



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE BELLEZA  
A DOMICILIO EN LA CIUDAD DE QUITO**

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

**Profesor Guía  
Ing. Eduardo Vicente Gallegos Chávez MBA**

**Autor  
Lucia Daniela Armendáriz Salas**

**Año  
2015**

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

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

---

Eduardo Vicente Gallegos Chávez

Ingeniero MBA

C.I.: 170495189-4



### **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”.

---

Lucia Daniela Armendáriz Salas

C.I.: 100236222-4

**DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, a mis padres que siempre fueron mi motivación para seguir adelante, a mi hermana por su apoyo incondicional y a todas aquellas personas que influyeron de manera positiva en mi vida, gracias a ustedes hoy puedo ver alcanzada mi meta.

***Daniela***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por acompañarme a lo largo de mi carrera universitaria, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad y por darme la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida. También a mi familia, por brindarme apoyo y comprensión absoluta durante todo este proceso.

***Daniela***

## RESUMEN

El presente plan de negocios busca conocer la viabilidad de la creación de una empresa que brinda servicios de belleza a domicilio en la ciudad de Quito y Cumbayá.

La oportunidad de negocio se basa en la tendencia de los ecuatorianos de verse bien, sin embargo, a causa de la falta de tiempo por las largas jornadas de trabajo, extensas actividades diarias o dificultad de transporte la asistencia a centros de belleza se ha ido complicando cada vez más.

El negocio de servicios de belleza pertenece a la industria de “otras actividades de servicios” dentro del sector actividades de belleza, este tipo de negocio ha presentado crecimiento en los últimos años, solo en el año 2012 creció 20,45% frente al año anterior, demostrando que este negocio ofrece ratios positivos a nivel de ingresos.

Con la aceptación del servicio del 86% de la población, obtenida en la investigación de mercados y mediante otros métodos de investigación realizada, se definió que el negocio propuesto sería una solución adecuada para la población estudiada.

El mercado objetivo son mujeres entre 20 a 64 años que habiten en el sector norte de Quito o Cumbayá de niveles socioeconómicos medio, medio-alto y alto.

La estrategia de ingreso al mercado será de diferenciación, consiste en ofrecer más por lo mismo, distinguiendo el servicio de la empresa de los rivales con atributos considerados exclusivos del negocio como: el servicio integral de la imagen a domicilio, personalización de principio a fin y gracias a la diversidad de proveedores se tendrá una variedad de marcas, productos y servicios ofrecidos.

En un inicio la empresa contara con una estructura organizacional pequeña, considerado lo necesario para iniciar el negocio y conforme se requiera se ira expandiendo la nómina.

Según el estudio financiero se estima que la inversión inicial será de USD \$69.967,30 y la estructura de capital estará formada por un apalancamiento del 40% y 60% de capital propio.

Se iniciará el desarrollo del plan con el escenario probable apalancado donde se obtiene un VAN de USD \$21.009,00 y una TIR 19.94% dando como conclusión la recomendación de la implementación del negocio.

## ABSTRACT

This business plan seeks to determine the feasibility of creating a company that offers mobile beauty services in the city of Quito and Cumbayá.

The business opportunity is based on the trend of Ecuadorians to look good, and because of the lack of time either because of long working hours, extensive daily activities or transportation difficulties, attending beauty centers has become more complicated especially for women.

The beauty service business belongs to the industry of “other service activities”, within the beauty activities sector, which in 2012 presented an average growth of 20,45% over the previous year, which shows that this type of business offers positive ratios of income.

With 86% of acceptance by the target audience, obtained in market research and by other methods of research conducted, it was concluded that there is an unsatisfied market and that the proposed service will cover the needs of the studied population.

The target market are women age 20 to 64 years old that live in north Quito or Cumbayá and belong to medium, medium-high, or high socioeconomic class.

The market entry strategy that the company will use is differentiation, offering more for the same, which will be used to differ the company's service of the rivals showing unique business attributes considered like: the offering of an integral beauty mobile service and personalization of the service from start to finish and thanks to the supplier diversity the company can provide a variety of brands.

Initially the company will feature a small organizational structure, with the amount considered necessary to start the business and as is required the beauty mobile salon will expand its payroll.

According to the financial analysis the company's initial investment will be USD \$69.967,30. The capital structure will consist of a leverage of 40 % and 60% of its own capital.

The business will start with the normal scenario where the NPV is \$21.009,00 USD and the IRR is 19.94%, concluding with the recommendation of the launching of the business.

## ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN .....	1
1.1	ASPECTOS GENERALES .....	1
1.1.1	Antecedentes .....	1
1.1.2	Objetivo General .....	2
1.1.3	Objetivos Específicos.....	2
1.1.4	Hipótesis .....	3
2	LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	4
2.1	LA INDUSTRIA .....	4
2.1.1	Tendencias .....	5
2.1.2	Estructura de la industria .....	8
2.1.2.1	Servicios.....	8
2.1.2.2	Otras Actividades de Servicios.....	9
2.1.2.3	Otras Actividades de Servicios Personales.....	10
2.1.2.4	Servicios de Belleza .....	11
2.1.2.5	Competencia .....	12
2.1.2.6	Cadena de Valor de la Industria.....	13
2.1.3	Macro entorno.....	15
2.1.3.1	Aspectos Políticos .....	15
2.1.3.1.1	Estabilidad política.....	15
2.1.3.1.2	Cambios en el Ecuador .....	16
2.1.3.1.3	Riesgo País .....	18
2.1.3.1.4	Factores Regulatorios.....	21
2.1.3.2	Aspectos Económicos .....	24
2.1.3.2.1	PIB.....	24
2.1.3.2.2	Inflación .....	26
2.1.3.2.3	Tasa de interés activa.....	28



2.1.3.2.4 Mercado Laboral.....	29
2.1.3.3 Aspectos Sociales .....	31
2.1.3.3.1 Clase Media en el Ecuador.....	31
2.1.3.3.2 Servicio a Domicilio en el País .....	33
2.1.3.3.3 Belleza en el Ecuador.....	34
2.1.3.4 Aspectos tecnológicos.....	37
2.1.3.4.1 Tecnología en la Belleza .....	37
2.1.3.4.2 Celulares Inteligentes .....	38
2.1.4 Canales de distribución.....	40
2.1.5 Las 5 fuerzas de Porter.....	41
2.1.5.1 Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	41
2.1.5.2 Poder de negociación de consumidores .....	42
2.1.5.3 Poder de negociación de proveedores.....	43
2.1.5.4 Ingreso potencial de nuevos competidores .....	43
2.1.5.5 Rivalidad entre empresas competidoras .....	44
<b>2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO .....</b>	<b>45</b>
2.2.1 La idea y el modelo de negocio .....	45
2.2.2 Estructura legal de la empresa .....	46
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos .....	47
2.2.3.1 Misión.....	47
2.2.3.2 Visión.....	47
2.2.3.3 Objetivos Organizacionales.....	47
2.2.3.3.1 Objetivo General.....	47
2.2.3.3.2 Objetivos Específicos .....	47
<b>2.3 EL PRODUCTO O SERVICIO.....</b>	<b>49</b>
<b>2.4 ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y</b>	
<b>        CRECIMIENTO .....</b>	<b>52</b>
2.4.1 Franquicias .....	54
<b>2.5 ANÁLISIS FODA.....</b>	<b>56</b>
2.5.1 Cruce estratégico FODA.....	58
<b>2.6 MATRIZ EFI Y EFE.....</b>	<b>60</b>

2.6.1 Matriz EFE .....	60
2.6.2 Matriz EFI.....	62
<b>3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS .</b>	<b>64</b>
<b>3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>	<b>64</b>
3.1.1 Introducción .....	64
3.1.2 Definición del problema de gerencia.....	64
3.1.3 Definición del problema de investigación .....	64
3.1.4 Objetivos de investigación .....	65
3.1.5 Fuentes de información.....	65
3.1.6 Necesidades de información.....	66
3.1.7 Cuadro de hipótesis .....	68
3.1.8 Diseño de Investigación de Mercado .....	70
3.1.8.1 Investigación Cualitativa.....	70
3.1.8.1.1 Entrevista con Expertos.....	70
3.1.8.1.2 Entrevista Exhaustiva .....	79
3.1.8.1.3 Grupos Focales .....	83
3.1.8.2 Investigación Cuantitativa.....	87
3.1.8.2.1 Encuesta.....	87
3.1.8.2.2 Metodología.....	87
3.1.8.2.3 Determinación de la muestra.....	88
3.1.8.2.4 Tabulación de la encuesta.....	90
<b>3.2 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL .....</b>	<b>109</b>
3.2.1 Mercado Objetivo .....	109
3.2.2 Segmentación de Mercado .....	111
<b>3.3 TAMAÑO DE MERCADO Y TENDENCIAS.....</b>	<b>112</b>
3.3.1 Demanda .....	112
<b>3.4 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....</b>	<b>112</b>
3.4.1 Servicios Sustitutos.....	114
3.4.2 Servicios Complementarios .....	115

3.5	PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA.....	115
3.6	EVALUACIÓN DE MERCADO DURANTE DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	117
4	PLAN DE MARKETING .....	118
4.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	118
4.2	PRODUCTO .....	119
4.2.1	Nivel de Servicio .....	123
4.2.2	Estrategia de desarrollo de marca .....	123
4.2.3	Ciclo de vida del servicio.....	124
4.3	POLÍTICA DE PRECIOS.....	124
4.3.1	Fijación de precios .....	125
4.4	TÁCTICAS DE VENTA.....	129
4.5	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS	130
4.6	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....	131
4.6.1	Internet.....	131
4.6.2	Flyers .....	134
4.6.3	Revistas .....	134
4.6.4	Tabla de actividades publicitarias .....	135
4.6.5	Plan de Medios .....	137
4.6.6	Promoción de Ventas.....	138
4.6.7	Relaciones Públicas.....	140
4.7	DISTRIBUCIÓN .....	140
5	PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN .....	142
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	142
5.1.1	Tiempos y procesos.....	143
5.2	CICLO DE OPERACIONES .....	145

5.2.1	Cadena de valor de la empresa .....	146
5.2.2	Flujograma de procesos.....	146
5.2.3	Capacidad instalada.....	150
5.3	REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	151
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS .....	154
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO .....	157
5.6	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS.....	159
5.7	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES .....	160
6	EQUIPO GERENCIAL .....	166
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	166
6.1.1	Organigrama .....	166
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	167
6.2.1	Equipo de trabajo y descripción de funciones.....	167
6.2.1.1	Gerente General.....	167
6.2.1.2	Jefe Administrativo y Contabilidad .....	169
6.2.1.3	Jefe de Logística y Operaciones .....	172
6.2.1.4	Secretaria / Recepcionista.....	173
6.2.1.5	Operarios (profesionales de servicio de belleza).....	174
6.3	COMPENSACIÓN ADMINISTRADORA Y PROPIETARIA .....	177
6.4	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS .....	179
6.4.1	Política de Empleo .....	179
6.4.2	Políticas de Personal .....	180
6.4.3	Política Salarial .....	182

6.5	DERECHO Y RESTRICCIONES Y DE ACCIONISTAS E INVERSORES .....	183
6.6	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS .....	183
7	CRONOGRAMA GENERAL .....	185
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	185
7.2	DIAGRAMA DE GANTT .....	187
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS .....	188
8	RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	191
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS.....	191
8.1.1	Supuestos utilizados .....	191
8.1.2	Criterios utilizados.....	193
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES .....	195
9	PLAN FINANCIERO .....	199
9.1	INVERSIÓN INICIAL.....	199
9.2	FUENTES DE INGRESOS.....	199
9.3	GASTOS Y COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES .....	201
9.3.1	Gastos y costos fijos .....	201
9.3.2	Costos variables y semivARIABLES.....	202
9.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO .....	202
9.5	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL PROYECTADO.	203
9.6	ESTADO DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECTADA .	204

9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO .....	204
9.8 FLUJO DE CAJA ACTUAL Y PROYECTADA .....	206
9.9 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	208
9.10 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES .....	210
9.10.1 Análisis de sensibilidad .....	210
9.10.2 Índices financieros .....	211
9.10.2.1 Indicadores de liquidez.....	211
9.10.2.2 Indicadores de rentabilidad .....	212
9.10.2.3 Indicadores de desempeño .....	213
9.11 VALUACIÓN .....	214
9.11.1 Valor actual neto (VAN) .....	214
10 PROPUESTA DE NEGOCIO.....	216
10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO .....	216
10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA .....	216
10.3 CAPITALIZACIÓN.....	217
10.4 USO DE FONDOS .....	218
10.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	219
11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	221
11.1 CONCLUSIONES .....	221
11.2 RECOMENDACIONES .....	222
GLOSARIO.....	225
REFERENCIAS.....	234

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Clasificación Industrial del Negocio .....	4
Tabla 2.	Principales Empresas Cosméticas en el Ecuador según sus ventas.....	6
Tabla 3.	Ingresos, ventas y gastos promedio anuales en servicios de belleza en la ciudad de Quito .....	12
Tabla 4.	Objetivos Nacionales para el Buen Vivir.....	17
Tabla 5.	Valor Agregado Bruto por Industria .....	26
Tabla 6.	Objetivos Estratégicos.....	48
Tabla 7.	Objetivos Económicos .....	49
Tabla 8.	Franquicias de Belleza en Ecuador .....	54
Tabla 9.	Franquicias internacionales de centros de belleza a domicilio .....	55
Tabla 10.	Análisis FODA .....	57
Tabla 11.	Cruce Estratégico FODA .....	59
Tabla 12.	Matriz EFE.....	61
Tabla 13.	Matriz EFI .....	63
Tabla 14.	Cuadro necesidades de información .....	67
Tabla 15.	Cuadro de Hipótesis .....	68
Tabla 16.	Necesidades y comportamiento de compra .....	110
Tabla 17.	Demanda Potencial .....	112
Tabla 18.	Participación esperada .....	116
Tabla 19.	Participación de Mercado .....	116
Tabla 20.	Cobertura .....	120
Tabla 21.	Líneas de servicios.....	121
Tabla 22.	Marca de productos.....	121
Tabla 23.	Horario de Atención.....	122
Tabla 24.	Precios de la competencia .....	127
Tabla 25.	Precios de servicios con productos importados .....	128
Tabla 26.	Precios de servicios con productos nacionales .....	129
Tabla 27.	Actividades Publicitarias.....	136
Tabla 28.	Plan de medios - primer año .....	137

Tabla 29. Proyección plan de medios .....	138
Tabla 30. Proyección de promoción .....	139
Tabla 31. Tabla de tiempos y procesos división física .....	143
Tabla 32. Tabla de tiempos y procesos división a domicilio .....	144
Tabla 33. Capacidad instalada por división .....	150
Tabla 34. Equipos de computación y oficina .....	151
Tabla 35. Muebles y enseres .....	152
Tabla 36. Herramientas de belleza.....	153
Tabla 37. Maquinaria de belleza .....	154
Tabla 38. Área de servicios.....	155
Tabla 39. Perfil del Gerente General.....	168
Tabla 40. Perfil del Jefe Administrativo y Contabilidad.....	170
Tabla 41. Perfil de Jefe de Logística y Operaciones .....	172
Tabla 42. Perfil de Secretaria / Recepcionista.....	174
Tabla 43. Perfil de Operarios.....	175
Tabla 44. Nómina personal administrativo y planta primer año.....	178
Tabla 45. Proyección salarial .....	178
Tabla 46. Horarios de Operarios .....	180
Tabla 47. Políticas de comportamiento para el personal.....	181
Tabla 48. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha .....	186
Tabla 49. Diagrama de GANTT .....	187
Tabla 50. Ventas .....	192
Tabla 51. Inversión Inicial.....	199
Tabla 52. Proyección de ventas escenario probable.....	200
Tabla 53. Gastos fijos.....	201
Tabla 54. Costos fijos.....	201
Tabla 55. Costos variables y semivariantes .....	202
Tabla 56. Margen de utilidad - escenario probable .....	202
Tabla 57. Estado de resultados - escenario probable .....	203
Tabla 58. Estado de situación - escenario probable.....	204
Tabla 59. Estado de flujo de efectivo - escenario probable .....	205
Tabla 60. Costos financieros.....	206



Tabla 61. Flujo de caja - escenario probable.....	207
Tabla 62. Resumen flujo de caja - escenario probable .....	208
Tabla 63. Punto de equilibrio.....	209
Tabla 64. Análisis de sensibilidad .....	210
Tabla 65. Prueba acida .....	211
Tabla 66. Razón corriente .....	211
Tabla 67. Margen de utilidad.....	212
Tabla 68. ROA.....	212
Tabla 69. ROE.....	213
Tabla 70. Rotación de inventario.....	213
Tabla 71. Rotación de inventario en días .....	213
Tabla 72. Rotación de cuentas por cobrar.....	214
Tabla 73. Rotación de cuentas por cobrar en días.....	214
Tabla 74. Resultados económicos .....	214
Tabla 75. Estructura de capital y deuda .....	217
Tabla 76. Aporte del negocio.....	218
Tabla 77. Uso de fondos .....	219
Tabla 78. Aporte del negocio.....	220

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis del Ciclo de Vida de la Industria.....	7
Figura 2. PIB “Otros Servicios” en millones de dólares .....	10
Figura 3. Análisis de la cadena de valor .....	14
Figura 4. Riesgo País del Ecuador (2006-2013).....	19
Figura 5. Riesgo País de Latinoamérica 2013.....	20
Figura 6. Producto Interno Bruto del Ecuador PIB (2005 -2012) .....	25
Figura 7. Inflación Anual del Ecuador (2006- 2013) .....	27
Figura 8. Inflación en América Latina 2013 .....	27
Figura 9. Evolución de las tasas de interés activas .....	29
Figura 10. Empleo, Desempleo Subempleo Ecuador (2007-2013) .....	30
Figura 11. Evolución de la clase media en el Ecuador (2003-2012).....	32
Figura 12. Porcentaje de personas que tienen teléfono inteligente a nivel nacional (2011-2013).....	39
Figura 13. Canal de Distribución .....	40
Figura 14. Canal de abastecimiento productos importados.....	40
Figura 15. Canal de abastecimiento productos nacionales .....	41
Figura 16. Diagrama de Análisis de Porter.....	45
Figura 17. Logotipo.....	51
Figura 18. Información general – Edad .....	90
Figura 19. Información general – Ocupación.....	90
Figura 20. Información general – Ingreso mensual .....	91
Figura 21. Pregunta N° 1 .....	91
Figura 22. Pregunta N° 2.....	92
Figura 23. Pregunta N° 3.....	93
Figura 24. Pregunta N° 3.....	94
Figura 25. Pregunta N° 4.....	94
Figura 26. Pregunta N° 4.....	95
Figura 27. Pregunta N° 5.....	96
Figura 28. Pregunta N° 5.....	96
Figura 29. Pregunta N° 6.....	97

Figura 30. Pregunta N° 7.....	98
Figura 31. Pregunta N° 8.....	98
Figura 32. Pregunta N° 9.....	99
Figura 33. Pregunta N° 10.....	100
Figura 34. Pregunta N° 11.....	101
Figura 35. Pregunta N° 12.....	102
Figura 36. Pregunta N° 13 – Estética.....	103
Figura 37. Pregunta N° 13 – Belleza.....	103
Figura 38. Pregunta N° 13 – Peluquería.....	104
Figura 39. Pregunta N° 14.....	105
Figura 40. Pregunta N° 14 – Otro.....	105
Figura 41. Pregunta N° 14 – Productos naturales.....	106
Figura 42. Pregunta N° 15.....	107
Figura 43. Pregunta N° 15.....	107
Figura 44. División de peluquerías en la ciudad de Quito.....	113
Figura 45. División del servicio.....	119
Figura 46. Niveles de servicio.....	123
Figura 47. Estrategia de desarrollo de la marca.....	124
Figura 48. Publicidad en Facebook.....	132
Figura 49. Página Web Centro de Belleza a Domicilio.....	134
Figura 50. Publicidad en revistas.....	135
Figura 51. Tarjeta de frecuencia.....	139
Figura 52. Canal de distribución.....	140
Figura 53. Ciclo del servicio.....	145
Figura 54. Análisis de la cadena de valor.....	146
Figura 55. Flujograma de adquisición de la materia prima.....	147
Figura 56. Flujograma de prestación de servicios de belleza: División física.....	148
Figura 57. Flujograma de prestación de servicios de belleza: División a domicilio.....	149
Figura 58. Plano del local comercial.....	156
Figura 59. Ubicación del local comercial.....	158
Figura 60. Mapa de Cobertura dentro del Distrito Metropolitano de Quito....	159

Figura 61. Organigrama estructural .....	166
Figura 62. Proyección de ventas .....	200
Figura 63. Punto de equilibrio.....	209
Figura 64. Análisis de sensibilidad .....	210
Figura 65. Estructura de capital y deuda.....	217
Figura 66. Participación de accionistas .....	218
Figura 67. Uso de fondos .....	219

## ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo 1. Gasto en Investigación y Desarrollo como porcentaje de las ventas
- Anexo 2. Principales Empresas de Belleza Globales
- Anexo 3. Tasas de referenciales y tasas máximas
- Anexo 4. Ocupados por rama de actividad (nacional urbano)
- Anexo 5. Esquema entrevista con expertos
- Anexo 6. Esquema entrevistas exhaustivas
- Anexo 7. Presentación de participantes grupo focales
- Anexo 8. Esquema Grupos Focales
- Anexo 9. Modelo de Encuesta a Clientes
- Anexo 10. Determinación del tamaño del mercado
- Anexo 11. Preguntas Cruzadas por edad
- Anexo 12. Modelo Encuesta Piloto
- Anexo 13. Modelo de Encuesta a la Competencia
- Anexo 14. Cuadro de Competencia
- Anexo 15. Proformas de plan de medios
- Anexo 16. Cotizaciones de equipos y herramientas
- Anexo 17. Imagen de equipos y herramientas
- Anexo 18. Requisitos exigidos por la Superintendencia de Compañías para la constitución de una empresa
- Anexo 19. Procedimientos para la obtención de permisos
- Anexo 20. Modelo de la escritura de constitución de la empresa
- Anexo 21. Inversión Inicial
- Anexo 22. Fuente de ingresos
- Anexo 23. Gastos y costos
- Anexo 24. Estado de resultados
- Anexo 25. Estado de situación
- Anexo 26. Flujo de caja
- Anexo 27. Flujo de caja de la deuda
- Anexo 28. Punto de equilibrio
- Anexo 29. Análisis de sensibilidad

# 1 INTRODUCCIÓN

## 1.1 ASPECTOS GENERALES

### 1.1.1 Antecedentes

Desde el comienzo de la historia se tiene registros de la preocupación del hombre por la belleza y su apariencia física. La peluquería surge como profesión en el siglo XV en Francia, sin embargo en el siglo XX nace la verdadera industria de peluquería; dedicada exclusivamente al cabello (You Hair, 2012). Ahora, son más las personas que buscan verse bien y existen centros de belleza que ofrecen no solo servicios de peluquería, sino varios servicios de belleza en el mismo lugar, enfocándose en cumplir las expectativas de las personas en cuanto a su imagen.

En la última década los sucesos en economías sólidas del mundo llevó a una crisis mundial, varias industrias de nuestro país se vieron afectadas por la misma. Sin embargo, en un artículo publicado por el diario El Universo, según María Fernanda León, presidenta de Procosméticos afirma que “el segmento de belleza y cuidados crece aún en época de crisis, porque cada vez más personas son conscientes de la importancia de una buena imagen”.

En la ciudad de Quito y Cumbayá, según datos del INEC existen más de 3.392 establecimientos de belleza. Solo en el servicio de belleza en la ciudad de Quito se destinan más de trece millones de dólares al año, sin incluir otros gastos como la compra de productos de aseo personal, maquillajes, cremas, entre otros. En un artículo publicado por el diario El Universo, indicó que en el 2012, se registró un crecimiento del 20,45% en locales de servicios de belleza frente al año anterior.

En la actualidad la vida ajetreada que llevan las personas por las extensas actividades diarias, las jornadas laborales prolongadas y el denso tráfico de la

ciudad han hecho que la preferencia de los ecuatorianos hacia servicios a domicilio sea cada vez mayor. En algunos países europeos, Estados Unidos, Australia y recientemente en países vecinos como Perú y Colombia han implementado empresas que brindan servicios de belleza a domicilio.

Basándose en la importancia de las personas hacia la apariencia física, la vida ajetreada que presentan los ecuatorianos resultando en escasez de tiempo, el aumento en la preferencia hacia servicios a domicilio por los habitantes y analizando la experiencia de otros países se ha combinado la idea para esta propuesta de negocio.

### **1.1.2 Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para la creación de un centro de belleza a domicilio en la ciudad de Quito.

### **1.1.3 Objetivos Específicos**

- Investigar y analizar la industria en donde se desarrollará la empresa.
- Realizar una investigación de mercados para recolectar y analizar información sobre las tendencias y comportamiento de los clientes, nivel de aceptación, competencia y mercado en general.
- Elaborar un plan de marketing en el cual se definirán estrategias necesarias para posicionar el centro de belleza a domicilio.
- Diseñar el plan de operaciones y producción que permita optimizar recursos.
- Definir la estructura organizacional para el buen funcionamiento de la compañía.

- Elaborar el cronograma general para la ejecución del negocio.
- Establecer los supuestos y criterios utilizados, y determinar los posibles riesgos que se pueden presentar durante el desarrollo del centro de belleza a domicilio.
- Realizar el plan financiero del negocio, mediante índices que demuestren la factibilidad del mismo.
- Desarrollar la propuesta de negocio.

#### **1.1.4 Hipótesis**

Es viable establecer un centro de belleza a domicilio que ofrece servicios de peluquería y estética, el mismo será demandada por mujeres jóvenes y adultas en el sector norte de Quito y Cumbayá de nivel socioeconómico media, media-alta y alta.



## 2 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

En este capítulo se realizará una investigación y análisis de la industria a la que pertenece el negocio, así como sus tendencias, estructura y factores regulatorios. Adicionalmente, se describirá la compañía, el modelo de negocio, el servicio y su estrategia de ingreso al mercado para mediante este análisis tener una estimación inicial del entorno en el que se desenvolverá el mismo.

### 2.1 LA INDUSTRIA

La categorización del negocio se realizó en base a la “Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas (CIIU Revisión 4.0), la cual sirve para clasificar uniformemente las actividades o unidades económicas de producción, dentro de un sector de la economía, según la actividad económica principal que desarrolle”. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2012)

El centro de belleza a domicilio, forma parte de las siguientes categorías:

**Tabla 1. Clasificación Industrial del Negocio**

<b>Sección</b>	<b>S</b>	Otras Actividades de Servicios
<b>División</b>	<b>S96</b>	Otras Actividades de Servicios Personales
<b>Grupo</b>	<b>S960</b>	Otras Actividades de Servicios Personales
<b>Clase</b>	<b>S9602</b>	Actividades de Peluquería y Otros Tratamientos de Belleza
<b>Subclase</b>	<b>S9602.0</b>	Actividades de Peluquería y Otros Tratamientos de Belleza
<b>Actividad</b>	<b>S9602.00</b>	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: (Clasificación Industrial Internacional Uniforme - CIIU, 2012)

### 2.1.1 Tendencias

La industria de belleza mundial esta valorizada en más de \$204 mil millones de dólares según un reporte realizado por Women's Wear Daily (WWD), está compuesta por productos de cuidado de la piel que representa el 37% de los ingresos, cuidado del cabello (27%), maquillaje (20%) y fragancias (16%). La industria obtuvo un crecimiento de 1,9% en relación al 2012, esto se debe principalmente a los mercados emergentes donde existe un aumento de los ingresos y la clase media está en expansión. El crecimiento de las empresas de cosméticos y cuidado personal ha sido impulsado por la innovación y el aumento en el uso tecnológico donde en promedio cada empresa gasta 2% - 3% de sus ventas anuales en I&D (Bidness Etc, 2013). Ver Anexo 1 Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje de ventas.

Según un artículo publicado por Beauty Market American Latina, L'Oreal fue la empresa líder dentro del mercado mundial de belleza en el 2013 con una participación del 15% seguida por Unilever (10%), P&G (10%), Estée Lauder Cos. (5%), Shiseido Co (3%) y Avon (3%). (Beauty Market America, 2014)

Ver Anexo 2 Principales empresas de belleza globales.

En cuanto a Latinoamérica, es una de las regiones del mundo de mayor crecimiento integral en las ventas de belleza, con ventas anuales de aproximadamente \$80 mil millones de dólares en el 2012. En la última década el sector de cosméticos ha crecido en 314%, su objetivo es convertirse en el segundo mercado más grande de la industria de la belleza después de la región de Asia – Pacífico (Kroll, 2013) y para cumplir con este objetivo existe el Consejo de Asociaciones de la Industria Cosmética Latinoamericana (CASIC), una organización internacional sin fines de lucro que representa el 90 % del mercado regional de América Latina. (Consejo de Asociaciones de la Industria Cosmética Latinoamericana - CASIC, 2014)

De acuerdo a un artículo publicado por la Revista Gestión, la industria de belleza en Ecuador, genera un promedio de \$1.000 millones de dólares al año, crece a un ritmo de 10% anual y produce 3.500 puestos de trabajo directos y 400 mil indirectos. Según los registros de Procosméticos en el país existen 35 empresas de cosméticos, 20 nacionales y 15 extranjeras, podemos observar en la Tabla 2 que los tres principales empresas cosméticas según sus ventas en el país son: Yanbal, Avon y Grupo Transbel.

**Tabla 2. Principales Empresas Cosméticas en el Ecuador según sus ventas**

<b>EMPRESA</b>	<b>VENTAS 2012 (Millones de USD)</b>	<b>VENTAS 2013 (Millones de USD)</b>
Yanbal Ecuador	189,61	202,22
Productos Avon Ecuador	169,95	167,12
Grupo Transbel	121,73	145,18

Adaptado de: Revista EKOS Ecuador

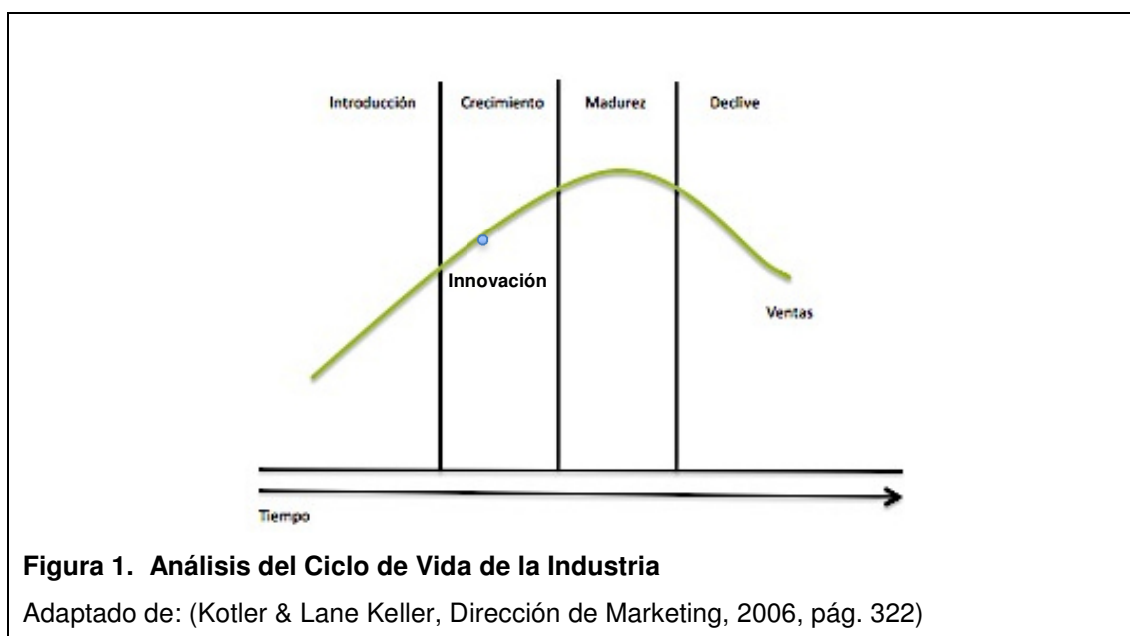
Entre las empresas de cosméticos nacionales de mayor capital social se encuentran Laboratorios Windsor S. A., Laboratorios René Chardon del Ecuador C. Ltda. y Blenastor C.A.

De acuerdo a un artículo publicado por le Revista Lideres, en los últimos 10 años existió un cambio en los hábitos de los ecuatorianos relacionados al cuidado personal, ahora no solo se toma en cuenta la higiene; cada vez el ecuatoriano se preocupa más por mejorar su aspecto físico. Según un estudio realizado por Euromonitor International en Ecuador la apariencia física de los habitantes es más importante que otras necesidades principales como la alimentación, las personas reducen su presupuesto de alimentos para comprar productos de belleza y cuidado personal.

Incluso según datos proporcionados por un artículo publicado por el diario La Razón, del 2005 al 2012 la exportación de productos de belleza ha aumentado en el país de \$216.000 a \$1 millón de dólares.

El servicio de belleza en el Ecuador es un negocio que con los años ha ido ganando importancia en el país, esto se demuestra en el auge de establecimientos relacionados a los SPA y salones de belleza. La demanda de este tipo de servicios ha ido creciendo en los últimos años, según la Revista Vistazo en una encuesta realizada por Ipsa Group a 400 personas de Quito y Guayaquil, los ecuatorianos invierten un promedio de 35 millones de dólares en la industria de belleza en actividades de cuidado personal no indispensable como las visitas al SPA, peluquería y gimnasio. Según el último censo económico realizado por el INEC en el año 2010 existen 14.349 establecimientos de belleza en el país.

Hasta hace unos años las peluquerías se dedicaban únicamente al corte de cabello, ahora debido a que el tiempo es un factor importante y cada vez más escaso han surgido centros de belleza que ofrecen una gama de servicios relacionados con el cuidado personal como: cuidado de manos, pies, cuidado corporal, rostro, todo de tipo de tratamientos cosmetológicos, masajes, depilación, maquillaje incluso hasta asesoría de imagen todo en el mismo sitio.



**Figura 1. Análisis del Ciclo de Vida de la Industria**

Adaptado de: (Kotler & Lane Keller, Dirección de Marketing, 2006, pág. 322)

La industria de servicios de belleza sigue en etapa de crecimiento debido a las constantes innovaciones en servicios, productos, herramientas y utensilios

necesarios para el sector de la belleza con el fin de atender todas las necesidades de los consumidores. Ver figura 1.

Los avances en la ciencia y tecnología de la belleza han favorecido al crecimiento de la industria, actualmente, se utiliza varias tecnologías dentro de la estética y belleza con resultados sorprendentes para quienes quieren mejorar su apariencia personal.

La demanda creciente que existe dentro de la industria de belleza se da por los cambios en el estilo de vida de la población, existen nuevas costumbres y nuevas tecnologías que permiten abaratar costes y ofertar nuevos servicios. Además, se han incorporado nuevos actores en el mercado de belleza como los hombres y los niños dado que existe una ascendente preocupación por todo lo que se relaciona con la imagen personal cada vez más personas quieren mantener un buen aspecto.

La Sociedad Americana de Cáncer dio una lista de consejos para mejorar el estado de ánimo de sus pacientes, en donde una recomendación es acudir al salón de belleza, donde afirma que está científicamente comprobado que “verse bien ayuda a sentirse bien”, lo cual eleva el autoestima y reduce el estrés mejorando el estado de ánimo y por ende mejorando la salud. (Revista Prevention, 2009)

## **2.1.2 Estructura de la industria**

A continuación se presentan con detalle algunos aspectos que permiten entender la composición y datos de crecimiento de la estructura de la industria a la que pertenece el negocio planteado.

### **2.1.2.1 Servicios**

“El sector terciario del Ecuador incluye todas aquellas actividades que no producen bienes materiales de forma directa” (Unicef, 2010)

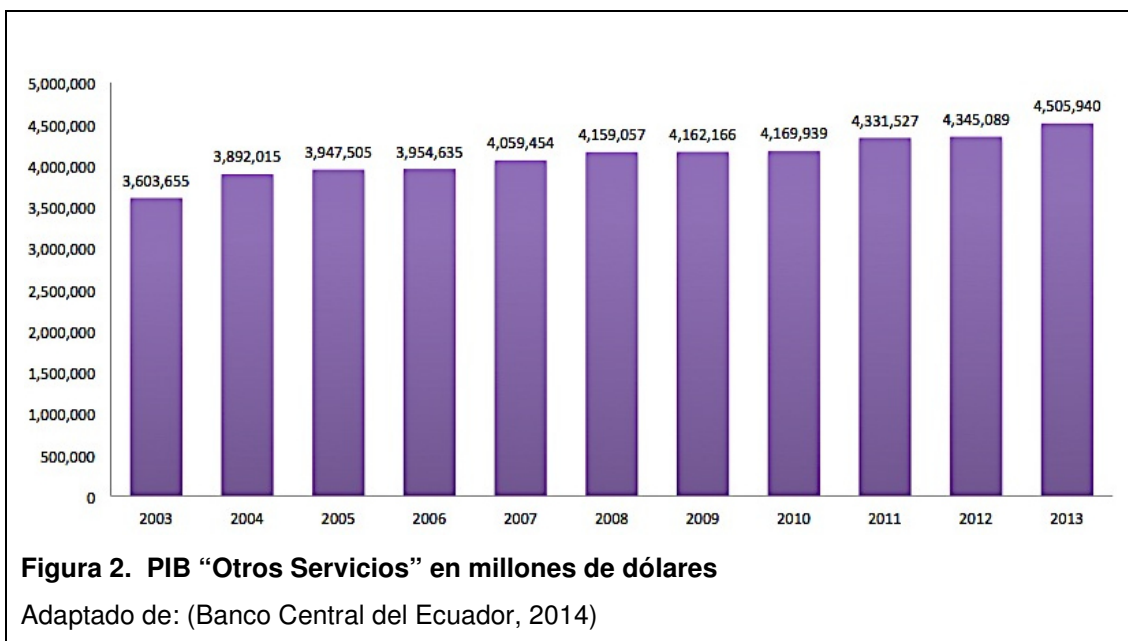
Según la Organización Internacional de Trabajo el sector terciario ocupa el 53% de las actividades económicas del país, mientras que en el sector primario en un 29%.

Este sector es de gran importancia en la economía ecuatoriana dado que es aquel que aporta mayores ingresos en mayor proporción al PIB, según las cuentas nacionales del Banco Central en el año 2007 el sector terciario represento el 60,3% del PIB real y para el 2012 aumento su participación alcanzando un 64,1% del mismo.

### **2.1.2.2 Otras Actividades de Servicios**

Con el cambio de la matriz productiva, la globalización y llegada de nuevas tendencias en el país los servicios han empezado a dinamizarse y en la actualidad la gente no solo se enfoca en el tipo de actividades agrícolas y manufactureras como en tiempos pasados, se puede observar en la figura 2 que el valor agregado bruto de esta industria cada año representa una mayor parte del PIB, del 2003 al 2013 su participación dentro del valor total del PIB aumento en 2,12%.

La industria de otros servicios incluye actividades inmobiliarias, entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios.



Además esta industria es un gran generador de empleo, según el INEC dentro de las ocupaciones laborales de acuerdo a la rama de actividad para septiembre del 2013 el 4,17% de la población nacional urbana se encuentra trabajando dentro de la industria de otros servicios.

La industria de otros servicios está en constante evolución debido a la creación de nuevos servicios innovadores para satisfacer las necesidades no satisfechas de la población por lo que se encuentra en etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida del producto, lo que evidencia la oportunidad para la implementación y desarrollo del negocio planteado.

### 2.1.2.3 Otras Actividades de Servicios Personales

Otras actividades de servicios personales es un subsector económico importante ya que ofrece empleo a gente sin títulos profesionales que presentan habilidades adquiridas, entre estas se encuentra:

- Servicios de lavandería.
- Servicios de belleza.

- Servicios funerarios.
- Servicios para animales domésticos.
- Actividades de clubs nocturnos, limpiabotas y relación social (agencias que se encargan de la contratación de acompañantes o poner en contacto entre sí a personas que buscan compañía o amistad, y las agencias matrimoniales).
- Actividades de organizaciones genealógicas.
- Máquinas de servicios personales accionadas con monedas.  
(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2012)

#### **2.1.2.4 Servicios de Belleza**

Según un artículo publicado por la Revista Gestión, indicó que el mercado de la belleza en Ecuador en el año 2012, represento 1,6% del PIB. Los servicios de belleza están en constante crecimiento debido al incremento en el interés de verse bien que ha surgido en la población ecuatoriana y gracias a que el consumo de los hogares ha ido aumentando año tras año, en el 2013 aumento en 4%, la gente está en mayores posibilidades de adquirir este servicio.

En los últimos años se ha registrado un mayor número de salones de belleza en el país, según un artículo publicado en el diario El Universo, de acuerdo a datos del SRI en el 2012 el crecimiento de este tipo de negocio fue de 20,45% frente al año anterior.

Un estudio realizado por el INEC mostró que los salones de belleza son el tercer tipo de negocio que prefieren instalar los ecuatorianos con 14.426 establecimientos a nivel nacional. Este es un negocio aclamado ya que es manejado en su mayoría por mujeres, dado que el género femenino actualmente



busca su independencia económica, además, las habilidades estéticas se pueden adquirir mediante cursos que duran máximo un año y medio, por lo que se trata de una industria fragmentada.

“Una industria fragmentada es aquella que se encuentra en un ambiente estructural en el cual participan muchas empresas”. (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997, pág. 260)

### 2.1.2.5 Competencia

De acuerdo a datos del INEC el sector de servicios de belleza en la ciudad de Quito se compone por más de 3.391 establecimientos de salones de belleza y emplea a más de 5.237 personas. Solo en el servicio de belleza en la ciudad de Quito se destinan más de trece millones de dólares al año, sin incluir otros gastos como la compra de productos de aseo personal, maquillajes, cremas, etc.

En los resultados del Censo Nacional Económico 2010 realizados por el INEC, las ventas anuales de los servicios de belleza en la ciudad de Quito son de USD \$37'687.342,28 y las ventas promedio por negocio son de USD \$11.113,93. En la Tabla 3 se puede observar que en promedio de utilidades percibidas por negocio anualmente son de USD \$3.934,27.

**Tabla 3. Ingresos, ventas y gastos promedio anuales en servicios de belleza en la ciudad de Quito**

	Total del mercado (USD)	Promedio por negocio (USD)
<b>Utilidad promedio</b>	\$13'341.102	\$3.934,27
<b>Ventas promedio</b>	\$37'687.342,28	\$11.113,93
<b>Gastos promedio</b>	\$24'346.240,28	\$7.179,66

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

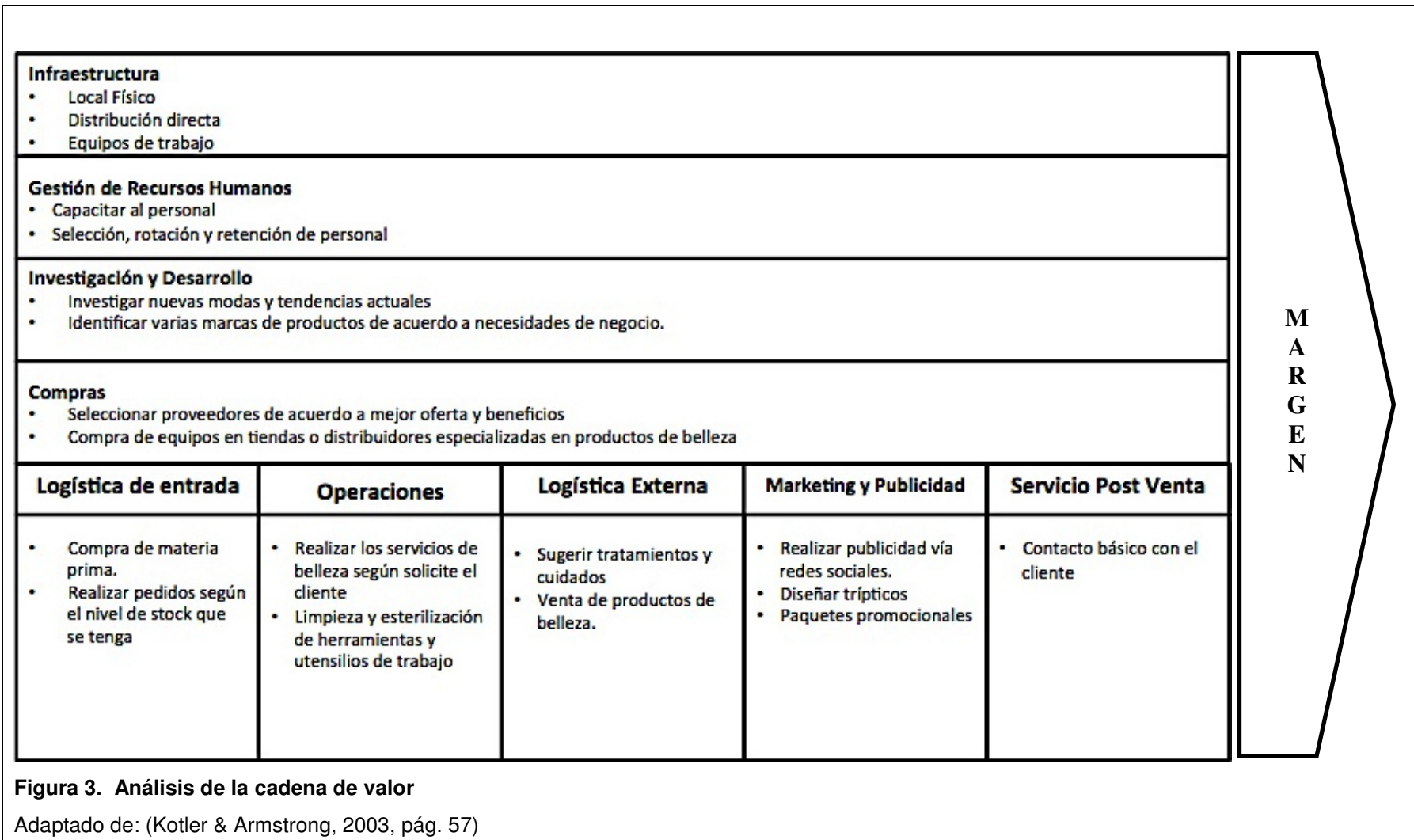
Dentro de la ciudad de Quito no se ha identificado una empresa de servicios de belleza profesionales a domicilio por lo que la oferta del mismo permitirá innovar

la industria, brindando un servicio confiable y seguro, diferenciándose de los demás al ser la primera empresa de marca registrada que ofrece un servicio de belleza integral a domicilio para clientes quienes con el ritmo de vida de la ciudad de Quito no presentan tiempo para asistir a centros de belleza.

Es un servicio nuevo que consiste en brindar comodidad a los clientes mediante un servicio totalmente personalizado de principio a fin, donde pueden escoger entre una variedad de servicios de belleza con diversas marcas de productos, en el horario que más le convenga, todo en el confort de su propio hogar.

#### **2.1.2.6 Cadena de Valor de la Industria**

“La cadena de valor consiste en una serie de departamentos que realizan actividades que crean valor al diseñar, producir, comercializar entregar y apoyar los productos de la empresa”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. 57)



### **2.1.3 Macro entorno**

El macro entorno indica el escenario donde se va a desarrollar el presente plan de negocios por lo que es esencial realizar un análisis de los principales indicadores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos, los mismos que han sido tomadas de varias fuentes.

#### **2.1.3.1 Aspectos Políticos**

##### **2.1.3.1.1 Estabilidad política**

El Ecuador actualmente se encuentra atravesando uno de los periodos de cambio más grandes que ha sufrido en su historia. Hace unos años era considerado uno de los países más inestables y corruptos de la región ya que vivió varias crisis presidenciales, múltiples reformas electorales y legislativas; entre 1996 y el 2006 ningún presidente terminó su mandato, obteniendo ocho gobiernos diferentes. Según un artículo publicado por el diario El Comercio, en el año 2012, desde que el Ecuador retomó el régimen democrático se han registrado 51 reformas tributarias, las cuales han estado caracterizadas por la creación de nuevos impuestos, cambios en su forma de cálculo y también su eliminación.

En la actualidad la tendencia dominante es la izquierda, desde el 2007 representada por el partido político Alianza País, Rafael Correa es el primer presidente desde 1996 en finalizar su mandato con reelección. La constitución del Ecuador que funcionaba desde 1998 fue reformada en el año 2008, la cual hasta la actualidad la nueva asamblea conformada el 66% por asambleístas del partido Alianza País sigue debatiendo y aprobando leyes para la misma. El gobierno de Rafael Correa se ha enfocado en políticas de normativa laboral, el desarrollo de la educación y el desarrollo interno del país apoyando al emprendimiento con programas de incentivos.

Según Corp. Research dentro del Informe Riesgo País: Ecuador, publicado en mayo del 2013, desde el 2007 con el nuevo gobierno, el país ha tenido una gran mejora en sus indicadores macroeconómicos, sin embargo, mantiene riesgos asociados a su debilidad institucional, una muy baja inversión extranjera y sobre todo el país tiene una reciente historia de cesación de pagos dado que en la última década el gobierno dejó de pagar en dos ocasiones sus obligaciones, la más reciente en diciembre de 2008, lo que llevó a las principales calificadoras de riesgo a llevar la nota de Ecuador los niveles mínimos.

En los últimos dos años la visión externa hacia el Ecuador ha ido cambiando, se lo ve como un país de gran riqueza natural con muchas oportunidades, y esto se debe al alto precio del petróleo, por el aumento de la recaudación tributaria y dado que el país ha estado cumpliendo con los pagos de los Global 15, la gente confía que la economía está creciendo. Incluso se ha tenido una mejora en el índice de percepción de la corrupción y en los índices de libertad económica y gobernabilidad económica. Según un artículo publicado en la Revista Lideres, la agencia Bloomberg informó que el Ecuador es un país donde existen muchas oportunidades de invertir y debido que no se ha desarrollado en gran medida, aún hay buenas opciones de comprar bienes a buen precio.

La estabilidad política repercute en el desarrollo no solo del negocio propuesto sino en el desenvolvimiento de todas las industrias, especialmente cuando la mayor parte de los productos a utilizar son importados.

#### **2.1.3.1.2 Cambios en el Ecuador**

##### **Implementación del Plan Nacional del Buen Vivir**

“El nuevo Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, es la hoja de ruta técnica y política que el actual Gobierno deberá seguir para cumplir los doce objetivos nacionales que se ha planteado”. (Diario El Telégrafo, 2013)

La Tabla 4 a continuación presenta los doce objetivos nacionales planteados por el actual gobierno.

**Tabla 4. Objetivos Nacionales para el Buen Vivir**

Objetivos Nacionales para el Buen Vivir			
1	Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular	7	Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global
2	Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad	8	Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible
3	Mejorar la calidad de vida de la población	9	Garantizar el trabajo digno en todas sus formas
4	Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía	10	Impulsar la transformación de la matriz productiva
5	Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad	11	Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica
6	Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos	12	Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana

Tomado de: (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

### **Nueva Matriz Productiva**

“El Gobierno Nacional planteó transformar la matriz productiva para generar una mayor competitividad sistémica con el fin de aumentar la confianza e inversión tanto nacional como internacional” (Secretaría Nacional de Comunicación, 2013)

#### **Se centra en cuatro ejes fundamentales**

- Diversificación de la producción: crear nuevas industrias, generar nuevos tipos de negocios.
- Valor agregado: aprovechar la materia prima y exportarla a través de bienes procesados.
- Sustitución selectiva de importaciones: reemplazar ciertos productos que actualmente se importan por la producción de lo mismo.
- Mejora en la oferta exportable y lograr una mayor productividad.  
(Secretaría Nacional de Comunicación, 2013)

Por otra parte, el gobierno ha eliminado y creado nuevos ministerios, agencias de control y regulación, y gestión de servicios para el Estado y empresas públicas de gestión, para responder a los 50 ajustes que el gobierno plantea para el periodo 2013 – 2017. (El Telégrafo, 2013)

Cualquier cambio constitucional afectará directamente al negocio propuesto, dado que en la actualidad el 70% de todas las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías son Pymes el gobierno actual inicio el desarrollo de programas a través de varias entidades públicas para fomentar e incentivar la creación de Pymes. (Ekos Negocios, 2012)

Es beneficioso para el centro de belleza a domicilio que la política actual apoye la creación de empresas nacionales, por lo que se ve una oportunidad para implementar el negocio.

#### **2.1.3.1.3 Riesgo País**

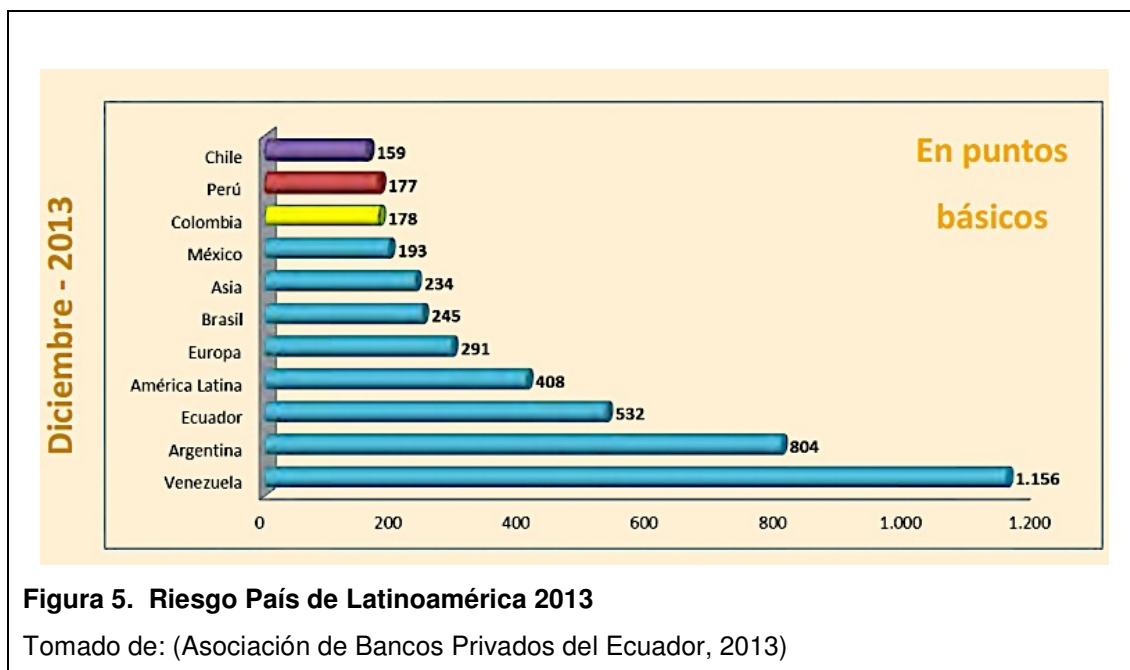
El riesgo país es un indicador, medido en base al índice EMBI, que muestra la capacidad que tiene un país para pagar sus deudas externas, es decir el grado de confianza que muestra a los inversionistas.

El índice de riesgo país de diciembre del 2013 en el Ecuador ha sido el más bajo desde hace siete años. Se puede observar su desarrollo en la figura 4.



En la última década el riesgo país en el Ecuador ha sido considerado uno de los más altos en la región, esto se debe a la inestabilidad política que ha vivido el país, el establecimiento de nuevas políticas como imposiciones tributarias y las barreras y restricciones a las importaciones. Estos cambios constantes en el país han hecho que los inversionistas vayan a otros países en la región como Chile, Perú y Colombia donde el riesgo es menor.





A pesar que en el 2013 el riesgo país del Ecuador ha disminuido, mostrando una mayor liquidez en el sistema financiero lo cual hace más atractiva la inversión y elevando la demanda de consumo en el país, el Ecuador aún se encuentra entre los países de mayor riesgos de la región después de Argentina y Venezuela como se puede observar en la figura 5.

Según estadísticas del Banco Central, en septiembre del 2014 el riesgo país del Ecuador se encuentra en 316 puntos, eso quiere decir que los bonos ecuatorianos pagan el 3,16% adicional sobre bonos americanos, esto perjudica a los empresarios al momento de solicitar un crédito en el exterior debido que los prestamistas internacionales suben a la tasa de interés un punto por cada cien puntos que tenga el riesgo país.

Para el negocio propuesto la reducción del riesgo país es positivo ya que es señal de que mejora la liquidez del sistema financiero conduciendo al aumento de las inversiones que ayudan al desarrollo de la economía produciendo el aceleramiento del crecimiento de la industria de belleza y sobretodo resultando en un mayor consumo del servicio por parte de la población.

#### **2.1.3.1.4 Factores Regulatorios**

La industria de cosméticos siempre ha estado sujeta a normas de calidad y sanidad correspondiente a cada país donde se produce y comercializa. En el Ecuador, en línea con el cambio de matriz productiva mencionada anteriormente, el régimen actual ha desplegado una serie de acciones orientadas a restringir al máximo las importaciones desde el resto del mundo. A continuación se detallan las de mayor relevancia para el presente trabajo:

#### **Regulaciones Internas**

- **Resolución 116 del Comité de Comercio Exterior (Comex)**

El 3 de diciembre del 2013 entro en vigencia la Resolución 116 del Comité de Comercio Exterior (Comex). Contiene un listado de 293 subpartidas de sectores que deben someterse a controles previos a la importación y la presentación de un certificado de reconocimiento de cumplimiento de las normativas técnicas ecuatorianas, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) que verifica que los reglamentos técnicos de calidad exigidos por el país sean cumplidos. (Explored, 2014).

Con la emisión de esta resolución, el país busca limitar la importación de productos extranjeros e incentivar la producción y el comercio interno. En un artículo publicado por Explored en el 2014, índico que el gobierno busca reducir 25% de las importaciones de cosméticos, es decir \$800 millones de dólares.

Estos nuevos parámetros han causado preocupación en sectores locales e internacionales. Procasméticos calculo que en el 2014 la actividad de ventas directas bajara un 69%, incluso, según el mismo para el 2014 el sector tenía pendiente proyectos de inversión extranjera pero se han cerrado dado que los inversionistas piensan que existe falta de seguridad jurídica y prefirieron invertir en países como Colombia y Perú.

Por otro lado, varios centros de belleza se encuentran en escasez de productos dado que varios distribuidores por problemas de desaduanización no lo tienen en stock, sin embargo, en un artículo publicado por el diario El Comercio informo que la importación de productos e insumos de la industria cosmética se ha ido normalizando, aunque todavía es necesario reducir los tiempos.

- **Reglamentos técnicos del Instituto Nacional de Normalización (INEN)**

El 12 de noviembre del 2013 fueron emitidos la norma de aplicación de nuevos Reglamentos Técnicos Ecuatorianos, (RTE-INEN): Reglamento 088 y Reglamento 098, estos indican una serie de requisitos para importar y comercializar cosméticos, productos de tocador y cuidado personal. (Diario El Mercurio, 2014)

- **Reglamento 088**

El reglamento técnico 088 establece los requisitos que deben cumplir los agentes de tensión superficial destinados al uso, con la finalidad de prevenir riesgos para la salud, vida de las personas y el medio ambiente, así como para evitar la realización de prácticas que puedan inducir a errores y provocar perjuicios a los usuarios finales. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013)

- **Reglamento 093**

Establece los requisitos que deben cumplir los productos cosméticos con la finalidad de proteger la vida, salud y seguridad de las personas, el medio ambiente, así como evitar la realización de prácticas que puedan inducir a errores a los usuarios. Se aplica a todo tipo de cosméticos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013)

El reglamento 093 aplica normas y requisitos nacionales e internacionales que deben cumplir los cosméticos en varios ámbitos.

- Seguridad.
- Calidad Microbiológica.
- Lista de Ingredientes de Cosméticos Permitidos, Prohibidos y Restringidos.
- Notificación sanitaria obligatoria y Código de la NSO.
- Buenas Prácticas de Manufactura.
- Requisitos de Rotulado.

## **Regulaciones Externas**

- **Decisión 516**

“La Decisión 516 es la norma que regula el comercio de los productos cosméticos en la Comunidad Andina, esta establece requisitos que aseguran la calidad y seguridad sanitaria de productos cosméticos”.  
(Comunidad Andina, 2014)

Procosméticos informo que el cumplimiento de las leyes vigentes, desde hace más de una década, ha motivado avances en el sector en términos de calidad, seguridad sanitaria, eficiencia y agilidad en los procesos de emisión de las notificaciones sanitarias.

- **Notificación Sanitaria Obligatoria**

La Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) es la comunicación mediante la cual el fabricante o comercializador, a título de declaración jurada, informa a la Autoridad Nacional Competente de su intención de comercializar un producto cosmético en el territorio nacional de

cualquiera de los Países Miembros de la Comunidad Andina.  
(Comunidad Andina, 2014)

En una entrevista realizada a Ma. Fernanda León, Directora Ejecutiva de Procasméticos informo que en el Ecuador el ex INH logro emitir las NSO en menos de 48 horas, así como dicta la Decisión 516, sin embargo a partir de la creación del ARCSA, una NSO toma aproximadamente dos meses o más en emitirse. Adicionalmente, en el país se pagan altos valores por obtener una NSO, más de USD \$1.000, convirtiéndose en unos de los tres países más caros de Latinoamérica.

El gobierno busca incentivar la producción nacional, por lo que impuso regulaciones a ciertas industrias con el objetivo de lograr igualdad en calidad a los productos que están importando. Sin duda las regulaciones impuestas a la industria de belleza juegan un papel relevante dentro del plan de negocios que se va a realizar dado que la mayor parte de los productos de belleza son importados, lo que ha resultado en un alza a los precios de los productos de belleza, y escasez de los mismos ofertados por los proveedores, provocando una menor variedad de artículos de belleza en el mercado y mayor poder de negociación de los proveedores.

### **2.1.3.2 Aspectos Económicos**

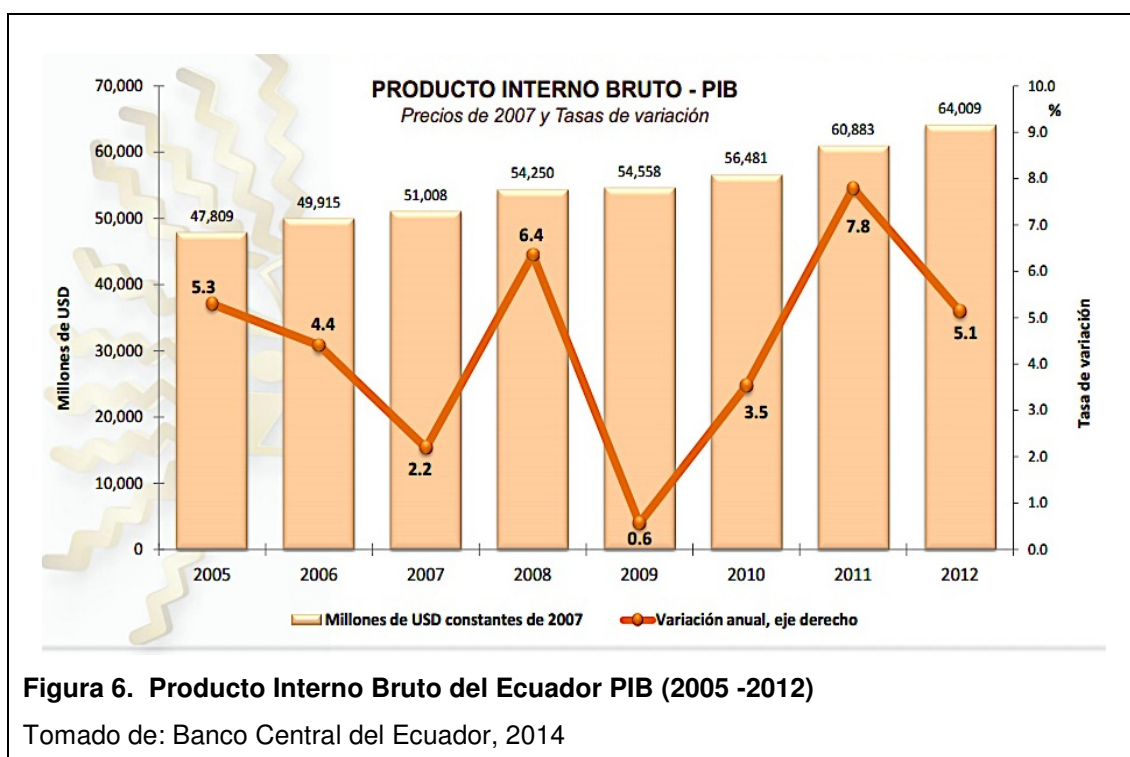
#### **2.1.3.2.1 PIB**

“El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado” (Econlink, 2014).

En los últimos siete años el PIB del Ecuador ha tenido una tendencia creciente, incluso el BCE informo que se ubica como una de las economías con mejores resultados de la región.

En el año 2009 el país tuvo el menor crecimiento de únicamente 0,6% ya que según un artículo publicado por el diario El Telégrafo ese año la economía del país se vio afectado por la crisis económica mundial en donde hubo la crisis inmobiliaria en Estados Unidos y la disminución de productividad de la Unión Europea.

La Figura 6 presenta la evolución del PIB del Ecuador desde el año 2005 al 2012.



En el año 2011 obtuvo el mayor crecimiento en los últimos años con 7,8% y en el año 2013 el PIB del Ecuador creció 4,5%, una desaceleración frente al 5,1 % que obtuvo en el 2012. Un artículo publicado por Reuters América Latina, indicó que según un informe del Banco Central esta caída del crecimiento se debe a un menor dinamismo del sector no petrolero.

**Tabla 5. Valor Agregado Bruto por Industria**

VALOR AGREGADO BRUTO POR INDUSTRIA / PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)											
miles de dólares de 2007											
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Otros Servicios *	3.603.655	3.892.015	3.947.505	3.954.635	4.059.454	4.159.057	4.162.166	4.169.939	4.331.527	4.345.089	4.505.940
<b>TOTAL PIB</b>	<b>41.961.262</b>	<b>45.406.710</b>	<b>47.809.319</b>	<b>49.914.615</b>	<b>51.007.777</b>	<b>54.250.408</b>	<b>54.557.732</b>	<b>56.481.055</b>	<b>60.925.064</b>	<b>64.105.563</b>	<b>67.081.069</b>
Participación dentro del PIB	8,89%	9,26%	9,41%	9,42%	9,67%	9,91%	9,92%	9,94%	10,32%	10,36%	10,74%

(\*) incluye actividades inmobiliarias; y. Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2014

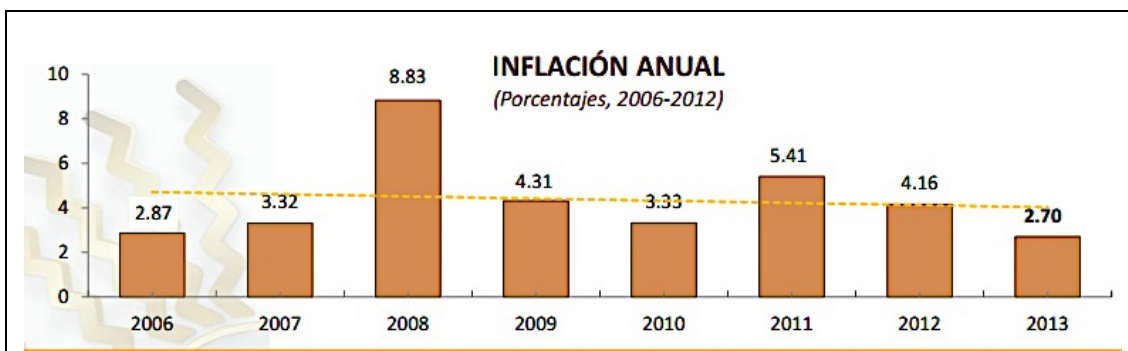
En cuanto al PIB sectorial, el aporte de la industria de otros servicios que incluye actividades mobiliarias, entretenimiento, recreación, entre otros ha ido creciendo alcanzando una participación dentro del PIB del 10,74% en el 2013, 3,7% más que en el 2012. Su crecimiento se debe principalmente al cambio de la matriz productiva donde la población ya no se centra únicamente en actividades agrícolas y manufactureras como antes sino que con la llegada de nuevas tendencias comienzan aparecer nuevas necesidades.

Como se puede observar en la Tabla 5, la industria de otros servicios está en crecimiento lo cual muestra que es un mercado atractivo que genera oportunidades de ingreso para servicios como el propuesto. Además, dado que los servicios de belleza se encuentran dentro de la industria de otros servicios la implementación de un centro de belleza a domicilio contribuirá al aumento porcentual del PIB del sector.

### 2.1.3.2.2 Inflación

La inflación es el crecimiento generalizado y continuo de los precios de los bienes y servicios de una economía, se mide a través del Índice de Precios al Consumidor. (Econlink, 2014)

Según el INEC, en el Ecuador al inicio de la era de la dolarización los precios al consumidor presentaron cifras porcentuales que fluctuaron entre una inflación anual del 22,4% en el año 2001 y 9,4% en el 2002.

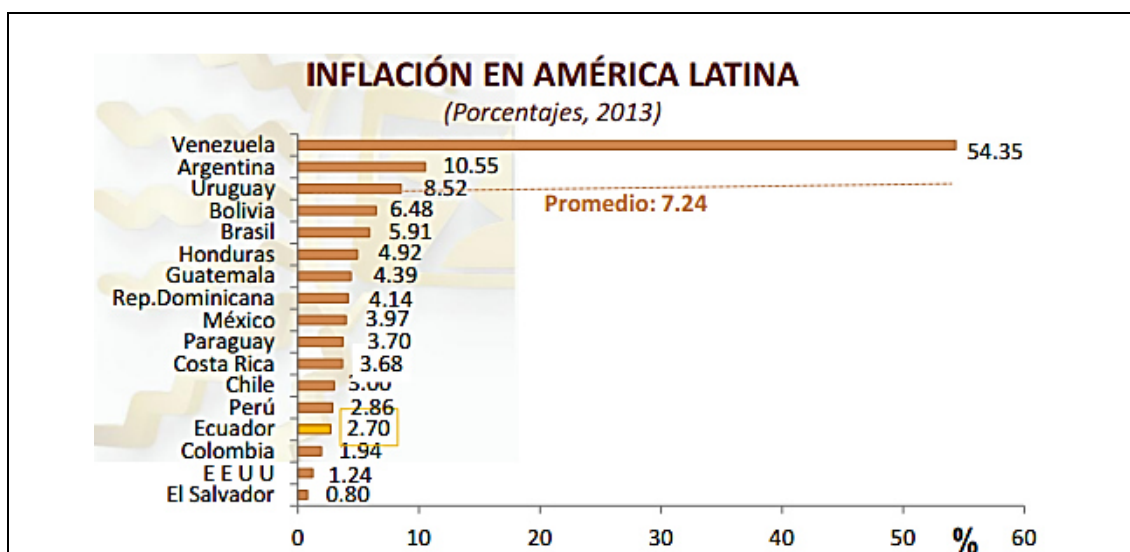


**Figura 7. Inflación Anual del Ecuador (2006- 2013)**

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

En los años después de la dolarización los precios se fueron estabilizando en tasas de inflación anual del 9,4% en el año 2002 hasta llegar al año 2012 donde la inflación anual fue de 4,16%. Se observa en la figura 7, que en los últimos cuatro años la inflación en el Ecuador ha sido inestable lo que puede afectar de manera negativa al crecimiento del país, por lo que se necesita más del mismo para cubrir las necesidades, sin embargo en el año 2013 la inflación anual fue de 2,70%, el menor porcentaje hasta ahora.

Incluso, se puede observar en figura 8 que para diciembre del 2013 la inflación ecuatoriana se encontró por debajo del promedio de Latinoamérica.



**Figura 8. Inflación en América Latina 2013**

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)



Desde el año el 2011 hasta el 2013 la inflación del país ha ido bajando, incluso en algunos sectores existe deflación, esto es favorable ya que una inflación baja incentiva la inversión y disminuye la incertidumbre.

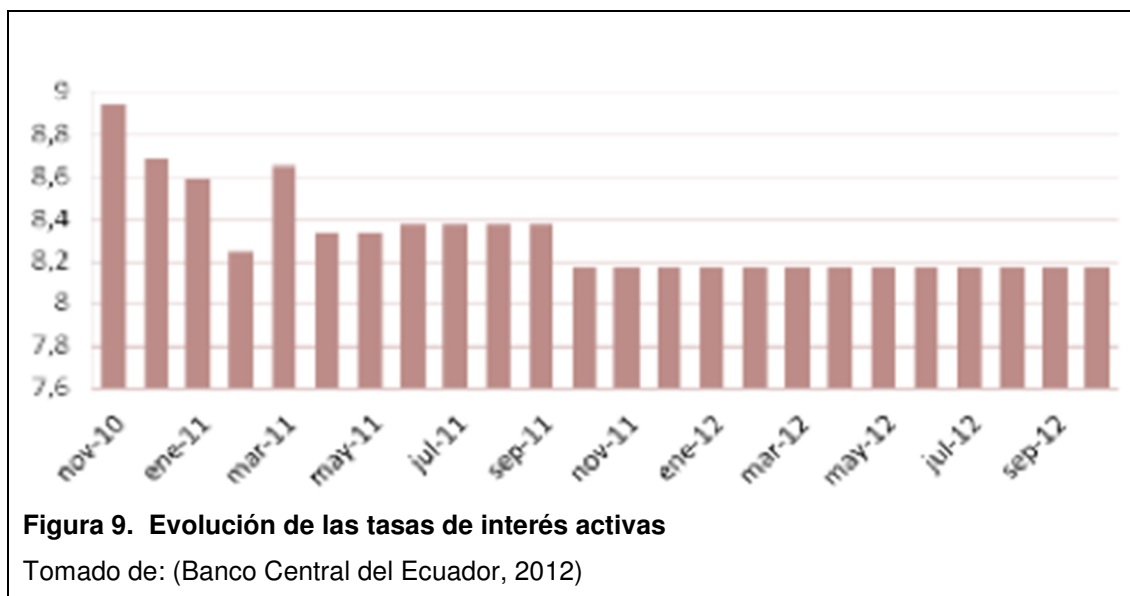
Además, es positivo que disminuya la inflación del país dado que aumenta el poder adquisitivo de los consumidores o al menos los precios se mantendrán iguales evitando el encarecimiento del servicio y mayor cantidad de clientes podrán gastar en servicios de belleza, beneficiando la rentabilidad de la empresa, a diciembre del 2014 la inflación aumento, según datos del Banco Central se registró una inflación en el país de 3,67%.

#### **2.1.3.2.3 Tasa de interés activa**

“La tasa de interés activa es aquella que cobran los bancos por los préstamos que otorgan a clientes”. (Banco Mundial, 2014).

Desde el 2007 la tasa de interés activa básica promedio ha ido bajando gradualmente y en los últimos años desde octubre del 2011 a enero del 2014 se ha mantenido estable en un promedio de 8,17% lo cual es lo más bajo que ha llegado en los últimos cinco años.

En la figura 9 se puede apreciar la evolución de la tasa de interés desde el noviembre del 2010 a septiembre del 2012.



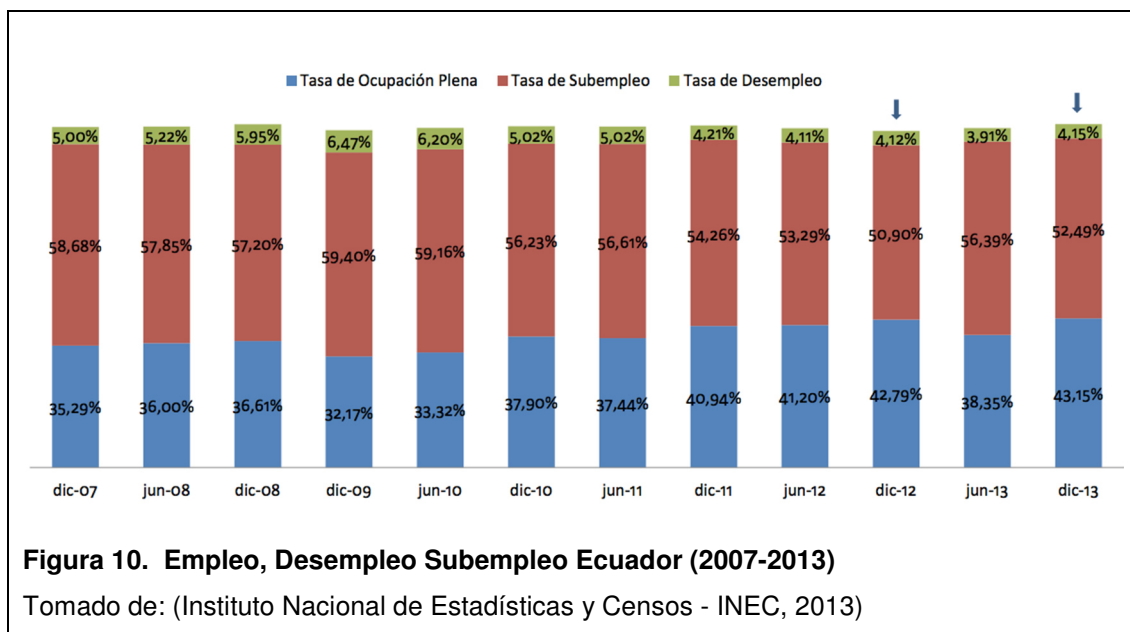
Al tener una tasa de interés activa que se ha mantenido estable en los últimos años, permite el crecimiento de las empresas ya que mientras menor es la tasa de interés activa mayor van a ser las inversiones que las empresas y las personas van querer realizar, ya que se puede efectuar el financiamiento de las mismas.

Hay que tomar en cuenta que la tasa de interés activa efectiva para una empresa nueva y pequeña es mayor, dado que el interés aumenta dependiendo del riesgo del préstamo, es decir los bancos ofrecen tasas más altas a pequeñas empresas porque tienen menos historia y más riesgo. En el caso del centro de belleza a domicilio al ser una PYMES, para enero del 2014 la tasa de interés activa efectiva se encuentra entre 11,20% a 11,83%, resultando como una opción viable solicitar un préstamo para invertir en el desarrollo del negocio.

Ver Anexo 3 Tasa referenciales y tasas máximas.

#### **2.1.3.2.4 Mercado Laboral**

En el Ecuador la Población Económicamente Activa, según la encuesta de Empleo Urbano y Rural del INEC, a Diciembre de 2013 superó los 7 millones de personas, representando el 44,5% de la población del país.



En la figura 10 se puede observar la evolución del mercado laboral del país desde diciembre del 2007 a diciembre del 2013.

El subempleo en el Ecuador durante los últimos seis años tiene la mayor participación en el mercado laboral. Sin embargo, podemos observar que en el análisis de la evolución del mercado laboral realizado por el INEC de diciembre del 2007 a diciembre del 2013, el pleno empleo comienza a crecer alcanzando un 43,15% de la PEA, lo que nos muestra una mejora en el mercado laboral ecuatoriano.

En comparación a otros países de Latinoamérica Ecuador se encuentra entre los países que se mantienen con la menor tasa de desempleo de la región junto a Guatemala y Panamá, los únicos con tasas por debajo del cinco por ciento. (Infobae, 2013)

En los últimos años el Ecuador presenta una tasa de desempleo menor y una tasa de ocupación plena mayor lo que ayuda al crecimiento de la economía, demuestra mayor estabilidad del país y disminuye la incertidumbre para implementar nuevos negocios.

El mercado laboral es un factor que afecta al plan de negocios, dado que una tasa de desempleo menor y una tasa de ocupación plena mayor indica que mayor cantidad de la población tendrá capacidad de destinar sus ingresos a productos no considerados de primera necesidad, como es el servicio de belleza, lo cual puede resultar en un aumento de la población dispuesta a utilizar el servicio propuesto.

Además, en el nivel de ocupación por sector económico, para septiembre del 2013 el 4,17% de la población nacional urbana se encuentra trabajando dentro de la industria de otros servicios, lo cual puede ser tomado como una oportunidad en el análisis del negocio propuesto dado que es una industria con oferta de fuerza laboral creciente.

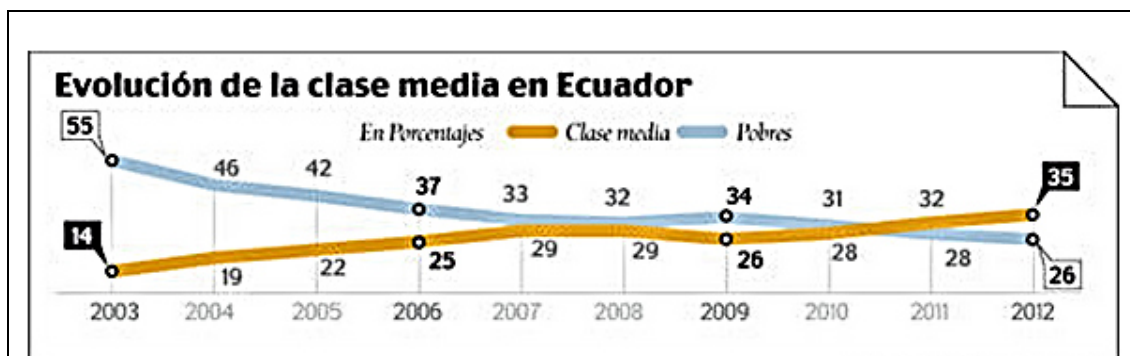
Ver Anexo 4 Ocupados por rama de actividad (nacional urbano).

### **2.1.3.3 Aspectos Sociales**

#### **2.1.3.3.1 Clase Media en el Ecuador**

La clase media en el Ecuador ha ido aumentando en los últimos años. Entre el 2003 al 2012 la población de clase media aumento del 14% al 35%, esto es algo positivo ya que existe una reducción de la pobreza.

En la figura 11 se puede observar la evolución de la clase media del 2003 al 2012.



**Figura 11. Evolución de la clase media en el Ecuador (2003-2012)**

Tomado de: El Comercio

Según los resultados de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales 2011 – 2012 (ENIGHUR) realizada por el INEC, el ingreso total promedio mensual en Ecuador es de USD \$892,90 lo que señala que las personas ubicadas desde el decil 7 al decil 9 corresponden a la clase media con ingresos promedio de USD \$874 a USD \$1.291 y las personas en el decil 10 son consideradas clase alta con ingresos de USD \$2.469 en adelante.

Sin embargo hay que tomar en cuenta que desde el 2012 hasta el 2014 el salario básico unificado ha tenido un incremento del 15,91%, por lo que el ingreso considerado de la clase media cambio a un promedio entre USD \$1.013,05 a USD \$1.496,40 y las personas de clase socioeconómico alta tienen ingresos mayores de USD \$2.850,23. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, s.f.)

La clase media es considerada el motor de la economía debido que es el segmento que mayor consumo realiza. Según una publicación por la Revista Lideres en el año 2011, de acuerdo a Pro cosméticos desde el 2007 aumenta el consumo de productos de belleza, y el 70% de los consumidores son de clase media.

Los niveles de consumo incrementan en el país debido a que actualmente existen cada vez más formas de financiación y con mayores facilidades como: financiamiento inmediato, plazos de pago cada vez más largos, préstamos

bancarios y créditos pre-aprobados, esto es de interés para el desarrollo del proyecto dado que significa mayor poder adquisitivo para aumentar la demanda de los servicios de belleza.

Según datos proporcionadas de un artículo publicado por EKOS Negocios se estima que entre el 43% - 76% de los ingresos de la clase media son destinados a entretenimiento y consumo de bienes suntuarios, las personas se enfocan en la compra de automóviles, viviendas, alimentación, belleza y cuidado personal, televisión pagada y viajes al exterior.

Debido a que ha incrementado los niveles de consumo por el aumento en salarios y formas de financiación y la clase media es el segmento que mayor consumo realiza, se ha convertido en un segmento socioeconómico atractivo para el centro de belleza a domicilio.

#### **2.1.3.3.2 Servicio a Domicilio en el País**

Las entregas a domicilio han ido incrementando dentro de los negocios en el Ecuador. “El crecimiento de las ciudades, el denso tránsito de los automotores, más las jornadas laborales extensas, hicieron que hace dos años comenzará el boom del despacho a domicilio”. (Explored, 2010)

La cantidad de empresas que emplean el servicio a domicilio aumentan cada vez más debido a la falta de tiempo que tienen los ecuatorianos y no solo de comida sino de toda clase de servicios.

Un artículo del diario el Comercio menciona la evolución que han conllevado los servicios a domicilio, indica que a los consumidores ya no les importa las recargas adicionales, cada vez existe más opciones de servicios a domicilio, la cobertura es cada vez mayor y existen varios medios por donde realizar pedidos a domicilio como: vía telefónica, pedidos online y por aplicaciones para teléfonos móviles. Incluso, existen empresas especializadas solo en la entrega a domicilio de todo tipo de productos, es decir tercerizan el servicio para algunas empresas.

**Dentro del país existen servicios a domicilio de:**

- Todo tipo de comida
- Peluquería canina
- Lavanderías
- Arreglos y lavado de vehículos
- Servicios médicos/Farmacias
- Entrenamiento personal
- Entrega de regalos (flores, arreglos frutales etc.)
- Fiestas a domicilio
- Servicios de belleza no profesionales

Los servicios a domicilio en los últimos años han tenido un aumento tanto en la oferta como la demanda. En el Ecuador se puede observar un incremento en la oferta de servicios a domicilio ya que requieren de una baja inversión y obtienen una alta rentabilidad, incluso no requieren de grandes instalaciones y gastos fijos para operar.

**2.1.3.3.3 Belleza en el Ecuador**

- **Tendencias de belleza**

En un artículo en la Revista Vistazo en un estudio realizado por Advance Consultora a 800 a mujeres entre 18 a 55 años en las ciudades de Quito y Guayaquil, la mayoría coincide en la importancia que tienen la belleza y aspecto físico para la sociedad ecuatoriana en el siglo XXI.

Dentro de la encuesta realizada por Advance consultora, en el Ecuador las mujeres comienzan a involucrarse en mundo de la belleza desde los 14 años y dentro de cada grupo etario aparecen diferentes detalles para tratar, las más jóvenes buscan cubrir imperfecciones y las mayores buscan tratamientos. En cuanto las partes del cuerpo de mayor importancia para

las mujeres están el rostro, seguido por manos y uñas, abdomen, cabello y luego piel.

Las mujeres ecuatorianas informaron en el estudio que obtener cambios estéticos mediante cambios en su estilo de vida que requiere sacrificios y disciplina no es la opción preferida por lo que cremas reductoras, lociones anticelulitis, tratamientos estéticos y cirugías plásticas son vistas como la primera opción.

En cuanto al cabello, antes era la mayor preocupación de las mujeres ahora según el estudio realizado por Advance consultora se encuentra en cuarto lugar, sin embargo en los últimos años el cuidado de cabello se ha extendido. Actualmente, no solo se utiliza el champú y el acondicionador sino ahora existen un sinnúmero de tratamientos capilares para ayudar el cuidado del cabello.

En promedio las mujeres utilizan entre tres a cuatro marcas de productos de belleza y de acuerdo a Procosméticos el consumo per cápita de los ecuatorianos es mínimo USD \$30 mensual y máximo USD \$150 en belleza.

Según un artículo de belleza publicado por la Revista Gestión, informa que la participación de los hombres dentro de la industria de belleza también ha ido aumentando en los últimos años. De acuerdo a una publicación en la Revista Vistazo en un estudio realizado por IPSA, en 2010, en Quito y Guayaquil el 76% de hombres encuestados considera muy importante el cuidado personal en su vida sobre todo porque mejora su estado de ánimo, aumenta su confianza y busca ser aceptado. Los hombres, están tomando cada vez más conciencia sobre su imagen personal, así incrementando su participación en el mercado de belleza cambiando la idea de que son solo para mujeres.

De acuerdo a un artículo publicado por EKOS Negocios publicada en diciembre del 2010, explica que en un estudio realizado por Procosméticos



a partir del 2008 el crecimiento de los productos cosméticos masculinos ha sido del 35%, donde los hombres 25 a 40 años de edad son los que prestan mayor atención al cuidado de su imagen facial y corporal.

Además, las empresas que antes producían productos únicamente para mujeres ahora han desarrollado líneas de productos para hombres, por ejemplo, según una publicación por Explored indico que Yanbal creo más de 100 productos para hombres dedicadas al cuidado personal, tratamiento y fragancias. Sin embargo, de acuerdo a Euro monitor Internacional los productos para el cuidado masculino en el país aún son una categoría pequeña y la demanda incrementa lentamente.

- **Productos de belleza**

En un artículo publicado por el diario El Telégrafo en octubre del 2013, señala que el 95% de los productos de belleza que se comercializan en el país son importados y el 5% son de producción nacional. El sector factura al año entre \$1.300 a \$1.500 millones de dólares de los cuales USD \$65 millones son de productos nacionales.

El mismo artículo indicó que los productos de belleza de mayor producción nacional son: perfumes y aguas de tocador, champús, desodorantes, cremas, geles para el cabello, tintes y esmaltes.

Son muy pocas las empresas netamente ecuatorianas ya que la mayor parte de las empresas nacionales de productos de belleza son intermediarias o subsidiarias de otras que cubren los mercados internacionales.

Existe mayor interés por la fabricación nacional de productos de belleza sin embargo, dentro del país no existe la materia prima ni la tecnología necesaria para cumplir con todos los estándares de calidad requeridos lo

que hace que los precios de producción aumenten y los productos aun sean poco competitivos frente a otros mercados.

#### **2.1.3.4 Aspectos tecnológicos**

##### **2.1.3.4.1 Tecnología en la Belleza**

A través de los años ha existido un incremento en el interés y en la demanda por productos y servicios de belleza y por esta razón ha surgido la necesidad de continuas mejoras.

Existen constantes innovaciones en servicios, productos, herramientas y utensilios necesarios para el sector de la belleza con el fin de atender todas las necesidades de la población. Según un artículo publicado por el diario El Telégrafo, en Ecuador se presentan un promedio de 200 nuevos cosméticos por año.

Los avances en la ciencia y tecnología de belleza han favorecido al crecimiento de la industria. Actualmente se utiliza varias tecnologías dentro de la belleza y estética que ayudan a las personas a tener mejores resultados de forma inmediata como son: laser, nanotecnología, ultrasonidos, radiación infrarroja, tecnología iónica, tecnología LED, entre otras.

Estas nuevas tecnologías se utilizan en varios ámbitos de la belleza como: para la producción de cosméticos de belleza, en la estética tanto en los tratamientos alternativos a la cirugía como son: masajes reductores, masajes moldeadores, tratamientos faciales, entre otros, en las cirugías estéticas y dentro de las herramientas de belleza como son: las planchas y chureros de cabello con tecnología infrarrojo, secador de uñas con luz LED, secador de cabello silencioso con tecnología iónica, entre otros.

- **Tecnología Computacional en Salón de Belleza**

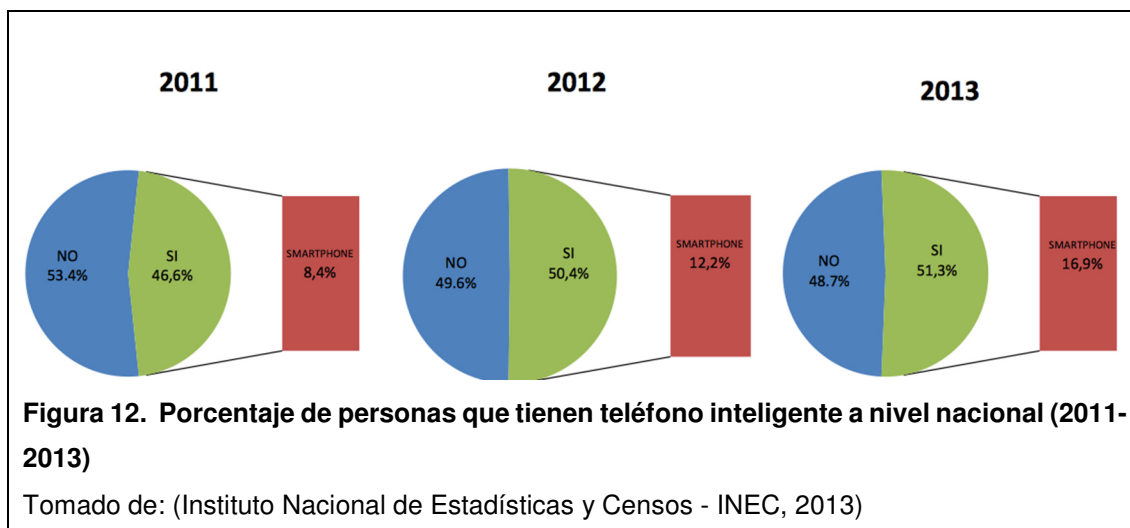
Actualmente existe software especializado en gestión de salones de belleza. Estos nuevos sistemas de gestión ayudan a que el funcionamiento de un salón de belleza sea más eficiente en aspectos como: establecimiento de citas, inventario, reportes financieros y funciones de nómina. Incluso los sistemas pueden crear una lista de clientes y así el salón de belleza podrá dar seguimiento a sus consumidores y sus compras, permitiendo otorgar un servicio post-venta efectivo.

La tecnología computacional es importante para el buen funcionamiento de un salón de belleza debido a que permite reducir tiempos mediante una planificación más eficiente. Además, conectarse con los clientes por medio de página web actualizada e interactiva y siempre estar en las redes sociales como Facebook y Twitter permite un mayor acercamiento con los consumidores.

#### **2.1.3.4.2 Celulares Inteligentes**

Según datos de la Encuesta de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) del INEC, hasta mayo del 2014, 1'261.944 personas de cinco años y más poseen un teléfono inteligente, es decir 16,9% de la población, lo que represento un crecimiento del 141% en relación al 2011.

La Figura 12 nos muestra la evolución del 2011 al 2013 del nivel de personas que poseen un teléfono inteligente a nivel nacional.



De acuerdo a la encuesta realizada el grupo etario con mayor uso de teléfono celular activado son los habitantes de 25 y 34 años con el 76,5%, seguido de los de 35 a 44 años con el 76%.

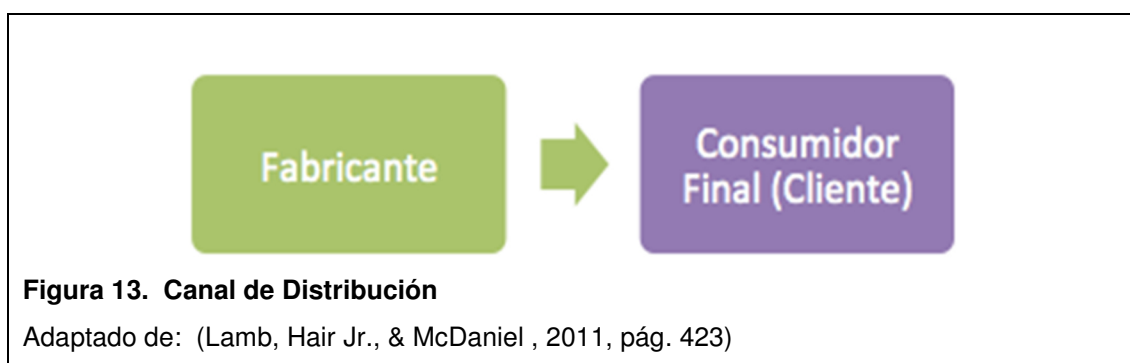
Un artículo publicado por la Revista Lideres en el 2014 indico que utilizar aplicaciones móviles como soluciones para asistir al cine, realizar compras de manera más rápida, es una tendencia que está creciendo en el país ya que ofrecen comodidad y rapidez a los usuarios. Hasta el momento existen opciones de aplicaciones en negocios como, farmacias, ropa, viajes, transporte, cine y comida.

El crecimiento del uso de celulares inteligentes en el país muestra que cada vez las comunicaciones móviles tienen mayor influencia en la vida de los Ecuatorianos, además, el teléfono móvil inteligente es un instrumento que contribuye a la eficiencia de las empresas en cuanto a marketing, logística y en las comunicaciones internas y externas. Adicionalmente, la tendencia de la población a utilizar aplicaciones móviles como soluciones para la adquisición de servicios beneficia al negocio propuesta ya que puede ser una manera innovadora de ofrecer y personalizar el servicio de belleza a domicilio de manera rápida y cómoda.

### 2.1.4 Canales de distribución

“Los canales de distribución son los conductos que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menos esfuerzo posible”. (Mercado, 2004, pág. 320)

Debido a la estructura propia de este tipo de negocio, el servicio se comercializa en forma directa, se venden directamente al consumidor sin intermediarios, como se muestra en la figura 13.



Sin embargo, dentro del proceso de compra de los productos de belleza si existen intermediarios desde la producción hasta la llegada del producto al centro de belleza a domicilio.

Las Figuras 14 y 15 muestran el canal de abastecimiento para productos importados y productos nacionales respectivamente.



En la mayor parte de la industria son los intermediarios como las importadoras y distribuidoras, quienes proveen los productos de belleza a los negocios más pequeños. En el caso del centro de belleza, la compra de los productos de belleza deben realizarse mediante distribuidores ya que la mayoría de los importadores no venden al detalle o exigen compras mínimas cuyos montos son altos.



**Figura 15. Canal de abastecimiento productos nacionales**

Adaptado de: (Lamb, Hair Jr., & McDaniel , 2011, pág. 423)

Según la Superintendencia de Compañías en el 2012 tiene registros de 180 empresas registradas a nivel nacional, de las cuales se identifican 38 fabricantes y 142 dedicadas a la comercialización de cosméticos al por mayor y al por menor, de las cuales, 67 se encuentran en la provincia de Pichincha, el 37% del total nacional.

### **2.1.5 Las 5 fuerzas de Porter**

“Es un método de análisis utilizado para evaluar al mercado y la industria y así ayudar en el proceso de formulación de estrategias”. (David, 2008, pág. 100) Según Porter la naturaleza de competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas.

#### **2.1.5.1 Desarrollo potencial de productos sustitutos**

Los sustitutos del centro de belleza a domicilio son los servicios que uno mismo puede realizarse en su hogar.

La amenaza de sustitutos identificada para un centro de belleza a domicilio es media ya que cada vez son más los productos de belleza de libre venta y fácil uso que uno mismo puede adquirir para realizarse en total intimidad y a precios cómodos. Sin embargo, las instrucciones de algunos tratamientos en casa no siempre son las más claras o fáciles de seguir, los productos de libre venta no tienen el mismo rendimiento que productos profesionales y el resultado final no es el mismo que realizarse con un experto del tema.

Incluso en el país con las nuevas regulaciones impuestas por el gobierno, existe menor disponibilidad y variedad de productos de belleza en los establecimientos que venden productos de belleza de libre venta, obligando a las mujeres a verse en la necesidad de acudir a un centro de belleza para realizarse los servicios requeridos.

Además, se conoció en las entrevistas exhaustivas realizadas en la investigación de mercados que algunas mujeres les gustan la sensación de relajación que perciben cuando reciben servicios de belleza y les gusta obtener consejos por parte de los expertos sobre cuidados de belleza.

#### **2.1.5.2 Poder de negociación de consumidores**

Existen gran número de competidores y sustitutos dentro del mercado que los consumidores pueden elegir, por esta razón el poder de negociación de los consumidores en términos de precios y volumen es el alta, ya que es una industria fragmentada.

Cabe recalcar que el centro de belleza a domicilio se centra en un segmento medio, medio-alto y alto donde las personas exigen profesionalismo y calidad por lo que para ellos el precio no es un factor fuerte al elegir quien les brinda el servicio. Sin embargo, siempre hay que considerar que tanto el aumento y disminución de precios tiene su límite por razón de elasticidad precio de la demanda.

### **2.1.5.3 Poder de negociación de proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es medio. Mientras más proveedores existen en el mercado su poder de negociación es menor, existen gran cantidad de proveedores de cosméticos y productos de belleza en la ciudad de Quito.

Hay un alto número de proveedores dado que según un artículo publicado por el diario Explored en el 2013 indico que, la competencia en el mercado de la venta de cosméticos creció en los últimos años por el aumento en variedad y cantidad de cosméticos existentes en el país.

Sin embargo, actualmente los cambios recientes impuestos por el gobierno han provocado escasez y alza de precios en cosméticos y productos de cuidado personal, causando un mayor poder de negociación de los proveedores, algunas empresas proveedores de productos de belleza han establecido cantidad mínima de compra, aumento del precio de los productos, han otorgado preferencias de ventas a empresas más grandes y la facilidad de pago ha reducido.

### **2.1.5.4 Ingreso potencial de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos participantes es alta.

Las barreras de entrada para este negocio son bajas, debido a la baja inversión que requiere y la facilidad de préstamos que otorga el gobierno y los bancos para el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, es por eso que los empresarios que piensan ingresar a este negocio de belleza deben incorporar algún valor agregado para diferenciarse de la gran competencia que existe dentro de toda la ciudad.



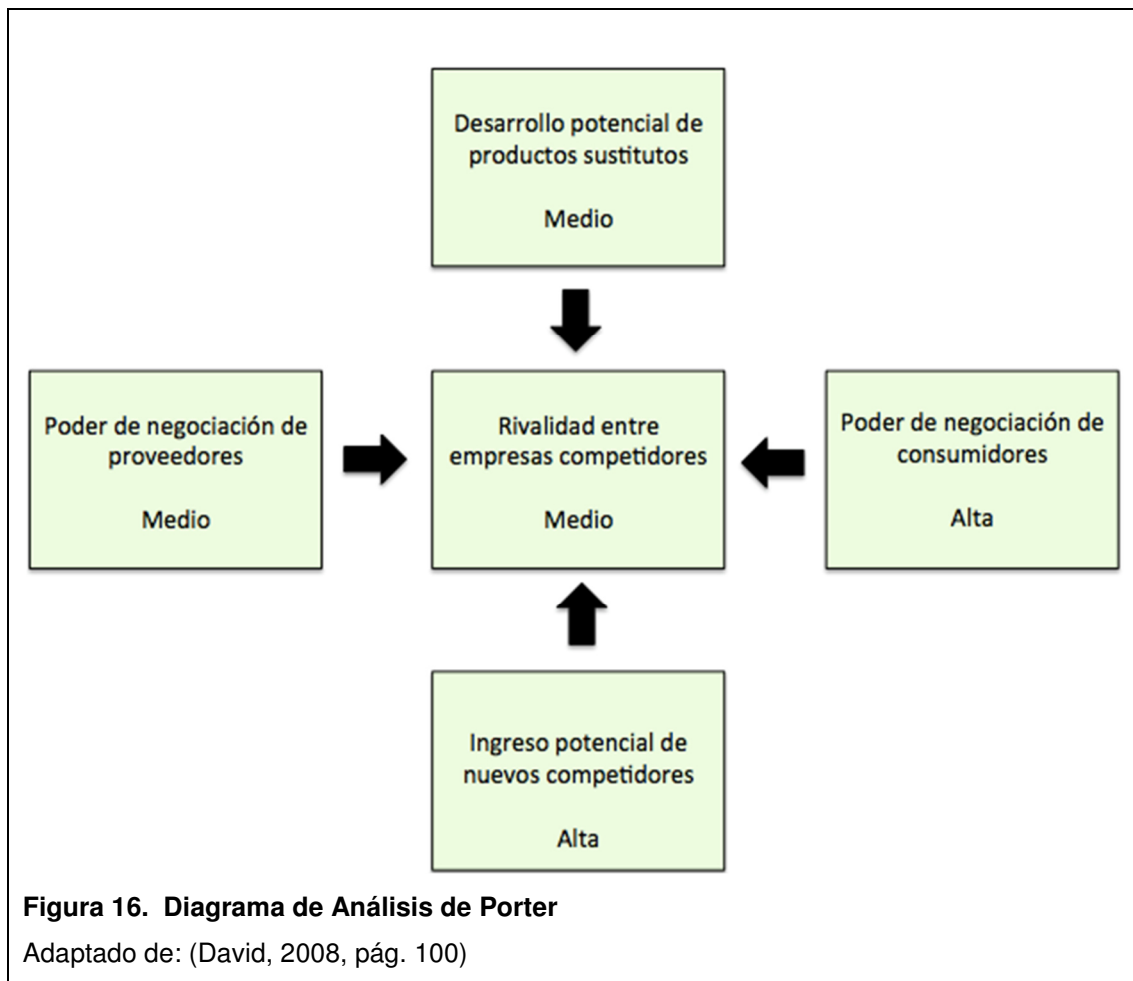
### **2.1.5.5 Rivalidad entre empresas competidoras**

En el mercado Ecuatoriano existe un elevado número de centros de belleza, algunos de los cuales ya cuentan con un posicionamiento en el mercado. Sin embargo, la rivalidad entre competidores existe cuando las otras empresas presentan las mismas características y los establecimientos antes mencionados no se enfocan en el servicio de belleza a domicilio.

A pesar de que si existen particulares independientes que van a los hogares de las personas, según las investigaciones ejecutadas, únicamente realizan servicios de belleza básicos no un servicio de belleza integral como se plantea en este plan de negocios, además al no tener una estructura institucional que les apoye se les considera menos confiables.

Según el análisis realizado de las cinco fuerzas de Porter se concluyó que la rivalidad entre competidores es media debido a que no existen empresas constituidas legalmente que brinden el mismo servicio, a pesar de que si existen algunas centros de belleza en la ciudad de Quito y Cumbayá estos no cuentan con un servicios de diferenciado como es el servicios de belleza integral a domicilio, enfocándose en brindar un servicio personalizado, ofreciendo una variedad de marcas y servicios garantizando la seguridad de los clientes, puntualidad y compromiso, donde el cliente paga por un mejor servicio.

La figura 16 indica la posición en la que se ubica cada fuerza del negocio propuesto.



## 2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

### 2.2.1 La idea y el modelo de negocio

El sector de la belleza ahora es de gran interés en el Ecuador, ya que en la actualidad los ecuatorianos están más atentos a su cuidado personal que hace diez años. Sin embargo, por falta de tiempo, dificultades de transporte y fastidio de tiempos de espera en salones de belleza, se hace difícil asistir con frecuencia a una centro de belleza.

La propuesta de negocio es la creación de un centro de belleza integral a domicilio dentro del sector norte de Quito y Cumbayá. Consiste en desplazarse a la ubicación solicitada por los clientes para entregar servicios de belleza en la comodidad del hogar o en el lugar solicitado. La intención de un centro de belleza

a domicilio es brindar la mayor comodidad al cliente, evitándole salir de su casa y así ahorrarle inconvenientes de tiempo, tráfico, problemas de parqueo, gastos de transporte y espera dentro del centro de belleza. El negocio se enfoca en ofrecer más por lo mismo es decir, un servicio a domicilio de excelencia mediante una variedad de marcas y productos tanto internacionales como nacionales, flexibilidad de horarios y personalización de principio a un precio dentro del promedio. Además, se concentrará en los factores de seguridad, puntualidad y profesionalismo buscando la diferenciación personal en donde se ofrecerá al cliente un asesor en vez de un vendedor.

### **2.2.2 Estructura legal de la empresa**

En el Ecuador existen cinco tipos de compañías de comercio:

- Compañía de Responsabilidad Limitada.
- Sociedad Anónima.
- Compañía en Nombre Colectivo.
- Compañía en Comandita Simple y dividida por acciones.
- Compañía de economía mixta.

(Superintendencia de Compañías del Ecuador, 1999)

Basándose en la “Ley de Compañías” del Ecuador, los aspectos legales considerados para el presente plan de negocios son los siguientes:

Tipo de compañía:	Limitada
Nombre:	Belleza CIA. LTDA.
Representante legal:	Lucia Daniela Armendáriz Salas
Socios:	Lucia Daniela Armendáriz Salas Adriana Carolina Torres Frixone
Objeto Social:	Servicio de peluquería, belleza y estética; toda actividad compatible, afín o conexas con el ramo del mejoramiento de la presencia y embellecimiento personal.

El domicilio de la empresa está ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha, ubicada en el sector de la parroquia Jipijapa.

### **2.2.3 Misión, Visión y Objetivos**

#### **2.2.3.1 Misión**

Somos una empresa pionera en servicios profesionales de belleza integral a domicilio ofreciendo a nuestros clientes ahorro de tiempo y comodidad con seguridad, puntualidad y profesionalismo laboral, brindando gran variedad de productos y servicios con la más alta tecnología y atención personalizada buscando superar las expectativas de nuestros clientes y logrando la satisfacción laboral de nuestros colaboradores y socios.

#### **2.2.3.2 Visión**

Ser para el 2018 la institución de servicios de belleza a domicilio líder en la ciudad de Quito, reconocida por brindar excelente servicio, atención y personalización, cuidando las preferencias de nuestros clientes con personal capacitado frecuentemente en actividades de belleza, para estar al día con las innovaciones en el campo.

#### **2.2.3.3 Objetivos Organizacionales**

##### **2.2.3.3.1 Objetivo General**

Posicionar la marca del centro de belleza a domicilio en el mercado ecuatoriano.

##### **2.2.3.3.2 Objetivos Específicos**

En las Tablas 6 y 7 se presentan los objetivos estratégicos y económicos del plan de negocios propuesto.

Tabla 6. Objetivos Estratégicos

Fase	Objetivos Estratégicos	Indicador	Duración
Corto plazo	Establecer una imagen corporativa de excelencia.	Número de clientes	1 año
		Número de quejas	
		Número de personas que reconocen la marca mediante encuestas	
	Lograr enfocar los esfuerzos y las habilidades, de cada colaborador para cumplir una meta común.	Porcentaje de servicios exitosos.	1 año
		Ausentismo	
Contratos indefinidos/Contratos totales			
Desarrollar servicios diferenciadores que satisfagan las expectativas del consumidor, alcanzando un 80% de satisfacción del cliente en el primer año.	Quejas año 2/ Quejas año 1	1 año	
Establecer relaciones favorables con proveedores.	Pedidos rechazados parcial o totalmente	1 año	
	Demora de los plazos de entrega de productos.		
	No conformidades atribuidas al proveedor		
Aumentar y/o mejorar el grado de motivación de los empleados.	Número de cursos de capacitación/Cursos totales	1 año	
	Informes de evaluaciones completadas con recomendaciones		
	Quejas año 2/ Quejas año 1		
Mediano Plazo	Disminuir los porcentajes de desperdicios de materia prima en 5% durante los dos primeros años de funcionamiento.	Porcentaje de desperdicios año 2/ Porcentaje de desperdicios totales año 1	2 años
	Aumentar fidelización de clientes en 10%.	Clientes que repiten/Clientes totales	2 años
		Tarjetas de fidelización emitidas	
	Reconocimiento de la marca en el mercado objetivo, de manera que identifiquen al centro de belleza a domicilio por brindar servicios y productos de primer nivel.	Número de personas que reconocen la marca mediante encuestas	2 años
	Aumentar y diversificar portafolio de servicios.		3 años
	Ampliar cobertura en la ciudad de Quito.	% de margen de contribución de innovación sobre el total de ventas de la organización	2 año
Expansión geográfica en las provincias más importantes por medio de sucursales.	4 años		
Largo Plazo	Franquiciar el negocio de centro de belleza a domicilio.	% de margen de contribución de innovación sobre el total de ventas de la organización	5 años
	Ampliar la estructura del proyecto hacia nuevos nichos de mercado.	% de ventas de innovación sobre el total de ventas de la organización	5 años
	Incrementar participación de mercado al 1%.	Ventas de la empresa/Ventas del mercado	5 años

Tabla 7. Objetivos Económicos

Fase	Objetivos Económicos	Indicadores
<b>Corto Plazo</b>	Alcanzar una utilidad bruta mínimo de \$19.668,85 en el primer año.	Ventas - Costos totales
	Obtener un ingreso por ventas mínimo de \$68.989,54 en el primer año.	Ventas año 1
<b>Mediano Plazo</b>	Aumentar la utilidad bruta mínimo a \$ 105.330,15 para el tercer año.	Ventas - Costos totales
	Lograr un margen de rentabilidad neta mínima del 16.16% para el tercer año.	Ventas/Utilidad neta
	Incrementar el ingreso por ventas a \$193.991,17 para el tercer año.	Ventas año 3
<b>Largo Plazo</b>	Alcanzar una utilidad bruta mínima de \$ 175.589,47 en el quinto año.	Ventas - Costos totales
	Lograr un margen de rentabilidad neta mínima del 26.45% para el quinto año.	Ventas/Utilidad neta
	Aumentar el ingreso por ventas a \$281.953,16 en el quinto año.	Ventas año 5

### 2.3 EL PRODUCTO O SERVICIO

El centro de belleza a domicilio es un negocio que se especializa en ofrecer servicios de belleza a las mujeres de la ciudad de Quito y Cumbayá, será la primera empresa del país con marca registrada que brinde un servicio de belleza integral a domicilio de manera organizada con políticas estandarizadas, buscando dar comodidad y ahorro de tiempo a sus clientes mediante un servicio totalmente personalizado.

Desde que inicia el proceso de solicitud del servicio, el cliente tiene algunos medios por donde hacerlo, ya sea por la aplicación de belleza para su teléfono inteligente, la página web oficial, Facebook, teléfono o visitando el local físico. El cliente puede escoger todos los servicios que quiere realizarse, el profesional de belleza que quiera según su perfil profesional con sus respectivos horarios disponibles y para cada servicio la empresa ofrece varias marcas de productos

nacionales e internacionales de primer nivel para que el cliente escoja según sus gustos y preferencias. Los precios varían dependiendo de la marca que escoja el cliente, logrando así satisfacer el presupuesto de cada persona.

Al solicitar el servicio los profesionales se desplazan hacia el domicilio o lugar requerido con el material necesario, es decir herramientas de belleza portátiles y productos elegidos, para que el cliente pueda disfrutar de cualquier servicio de belleza personalizado en la comodidad de su propio hogar. Además, se cuenta con una instalación física donde el cliente puede acudir para solicitar servicios de belleza.

La identidad que el centro de belleza a domicilio busca transmitir es variedad y personalización, por lo que ofrece una amplia gama de servicios tanto de peluquería y estética realizadas con la más alta tecnología por los más preparados profesionales de belleza.

Se puede definir que el servicio de consumo es de comparación ya que el cliente en el proceso de selección y compra, compara en términos de idoneidad, calidad, precio y estilo. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 201)

La toma de decisión del cliente será limitada dado que según Lamb, este tipo de toma de decisiones requiere de una cantidad baja o moderada de tiempo para recolectar información y deliberar acerca de una marca poco conocida en una categoría de productos/servicios conocido. (Lamb, Hair Jr., & McDaniel , 2011, pág. 199)

## Logo

En la Figura 17 se presenta el logo de la empresa.



## Slogan

- Belleza es grandeza

Se estableció este slogan dado que verse bien hace sentir bien a la persona y sentirse bien aumenta el ánimo y la autoestima generando un impacto positivo en los resultados que obtienen en su ámbito personal y laboral resultando en que la belleza genera grandeza.

## Conciencia Ambiental

La empresa considera ser un centro de belleza con mentalidad ecológica ya que es importante el cuidado del medio en el que vivimos. Se plantea adoptar ciertas medidas ecológicas:

- Ahorro de agua: Se cuidara el agua tanto en el establecimiento físico como en el hogar del cliente utilizando solo la cantidad de agua necesaria, cerrando siempre el grifo mientras se aplica los productos al lavar el cabello a las clientes. Dentro del local físico se instalara un reductor de flujo en el grifo.



- Ahorro de energía: se utilizara focos LED para reducir el gasto de energía.
- Reciclaje: se colocará dentro del local botes de reciclaje para recoger papel, plástico, cartón, aerosoles, aluminio y vidrio.
- Limpieza ecológica: comprar productos de limpieza eco compatibles para contribuir a la reducción de la contaminación de aguas.
- Incorporación de productos de belleza naturales: La mentalidad ecológica es cada vez mayor, hoy en día existen cosméticos orgánicos producidos con extractos naturales sin químicos que dañan la salud y el medio ambiente, que buscan promover la belleza saludable en un ambiente saludable, sin embargo, en el país los cosméticos ecológicos son muy escasos. En el centro de belleza a domicilio se utilizara una línea productos de belleza naturales para las personas de mentalidad “verde”.
- Herramientas y utensilio ecológicos: Implementar objetos de poco impacto ambiental, como secadores de cabello con silenciador amigables con el medio ambiente y adquirir herramientas y utensilios de acero inoxidable sin níquel.

## **2.4 ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO**

El centro de belleza a domicilio busca ingresar al mercado de servicios de belleza ecuatoriano con un concepto diferente con el objetivo de facilitar la vida de sus clientes y sobresalir de la competencia.

Se inicia enfocándose en mujeres jóvenes y adultas de nivel socioeconómico media, media-alta y alta en el sector norte de Quito y Cumbayá dado que estos son los sectores de mayor concentración poblacional y de mayor tráfico automovilístico en el Quito. Debido al tráfico, a las extensas jornadas laborales y la cantidad de gente que hay en estos sectores las mujeres no cuentan con el

tiempo suficiente para asistir a los salones de belleza, además de presentar problemas de movilidad. Por tales motivos se enfocara en dichos sectores para ofrecer un concepto diferente de belleza.

La estrategia de ingreso al mercado será de diferenciación, la cual consiste en “diferenciar el producto de la empresa de los rivales con atributos que atraigan un espectro amplio de compradores”. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012, pág. 132)

Philip Kotler y Kevin Lane (2006), en su libro “Dirección de Marketing”, proponen cuatro estrategias de diferenciación: producto, personal, canal e imagen.

El negocio propuesto se enfocará en estrategia de diferenciación de producto, personal y canal.

Se ofrecerá un servicio a domicilio de excelencia mediante una variedad de marcas y productos tanto internacionales como nacionales, flexibilidad de horarios y personalización de principio a un precio dentro del promedio. Además, se concentrará en los factores de seguridad, puntualidad y profesionalismo buscando la diferenciación personal en donde se ofrecerá al cliente un asesor en vez de un vendedor.

Los servicios de belleza profesionales se pueden encontrar por toda la ciudad sin embargo ninguno se enfoca en el servicio a domicilio brindando una atención totalmente personalizado y más aun ofreciendo comodidad y ahorro de tiempo a las personas.

Posteriormente, se utilizara estrategias de crecimiento para obtener más clientes y aumentar las ventas. Enfocándose en el desarrollo de productos/servicios ofrecidos, para esto se va a estar siempre al tanto de las nuevas tendencias de belleza y así brindar una amplia gama de servicios.

Adicionalmente, en un largo plazo utilizará desarrollo de mercados mediante de la venta de franquicias del negocio del centro de belleza a domicilio.

### 2.4.1 Franquicias

La franquicia es un método de expansión empresarial mediante el cual el dueño de un negocio (Franquiciante) permite y apoya a otra persona (Franquiciado) para que replique su concepto y comercialice productos o servicios bajo su nombre comercial y marcas registradas. (Ecu Franquicias, 2014)

El servicio de belleza a domicilio es un negocio que ya se ha internacionalizado y una de las formas por las que más se ha hecho conocer es por medio de franquicias.

Según un artículo publicado por el diario Explored en el 2013, indicó que existe aproximadamente 200 franquicias en el Ecuador, 35 son nacionales y el resto son extranjeras y la exportación de empresas ecuatorianas es casi nula. El método de expansión mediante franquicias es relativamente nuevo en Ecuador ya que recién en 1997 empieza el proceso de creación de franquicias en el país.

En cuanto a las franquicias de servicios de belleza según la Asociación Ecuatoriana de Franquicias y Ecu Franquicias en su base de datos ninguna empresa es de servicios de belleza. Dentro del Ecuador solamente existe una empresa de servicios de belleza que se ha franquiciado por su propia cuenta, Carlos Zuluaga Peluquería. Ver Tabla 8.

**Tabla 8. Franquicias de Belleza en Ecuador**

Empresa	Costo (USD)	Incluye
Carlos Zuluaga Peluquería	\$25.000	Nombre y Asesoramiento

En el país no se han identificado empresas de belleza que ofrezcan servicios a domicilio de manera formal, sin embargo en otros países ya han implementado

este negocio, incluso existen empresas de servicios de belleza a domicilio que se han franquiciado tanto nacional como internacionalmente.

En la Tabla 9 podemos observar franquicias internacionales de centros de belleza a domicilio que ya están en funcionamiento exitosamente en diferentes países alrededor del mundo junto al costo de la franquicia y lo que incluye cada una.

**Tabla 9. Franquicias internacionales de centros de belleza a domicilio**

<b>Empresa</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Costo</b>	<b>Incluye</b>
<b>Beauticians on the go</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>\$30.000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decoración</li> <li>• Sillas de corte</li> <li>• Utillaje</li> <li>• Uniformes</li> <li>• Folletos publicitarios y gráfica ligera</li> <li>• Vinilos escaparate</li> <li>• Ordenador táctil y software de gestión</li> </ul>
<b>Belleza en Casa</b>	<b>Colombia</b>	<b>\$25.000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio en el portal principal</li> <li>• Protocolos y modelos</li> <li>• Plan de medios</li> <li>• Contrato de Franquicia</li> <li>• Acompañamiento por 6 meses en la implementación</li> <li>• Plan estratégico</li> <li>• Plan de marketing de Belleza en Casa</li> <li>• Procesos de control</li> </ul>
<b>Hair dressers on the move</b>	<b>Australia</b>	<b>\$26.000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo de la franquicia</li> <li>• Capacitación teórico-práctica en la actividad</li> <li>• Equipo, papelería, uniformes</li> <li>• Inventarios iniciales</li> <li>• Formatos y herramientas técnicas</li> <li>• Software de gestión</li> <li>• Rotulación</li> <li>• Asesoramiento continuo en todas las áreas del negocio</li> <li>• Servicios de marketing como diseños, gestión de contenidos web y redes sociales, puesta a punto corporativa del local.</li> </ul>

Vender el negocio como franquicia a nivel nacional como internacional puede ser una opción de estrategia de desarrollo de mercados para el centro de belleza a domicilio, en un largo plazo.

## **2.5 ANÁLISIS FODA**

“El análisis FODA es una herramienta para conocer la situación real que se encuentra una organización y planificar una estrategia de futuro, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada”. (Full Marketing, 2013)

Según la investigación realizada por la empresa, se presenta el análisis FODA en la Tabla 10.

Tabla 10. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primera empresa registrada dedicada a servicios de belleza integral a domicilio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industria en crecimiento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrece seguridad, comodidad, ahorro de tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en el gasto de los habitantes en los servicios de belleza (aumenta clase media)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad de horarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevado número de proveedores para escoger</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de marcas y servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor cantidad de créditos otorgados para pymes resultando en fácil financiamiento por el apoyo al emprendimiento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención personalizada que se adapta a las necesidades de cada cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor alcance tecnológico en el país</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y seguimiento a los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rama de actividad con alto porcentaje de personal</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor uso de servicios a domicilio en el país</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de segmento que utiliza servicios de belleza</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de crecimiento mediante la adición de servicios o expansión de cobertura</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastidio de tiempos de espera en centros de belleza</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento del funcionamiento del negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumenta variedad de productos sustitutos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo dominio del nivel de planificación logística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas barreras a importaciones de productos de belleza resultando en productos más costosos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca experiencia en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Barreras de entrada baja, aumenta la cantidad de centros de servicio de belleza</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores de bajos costos entran al mercado</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en las condiciones de comercialización de los proveedores</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio fácilmente replicado</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos de transporte pueden convertirse en altos</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gente desconoce del servicio</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de productos internacionales cada vez menor</li> </ul>

Adaptado de: (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013, págs. 54-55)

### 2.5.1 Cruce estratégico FODA

Se realizó el cruce estratégico del FODA para observar estrategias viables para el negocio. Ver Tabla 11.

- Estrategia FO: maxi-maxi

Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.

- Estrategia DO: mini-maxi

Estrategia que minimiza las debilidades aprovechando las oportunidades externas.

- Estrategia FA: maxi-mini

Estrategia que utiliza las fortalezas para reducir las amenazas.

- Estrategia DA: mini-mini

Estrategia que minimiza las debilidades y evita las amenazas. (David, 2008, pág. 221)

Tabla 11. Cruce Estratégico FODA

	<p><b>Fortalezas - F</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Primera empresa registrada dedicada a servicios de belleza a domicilio</li> <li>2. Ofrece valor agregado: seguridad, comodidad, ahorro de tiempo</li> <li>3. Flexibilidad de horarios</li> <li>4. Variedad de marcas y servicios</li> <li>5. Atención personalizada que se adapta a las necesidades de cada cliente</li> <li>6. Organización y seguimiento a los clientes</li> </ol>	<p><b>Debilidades - D</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desconocimiento del funcionamiento del negocio</li> <li>2. Bajo dominio del nivel de planificación logística</li> <li>3. Poca experiencia en el mercado</li> </ol>
<p><b>Oportunidades - O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Industria en crecimiento</li> <li>2. Incremento en el gasto de los habitantes en los servicios de belleza</li> <li>3. Elevado número de proveedores para escoger</li> <li>4. Mayor cantidad de créditos otorgados para pymes resultando en fácil financiamiento por el apoyo al emprendimiento</li> <li>5. Mayor alcance tecnológico en el país</li> <li>6. Rama de actividad con alto porcentaje de personal</li> <li>7. Mayor uso de servicios a domicilio en el país</li> <li>8. Crecimiento de segmento que utiliza servicios de belleza</li> <li>9. Posibilidad de crecimiento mediante la adición de servicios o expansión de cobertura</li> <li>10. Fastidio de tiempos de espera en centros de belleza</li> </ol>	<p><b>Estrategia FO</b></p> <p><b>F2, F5, F6, O1, O5, O10</b> Realizar actividades de marketing para aumentar participación en el mercado</p> <p><b>F6, O5, O8</b> Brindar por diferentes medios servicio post-venta personalizada a cada cliente.</p> <p><b>F5, O6</b> Capacitar constantemente al personal para brindar un servicio de excelencia.</p> <p><b>F4, F5, O2, O4, O7, O9</b> Acceder a préstamos para innovar constantemente agregando servicios, expandiendo la cobertura o reinvertiendo en tecnología.</p>	<p><b>Estrategia DO</b></p> <p><b>D3, O8</b> Ofrecer a otro segmento de mercado servicios de belleza especializado.</p> <p><b>D1, O2, O5, O7</b> Establecer plan de marketing anual</p> <p><b>D3, O1</b> Elaborar encuestas y grupo focales para conocer opiniones, gustos y preferencias y nivel de aceptación de potencial consumidores.</p> <p><b>D2, O5, O7</b> Crear en la empresa un área estructurado de logística.</p> <p><b>D3, O3</b> Establecer relaciones favorables con varios proveedores.</p>
<p><b>Amenazas - A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumenta variedad de productos sustitutos</li> <li>2. Nuevas barreras a importaciones de productos de belleza resultando en productos más costosos</li> <li>3. Barreras de entrada baja, aumenta la cantidad de centros de servicio de belleza</li> <li>4. Competidores de bajos costos entren al mercado</li> <li>5. Cambios en las condiciones de comercialización de los proveedores</li> <li>6. Servicio fácilmente replicado</li> <li>7. Gastos de transporte pueden convertirse en altos.</li> <li>8. Gente desconoce el servicio</li> <li>9. Disponibilidad de productos internacionales cada vez menor</li> </ol>	<p><b>Estrategia FA</b></p> <p><b>F1, F2, F3, F5, A1, A3, A8</b> Estrategia publicitaria comparativa donde se mostrara las ventajas de utilizar nuestros servicios de belleza frente a la competencia.</p> <p><b>F4, A2, A5</b> Establecer un programa de ventas diseñado para reducir el impacto consecuente de las nuevas barreras de importación</p> <p><b>F1, F4, A3, A6</b> Implementar estrategias de crecimiento</p> <p><b>F4, A5, A9</b> Buscar varios proveedores, establecer relaciones favorables con ellos y fomentar el uso de productos nacionales.</p>	<p><b>Estrategia DA</b></p> <p><b>D3, A3</b> Actualizar e innovar el negocio constantemente</p> <p><b>D1, D3, A4, A7, A8, A9</b> Formular un manual de riesgos e imprevistos</p> <p><b>D1, A4</b> Desarrollar un buen manejo financiero</p>

Adaptado de: (David, 2008, pág. 222)



## **Conclusiones**

Para minimizar las debilidades y amenazas que tiene la empresa se debe preparar y estar actualizadas e informadas sobre todos los aspectos de la industria. El empresa debe tener en mente varios proveedores con algunas marcas de productos para poder competir con los productos sustitutos e incluso no permitir que las barreras de entrada a productos importados afecte el desarrollo del negocio.

Según el análisis dentro del cruce estratégico del FODA del presenta plan de negocios las estrategias más apropiadas son las de crecimiento. El segmento de mercado es amplio pero parte de las necesidades de esta ya está siendo satisfecha sin embargo, existe una parte que por algunas factores que nos indicó el grupo focal realizado en la investigación de mercados no está siendo satisfecha, algunas razones fueron: escasez de tiempo, problemas de transporte o fastidios de tiempos de espera dentro de los centros de belleza, en la actualidad con la ayuda de la facilidad de financiamiento que existe se podrá desarrollar el negocio.

La empresa compite en una industria de gran crecimiento y de constante cambio por lo que diferenciarse de los demás mediante un nuevo enfoque en el servicio ofreciendo un valor agregado que no tiene ningún otro centro de belleza va hacer a la empresa competitiva dentro de la industria, el objetivo siendo aumentar las ventas por medio de la modificación de los servicios de belleza actuales.

## **2.6 MATRIZ EFI Y EFE**

### **2.6.1 Matriz EFE**

“Es una herramienta que permite reunir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva”. (David, 2008, pág. 110)

La Tabla 12 muestra la matriz EFE del negocio propuesto.

**Tabla 12. Matriz EFE**

<b>Factores de Éxito</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación Ponderada</b>
1. Industria en proceso de crecimiento	0,06	3	0,18
2. Incremento en el gasto de los habitantes en los servicios de belleza	0,09	4	0,36
3. Elevado número de proveedores de donde escoger	0,05	3	0,15
4. Mayor cantidad de créditos otorgados para pymes resultando en fácil financiamiento por el apoyo al emprendimiento	0,09	4	0,36
5. Mayor alcance tecnológico en el país	0,07	3	0,21
6. Rama de actividad con alto porcentaje de personal	0,03	4	0,12
7. Mayor uso de servicios a domicilio en el país	0,07	3	0,21
8. Crecimiento de segmento que utiliza servicios de belleza	0,03	2	0,06
9. Posibilidad de crecimiento mediante la adición de servicios o expansión de cobertura	0,03	3	0,09
10. Fastidio de tiempos de espera en centros de belleza	0,02	4	0,08
Subtotal	0,54		1,82
<b>AMENAZAS</b>			
1. Aumenta variedad de productos sustitutos	0,04	3	0,12
2. Nuevas barreras a importaciones de productos de belleza, productos más costosos	0,06	3	0,18
3. Barreras de entrada baja, aumenta la cantidad de centros de servicio de belleza (salvaguardias)	0,09	2	0,18
4. Competidores de bajos costos entren al mercado	0,04	1	0,04
5. Cambios en las condiciones de comercialización de los proveedores.	0,05	2	0,10
6. Servicio fácilmente replicado	0,07	2	0,14
7. Gastos de transporte pueden convertirse en altos	0,04	2	0,08
8. Gente desconoce del servicio	0,03	1	0,03
9. Disponibilidad de productos internacionales cada vez menor	0,04	3	0,12
Subtotal	0,46		0,99
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,81</b>

Adaptado de: (David, 2008, pág. 110)

En la matriz EFE podemos observar que los factores externos son favorables ya que la puntuación ponderada de 2,81 esto nos muestra una respuesta positiva a las oportunidades y amenazas que existen en la industria. Incluso la puntuación ponderada de las oportunidades 1,82 es mayor a las amenazas 0,99. Las oportunidades más fuertes son el incremento del gasto de los habitantes en servicios de belleza y se debe aprovechar principalmente el apoyo al emprendimiento que está brindando el Ecuador con asesoría y facilidad de financiamiento. Las amenazas más fuertes que enfrenta la empresa son las nuevas barreras a las importaciones (salvaguardias) de productos de belleza que está imponiendo el gobierno y las barreras de entrada bajas lo que aumenta la cantidad de centros de servicio de belleza, por lo tanto la empresa debe realizar estrategias para responder de manera apropiada a las oportunidades y minimizar las amenazas que existen en la industria para que el servicio sea de excelencia.

### **2.6.2 Matriz EFI**

“Es una herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de una empresa y también construye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas”.  
(David, 2008, pág. 157)

La tabla 13 muestra la matriz EFE del negocio propuesto.

Tabla 13. Matriz EFI

<b>Factores de Éxito</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
1. Primera empresa registrada dedicada a servicios de belleza a domicilio	0,20	4	0,80
2. Ofrece valor agregado: seguridad, comodidad, ahorro de tiempo	0,10	4	0,40
3. Flexibilidad de horarios	0,09	3	0,27
4. Variedad de marcas y servicios	0,08	3	0,24
5. Atención personalizada que se adapta a las necesidades de cada cliente	0,15	4	0,60
6. Organización y seguimiento a los clientes	0,08	3	0,24
Subtotal	0,70		2,55
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Desconocimiento del funcionamiento del negocio	0,10	2	0,20
2. Bajo dominio del nivel de planificación logística	0,11	2	0,22
3. Poca experiencia en el mercado	0,09	1	0,09
Subtotal	0,30		0,51
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,06</b>

Adaptado de: (David, 2008, pág. 157)

En la matriz EFI podemos concluir que la empresa tiene una posición interna sólida. Esto se debe que será la primera empresa registrada dedicada a servicios de belleza integral a domicilio en la ciudad de Quito y aunque se puede copiar “el que primero pega, pega dos veces”. Es un servicio nuevo que presenta un valor agregado de ahorro de tiempo, comodidad y es totalmente personalizado, además de brindar flexibilidad de horarios con una amplia gama de servicios y marcas que se adapta a los gustos y necesidades de cada cliente. Sin embargo, existen factores que hay que corregir como investigar a mayor profundidad el funcionamiento de los servicios de belleza para poder ofrecer un servicio de primer nivel y dado que es un servicio a domicilio se debe crear dentro de la empresa un área estructurada de logística.

### **3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS**

#### **3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

“La investigación de mercados es la función que enlaza una organización con su mercado mediante recopilación de información”. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 4)

##### **3.1.1 Introducción**

La investigación a realizar busca determinar la viabilidad del plan de negocios de la creación de un centro de belleza a domicilio en la ciudad de Quito, mediante el uso de encuestas, entrevistas con expertos, entrevistas exhaustivas y grupos focales a distintos actores influyentes a la empresa, y así contar con la información necesaria para la implementación del negocio.

##### **3.1.2 Definición del problema de gerencia**

Determinar la factibilidad de la creación de un centro de belleza a domicilio en la ciudad de Quito en la zona norte y Cumbayá con la aceptación del mercado meta e ideas innovadores expuestas.

##### **3.1.3 Definición del problema de investigación**

Analizar el mercado de servicios de belleza en la ciudad de Quito y Cumbayá en cuanto a competencia, oferta, demanda, precios y canales de distribución e indagar sobre los gustos, preferencias y hábitos de los consumidores del segmento meta.

### 3.1.4 Objetivos de investigación

#### Objetivo General

Identificar el grado de aceptación que tendría la creación de un centro de belleza a domicilio en la ciudad de Quito.

#### Objetivos Específicos

- Determinar el tamaño de mercado.
- Conocer los gustos y preferencias del consumidor.
- Identificar el perfil del mercado potencial.
- Analizar las características generales de la competencia.
- Identificar hábitos y tendencias hacia productos sustitutos.
- Conocer ideas y opiniones de los consumidores sobre el servicio ofrecido.
- Aprender las ideas y criterios de los profesionales de belleza sobre el servicio ofrecido.

### 3.1.5 Fuentes de información

**Datos Primarios:** “Investigación específicamente recolectada para un problema u oportunidad de investigación de mercado” (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 35)

**Datos Secundarios:** “Información que ya se había recopilado para otro problema o asunto”. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 35)

La obtención de datos se realizara mediante fuentes primarias, es decir directamente de consumidores potenciales, profesionales de belleza y expertos de la industria y las fuentes secundarias serán utilizadas a lo largo de toda la investigación de mercado.

### **3.1.6 Necesidades de información**

Existen varias incógnitas al momento de crear un nuevo servicio. Las necesidades de información que esta investigación se divide en: clientes, competidores, proveedores, sustitutos y trabajadores.

En la Tabla 14 se muestra el tipo de investigación y la fuente de donde se obtendrá la información de los participantes del mercado.

Tabla 14. Cuadro necesidades de información

	Necesidad de información	Fuente de información	Tipo de Investigación	Fuente
<b>Cientes</b>	Información del cliente potencial (edad, domicilio, ingresos)	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta – Grupo focal
	Hábitos de consumo y tendencias	Primaria Secundaria	Cualitativa	Grupo Focal - Diarios - Revistas
	Gustos y Preferencias	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Grupo Focal
	Razones para utilizar el servicio propuesto	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Grupo Focal
	Frecuencia de uso de servicios de belleza	Primaria	Cuantitativa	Encuesta
	Cuanto está dispuesto a pagar	Primaria	Cuantitativa	Encuesta
	Gasto en servicios de belleza	Primaria	Cuantitativa	Encuesta
	Servicios de belleza que utiliza	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Grupo Focal
	Opiniones y recomendación sobre servicio propuesto	Primaria	Cualitativa	Grupo Focal
	Experiencias en centros de servicios de belleza	Primaria	Cualitativa	Grupo Focal
Uso de productos sustitutos	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Grupo Focal	
<b>Competencia</b>	Tendencias del mercado	Primaria Secundaria	Cualitativa	Entrevista - Diarios - Revistas
	Información general de la empresa	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Entrevista
	Competencia	Primaria	Cualitativa	Entrevista
	Servicios que presta	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Entrevista - Sondeo
	Ventas	Primaria	Cuantitativa	Encuesta
	Precios	Primaria	Cualitativa	Entrevista - Sondeo
	Empleados y Proveedores	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Entrevista
	Promociones/Publicidad	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Entrevista
	Capacidad	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Entrevista
	Ubicación y número de establecimientos	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Entrevista
	Productos y marcas que utiliza	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Encuesta - Entrevista
	Ventajas sobre su competencia	Primaria	Cualitativa	Entrevista
	Sustitutos	Primaria	Cualitativa	Entrevista
<b>Proveedores</b>	Tiempos de entrega	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
	Créditos, beneficios y formas de pago	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
	Ubicación	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
	Precios, variedad y disponibilidad de productos	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
	Cantidad de proveedores existentes	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
	Diferenciación de productos y servicios adicionales	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
	Competencia	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
	Medios de distribución	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
Cientes	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos	
<b>Sustitutos</b>	Quiénes ofrecen estos productos	Primaria Secundaria	Cualitativo	Investigación de Campo - Revistas
	Canales de comercialización	Primaria	Cualitativo	Entrevista con experto Investigación de Campo
	Disponibilidad, variedad y precios	Primaria	Cualitativo	Entrevista con experto Investigación de Campo
	Facilidad de uso del sustituto	Primaria	Cualitativo	Investigación de Campo
	Competencia	Primaria	Cualitativo	Entrevista con expertos
	Características y Beneficios	Primaria Secundaria	Cualitativo	Entrevista con experto Investigación de Campo Diarios - Revistas
<b>Trabajadores</b>	Experiencia y formación	Primaria	Cualitativa	Grupo Focal
	Formas de actualización	Primaria	Cuantitativa Cualitativa	Grupo Focal - Encuesta
	Formas de remuneración, contratos	Primaria Secundaria	Cualitativa/ Cuantitativo	Grupo Focal - Encuesta - Ministerio de Relaciones Laborales
	Ideas y opiniones sobre servicios propuesto	Primaria	Cualitativo	Grupo Focal



### 3.1.7 Cuadro de hipótesis

Dada la falta de información acerca del consumidor potencial y el mercado de belleza, el cuadro de hipótesis permite ordenar y estructurar suposiciones que se ha formulado para poder comprobar si lo que se está buscando o tratando de demostrar es verdadero o no.

En la tabla 15 se muestra las preguntas realizadas sobre el consumidor potencial y el mercado de belleza, el objetivo de las mismas y las hipótesis propuestas para cada una.

**Tabla 15. Cuadro de Hipótesis**

Pregunta		Objetivo	Hipótesis
1	¿En qué grupo etario, ocupación y nivel de ingresos se encuentran las personas encuestadas? ¿Sector donde solicitarían el servicio?	Identificar las características geográficas, sicográficas y demográficas del mercado para determinar los potenciales consumidores	* Grupo etario: 36 - 64 años *Ocupación: Profesional *Ingresos: \$800-\$1200 * Sector norte de Quito y Cumbayá
2	¿Gasto mensual en servicios de belleza?	Averiguar cuanto de su presupuesto el consumidor dedica al consumo en servicios de belleza	\$50.00 mensuales
3	¿Qué marca de productos de belleza son los más utilizados? ¿Utilización de productos naturales?	Indagar las marcas de productos más utilizados por la población ecuatoriana y analizar que marcas se podría incorporar en el negocio.	L'Oreal Si estarían dispuestas a utilizar productos naturales
4	¿A qué centros de belleza asiste? ¿Conoce algún centro de belleza con servicios a domicilio?	Conocer competencia	Cadenas de peluquerías
5	¿Estaría dispuesto a pagar más por el servicio a domicilio? ¿Hasta cuanto pagaría? ¿Con que frecuencia lo utilizaría?	Determinar el grado de aceptación y disposición de uso del servicio por el cliente hacia el servicio propuesto	* Si * \$5 * 2 veces al mes
6	¿Razones que limitan asistencia a centros de belleza?	Conocer las razones que alejan a las personas de los establecimientos existentes	Falta de tiempo
7	¿Qué servicios de belleza son los más solicitados?	Analizar en la actualidad que servicios de belleza son los más solicitados por clientes en los centros de belleza	Manicure, pedicura y peinado
8	¿Qué precios están dispuestos a pagar los clientes por el servicio propuesto?	Registrar el rango de precios que estarían dispuesto a pagar los clientes por el servicio ofrecido	* Estético: \$30 - \$50 * Belleza: \$5 - \$10 * Peluquería: \$10 - \$15

Pregunta		Objetivo	Hipótesis
9	¿En qué horario y que días se solicitaría con mayor frecuencia el servicio?	Averiguar en qué horarios y días serían solicitados mayormente los servicios de belleza a domicilio	* Viernes * 6:00 - 9:00
10	¿Por qué medios se contrataría mayormente el servicio? Formas de pago	Identificar los medios de comunicación adecuados para contratar y promocionar el servicio además conoce preferencia en formas de pago.	*Internet (página web) y teléfono *Tarjeta de crédito
11	¿Qué factores influyen en la compra del servicio de belleza domicilio?	Identificar atributos que capten al cliente.	Servicio de primer nivel
12	¿Qué promociones y publicidad utiliza la competencia?	Diferenciar los medios de publicidad más efectivos	* Paquetes de servicios de belleza * Publicidad vía redes sociales
13	¿Cómo se manejan otros centros de belleza en cuanto a servicios ofrecidos, marcas utilizadas, empleados y proveedores?	Conocer forma de manejo de la empresa de la competencia	Cada centro de belleza se maneja de forma diferente
14	¿Qué servicios adicionales ofrecen? ¿Cómo se diferencian de los demás?	Analizar diferentes estrategias aplicadas por competencias	*Venta de productos *Precios
15	¿Nivel de ingresos de la competencia?	Determinar participación de mercado de la competencia	*\$1000 - \$2000 mensual
16	¿Qué formas de pago, créditos y servicios adicionales son otorgados por los proveedores?	Averiguar qué beneficios brindan los proveedores	Depende de la frecuencia y cantidad de compra
17	¿Cuáles son los medios de distribución y tiempos de entrega de los proveedores?	Identificar formas de entrega y sus tiempos de los proveedores	* Medio de distribución directa * Depende de la disponibilidad del producto
18	¿Qué precios y variedad de productos ofrecen los proveedores?	Explorar los precios y variedad de productos ofrecidos por los proveedores	Precios dependen de la cantidad comprada
19	¿Cuáles son los precios, cuanta variedad y facilidad de uso de productos sustitutos?	Indagar información sobre los de productos sustitutos	* Precios medios * Gran variedad * Uso complicado, no brindan resultados óptimos
20	¿Qué formas de actualización utilizan los profesionales de servicios de belleza?	Aprender sobre las diferentes formas de actualización existentes en el país utilizadas por sus profesionales de belleza.	Cursos de belleza
21	¿Qué formas de remuneración y contratos existen para trabajadores de servicios de belleza en el país?	Diferenciar formas de remuneración y formas de contratación de los empleados de servicios de belleza en el Ecuador	* Remuneración mensual * Contratos por servicios prestados
22	¿Qué ideas, opiniones y recomendaciones tienen las personas sobre el servicio ofrecido?	Conocer la percepción del mercado	Obtención de una aceptación positiva sobre el servicio ofrecido

### **3.1.8 Diseño de Investigación de Mercado**

Para el desarrollo de este plan se llevará a cabo investigaciones cualitativas y cuantitativas con el objetivo de obtener la información necesaria para tomar decisiones sobre la implementación del negocio propuesto, se utilizará:

#### **Investigación Cualitativa**

- Entrevista con Expertos
- Entrevista Exhaustiva
- Grupos Focales

#### **Investigación Cuantitativa:**

- Encuestas a clientes potenciales

#### **3.1.8.1 Investigación Cualitativa**

“Recolección de datos en forma de texto o imágenes con preguntas abiertas, observación o datos hallados”. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 146)

##### **3.1.8.1.1 Entrevista con Expertos**

“Técnica de indagación en persona para reunir opiniones de personas consideradas conocedoras del problema de investigación”. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 172)

Ver Anexo 5 Esquema entrevista con expertos.

## ENTREVISTA #1

### **Experta: Adriana Martínez - Jefe de comunicaciones de Yanbal**

Adriana Martínez, jefe de comunicaciones de Yanbal lleva trabajando con esta marca alrededor de seis años. Para Martínez, el mercado de cosméticos Yanbal cada vez crece más principalmente por la venta directa, dado que el cliente tiene contacto directo con el producto por medio de demostraciones.

#### Resultados:

- Yanbal es una empresa internacional que tiene algunas plantas en el país, al ser una empresa tan grande y con varios años en el mercado tiene mucha experiencia, siempre está preparada y al tanto de las nuevas modas y tendencias en la industria de la belleza. Tiene trabajadores de todo el mundo el cual se dedican a la investigación de la moda.
- Posee líneas de productos completas para todas las edades, sexo y gustos.
- Tienen productos nacionales e importados de gran variedad y de diferentes precios y todos cumplen con las normas de calidad. Son productos garantizados y de fácil uso.
- Yanbal Ecuador cuenta una fábrica propia en la ciudad de Quito donde producen algunos productos y envasan otros. Dado que piensa fabricar mayor cantidad de productos internamente van a incorporar nueva maquinaria y un nuevo sistema automatizado de distribución. La empresa busca impulsar la producción nacional. Incluso, la planta ecuatoriana ya tiene certificado de buenas prácticas y manufactura, ahí producen tratamientos, algunas fragancias, cremas, entre otros.
- Con las nuevas restricciones a las importaciones de productos de belleza algunos productos se han visto afectados dado que no han podido importar

la cantidad demandada por los clientes, sin embargo conjunto con el gobierno están llegando a soluciones para satisfacer a los consumidores.

- Es una empresa de gran importancia en el mercado Ecuatoriano ya que al ser una línea de venta directa tiene una fuerza de ventas de más de 150.000 mujeres que comercializan sus productos. Venden sus productos por medio de catálogos que son al mismo tiempo su mayor forma de publicidad. Debido a la gran cantidad de consultoras que existen pueden conseguir los productos por todas partes e incluso si tienen alta demanda de pedidos puede uno mismo ser su propio intermediario y venderse de forma directa y obtener los beneficios de capacitaciones y crédito que brinda el ser vendedor directo de Yanbal.
- Al ser una empresa que vende de forma directa y sin intermediarios sus costos son más bajos que otros.

## ENTREVISTA #2

### **Experto: Patricia Ramos - Dueña de Radikal Peluquería y Estética**

Patricia Ramos, dueña de Radikal Peluquería y Estética lleva trabajando ocho años en los servicios de belleza y lo define como un mercado que ha tenido gran crecimiento. Actualmente posee un establecimiento propio en Cumbayá y próximamente se abrirá uno en Quito.

#### **Resultados:**

- La apariencia física es algo cada vez más importante en la sociedad. Actualmente, los servicios de belleza no solo son demandados por mujeres adultas sino que también por jóvenes y la demanda de los servicios de belleza en los hombres también es cada vez mayor.
- Como dueña debe saber sobre todos los servicios que va a ofrecer.
- Es muy importante escoger varios proveedores de productos y sobretodo probar los productos que utiliza para garantizar calidad y poder recomendar a los clientes así van a confiar en lo que le dice y así lograr fidelizarlos.
- Siempre tiene que estar al tanto de las nuevas tendencias y modas de la industria dado que está en constante cambio. Asiste a cursos, capacitaciones y conferencias lo más posible para seguir aprendiendo nuevas modas, servicios y productos que puede implementar y estar preparados tanto ella como sus colaboradores.
- Por las restricciones a las importaciones debe tener variedad de productos tanto nacionales como internacionales.
- Los productos naturales son buena opción pero no sirven para todos. Natural con natural, químico con químico.

- Su estrategia es brindar un buen servicio al cliente ya que al otorgar un buen servicio el cliente está dispuesto a pagar más.
- Todos los centros de belleza tienen un enfoque diferente, es importante escoger una estrategia de negocio, desarrollarla y enfocarse en esa estrategia no intentar implementar varias a la vez.

### **ENTREVISTA #3**

**Experto: Carlos Zuluaga - Dueño del centro de belleza Carlos Zuluaga Peluquería.**

Carlos Zuluaga, propietario del centro de belleza Carlos Zuluaga Peluquería lleva trabajando nueve años en los servicios de belleza en el Ecuador, es una empresa que brinda servicios de peluquería y la única franquiciante de peluquería en el país. Actualmente posee dos establecimientos propios y en solamente tres años que ofrece su franquicia ya tiene diez locales franquiciados en la ciudad de Quito y muy pronto uno en Guayaquil.

#### **Resultados:**

- Desde que Carlos Zuluaga llegó al Ecuador en el 2003 ha observado que la gente se ha vuelto más moderna y menos anticuados sin embargo, en comparación a Colombia donde los servicios de belleza son más solicitados el Ecuador presenta muchos años atrasados en tecnología.
- No considera que en la ciudad de Quito tiene competencia ya que la creación de la membresía lo hace diferente a las demás. La membresía consiste en que la persona paga una mensualidad a la peluquería y se realiza todos los servicios que quiera durante un mes.
- Trabajar con marcas efectivas es muy importante, para escoger la marca que utiliza en su centro de belleza primero prueba un producto, ve los resultados y si le satisface empieza a trabajar con él.
- Las barreras de importación que impuso el gobierno actual si afecto su negocio dado que los proveedores lo siguen abasteciendo pero en menores cantidades que antes. Los precios de los productos han subido en 25% aun así, sus servicios tienen el mismo valor, no ha transferido el aumento



del precio de los productos al cliente y no ha considerado hacerlo, piensa buscar otras formas de recortar gastos

- En cuanto a los trabajadores el nivel de rotación de personal es bajo Carlos Zuluaga contrata a personas que sean capaces y profesionales. Son contratados con sueldo mensual (sueldo básico) más bonificaciones. La peluquería proporciona todos los instrumentos y productos los trabajadores únicamente ponen su mano de obra.
- Promociona su marca mediante desfile de modas: ha trabajado en los desfiles de Reina de Quito, en este mes (mayo) un evento del Megamaxi y trabaja con revistas de belleza.
- Para otorgar la franquicia de Carlos Zuluaga tiene un perfil establecido del franquiciado, el cual debe ser una persona que le guste y agrade el negocio ya que es un negocio que implica sacrificio. Al adquirir la franquicia Carlos Zuluaga brinda asistencia y asesoría hasta que el franquiciado llegue al punto de equilibrio (más o menos 3 meses) y todo pasa por aprobación del mismo; desde la ubicación, productos, herramientas y personal. El tiempo promedio desde el momento que el franquiciado contacta a Carlos Zuluaga, cierran la negociación hasta que está funcionando son 30 días.
- No presta servicios de belleza a domicilio ya que su clientela va mayormente por la membresía mensual y entregar los servicios a domicilio con membresía no resultaría en ganancia. Su mayor enfoque es la venta de servicios de belleza mediante la membresía mensual.
- Los precios no son ni caros ni baratos porque le gusta seleccionar determinado tipo de clientela. El segmento al cual Carlos Zuluaga se enfoca es medio-alto.
- Franquiciar es algo que le ha gustado mucho dado que no le parece difícil y sobretodo es una forma de crear fuentes de trabajo en el país.

## ENTREVISTA #4

### **Experto: Geovanny Valencia - Supervisor Comercial de V&V Distribuciones Cosméticas**

Geovanny Valencia, supervisor comercial de V&V Distribuciones Cosméticas lleva trabajando en este negocio alrededor de ocho años y trabaja distribuyendo productos a centros de belleza en la ciudad de Quito e Ibarra, define al mercado de belleza como uno de rápido crecimiento.

#### **Resultados:**

- V&V Distribuidora de Belleza es una empresa que lleva en el mercado de belleza más de 12 años, distribuye productos y muebles de belleza a centros de belleza en la ciudad de Quito e Ibarra.
- Productos ofrecidos por V&V Distribuidora de Belleza:
  - Cepillos de cabello
  - Extensiones de cabello
  - Tintes
  - Muebles de peluquería
  - Esmaltes
  - Mandiles
  - Esmaltes permanentes
  - Máquinas de corte
  - Secadoras Profesionales
  - Kits de corte de cabello, maquillaje, pedicure y manicure
- V&V Distribuidora de Belleza son intermediarios de venta de productos de belleza, donde la importadora vende los productos de belleza traídos del exterior a V&V y ellos se encargan de distribuir estos productos importados a los centros de belleza en la ciudad de Quito e Ibarra.

- Los pedidos se pueden realizar vía telefónica dentro de los horarios de atención que son de 9h00 a 18h00, la entrega se lleva acabo de un día para el otro y se envían los productos al centro de belleza solicitado sin ningún costo adicional por el transporte. Sin embargo existen ciertos productos que se agotan con mayor rapidez por lo que se recomienda realizar los pedidos con tres días de anticipación. Si no hubiese algún producto en stock el plazo de adquisición no supera más de tres días.
- Se ha observado una disminución de las marcas importadas. El stock de marcas americanas son las más afectadas y existe escasez en algunos productos principalmente en tintes, tratamientos capilares, líquidos para permanente, y esmaltes.
- La modalidad de pagos de V&V Distribuidora de Belleza:

Acepta efectivo, cheque posfechado, tarjetas de crédito (Visa, MasterCard, Diners Club y Cuotafácil) y tarjetas de débito.

Otorga créditos con el 40% de entrada y pagos semanales de 60 a 90 días, los precios de los productos adquiridos con crédito varían dependiendo del tamaño del crédito y del producto de compra.

Existen beneficios para los pagos al contado por ejemplo dependiendo del valor de compra reciben un obsequio a elegir y los precios registrados en las cotizaciones ya incluyen IVA.

- Efectivamente existen problemas con las importaciones, la importadora con la que trabaja la empresa no ha podido importar la cantidad demandada por los consumidores, se encuentra con dos a tres meses de retraso en sus importaciones. Se han visto afectados en cuanto al stock de ciertos productos sobre todo de tintes, no han llegado al punto de no tener los productos pero si se ha reducido la cantidad de stock y los costos de los

productos han subido, por eso recomiendan a sus clientes abastecerse siempre en mayor cantidad de lo que requieren en cuanto a tintes, líquidos para permanentes y productos que se agotan con gran rapidez en su centro de belleza.

- Desde enero del 2014 hasta la presente fecha la importadora ha subido sus precios dos veces por los problemas de importaciones por lo que V&V Distribuidora de Belleza también subió los precios de los productos que venden a centros de belleza de la ciudad. Por ejemplo, un tinte que antes tenía un precio de \$6,25 ahora cuesta \$7,37, sin embargo desde agosto hasta la fecha se han mantenido estable los precios y se espera que se quede así.
- No se ha observado ninguna disminución en cuanto a clientes ni en la compra de productos, siempre existen quejas y reclamos por los precios sin embargo, hasta ahora se ha mantenido igual en cantidad de pedidos.

#### **3.1.8.1.2 Entrevista Exhaustiva**

“Es un proceso formal en el que un entrevistador competente formula a un sujeto preguntas, semiestructuradas en un encuentro en persona”. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 150)

Se realizó una entrevista exhaustiva a un consumidor de uso frecuente joven y adulto, con el fin conocer las necesidades y comportamiento de compra específicos y con esta información poder establecer el perfil de consumidor.

Ver Anexo 6 Esquema entrevista exhaustiva: usuarios frecuentes.

## **ENTREVISTA #1: MUJER JOVEN**

Según el INEC el grupo de edad “jóvenes” está compuesto por personas entre 19 – 35 años de edad.

### **Usuario**

- Nombre: María Fernanda Suarez
- Edad: 24 años
- Ocupación: Estudiante Universitaria y Asistente financiera en Pfizer
- Ingresos mensuales: \$500 - \$800

### **Resultados**

- La apariencia física es sumamente importante porque como se ve, afecta como se siento y esto refleja en el comportamiento de la persona. La investigada opina que mantener una buena apariencia física es esencial para relacionarse con los demás y poder ser aceptado, en todos los ámbitos. Piensa que siempre es tomada en cuenta más una persona bien arreglada ya que aparenta éxito, felicidad y estatus.
- Las actividades diarias de la joven consisten en; estudiar, trabajar y asistir al gimnasio.
- Asiste a centros de belleza mínimo una vez a la semana, a veces dos, le agrada ir porque es un momento de relajación.
- Acude a centros de belleza porque le gusta verse y sentirse bien, los resultados obtenidos son mejores que si se realizara ella mismo con productos comprados en supermercados y considera que se siente mimada en un salón de belleza en donde siente que es un momento solo para ella donde no piensa en ninguna preocupación.

- Asiste a la peluquería los viernes por los eventos sociales que tienen los fines de semana, antes de una reunión o presentación del trabajo o de la universidad, asiste a la peluquería para que sus jefes y colegas le vean bien ya que una persona bien arreglada aparenta éxito y felicidad.
- Asiste a centros de belleza que tengan variedad de servicios y sobre todo estén actualizados en la moda y tecnología de belleza, puso como ejemplo Radical Peluquería y Estética, ya que siempre está actualizada en nuevos cortes, colores y tratamientos.
- La entrevistada se realiza mayormente el servicio de manicure, no le gusta el permanente porque le gusta cambiarse de color con frecuencia, peinados cada vez que tiene un evento de la empresa o un evento social importante, depilación, pedicure, tinte y tratamiento capilar cada que ve que sea necesario, tratamiento facial una vez al mes y tonificación de cuerpo una sesión semanal.

## **ENTREVISTA #2: MUJER ADULTA**

Según el INEC el grupo de edad “adultos” está compuesto por personas entre 36 – 64 años de edad.

### **Usuario**

- Nombre: Pamela Dávila
- Edad: 38 años
- Ocupación: Ama de Casa
- Ingresos mensuales: Más de \$1200

Es importante recalcar que el ingreso mensual de la mujer adulta entrevistada, cuya ocupación es ama de casa, es otorgado por su esposo.

## Resultados

- Mantener una buena apariencia física es importante porque verse bien fomenta la autoestima y la actitud que la persona tienen hacia los demás. Le gusta sentirse joven por lo que siempre esta arreglada y bien presentada así sea dentro de su casa.
- Cuida sus hijas, arregla la casa, cocina y va al gimnasio.
- Asiste a la peluquería pasando un día ya que siempre se cepilla ahí, no lo hace ella mismo, en el centro de belleza ya conocen como le gusta que luzca su cabello.
- Acude a centros de belleza porque piensa que una persona siempre tiene que estar arreglada y sentirse bien con ella misma. Además, los productos y la tecnología de peluquería son mejores y dan mejor resultado que los productos que venden en supermercados y el peluquero sabe más de lo que su cabello y piel necesita más que ella y le brinda consejos sobre cuidados de belleza y le mantiene al tanto de la nueva moda en belleza, lo que para ella es importante para mantenerse joven.
- Siempre asiste a la peluquería, es algo ya forma parte de su día a día sin embargo, el mes de diciembre al ser un mes de festividades la entrevistada y su hija asisten con mayor frecuencia, por todas las cenas, eventos y fiestas que hay en ese mes.
- Asiste a varios centros de belleza dependiendo el servicio que se realice.
  - Evanos Peluquería: cepillado, manicure, pedicure.
  - Jimmy Aranguren: corte, tratamientos capilares, depilación con hilo.

- Definitive Estética: Depilación láser, masajes relajantes, tratamientos faciales
- Acude a la peluquería pasando un día para cepillarse y al estar ahí y ver que necesita de algún otro servicio también se realiza: depilación con hilo, manicure, pedicure, tinte, corte, tratamientos capilares y faciales, depilación láser y masajes relajantes.

### **3.1.8.1.3 Grupos Focales**

“Entrevistas personales que implican invitar entre seis y diez personas a reunirse durante algunas horas con un entrevistador capacitado para hablar acerca de un producto, servicio u organización” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 107)

Ver Anexo 7 Presentación de participantes de grupos focales y Anexo 8 Esquema grupos focales.

### **GRUPO FOCAL A CONSUMIDORES POTENCIALES**

El grupo focal estuvo integrado por 6 clientes potenciales de diferentes edades y sectores de domicilio en la ciudad de Quito, fue llevado a cabo por un moderador, quien hizo las preguntas referentes al servicio propuesto.

#### **Resultados:**

- La apariencia física es algo que siempre cuenta ya que la primera percepción de todo es de forma visual. Es lo primero que se ve y actualmente se toma en cuenta la imagen de las personas en los trabajos, en las escuelas, incluso existe lugares donde no puede ingresar si no está bien presentado (discotecas, bares, eventos sociales de todo tipo).



- La importancia de los servicios y productos de belleza ha incrementado en el Ecuador ya que cada vez más personas les importa cuidarse no solo por vanidad sino también por salud.
- El servicio de la belleza en la ciudad es cada vez mejor ya que ha mejorado la tecnología y aumentado los servicios que se pueden realizar en un mismo lugar sin embargo aún falta mucho en cuanto a servicio al cliente existen muchos lugares donde se nota que solo les importa hacer las cosas rápido sin dar un buen servicio o en muchos lugares no aceptan citas y es molesto la espera.
- Los participantes asisten a diferentes centros de belleza por diferentes razones. Unas prefieren peluquerías pequeñas porque reciben un servicio más personalizado y dado que pueden hacer cita se evitan las largas esperas que se incurre en peluquerías grandes. Otras escogen las peluquerías grandes por su conocimiento y experiencia y otras por precios.
- En promedio las chicas asisten a la peluquería dos veces al mes y gastan un promedio de \$25 a \$30 dólares mensuales dependiendo de los servicios que se realizan. Pagan principalmente en efectivo.
- Manicure, pedicure y depilaciones son los servicios más solicitados.
- Debido a la falta de tiempo por el trabajo, los hijos o el estudio no pueden asistir con tanta frecuencia a los centros de belleza. Por el trabajo y el estudio no le permite salir a las horas que están abiertas los centros de belleza y fines de semana hay mucha gente ya que muchas personas tienen este mismo problema, incluso con cita a veces tienen que esperar mucho tiempo. Las chicas adolescentes debido que los papas trabajan y no tienen medio de transporte seguro no van tan seguido a los centros de belleza.

- La idea de un centro de belleza a domicilio en la ciudad de Quito fue aceptada por las participantes principalmente por el ahorro de tiempo, comodidad y flexibilidad de horarios de atención que les proporciona el servicio.
- Para hacer de este servicio de su agrado las participantes sugieren trabajadores profesionales, variedad de servicios y productos, puntualidad, y alto nivel de servicio y atención al cliente.
- Dependiendo de la edad las participantes solicitarían el servicio de belleza a domicilio en diferentes horarios. Las que trabajan contrataría entre semana en el horario de las noches, las amas de casa en las mañanas, los estudiantes de colegio en las tarde y de tercera edad fines de semana cuando tienen compromisos.
- La idea de personalizar totalmente el servicio y hacerlo vía aplicación para teléfono móvil, página web y redes sociales les pareció una buena idea ya que es una forma cómoda y ahorradora de tiempo para solicitar el servicio.
- En cuanto a marcas a las participantes les gustaría variedad de marcas y variedad de productos dado que existen diferentes gustos y preferencias ya que todos son diferentes y cada producto asienta distinto a cada persona.
- Las participantes presentan incertidumbre frente a los productos de belleza que le permite realizarse el servicio en casa dado que a algunos no les ha funcionado o las instrucciones son difíciles. Sin embargo, en ciertos momentos por ahorro de dinero o por novedad si son utilizados.

## **GRUPO FOCAL A PROFESIONALES DE SERVICIOS DE BELLEZA**

El grupo focal estuvo integrado por 6 profesionales en servicio de belleza de diferentes peluquerías en la ciudad de Quito, fue llevado a cabo por un moderador, quien hizo las preguntas referentes a los servicios de belleza.

### **Resultados:**

- Han existido cambios significantes en la industria dado que los hábitos de las personas han cambiado provocando que los servicios y los profesionales de belleza cambien también. Ahora los servicios de belleza son utilizados con mayor frecuencia lo que obliga a los profesionales actualizarse constantemente.
- Existen varias formas de actualizarse como: cursos dados por la casa de productos a sus clientes, capacitaciones dados por especialistas extranjeros a profesionales de servicio belleza y sobre todo por medio del internet mediante la suscripción a varias páginas de belleza en donde salen las últimas tendencias y modas.
- Los días entre semana presentan menos congestión de clientes que los fines de semana, sobre todo el sábado es el día más atareado, las mañanas de 8:00 a 9:30 y luego en las tardes de 17:00 a 19:00 es cuando mayor movimiento existe. El horario general de trabajo de 8:00 a 19:00 con un receso turnado a medio día para el almuerzo.
- La forma más frecuente de remuneración para estilistas es por medio de comisiones donde ganan un promedio de 50% - 60% de lo que paga el cliente por el servicio solicitado y el porcentaje restante se queda el establecimiento el cual les paga al final de cada día trabajado. Ellos están de acuerdo dado que dicen que gana mucho más que sí tendría un sueldo fijo. Están sujetos a contratos como operarios, es uno de los contratos más usados para el estilismo y presentan RUC artesanal.

- Todos los participantes trabajarían en una empresa de servicios de belleza a domicilio, lo que buscarían es estabilidad y seguridad laboral de tener clientes y una remuneración mayor dado que existe gasto de transporte más el servicio que se realiza.
- Todos los participantes tienen motos, vehículos o bicicletas y estarían dispuestos a usarlos para llegar a sus clientes siempre y cuando se les preste el requerido mantenimiento y que su pago incluya para el gasto de combustible. Sin embargo preferirían utilizar un servicio de transporte tercerizado y en casos de momentos muy necesitados utilizarían su propio vehículo.
- Todos los participantes poseen celular personal.

### **3.1.8.2 Investigación Cuantitativa**

“Metodología de investigación que busca cuantificar los datos y, en general, aplicar alguna forma de análisis estadístico”. (Malhotra, 2004, pág. 137)

#### **3.1.8.2.1 Encuesta**

“La investigación por encuestas se refiere a la recopilación de datos primarios mediante preguntas hechas a las personas acerca de sus conocimientos, actitudes, preferencias y comportamiento de compra”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 106)

#### **3.1.8.2.2 Metodología**

Se elaboró una encuesta para conocer los gustos y preferencias de la población acerca de la implementación de un centro de belleza a domicilio. Primero fue puesto a prueba la encuesta con 10 personas para conocer fallas dentro de la misma y al ser aceptada sin ningún problema por las investigadas se realizó una

encuesta física y electrónica a mujeres de 20 – 64 años que habitan en Quito y Cumbayá.

Una vez realizadas las encuestas se procedió a tabular y graficar los datos obtenidos para facilitar la interpretación de los resultados.

Ver Anexo 9 Modelo de encuesta a clientes.

### 3.1.8.2.3 Determinación de la muestra

Para aplicar la encuesta se requiere tomar una muestra del universo potencial donde se desarrollara el plan propuesto. Los datos poblacionales fueron tomados del Municipio de Quito con información del último censo realizado por el INEC en el año 2010.

Para calcular el universo de la investigación se sumó la población de mujeres de 20 – 64 años que viven en el sector norte de Quito y de Cumbayá en ocupación plena de clase socioeconómica media, media-alta y alta, obteniendo un resultado de 18.490 personas a investigar.

Ver Anexo 10 Determinación del tamaño del mercado.

El cálculo del tamaño del mercado se realizara mediante el método probabilístico “muestreo aleatorio”

Calculo de la muestra:

$$\Omega = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(E^2 (N-1)) + (Z^2 \times p \times q)}$$

**Ecuación 1. Calculo de la muestra**

Tomado de: (Galindo, 2006, pág. 388)

Datos:

N	Tamaño de la Población	= 18.490 clientes potenciales
Z	Nivel de Confianza (95%)	= 1,96
P	Parte Conocida	= 0,5
Q	Parte Desconocida (1-p)	= 0,5
E	Error	= 0,05
$\Omega$	Tamaño de la Muestra	= x

Dónde:

$$\Omega = \frac{1,96^2 \times 18.490 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2(18.490 - 1) + (1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)}$$

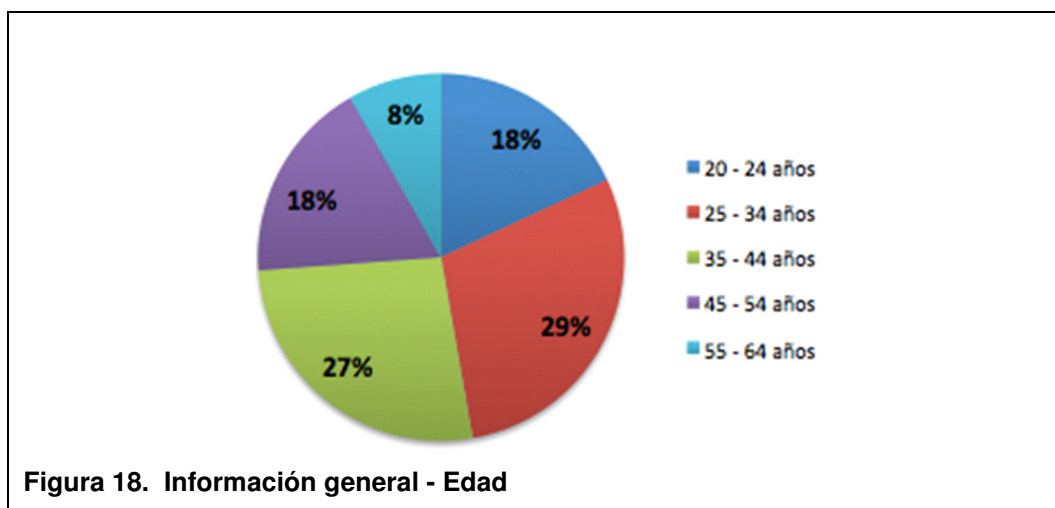
$$\Omega \text{ Tamaño de la Muestra} = 376$$

Para el tamaño de muestra, niveles de confianza y error manejados, se debe realizar 376 encuestas

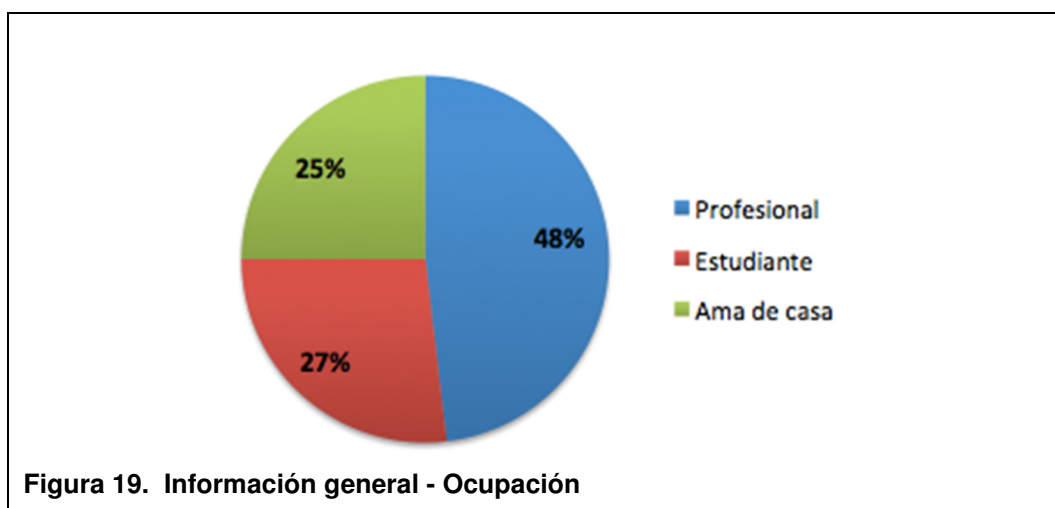
### 3.1.8.2.4 Tabulación de la encuesta

#### Información General

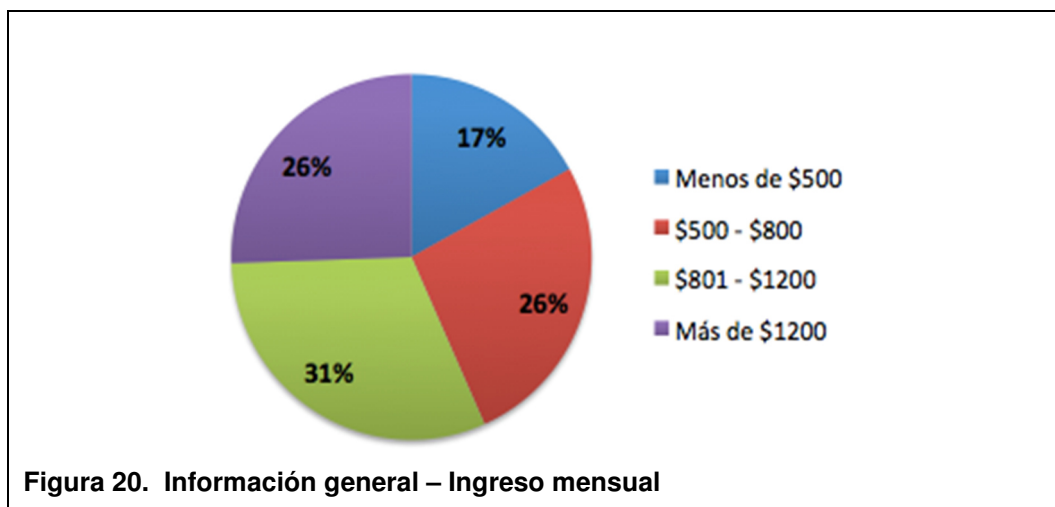
- Edad



- Ocupación

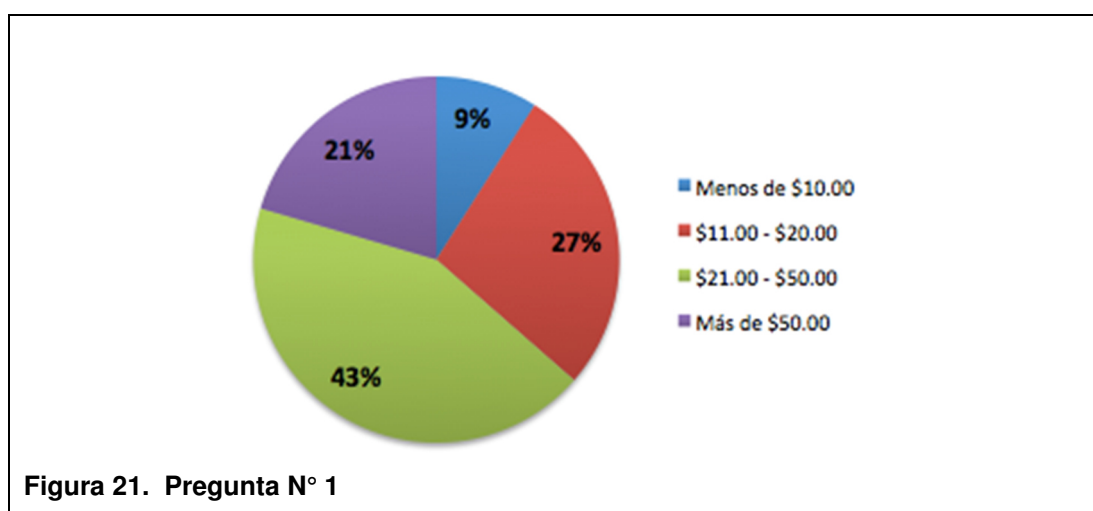


- Ingreso Mensual



Se identificó que la mayor concentración de clientes potenciales son mujeres profesionales que se encuentran en el grupo etario de 25 – 34 años y el mayor rango de ingresos del segmento objetivo es de \$800 - \$1200 mensuales.

### 1. ¿Cuánto estima que gasta mensualmente en servicios de belleza?

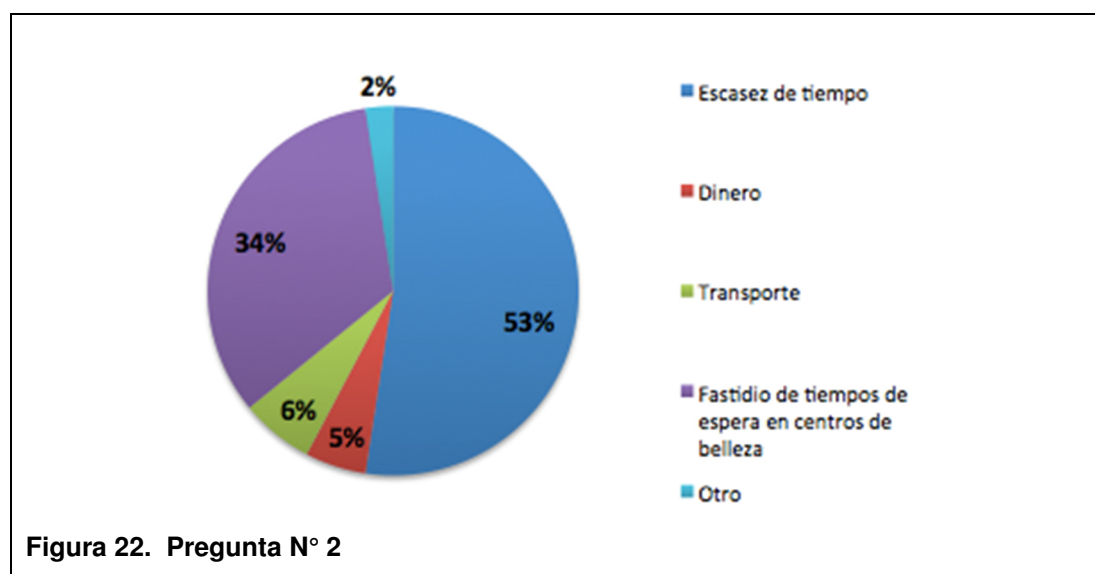


Según los datos arrojados el 43% de las personas encuestadas consumen entre \$21.00 - \$50.00 mensualmente en servicios de belleza, estos resultados muestra las tendencias de compra en el mercado y permite conocer cuánto



de su presupuesto el consumidor dedica al consumo en servicios de belleza. Podemos confirmar que lo dicho por expertos es correcto, Procosméticos informo que en la mayoría de ecuatorianos el consumo per cápita en belleza es mínimo \$30 mensual, mediante esta pregunta concluimos que esta información también se aplica a nuestro segmento de mercado meta.

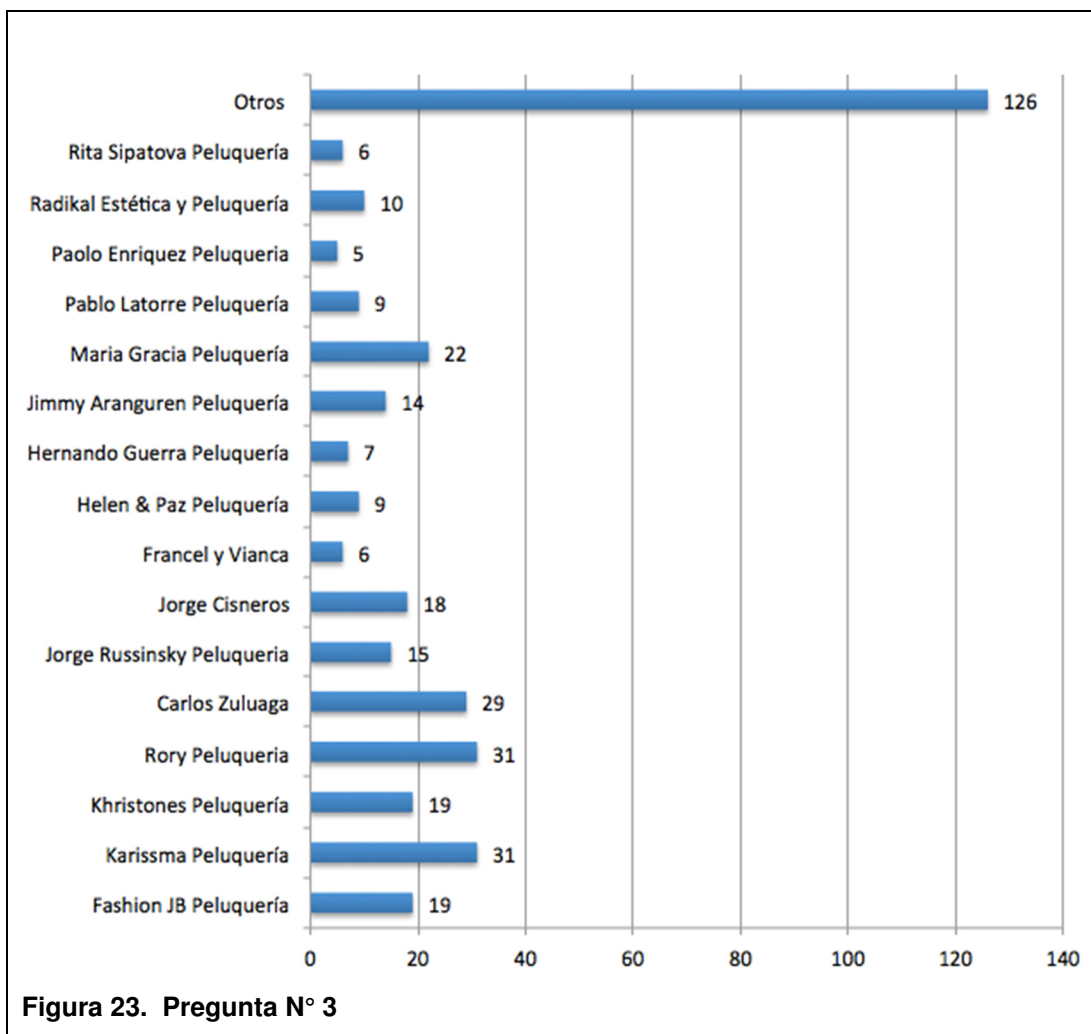
## 2. ¿Qué razón limita principalmente su asistencia a centros de belleza?



Para el 53% de las personas encuestadas su principal limitante para acudir a centros de belleza es la escasez de tiempo ya sea por el trabajo, hijos u estudios, seguidos por el 34% que les limita el fastidio de tiempos de espera en los centros de belleza, este resultado indica que al implementar los servicios de belleza a domicilio en horarios flexibles se estaría cubriendo una necesidad dentro de la población actual.

## 3. ¿A qué centro(s) de belleza en la ciudad de Quito asiste?

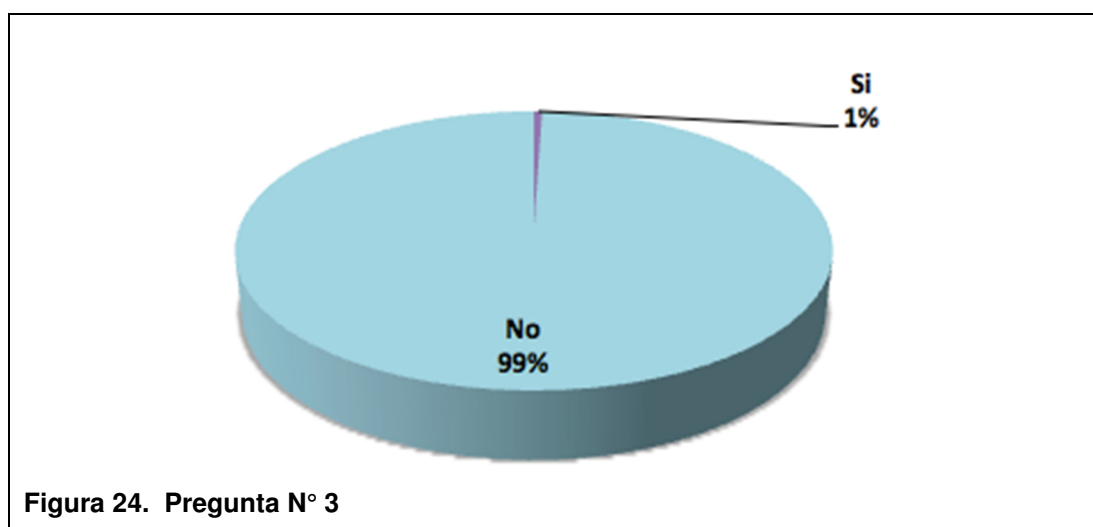
Dado la cantidad de centros de belleza que existen en la ciudad se obtuvo un elevado número de respuestas por lo que se decidió mostrar únicamente los centros de belleza que se repitieron más de 5 veces en las tabulaciones.



Viendo los resultados no existe una peluquería líder en el mercado, se obtuvo 16 centros de belleza a los cuales las personas encuestadas acuden mayormente, se debe considerar que los centros de belleza de mayor posicionamiento en el mercado son, Rory Peluquería, Karissma y Carlos Zuluaga, dentro de la opción “otras” se encuentran centros de belleza nombrados únicamente de 1-4 veces por la muestra.

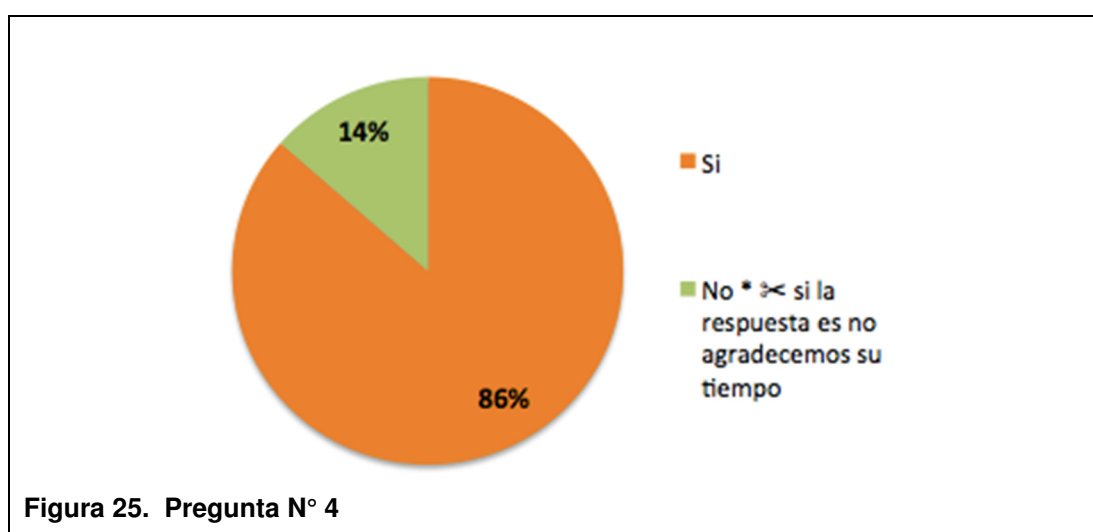
Esto refleja que los centros de belleza más visitados son peluquerías medianas y grandes, incluso muchos de estas son cadenas, esta información permite conocer la mayor competencia del centro de belleza y así comparar características, beneficios y cualidades.

### ¿Conoce algún centro de belleza a domicilio? ¿Cuáles?



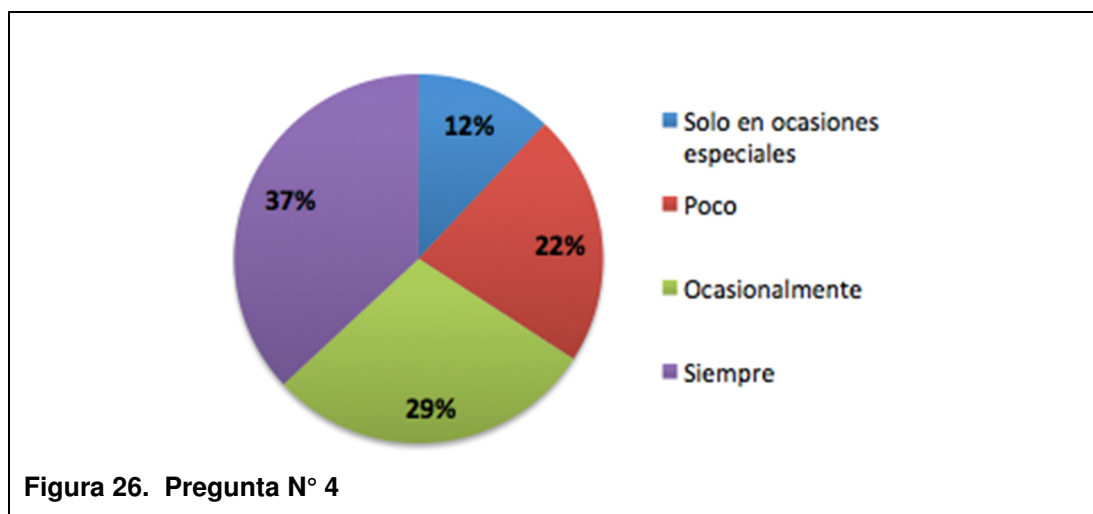
Se puede observar en la figura 24 que el 99% de la muestra contestó que no conoce ningún centro de belleza a domicilio y el 1% que si conoce de algún servicio de belleza a domicilio, no es una empresa, es una persona particular. Con este resultado se puede confirmar que seriamos la primera empresa de marca registrada que brinde servicios de belleza profesionales a domicilio en la ciudad.

### 4. ¿Utilizaría el servicio profesional de un centro de belleza a domicilio?



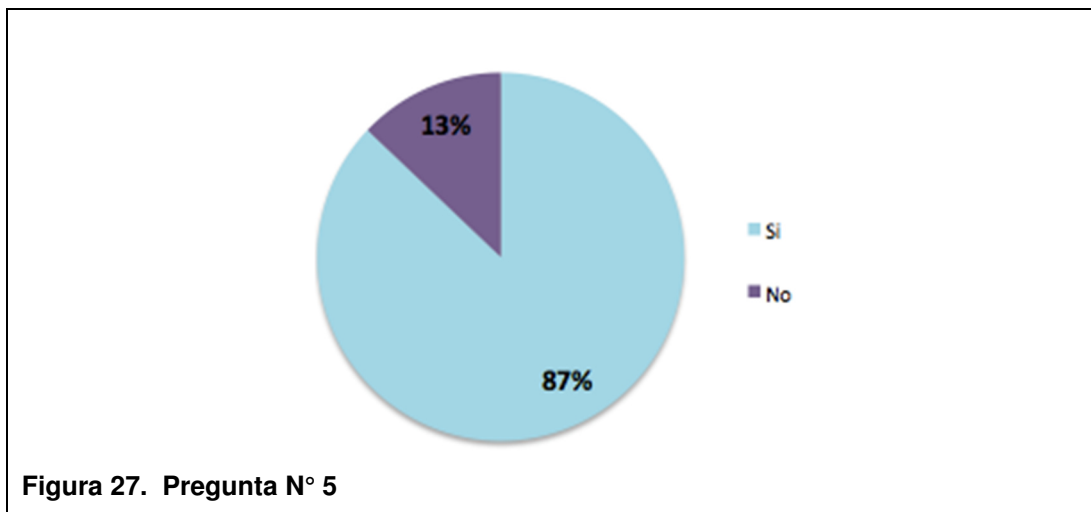
Con esta pregunta se logró identificar el nivel de aceptación del servicio propuesto concluyendo que el 86% de la muestra si lo utilizaría. Dentro de la encuesta si respondían que no estarían dispuestos a utilizar el servicio expuesto no continuaban con la misma dado que buscamos conocer respuestas únicamente de consumidores potenciales.

### ¿Con qué frecuencia lo utilizaría?



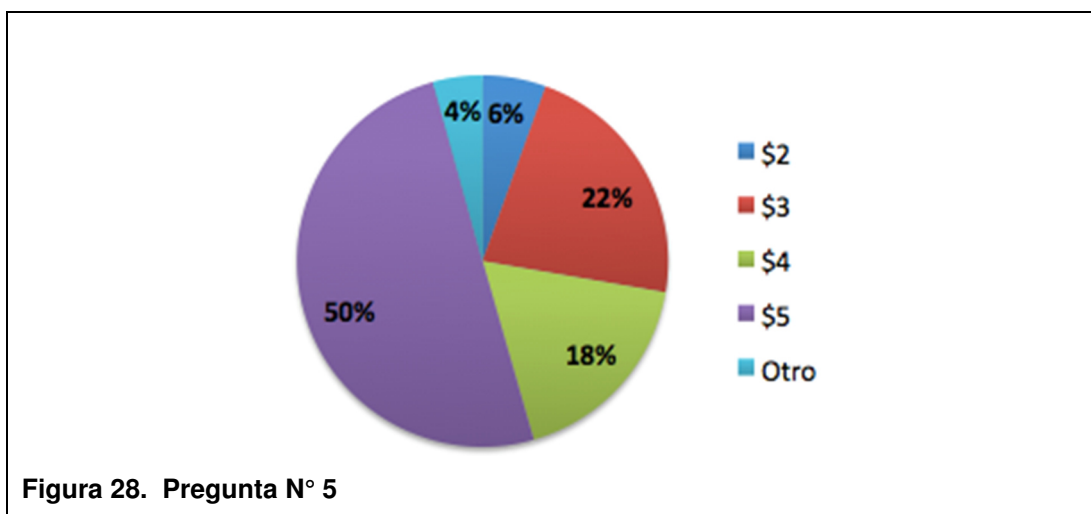
Esta pregunta tuvo el fin de detectar el nivel de intención de compra del consumidor donde el 37% de las personas encuestadas estiman utilizar el servicio siempre, el 29% ocasionalmente, el 22% utilizaría el servicio con poca frecuencia y el 12% utilizaría el servicio únicamente en ocasiones especiales, podemos concluir que el servicio sería utilizada con una frecuencia significativa, lo que demuestra que es atractivo con potencial.

**5. ¿Estaría dispuesto a pagar un valor adicional por recibir el servicio de belleza a domicilio en la comodidad de su hogar?**



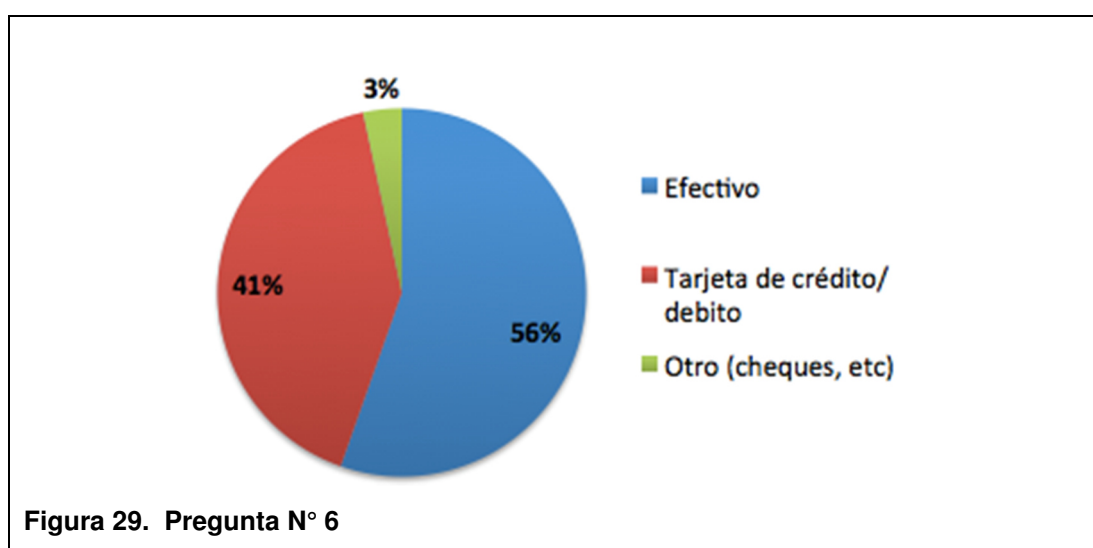
De las personas encuestadas el 87% estaría dispuesto a pagar un valor adicional por recibir el servicio de belleza en la comodidad de su hogar y el 13% no le gustaría pagar un valor adicional por este servicio. Esto nos permite conocer la aceptación de los consumidores potenciales sobre las formas de recarga del valor de transporte para el servicio a domicilio.

**¿Hasta qué valor adicional por transporte estaría dispuesto a pagar por recibir el servicio de belleza en la comodidad de su hogar?**



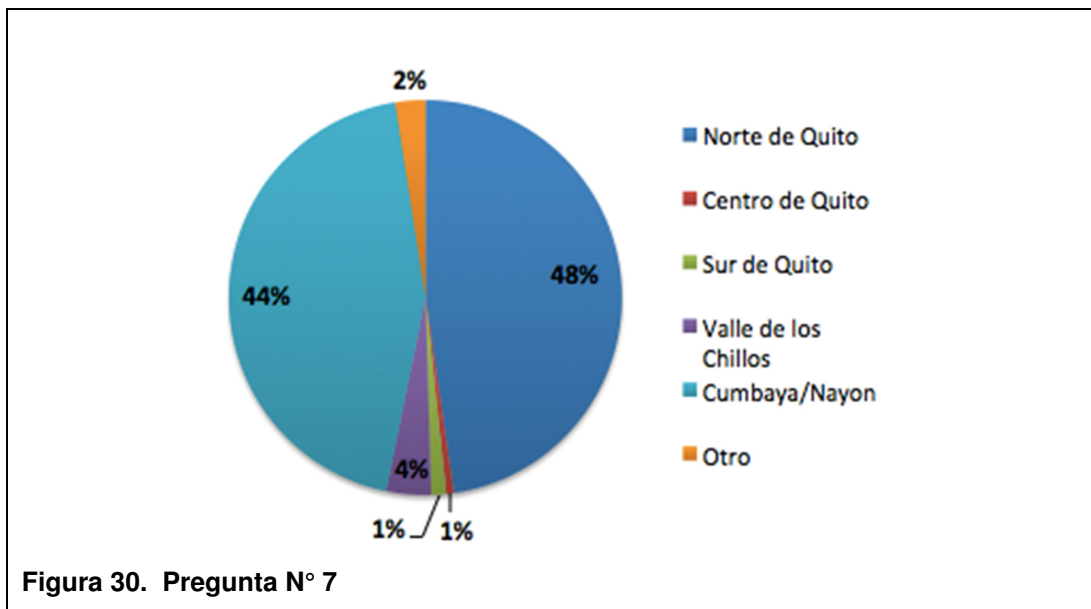
De acuerdo a estos datos el 50% de las personas estarían dispuestas a pagar hasta \$5 adicionales por recibir los servicios de belleza en la comodidad de su hogar, esto nos ofrece una referencia para analizar al momento de establecer el precio de la recarga por el servicio a domicilio. Los valores dentro de la opción “otros” variaron entre \$6 - \$15.

**6. ¿Al hacer uso del centro de belleza a domicilio como le gustaría que fuese su forma de pago?**



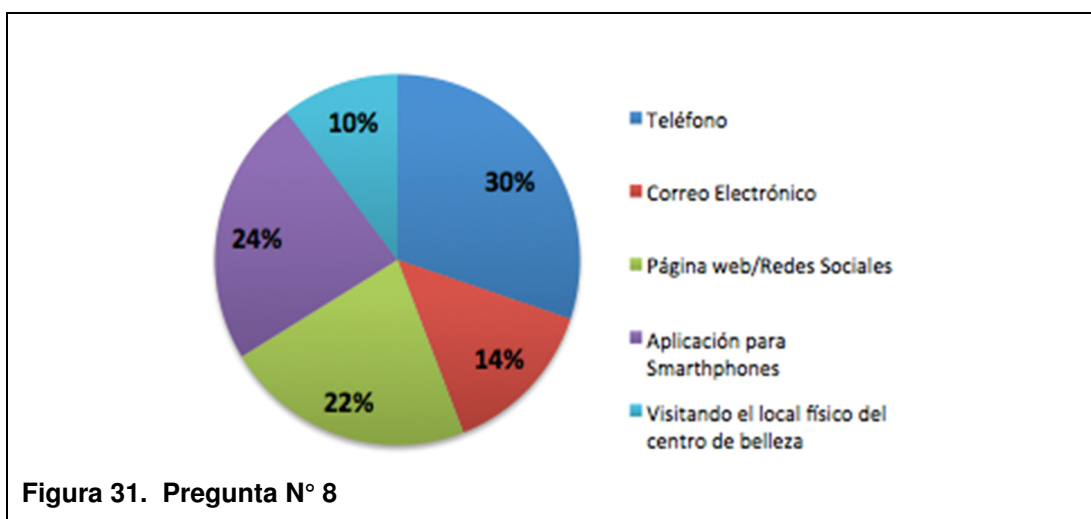
Esta pregunta indica que medios de pago serían los más utilizados por las personas al solicitar el servicio propuesto, se puede observar que el 56% prefiere efectivo, el 41% tarjetas de crédito o débito y el 3% que prefieren “otro”, todos refiriéndose a cheques. Dado que una cantidad significativa quisiera pagar con tarjetas se tendría que incorporar una terminal bancaria inalámbrica y alámbrica además de un sistema para pagos por internet por medio de la página y web y aplicación móvil de la empresa.

7. ¿En qué sector de la ciudad queda ubicado el lugar en el cual deberíamos brindarle el servicio de belleza a domicilio?



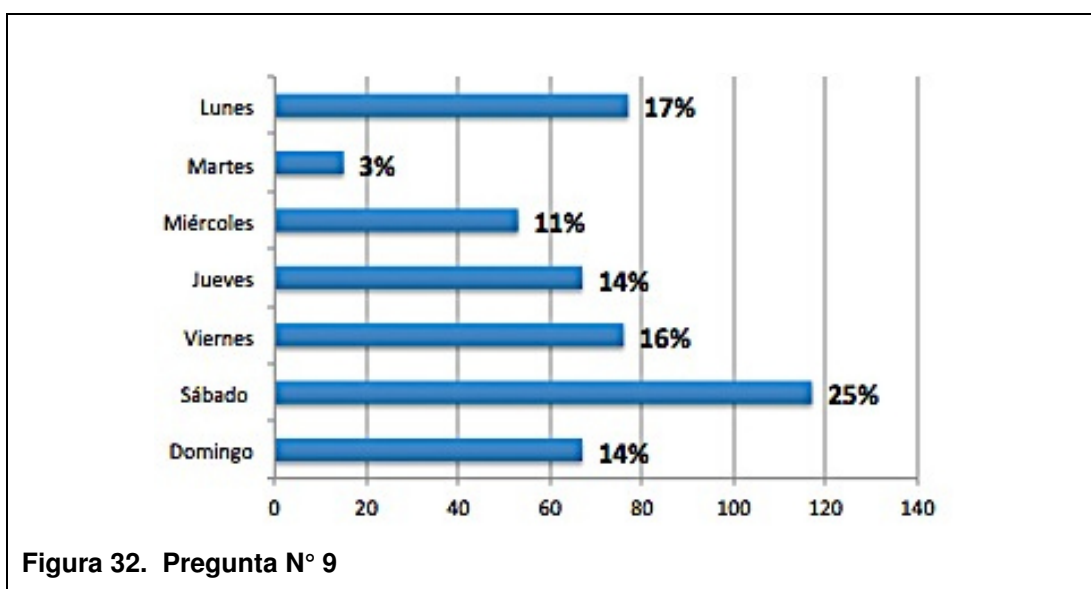
Observando los resultados se puede ver que los servicios serían solicitados mayormente en el sector norte de Quito y Cumbayá, esto confirma que el enfoque de ubicación que tiene la empresa para comenzar los servicios de belleza a domicilio está correcto ya que es donde se observa mayor acogida.

8. ¿De qué manera (MÁXIMO 2) le gustaría poder contratar el servicio de belleza a domicilio?



El objetivo de esta pregunta es identificar los medios de comunicación más atractivos para los consumidores potenciales y así definir cuales se utilizaran en el proyecto. Para las personas encuestadas los medios más atractivos fueron vía telefónica, aplicación para smartphones y por medio de la página web de la empresa o redes sociales.

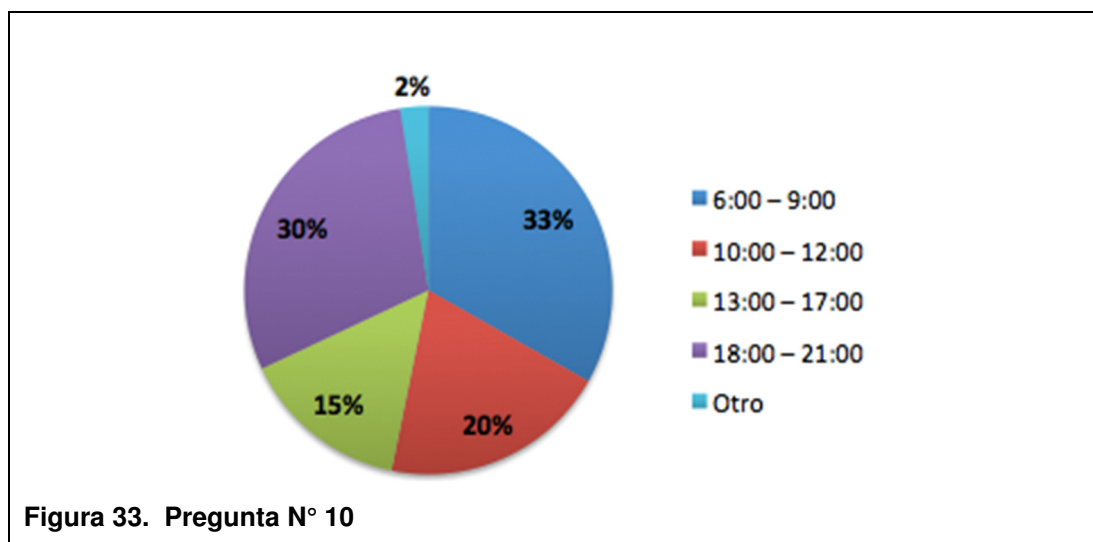
### 9. ¿Qué días utilizaría principalmente el servicio de belleza a domicilio?



El propósito de esta pregunta fue identificar qué días tendría mayor demanda el servicio de belleza a domicilio, sábado, lunes y viernes fueron los días más solicitados. Con estos resultados se puede conocer que días serán los más y menos ocupados y analizar estrategias para aumentar la demanda del servicio en los días de poca demanda.

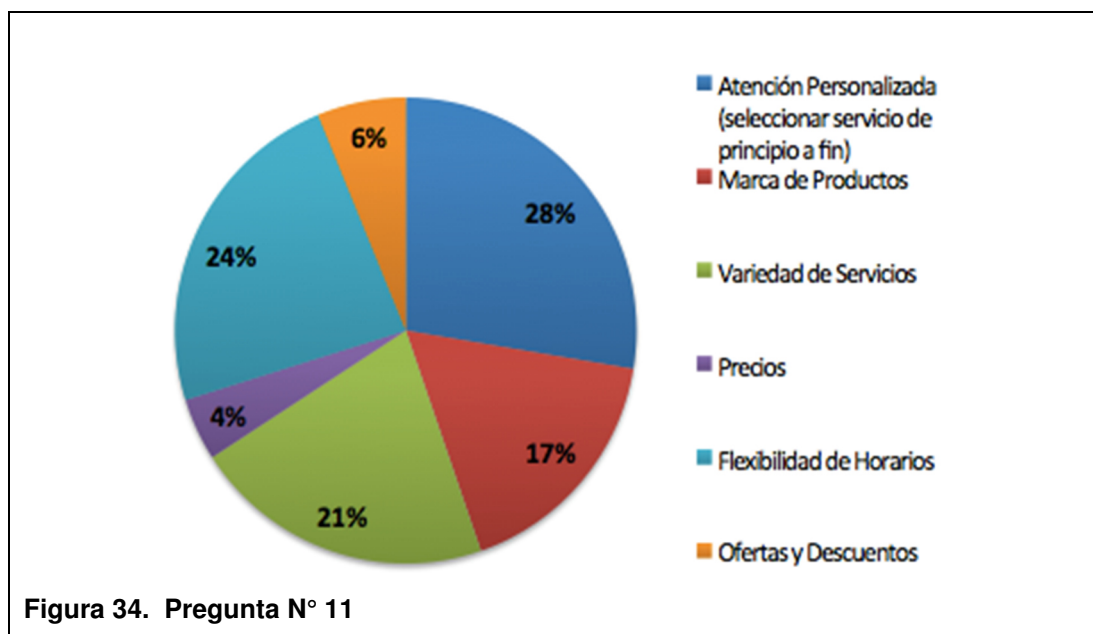


**10.¿Dentro de que horario solicitaría usted mayormente el servicio de belleza a domicilio?**



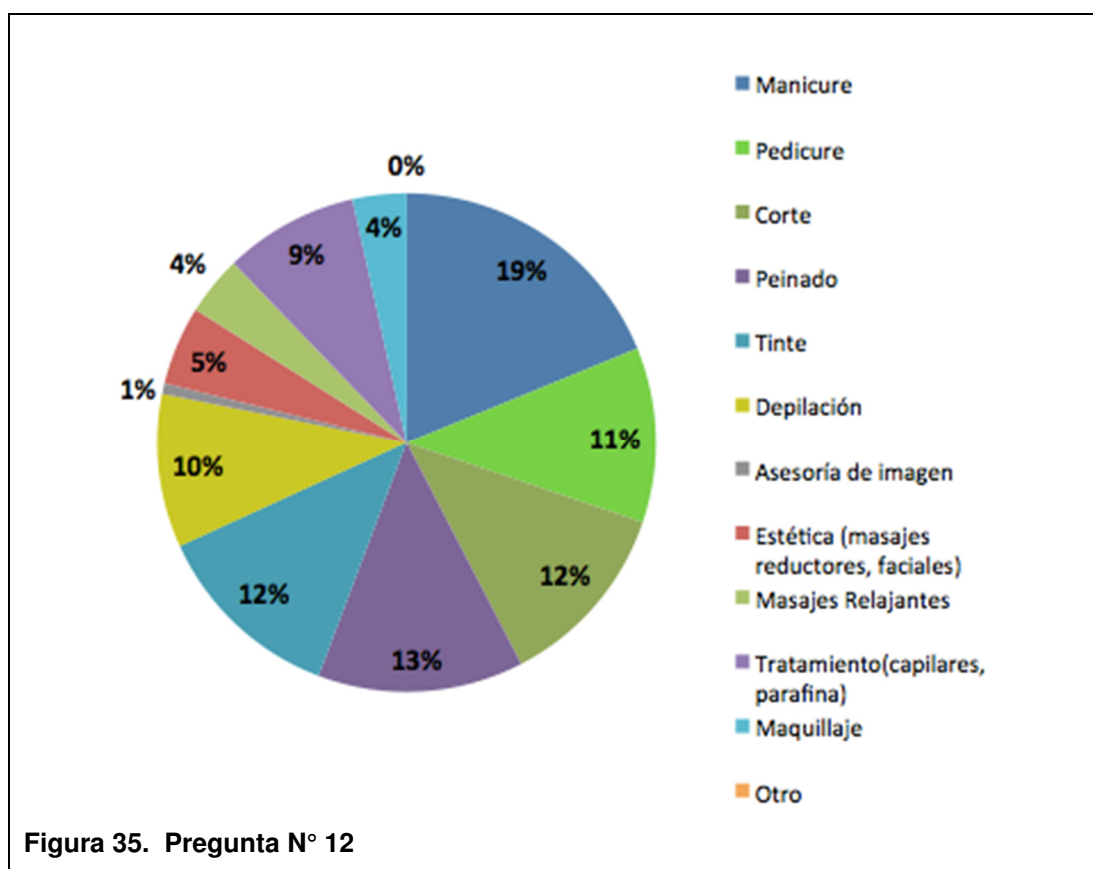
La mayor parte de las personas encuestadas utilizarían el servicio de belleza a domicilio en horarios de 6:00 – 9:00 y de 18:00 – 21:00, se puede observar que han elegido horarios en los cuales muchos centros de belleza no funcionan incluso en la opción “otro” la mayoría de personas pusieron que buscarían utilizar el servicio a las 5:00 a.m., esto demuestra que se estaría cubriendo una necesidad existente en el mercado de belleza.

**11. ¿Qué DOS factores serían los MAS importantes para usted al momento de solicitar un servicio de belleza a domicilio?**



Esta pregunta es de gran importancia ya que permite conocer los atributos sobresalientes que busca el consumidor en los servicios de belleza. El resultado muestra que la atención personalizada y la flexibilidad de horarios son de mayor interés sobre los otros factores, esta información ayuda para poner énfasis en los atributos de mayor importancia y para elegir la estrategia general de marketing ya que la mayoría de consumidores potenciales buscan un servicio de belleza centrado en sus gustos y preferencias personales que les brinden en horarios flexibles mas no en los precios.

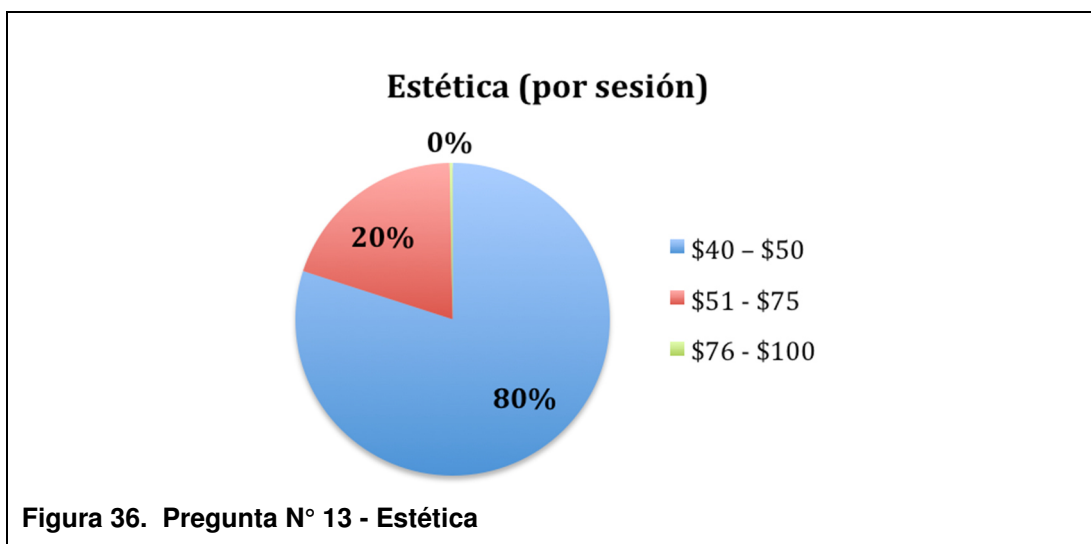
## 12. ¿Qué servicios de belleza solicita con MAYOR frecuencia?



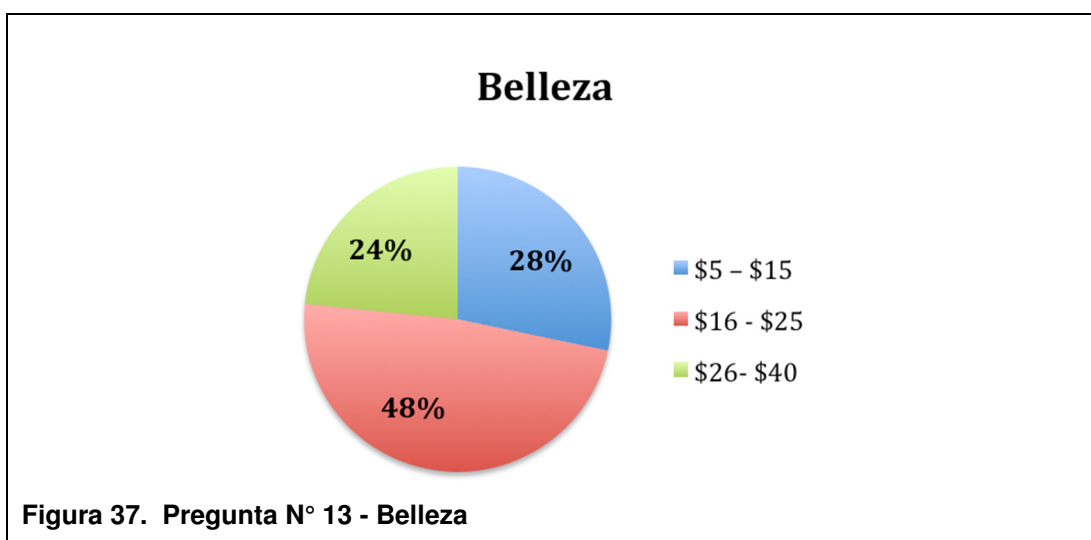
Se considera que los servicios de belleza más utilizados dentro de las personas encuestadas fueron manicure, peinado, corte y tinte, esta pregunta demuestra cuales son los servicios de mayor consumo de la industria de belleza y los resultados servirán para planear un crecimiento del negocio y ayudará a planear el abastecimiento inicial del mismo.

**13. ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por los siguientes servicios realizados a domicilio en el lugar que usted solicite?**

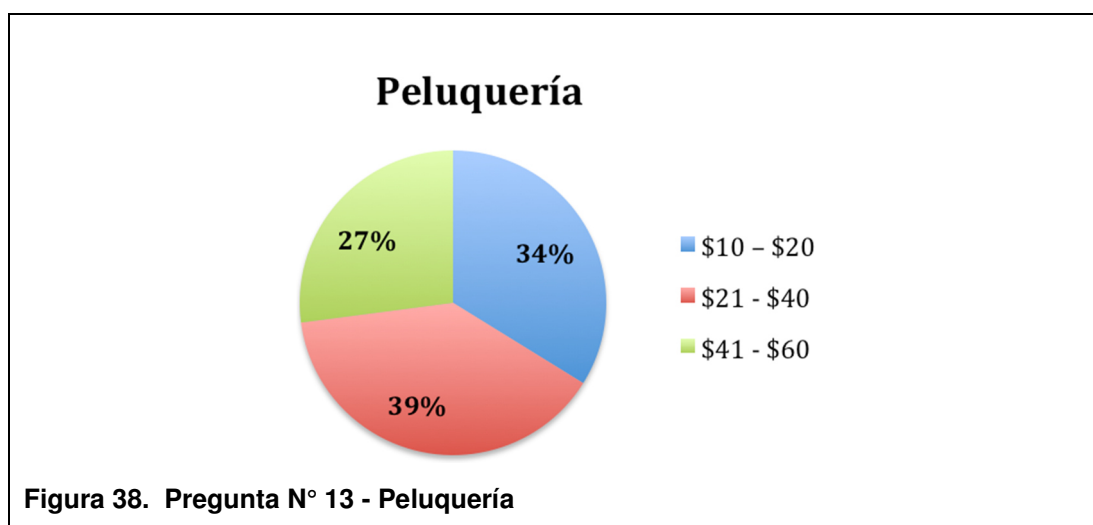
Estética (por sesión): (tratamientos faciales, masajes reductores, masajes relajantes)



Belleza: (manicure, pedicura, tratamiento de parafina, depilación, maquillaje)



Peluquería: (corte, peinado / cepillado, tratamientos capilares, tinte)

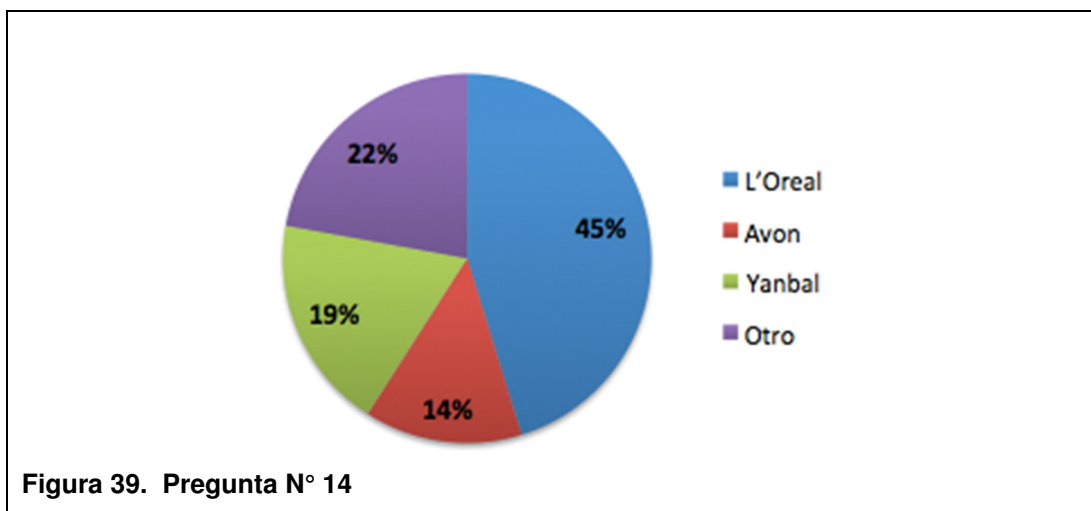


Dadas los beneficios y cualidades del servicio propuesto los rangos de precios de mayor aceptación fueron:

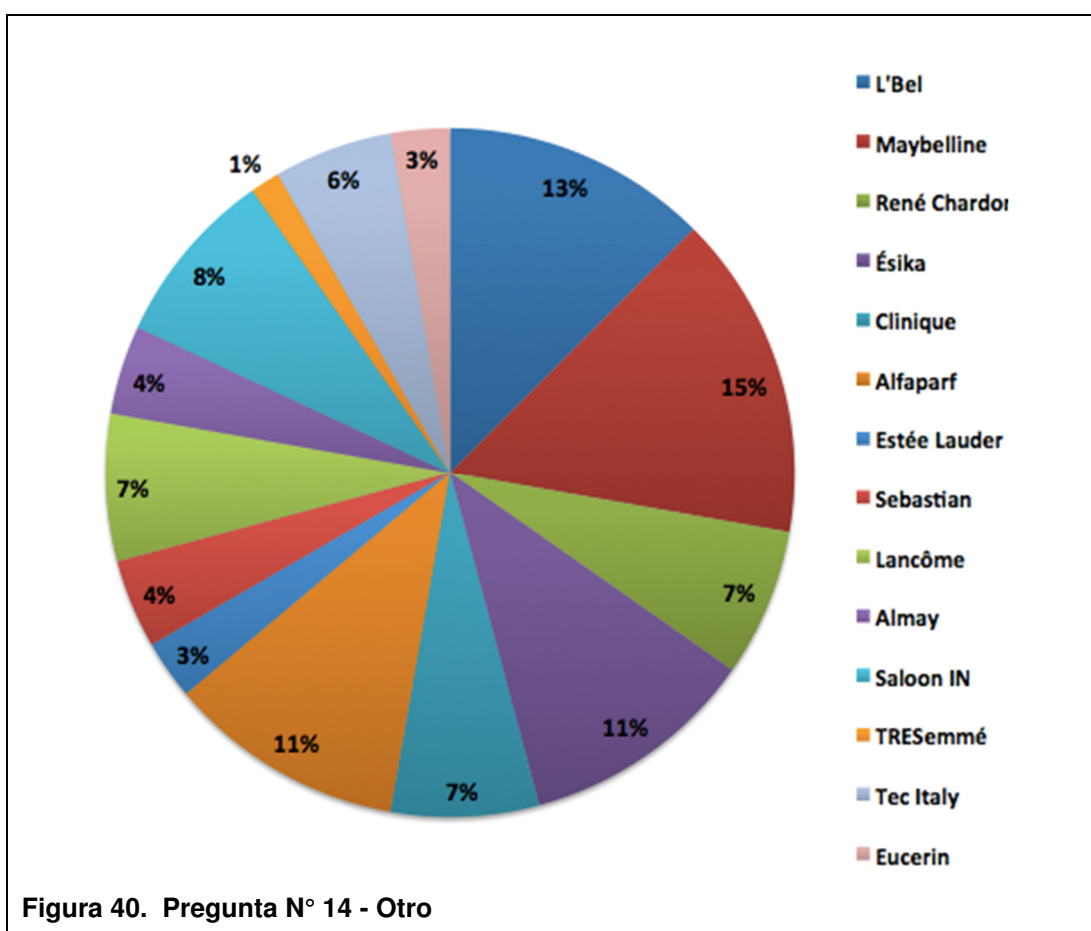
- Estético: \$40 - \$50
- Belleza: \$15 - \$25
- Peluquería: \$21 - \$40

Los resultados permiten a la empresa tener una referencia en cuanto a márgenes de precios.

14. ¿Qué marca de productos de belleza es la que usted más utiliza?



Otro:



Se puede apreciar los gustos y preferencias que tienen los consumidores en cuanto a marca de productos de belleza, se refleja en la figura 40 que L'Oreal es la marca preferida con una participación del 45%, seguida por otras marcas entre las más nombradas: Maybelline, L'Bel, Esika y Alfaparf. Esta información servirá para decidir cuáles serán las marcas que se utilizara en la empresa. Además, se debe considerar que el 64.46% de las encuestadas prefieren marcas internacionales y 34.54% prefieren el uso de marcas nacionales.

### ¿Estaría dispuesto a utilizar productos de belleza naturales?

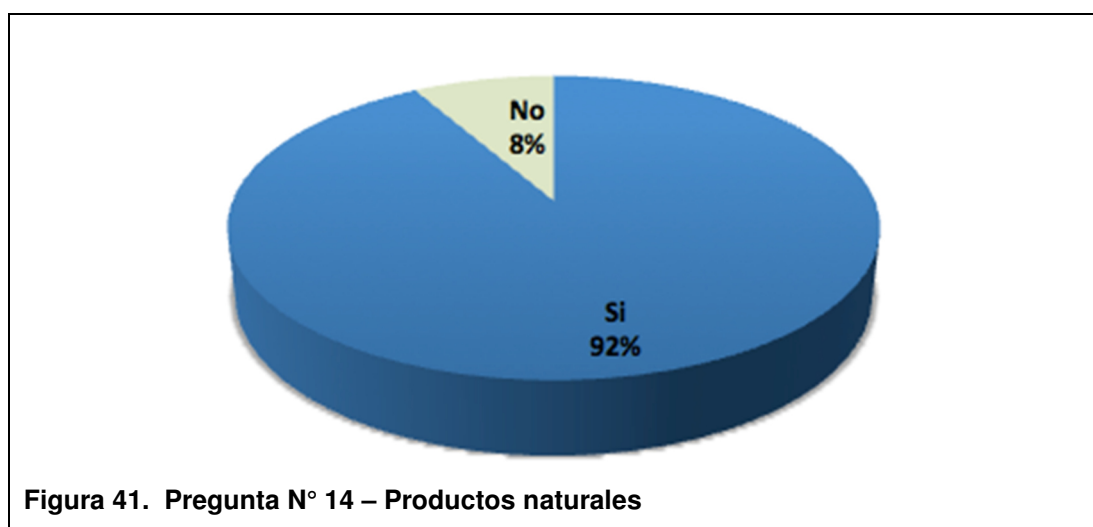
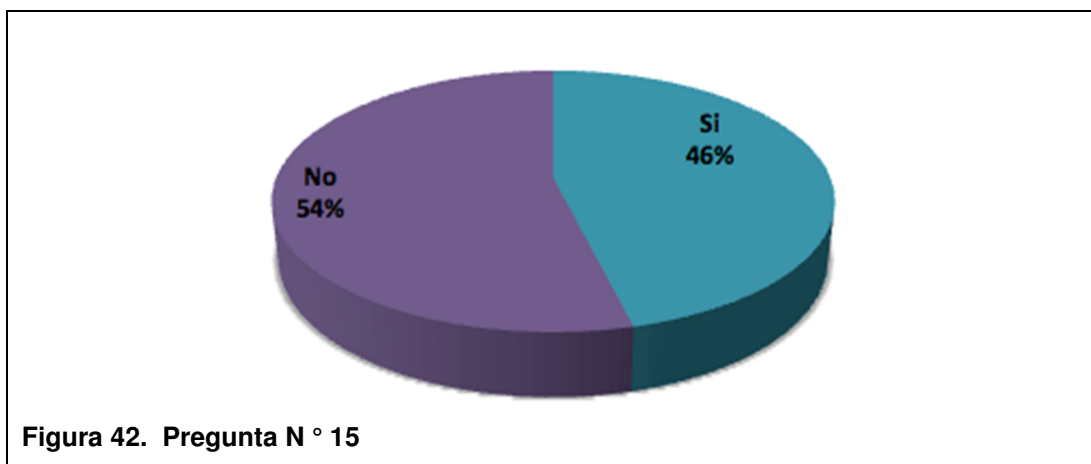


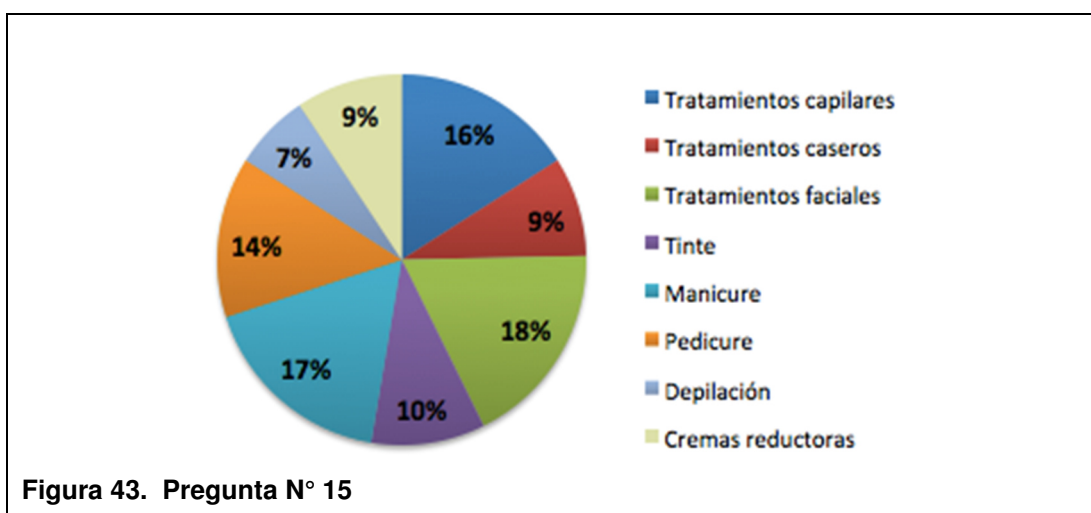
Figura 41. Pregunta N° 14 – Productos naturales

Con los resultados se comprueba la hipótesis de que la mayor parte de las mujeres si estarían dispuestas a utilizar productos de belleza naturales, dado que no contienen sustancias dañinas para la piel, ni para la salud, ni para el medio ambiente. Mediante estas respuestas se puede considerar la utilización de este tipo de productos en la empresa.

### 15. ¿Se realiza usted mismo servicios de belleza en su hogar?



### ¿Cuáles?



El motivo principal de esta pregunta fue conocer el uso de productos sustitutos y averiguar cuáles son los más realizados en los hogares de los consumidores potenciales, observamos que el 54% de encuestados no se realizan servicios de belleza ellos mismos y 46% si lo hace, los que respondieron si los servicios mayormente llevados a cabo en sus hogares son tratamientos faciales, manicure, y tratamientos capilares, con esta información se podrá desarrollar estrategias para hacer más atractivos estos servicios dentro del centro de belleza a domicilio.



**Conclusiones:**

Según la encuesta realizada en la investigación de mercados a mujeres en el norte de Quito y Cumbayá el 86% de ellas utilizarían el centro de belleza a domicilio y dado que el 100% no conoce ningún centro de belleza con servicios de belleza profesionales a domicilio se encuentra en estos sectores un oportunidad de mercado ya que existen nichos desatendidos.

El uso del servicio de belleza a domicilio está centrado en mujeres profesionales jóvenes (20– 34 años) y adultas (35 – 64 años) por lo que se enfocara en este segmento para la promoción y publicidad. El 31% de las personas utilizarían el servicio “siempre” y todos están de acuerdo a pagar un valor adicional por recibir el servicio en la comodidad de su hogar donde el 50% estarían dispuestos a pagar hasta \$5 adicionales.

Dado a la nueva tecnología existe varios medios por donde solicitar los servicios de belleza los más atractivos siendo vía telefónica, aplicación para smartphones y por medio de página web y redes sociales. Estos nuevos medios de comunicación favorecen a la empresa dado que permite ofrecer un servicio totalmente personalizado diferenciándose de otros centros de belleza tradicionales.

Las horas potenciales de mayor solicitud de servicios de belleza son de 6:00 – 9:00 y de 18:00 – 21:00, por otro lado los días de mayor demanda son sábado, lunes y viernes por lo que en estos días y horarios se debe tener listo todo para el abastecimiento del cliente. En cuanto a los factores de mayor relevancia al momento de solicitar un servicio de belleza el principal enfoque de los encuestados fue la atención personalizada y la flexibilidad de horarios, se tomara como prioridades estos atributos al momento de poner en marcha el negocio.

Dentro de la encuesta se conoció los rangos de precios para los distintas sectores de servicios de belleza que los consumidores de belleza estarían

dispuestos a pagar, esto ayudará al momento de establecer el precio final de los servicios. Además, se averiguo los servicios de belleza y las marcas más solicitadas por los posibles clientes, los resultados arrojados facilitara tener una idea de las tendencias del mercado para el abastecimiento inicial del negocio y a decidir que marca de productos serían los más adecuados para los consumidores potenciales.

Dado el amplio rango de edades al cual se dirige el presente plan de negocios se decidió realizar un cruce de variables en la encuesta por edades para tener una mejor apreciación sobre el comportamiento y necesidades de cada grupo etario.

Ver Anexo 11 Preguntas cruzadas por edad.

## **3.2 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL**

### **3.2.1 Mercado Objetivo**

El mercado objetivo son las mujeres ecuatorianas entre 20 a 64 años que habiten en el sector norte de Quito o Cumbayá en ocupación plena de niveles socioeconómicos medio, medio-alto y alto. El rango de edad fue escogido de esta forma dado que son mujeres que tienen poder de decisión y forman parte de la población económicamente activa.

Dentro del intervalo de edades objetivo existen dos grupos etarios que con la investigación cualitativa realizada se pudo identificar necesidades y comportamiento de compra diferentes. Ver Tabla 16.

**Tabla 16. Necesidades y comportamiento de compra**

Jovenes	Adultos
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Estudiantes universitarios, nuevos empresarios, nuevas madres de familia</li> <li>•Gran cantidad de eventos sociales</li> <li>•Alto interés por la imagen</li> <li>•Escasez de tiempo</li> <li>•Mayor usuarios de la tecnología</li> <li>•Interés por la innovación</li> <li>•Gasto elevado en bienes suntuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Amas de casa y empresarios</li> <li>•Escasez de tiempo</li> <li>•Poseen facilidad económica</li> <li>•Buscan facilitar su vida</li> <li>•Atraídos por la tecnología</li> <li>•Alto interés por mantener aspecto joven</li> </ul>

Dentro de la investigación de mercado se realizó una encuesta piloto a personas de todas las edades y de ambos sexos para ver dentro de que rango de edades tendría mayor aceptación el proyecto propuesto y la mayor parte de los hombres informaron que no utilizarían el servicio a domicilio ya que ellos acuden a las peluquerías únicamente para el corte de cabello. Se realizaron 120 encuestas piloto de los cuales 40 fueron realizados a hombres de los cuales 75% (30) “nunca” utilizarían el servicio de belleza a domicilio.

Ver Anexo 12 Modelo de encuesta piloto

Adicionalmente, mediante fuentes primarias se observó que dentro del Ecuador la industria de belleza masculina avanza lentamente:

“A pesar que los hombres están más preocupados por cuidar su apariencia, los productos para el cuidado masculino aún son una categoría pequeña, sin embargo, la demanda está aumentando lentamente”. (AméricaEconomía.com, 2014)

La empresa no negará el servicio a los hombres en caso de requerirlo. Sin embargo dado que toda empresa debe priorizar el gasto de sus recursos financieros limitados, los esfuerzos de marketing en cuanto a publicidad se enfocarán en mujeres.

### **3.2.2 Segmentación de Mercado**

“La segmentación de mercado es la subdivisión de un mercado en diferentes subconjuntos de clientes de acuerdo con sus necesidades y hábitos de compra”.  
(David, 2008, pág. 307)

Se llevará a cabo la siguiente segmentación para la implementación de un centro de belleza a domicilio.

- Variables Geográficas:
  - País: Ecuador
  - Ciudad de Quito
    - Sector Norte de Quito y Cumbayá
  
- Variables Demográficas:
  - Género: Mujeres
  - Edad:
    - Jóvenes: 20 -34 años
    - Adultos: 35 - 64 años
  
- Variables Socioeconómicas
  - Población económicamente activa
    - Ocupados plenos
    - Nivel socio económico media, media-alta y alta.

### 3.3 TAMAÑO DE MERCADO Y TENDENCIAS

#### 3.3.1 Demanda

El mercado objetivo para el centro de belleza a domicilio quedo establecido en 18.490 personas sin embargo, se debe determinar la demanda efectiva es decir el número de consumidores potenciales que solicitaran el servicio con periodicidad.

**Tabla 17. Demanda Potencial**

Mercado Potencial	100%	18.490
Personas dispuestas a utilizar al servicio	86%	15.901
Personas dispuestas a pagar un valor adicional por recibir el servicio a domicilio	87%	13.834
Personas con frecuencia de compra: siempre	37%	5.078
<b>TOTAL DEMANDA OBJETIVA</b>		<b>5.078</b>

Mediante la investigación de mercados realizada se determinó aceptación del servicio, intención de compra y frecuencia de uso, factores con los cuales se identificó la demanda potencial, siendo 5.078 mujeres dispuestas a utilizar el servicio propuesto.

### 3.4 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

El nivel de competencia en la industria de servicios de belleza en la ciudad de Quito y sus valles es alta, dado que es un negocio con barreras de entrada baja cuyo conocimiento se adquiere en un tiempo mínimo y es de fácil implementación. Por estos motivos las nuevas empresas de servicios de belleza tienen que entrar a la industria con grandes innovaciones que les distinga de los demás.

En la ciudad de Quito los centros de belleza se dividen en:



Dado la cantidad de centros de belleza que existen en la ciudad, en las encuestas realizadas en el estudio de mercado se obtuvo un alto número de respuestas de establecimientos a los cuales acuden las mujeres de Quito y Cumbayá por lo que se decidió considerar como la mayor competencia a los centros de belleza nombrados más de 10 veces y se observó que existen 10 centros de belleza donde asisten mayormente las mujeres. A través de estos resultados se realizó una encuesta a los principales centros de belleza la ciudad de Quito y Cumbayá con el fin de conocer a mayor profundidad y comparar la competencia.

Ver Anexo 13 Modelo de encuesta a la competencia y Anexo 14 Cuadro de competencia

Se concluyó que para el centro de belleza a domicilio la mayor competencia se da por cadenas y franquicias de peluquerías dado que son las más conocidas, tienen mayor experiencia en el mercado y son los más transitadas en la ciudad de Quito y Cumbayá, las cuales se dirigen a una amplia gama de consumidores de nivel socioeconómicas medio, medio-alto y alto. Las peluquerías buscan diferenciarse de otras por medio de precios, paquetes promocionales, variedad de la oferta, modernidad, enfoque de edades y marcas con las que trabajan. Sin

embargo no hay que subestimar las peluquerías tradicionales o barriales como competencia ya que son las de mayor cantidad en la ciudad.

En este negocio el mercado es libre y cada empresa puede establecer los precios que considere más conveniente para los servicios que ofrece.

Muchos consumidores son ambiguos al cambio y únicamente hacen excepciones cuando una empresa les ofrece algo mejor por esta razón el centro de belleza a domicilio busca facilitar la vida a las mujeres en la ciudad de Quito y Cumbayá ofreciendo un servicio totalmente personalizado brindando la mayor comodidad posible.

### **3.4.1 Servicios Sustitutos**

Se considera productos sustitutos del centro de belleza a domicilio a los servicios que uno mismo puede hacerse en su hogar.

Según un artículo publicado por Procosméticos en el 2013, indico que en Ecuador se utilizan más de 50 millones de productos cosméticos. Existe una gran variedad de productos para que el consumidor pueda escoger entre diferentes colores, marcas, tamaños incluso productos 100% naturales, estos pueden adquirirse en tiendas especializadas, supermercados, bazares, tiendas de barrio y algunos consumidores realizan la compra a través de catálogos y ventas directas.

Procosméticos, informo que en Ecuador existen actualmente 35 empresas de cosméticos, de las cuales 15 son extranjeras y se muestran alrededor de 200 nuevos cosméticos por año dentro del país.

Sin embargo, en las encuestas realizadas en la investigación de mercados el 54% de la muestra no se realiza ellos mismos servicios de belleza, dentro del 46% que si se realiza servicios de belleza independientemente, los más destacados fueron tratamientos faciales, manicure, y tratamientos capilares.

Según información obtenido en el grupo focal a consumidores potenciales y en las entrevistas exhaustivas a usuarios frecuentes, muchas personas no utilizan estos productos dado que no tienen tiempo o simplemente opinan que no es lo mismo realizarse uno mismo un tratamiento o un tinte a que un profesional lo haga, incluso informaron que las instrucciones de los productos a veces no son claras y el resultado no es el esperado.

### **3.4.2 Servicios Complementarios**

Se ha definido que para el centro de belleza a domicilio entre los servicios complementarios se encuentra la aroma terapia y la musicoterapia, son muy útiles para el estrés y la ansiedad, estos complementaran el servicio al momento de realizar un masaje, tratamientos faciales y servicios de peluquería al cliente.

Adicionalmente, como un complemento al servicio se ofrecerá la venta de productos de belleza a los clientes.

## **3.5 PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA**

Según el INEC, las ventas anuales generadas por la industria de servicios de belleza en la ciudad de Quito son de \$37'687.342,28 dólares.

La participación del mercado esperada es media ya que no existe una empresa formal que brinde los servicios de belleza profesionales a domicilio sin embargo, al ser una industria fragmentada los consumidores tienen varias opciones de donde escoger para realizarse los servicio de belleza.

La demanda del mercado que se espera proyectar es de 5.078 mujeres entre 20 a 64 años en ocupación plena que desean verse bien sin embargo, lleven un ritmo de vida ajetreado resultando en escasez de tiempo.

Considerando el consumo promedio de las mujeres en servicios de belleza obtenido en la investigación de mercados y suponiendo que se atenderán las



5.078 mujeres que demanden el servicio se obtendrá una participación esperada de 0,40% que se espera alcanzar dentro de un mediano plazo.

**Tabla 18. Participación esperada**

Ventas anuales de la industria en la ciudad de Quito (dólares)	\$37.687.342,28
Demanda objetiva (mujeres)	5.078
Consumo promedio del servicio de belleza (dólares)	\$30
Ventas anuales potenciales del centro de belleza a domicilio en la ciudad de Quito (dólares)	\$152.340,00
<b>Participación esperada</b>	<b>0.40%</b>

La participación esperada obtenida se encuentra dentro del promedio de la industria de servicios de belleza. En la tabla 19 se presenta la lista de empresas nombrados con mayor frecuencia por las encuestadas y su participación promedio dentro de la industria.

**Tabla 19. Participación de Mercado**

Centro de belleza		Número de establecimientos	Promedio ventas anuales TOTAL	Participación
1	Karissma Peluquería	14	\$2.016.000,00	5,3%
2	Rory Peluquería	3	\$432.000,00	1,1%
3	Carlos Zuluaga	11	\$1.540.000,00	4,1%
4	María Gracia Peluquería	3	\$432.000,00	1,1%
5	Khristones Peluquería	1	\$120.000,00	0,3%
6	Fashion JB Peluquería	2	\$240.000,00	0,6%
7	Jorge Cisneros	2	\$240.000,00	0,6%
8	Jorge Russinsky Peluquería	1	\$148.800,00	0,4%
9	Jimmy Aranguren Peluquería	1	\$144.000,00	0,4%
10	Radikal Estética y Peluquería	1	\$144.000,00	0,4%
11	OTROS	3.352	\$32.230.542,28	85,5%
<b>TOTAL DEL MERCADO</b>		<b>3.391</b>	<b>\$37.687.342,28</b>	<b>100.00%</b>

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

Es importante conocer los centros de belleza con los cuales se va a competir sin embargo es significativo recalcar las ventajas competitivas que presenta el centro de belleza al ser la única empresa registrada que presta el servicio de belleza integral a domicilio en la ciudad de Quito.

Mediante las estrategias expansión que se propone la empresa se podrá ir obteniendo mayor participación. Dentro del plan financiero se demostrara con mayor claridad la demanda final proyectada.

### **3.6 EVALUACIÓN DE MERCADO DURANTE DE LA IMPLEMENTACIÓN**

La oportunidad de negocio se basa en la tendencia de los ecuatorianos de verse bien, a causa de la falta de tiempo ya sea por las largas jornadas de trabajo, los hijos o dificultad de transporte la asistencia a centros de belleza se le complica cada vez más para las mujeres.

Con lo expuesto y con la aceptación del servicio del 86% de la población obtenida en la investigación de mercados se definió que el centro de belleza a domicilio es una solución adecuado para la población ecuatoriana.

Sin embargo, tanto en el transcurso del desarrollo del plan de negocio como en la implementación del mismo se debe considerar varios aspectos principalmente regulatorios que afectan directamente el desenvolvimiento del negocio. Es importante establecer un manual de riesgos y estar al tanto de todos los cambios regulatorios impuestos recientemente por el gobierno sobre los productos de belleza para en caso de que exista un inconveniente, estar preparados y no perder control del negocio ni desperdiciar tiempo ni recursos.

Adicionalmente, se podrá analizar el comportamiento del mercado a través de encuestas de satisfacción del cliente que revelará los resultados de las estrategias establecidas y posibles mejoras para poder alcanzar el posicionamiento objetivo.

## 4 PLAN DE MARKETING

El siguiente capítulo presenta las estrategias de marketing para posicionar el centro de belleza a domicilio en el mercado.

### 4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia de marketing será de “diferenciación, la cual busca ofrecer atributos únicos del producto que para una amplia variedad de clientes sean tentadores y crean que vale la pena pagar por él”. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012, pág. 142)

El diferenciador de este negocio en comparación a otros centros de belleza de la ciudad será ofrecer servicio profesional de belleza integral a domicilio brindando una atención totalmente personalizado y ofreciendo comodidad y ahorro de tiempo a cada cliente.

Para ello se piensa centrar en los siguientes aspectos:

- Imagen de la marca.
- Variedad de marcas de productos de belleza.
- Equipo de trabajo con la tecnología más avanzada.
- Seguimiento post-venta.

Con esta estrategia se busca que el servicio ofrecido sea percibido por los consumidores como uno de valor único y diferente al de otros servicios comparables y que la empresa sea reconocida por entregar servicios de primer nivel y así alcanzar el posicionamiento esperado en el mercado.

### Marketing Mix

“El conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing: producto, precio, plaza y promoción, que la empresa combina para producir una respuesta

deseada en el mercado meta”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. 63)

## 4.2 PRODUCTO

La empresa se especializa en brindar servicios de belleza a domicilio en el norte de Quito y Cumbayá dado que estos son los sectores de mayor concentración poblacional y de mayor tráfico automovilístico en la ciudad.

El centro de belleza a domicilio ofrece un servicio de belleza totalmente personalizado el cual desde que inicia el proceso de solicitud del servicio, el cliente tiene varios medios por donde hacerlo, puede escoger todos los servicios que quiere realizarse, el profesional de belleza que prefiera según su perfil profesional con sus respectiva disponibilidad y cada servicio que la empresa ofrece presenta una lista de marcas de productos nacionales e internacionales para que el cliente escoja según sus gustos y preferencias.

El giro de negocio está enfocado en la entrega de servicios de belleza a domicilio sin embargo, también se prestará el servicio de belleza dentro del establecimiento físico.

En la Figura 45 se puede apreciar la división del servicio de belleza de la empresa.



**Figura 45. División del servicio**

El punto de atención estará ubicada en la ciudad de Quito, en la avenida de los granados, los servicios de belleza que se realizaran serán hasta 15 km de distancia del establecimiento cubriendo 11 parroquias que conforman el sector norte de Quito y la parroquia de Cumbayá, donde el costo de desplazamiento será incluido dentro del precio del servicio solicitado.

Si se requiere el servicio para ubicaciones más lejanas se cobra un adicional sobre la tarifa base. Se cobrará \$0.35 dólares americanos adicional por kilómetro recorrido más allá de la cobertura.

**Tabla 20. Cobertura**

Parroquias			
1	Belisario Quevedo	7	Concepción
2	Mariscal Sucre	8	Kennedy
3	Iñaquito	9	San Isidro del Inca
4	Rumipamba	10	Nayón
5	Jipijapa	11	Zambiza
6	Cochapamba	12	Cumbayá

Tomado de: (Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda, 2010)

Los servicios que ofrece el centro de belleza a domicilio se dividen en tres líneas: peluquería, belleza y estética, todos realizados por los más preparados profesionales de belleza, con varias opciones de marcas conocidas las cuales puede escoger según guste y prefiera el cliente para cada servicio.

En la Tabla 21 a continuación se puede observar los servicios que ofrecerá el centro de belleza a domicilio.

**Tabla 21. Líneas de servicios**

Peluquería	Belleza	Estética
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Corte de cabello</li> <li>•Peinado/Cepillado</li> <li>•Tratamientos capilares</li> <li>•Tintes/Mechas/Rayos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Manicure</li> <li>•Pedicure</li> <li>•Tratamientos con parafina</li> <li>•Depilación</li> <li>•Maquillaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tratamientos faciales</li> <li>•Masajes reductores</li> <li>•Masajes relajantes</li> </ul>

Por otro lado en la tabla 22 presentada a continuación se encuentra las marcas de productos con los que se va a trabajar dentro del negocio.

**Tabla 22. Marca de productos**

Cabello	Manos y Pies	Depilación	Maquillaje
<ul style="list-style-type: none"> <li>•L'Oreal</li> <li>•Alfa Parf</li> <li>•René Chardon</li> <li>•Naturaleza y Vida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Rodher</li> <li>•Masglo</li> <li>•Jolie</li> <li>•Vogue</li> <li>•Gel Pro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•GiGi – Miel depilatoria</li> <li>•GiGi – Cera depilatoria</li> <li>•GiGi – Miel depilatoria para vello grueso</li> <li>•GiGi – Miel depilatoria para piel sensible</li> <li>•Byly - Cera fría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•L'Oreal</li> <li>•Avon</li> <li>•Yanbal</li> <li>•Maybelline</li> <li>•Zuii</li> </ul>

Para las personas con mente “verde” o que presentan alergias a los químicos utilizados en los cosméticos tradicionales se incorporará la opción de productos hechos con ingredientes naturales.

- Naturaleza y Vida es una marca de productos naturales para el cabello como shampoo, acondicionador, tratamientos capilares y tintes, es una empresa que se encuentra en la lista verde de Greenpeace. Además, estos productos al no contener químicos dañinos para el medio ambiente y para la piel evita los riesgos de reacciones alérgicas.
- Zuii es una marca de maquillajes 100% orgánico certificado, son elaborados en base a plantas orgánicas. Al no contener químicos, tienen menos duración sin embargo, la reacciones alérgicas o daños para le piel son menores.

Los horarios de atención se muestran a continuación en la tabla 23:

**Tabla 23. Horario de Atención**

<b>Día</b>	<b>Horario de atención local y oficinas</b>	<b>Horario de atención a domicilio</b>
Lunes	9:00 – 16:00	5:00 – 21:00
Martes	Cerrado	
Miércoles	9:00 – 16:00	5:00 – 21:00
Jueves	9:00 – 16:00	5:00 – 21:00
Viernes	9:00 – 16:00	5:00 – 21:00
Sábado	8:00 – 18:00	5:00 – 21:00
Domingo	9:00 - 12:00	5:00 – 21:00

Se atenderá todos los días con excepción de los días martes, dado que en la investigación de mercados únicamente el 3% solicitaría los servicios del centro de belleza. El cliente debe realizar una cita 24 horas previas la atención a domicilio y en caso de que el cliente lo requiera se pueden extender los horarios de atención. Para la atención en el establecimiento físico únicamente los servicios de estética requieren cita previa.

Como complemento al servicio de belleza se utilizara la aroma terapia y la musicoterapia, dado que ayudan a brindar un sentimiento de relajación, reduciendo el estrés y la ansiedad en los clientes.

### 4.2.1 Nivel de Servicio

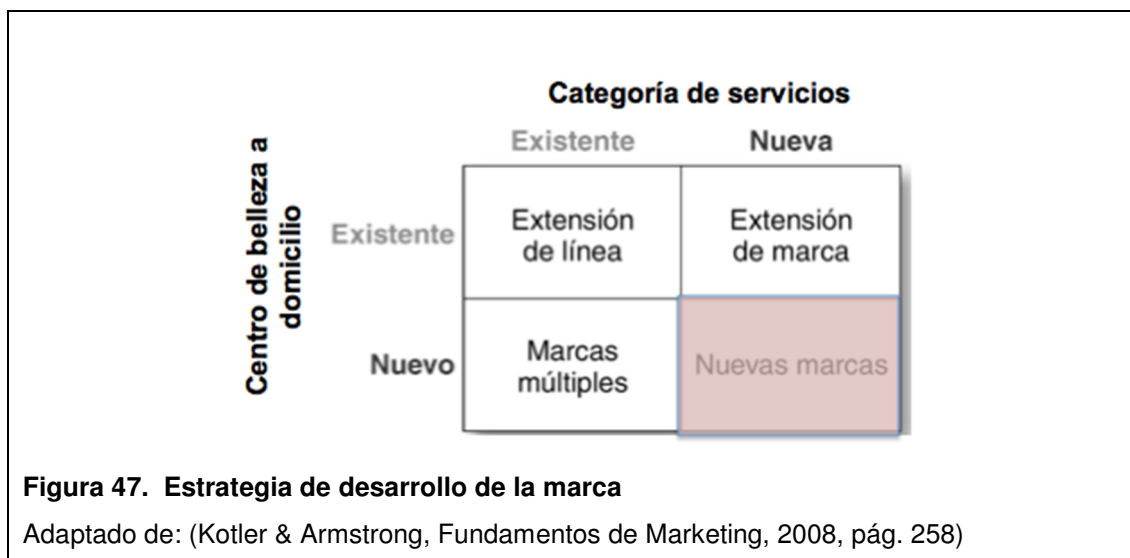
Para diseñar la oferta del servicio de belleza propuesto se consideró el servicio en tres niveles, donde cada nivel agrega más valor para el cliente, como podemos observar en la Figura 46.



### 4.2.2 Estrategia de desarrollo de marca

Debido que el centro de belleza a domicilio es un servicio nuevo en el mercado dentro de una marca nueva, se definió que la estrategia de desarrollo de la marca para el centro de belleza a domicilio es de nueva marca como se puede apreciar en la Figura 47.





### 4.2.3 Ciclo de vida del servicio

Los servicios de belleza se encuentran en etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida del producto dado que están siempre en constante cambio y desarrollo, el centro de belleza a domicilio es una innovación de un servicio ya existente siendo el primero en ofrecer de manera formal servicios de belleza a domicilio.

Lo que la empresa realmente vende es la imagen y el cuidado de sus clientes a través de un servicio a domicilio totalmente personalizado desde principio a fin, ofreciéndoles comodidad y ahorro de tiempo.

Además, debido a que la empresa se direcciona a mujeres que desean verse bien sin embargo, lleven un ritmo de vida ajetreado resultando en escasez de tiempo, se ofrece una flexibilidad de horarios hacia el domicilio o lugar solicitado, para que la belleza siempre este a su alcance.

### 4.3 POLÍTICA DE PRECIOS

El precio es un elemento estratégico que juega un papel esencial dado que muestra el nivel de rentabilidad económica del negocio y es un factor que muchas veces influye la decisión de compra de los consumidores.

Existen algunos aspectos para determinar el precio del producto como:

- Costo de producción
- Precio de la competencia
- Disposición de pago de consumidores

Para fijar los precios del centro de belleza a domicilio se analizó los costos (precios mínimos), los precios del mercado establecidos por la competencia (precio medio) y el precio que estarían dispuestos a pagar los consumidores arrojados en la encuesta (precio máximo).

En la investigación de mercados se pudo conocer que el factor precio tiene poco impacto sobre la demanda del servicio dado que los consumidores utilizarían el servicio por la comodidad y ahorro de tiempo que les brinda en horarios más flexibles que otros centros de belleza, por lo que los precios bajos no significa necesariamente mayores compras. Sin embargo, siempre hay que considerar que tanto el aumento y disminución de precios tiene su límite por razón de elasticidad precio de la demanda. Por ejemplo podría ser un riesgo si se aumenta mucho los precios para después bajarlos ya que esto podría dañar la imagen y afectar la confianza que tuvieron los clientes en el servicio de la empresa.

Los precios con los que se estima presentar el servicio no son introductorios, son los precios con los que generalmente se va a manejar los servicios. Se determinó que los precios se van a establecer según la estrategia status quo, que consiste en establecer precios similares a los de la competencia con la diferencia de que se ofrecerá un valor agregado en el servicio, se busca ofrecer “más por lo mismo”.

#### **4.3.1 Fijación de precios**

Para la adecuada fijación de precios de los servicios que ofrece del centro de belleza a domicilio, se basó principalmente en los resultados obtenidos en la

encuesta realizada previamente ya que ha permitido obtener información muy útil.

Se tomó en cuenta principalmente los rangos de precios de mayor aceptación:

- Estético: \$40 - \$50
- Belleza: \$15 - \$25
- Peluquería: \$21 - \$40

Además, la disposición de pago adicional por el servicio a domicilio donde, el 50% de encuestadas estaría dispuesto a pagar hasta \$5 adicionales por el servicio a domicilio.

Adicional a lo antes expuesto, se debe indicar que se realizó una investigación propia con algunas empresas consideradas competencia para poder obtener información relevante para el análisis y definición de precios y así poder conocer los precios de los servicios más demandados actualmente por las mujeres.

En la tabla 24 a continuación se puede apreciar el precio de la competencia por cada servicio ofrecido además el precio promedio de la competencia por cada servicio.

**Tabla 24. Precios de la competencia**

	<b>KARISSMA</b>	<b>CARLOS ZULOAGA</b>	<b>RORY PELUQUERÍA</b>	<b>MA GRACIA PELUQUERÍA</b>	<b>FASHION JB PELUQUERÍA</b>	<b>PRECIOS PROMEDIO</b>
<b>Servicio</b>	<b>Precio</b>	<b>Precio</b>	<b>Precio</b>	<b>Precio</b>	<b>Precio</b>	<b>PROMEDIO PRECIO</b>
Corte Mujeres	\$10	\$15	\$15	\$15	\$12	<b>\$13.40</b>
Corte Hombres	\$3	\$5	\$5	\$5	\$5	<b>\$4.60</b>
Peinado	\$8	\$10	\$10	\$10	\$8	<b>\$9.20</b>
Cepillado	\$5	\$8	\$8	\$10	\$6	<b>\$7.40</b>
Tinte	\$35	\$65	\$75	\$70	\$55	<b>\$60.00</b>
Mechas	\$25	\$45	\$50	\$40	\$35	<b>\$39.00</b>
Rayos	\$25	\$45	\$50	\$40	\$35	<b>\$39.00</b>
Tratamientos capilares	\$15	\$35	\$30	\$35	\$40	<b>\$31.00</b>
Manicure	\$3	\$5	\$5	\$5	\$5	<b>\$4.60</b>
Pedicure	\$5	\$10	\$8	\$10	\$10	<b>\$8.60</b>
Depilación cara completa	\$5	\$7	\$8	\$8	\$9	<b>\$7.40</b>
Depilación patillas	\$3	\$3	\$4	\$3	\$4	<b>\$3.40</b>
Depilación bigote	\$2	\$3	\$3	\$3	\$3	<b>\$2.80</b>
Depilación cejas	\$3	\$4	\$4	\$4	\$4	<b>\$3.80</b>
Depilación piernas	\$16	\$20	\$20	\$20	\$18	<b>\$18.80</b>
Depilación media pierna	\$8	\$10	\$10	\$10	\$9	<b>\$9.40</b>
Depilación bikini	\$6	\$8	\$8	\$6	\$6	<b>\$6.80</b>
Depilación bikini brasilero	\$10	\$12	\$10	\$10	\$12	<b>\$10.80</b>
Depilación brazos	\$8	\$12	\$12	\$10	\$10	<b>\$10.40</b>
Depilación estomago	\$5	\$6	\$8	\$10	\$6	<b>\$7.00</b>
Depilación espalda	\$8	\$10	\$8	\$10	\$8	<b>\$8.80</b>
<b>PROMEDIO PRECIO DEPILACION</b>	<b>\$7</b>	<b>\$9</b>	<b>\$9</b>	<b>\$9</b>	<b>\$8</b>	
<b>DEPILACION COMPLETA</b>	<b>\$52</b>	<b>\$67</b>	<b>\$66</b>	<b>\$68</b>	<b>\$63</b>	<b>\$63.20</b>
Maquillaje	\$15	\$20	\$25	\$25	\$20	<b>\$21.00</b>
Extensión de pestañas	N/A	N/A	\$10	\$8	N/A	<b>\$9.00</b>
Tratamientos faciales	N/A	N/A	\$25	\$30	\$30	<b>\$28.33</b>
Masajes reductores	N/A	N/A	N/A	\$35	\$35	<b>\$35.00</b>
Masajes relajantes	N/A	N/A	\$30	\$30	\$30	<b>\$30.00</b>

Es importante indicar que los precios promedio obtenidos en esta investigación son una referencia importante para la determinación de los precios del centro de belleza a domicilio, y a pesar de que se incrementa el costo por movilización para el servicio a domicilio de \$3, los precios siguen similares a los de la competencia, concluyendo que la empresa ofrece más por lo mismo.

Los precios varían dependiendo si el servicio se realizara con producto importado o nacional, además el servicio a domicilio dado la recarga de movilización es mayor al precio del servicio dentro del establecimiento.

Las tablas 25 y 26 a continuación indican los precios por cada servicio ofrecido tanto con producto importado como con producto nacional para domicilio o en el establecimiento.

**Tabla 25. Precios de servicios con productos importados**

Servicio ofertado	Precio	Domicilio	Precio total domicilio	Precio total establecimiento
Manicure	\$5,00	\$3,00	\$8,00	\$5,00
Pedicure	\$7,00	\$3,00	\$10,00	\$7,00
Corte	\$15,00	\$3,00	\$18,00	\$15,00
Peinado	\$12,00	\$3,00	\$15,00	\$12,00
Tinte/Rayos mechas	\$52,00	\$3,00	\$55,00	\$52,00
Depilación precio promedio	\$8,50	\$3,00	\$11,50	\$8,50
Asesoría de imagen	\$40,00	\$3,00	\$43,00	\$40,00
Masajes Relajantes	\$35,00	\$3,00	\$38,00	\$35,00
Masajes reductores	\$40,00	\$3,00	\$43,00	\$40,00
Tratamiento facial	\$30,00	\$3,00	\$33,00	\$30,00
Tratamiento parafina	\$10,00	\$3,00	\$13,00	\$10,00
Tratamiento capilar	\$30,00	\$3,00	\$33,00	\$30,00
Maquillaje	\$25,00	\$3,00	\$28,00	\$25,00
<b>PRECIO PROMEDIO</b>	<b>\$22,11</b>	<b>\$2,79</b>	<b>\$24,89</b>	<b>\$22,11</b>

**Tabla 26. Precios de servicios con productos nacionales**

Servicio ofertado	Precio	Domicilio	Precio total domicilio	Precio establecimiento
Corte	\$13,50	\$3,00	\$16,50	\$13,50
Peinado	\$8,40	\$3,00	\$11,40	\$8,40
Tinte	\$36,40	\$3,00	\$39,40	\$36,40
Tratamiento capilar	\$21,00	\$3,00	\$24,00	\$21,00
Maquillaje	\$17,50	\$3,00	\$20,50	\$17,50
<b>PRECIO PROMEDIO</b>	<b>\$19,36</b>	<b>\$3,00</b>	<b>\$22,36</b>	<b>\$19,36</b>

Se puede observar en las tablas anteriores que se ha realizado la definición de los precios en función de los precios promedio de la competencia, en función a los resultados obtenidos en la investigación de mercado realizada y analizando el costo de cada servicio.

#### 4.4 TÁCTICAS DE VENTA

Los servicios del centro de belleza a domicilio serán brindados a través del servicio a domicilio y mediante la venta directa siendo esta en el establecimiento ubicado en la avenida de los granados.

Las ventas estarán encargadas por una persona que inicialmente será la misma que cumple con funciones del área administrativa, es esencial que tenga alta capacidad de negociación, carisma, sepa escuchar y relacionarse con los clientes. Esta persona al igual que los profesionales de belleza tendrá como objetivo cumplir con metas mensuales de ventas, aumentar y manejar la cartera de clientes, entre otros aspectos. Esto se fomentará mediante motivaciones al personal que cumpla con sus objetivos.

Adicionalmente, se utilizará correo electrónico, teléfono, página web y aplicación para teléfonos inteligentes para que los clientes puedan realizar la solicitud de citas o en caso de que requieran de alguna consulta o información adicional sobre los servicios de belleza profesional ofrecidos. Dentro de la página web y

la aplicación para teléfonos inteligentes existirá información sobre la empresa y los servicios, promociones y el cliente podrá armar el servicio solicitado como guste y tendrá la opción de pagar el servicio vía internet por medio de la página web o aplicación móvil.

Sin importar la temporada existe una demanda constante de los servicios de belleza a pesar de que el consumo aumente en ciertas temporadas como diciembre cuando existen mayor cantidad de festividades o en épocas de primeras comuniones, el servicio no se considera como cíclico sino estático.

#### **4.5 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS**

Se busca asegurar un servicio de primer nivel para todos los clientes, para esto es esencial establecer una política de servicio al cliente y la capacitación a todo el personal en distintas áreas con el fin de brindar un servicio totalmente personalizado y eficiente sobrepasando las expectativas del cliente.

Existirá los medios básicos para realizar pedidos de belleza como es teléfono, correo electrónico o ir hasta el local físico sin embargo, también se aplicara nuevos sistemas de pedidos, por medio de la página web interactiva o la aplicación para teléfonos inteligentes donde el cliente escoge todo el servicio según sus gustos y preferencias y enseguida recibirá un mensaje o mail de confirmación de la cita solicitada. Adicionalmente, por seguridad se mandara un mensaje una hora previa la cita avisando que el profesional de belleza está en camino al lugar solicitado.

Se creara una base de datos mediante software especializados en gestión de salones de belleza con el cual se podrá dar seguimiento a los clientes y sus compras. Incluso, mediante este sistema de gestión se puede mandar propaganda, promociones, mensajes cumpleaños y de festividades, con esto se intenta personalizar la atención al cliente y obtener un mayor acercamiento con ellos.

Por otra parte, existe el seguimiento del cliente. Es importante obtener una retroalimentación del servicio otorgado para saber si se cumplió o no con las expectativas y así conocer posibles mejoras y poner en práctica las recomendaciones y en caso de que exista alguna queja o inconveniente es fundamental compensarlo para mantener satisfecho al cliente.

Adicionalmente, la empresa se compromete en mantener un control de las reglamentaciones sanitarias, de higiene y de salud y únicamente utilizar productos con las certificaciones respectivas.

## **4.6 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

Es importante establecer diferentes medios de publicidad y estrategias de utilización de medios según se presentan las necesidades para hacer conocer la marca dado que este es un nuevo servicio en el mercado.

El tipo de publicidad masiva no se utilizara en este proyecto dado que se tendría que incurrir en costos altos además que no se cuenta con la capacidad de mantener campañas por esos medios. Se ha decidido utilizar la técnica publicitaria “BTL (below the line) que consiste en emplear formas no masivas de comunicación para mercadeo dirigidas a segmentos de mercados específicos”. (Publicidad y Promoción, 2010)

Como dicho anteriormente es una empresa nueva introduciendo un servicio nuevo por lo que se utilizara una estrategia publicitaria comparativa donde se mostrará las ventajas de utilizar los servicios del centro de belleza a domicilio frente a la competencia.

### **4.6.1 Internet**

El internet es una herramienta muy poderosa para llegar al mercado objetivo dado que es un medio por donde se puede dar a conocer la marca y sus servicios



y además es una forma de comunicación por donde se puede interactuar con el cliente.

- **Redes Sociales**

Estar presente en las redes sociales como “Facebook” y “Twitter” es importante ya que son paginas muy visitadas por personas de todas las edades, aquí se puede promocionar todas los servicios ofrecidos con el objetivo de generar el marketing rumor.

- **Facebook**

Para realizar publicidad en Facebook se creará una cuenta del centro de belleza a domicilio donde informe a los posibles consumidores detalles de la empresa como una descripción sobre la misma, localización, cobertura, promociones, videos, fotos, links para la página web y para descargar la aplicación para teléfono móvil, con el fin de interactuar con los consumidores.

**Haz publicidad en Facebook**

Más de mil millones de personas. Te ayudaremos a comunicarte con las adecuadas.

[Crea un anuncio](#)

o haz clic aquí y ponte en contacto con nuestro equipo comercial para que te ayude a hacerlo

**Descripción**

**Cómo funciona**

**Casos de éxito**

MENBUR  
State Bicycle Co.  
Luxury Link

**Preguntas más frecuentes**

**Paso 1: Crea tu página de Facebook**

Tener tu propia página de Facebook es el punto de partida. Crea una página. Es una forma sencilla y gratuita de comunicarte con los clientes.

**Paso 2: Conecta con la gente**

Animas a los usuarios a que indiquen que les gusta tu página. Crea varios anuncios y segmentalos por ubicación, grupo demográfico e intereses.

**Paso 3: Atrae a tus fans con contenido de calidad**

Haz publicaciones de calidad y promocionalas con anuncios para interesar a tus clientes y a sus amigos. Empezar.

¿Aún no conoces los anuncios de Facebook? Obtén más información sobre cómo funcionan.

Recibe las actualizaciones y las sugerencias más recientes. Haz clic en "Me gusta" en la página Facebook Marketing.

MENBUR

Chat (desactivado)

**Figura 48. Publicidad en Facebook**

Tomado de: Facebook

Adicionalmente, se creará anuncios por este medio en donde Facebook actúa como un CRM, ya que permite segmentar al cliente según el perfil que la empresa establezca como: localización, edad, idioma, educación, trabajo, gustos y preferencias, entre otros y se creará anuncios personalizados al target de interés. El pago se da por cada clic realizado en el anuncio y además, se puede llevar a cabo un seguimiento del rendimiento y efectividad del anuncio.

- **Twitter**

Dado la importancia que tiene Twitter en la sociedad como medio de expansión de ideas y pensamientos se considera crear una cuenta con @bellezadomicilioec como dirección, con el objetivo de interactuar con los posibles consumidores y generar relación con ellos.

- **Página Web/Aplicación Móvil**

Se establecerá una página web interactiva y una aplicación para teléfonos móviles donde el cliente puede ver información general de la empresa, promociones, fotos, videos, artículos de belleza sobre nuevas modas, productos, cuidados, sugerencias, recomendaciones, y realizar solicitud de citas. Dentro de la solicitud de citas el cliente puede elegir el servicio deseado según sus gustos y preferencias desde principio a fin, comenzando con la variedad de servicios que requiere, horario, el profesional de belleza, marcas de productos, colores y forma de pagos.

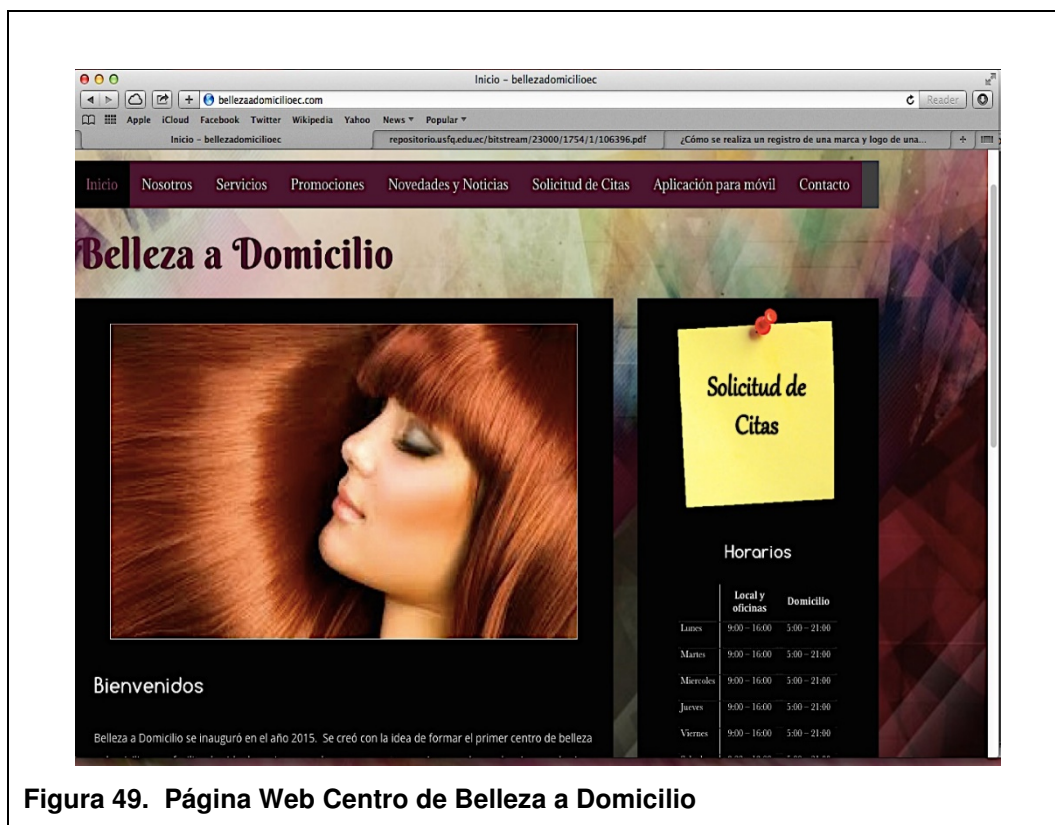


Figura 49. Página Web Centro de Belleza a Domicilio

#### 4.6.2 Flyers

Se elaborarán flyers para informar a potencial consumidores sobre la empresa y sus servicios; y se los repartirá en universidades, centros comerciales y calles de alto flujo empresarial. Se utilizará este medio de publicidad ya que permite llegar directamente al mercado objetivo, presenta un bajo costo y es de fácil reproducción.

#### 4.6.3 Revistas

Se realizará insertos y publicaciones en las revistas que se considere que en la ciudad de Quito y Cumbayá marcan la pauta en cuanto a temas de belleza.



Figura 50. Publicidad en revistas

#### 4.6.4 Tabla de actividades publicitarias

La Tabla 27 a continuación muestra las actividades publicitarias que incurrirá la empresa durante el primer año de funcionamiento.

**Tabla 27. Actividades Publicitarias**

<b>Estrategia Publicitaria</b>	<b>Mayo 2015</b>	<b>Junio 2015</b>	<b>Julio 2015</b>	<b>Agosto 2015</b>	<b>Septiembre 2015</b>	<b>Octubre 2015</b>	<b>Noviembre 2015</b>	<b>Diciembre 2015</b>	<b>Enero 2016</b>	<b>Febrero 2016</b>	<b>Marzo 2016</b>	<b>Abril 2016</b>
Revista	x						x		x			
Flyers	x		x		x		x		x		x	
Avisos por redes sociales	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Avisos por página web y aplicación móvil	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mailing				x	x	x	x	x	x	x	x	x
Boca a boca	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Relaciones públicas	x							x		x		

#### 4.6.5 Plan de Medios

En la siguiente tabla se detalla los medios a utilizar y los tipos de publicidad elegidos para la promoción de los servicios de belleza, además de su costo y la frecuencia de utilización de cada uno. En base a que los medios facilitan información de sus segmentos se consideró que los siguientes medios son los más atractivos para el tipo de negocio.

**Tabla 28. Plan de medios - primer año**

Nombre del medio	Tipo de medio	Tipo de publicación	Costo	Fecha de cotización	Frecuencia	Inversión
Revista Cosas	Revista	½ Pagina derecha	\$1.600,00	Octubre 2014	Una vez al año	\$1.600,00
Revista Valles	Revista	½ Página derecha u horizontal	\$950,00	Octubre 2014	Una vez al año	\$950,00
Revista Hogar	Revista	½ Pagina derecha	\$1.411,20	Octubre 2014	Una vez al año	\$1.411,20
Facebook	Internet	Página Personal	\$ 0,11 por clic	Octubre 2014	Costo por cada clic que se dé en el anuncio, se utilizara 5000 visitas	\$55,000
Twitter	Internet	Página Personal	Gratis	Octubre 2014	Permanente	\$ -
Programador de páginas web	Página Web	Página Personal	\$950,00	Octubre 2014	Permanente	\$950,00
Biologic Soft	Aplicación para teléfono móvil	Página Personal	\$4.000,00	Octubre 2014	Permanente	\$4.000,00
Imprenta Impresum	Hojas volantes	½ Pagina	\$ 50,40 por cada 1000 volantes	Octubre 2014	Seis veces al año	\$302,40
<b>Costo total de publicidad inicial</b>						<b>\$9.763,60</b>

Ver Anexo 15 Proformas de plan de medios.

A partir del segundo año se enfocara principalmente en el marketing digital ya que es el medio que brinda mayor facilidad de comunicación con clientes y por medio del marketing social se llega de forma directa al mercado objetivo.

La tabla 29 a continuación muestra la proyección del plan de medios para los primeros cinco años de operación del negocio.

**Tabla 29. Proyección plan de medios**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Revista Cosas	\$ 1.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Revista Valles	\$ 950,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Revista Hogar	\$ 1.411,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Facebook	\$ 550,00	\$ 591,11	\$ 592,15	\$ 613,88	\$ 636,41
Twitter	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Programador de páginas web	\$ 950,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aplicación móvil	\$ 4.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flyers	\$ 302,40	\$ 325,00	\$ 326,04	\$ 338,01	\$ 350,41
<b>Total</b>	<b>\$ 9.763,60</b>	<b>\$ 916,11</b>	<b>\$ 918,19</b>	<b>\$ 951,89</b>	<b>\$ 986,82</b>

#### **4.6.6 Promoción de Ventas**

Se creará una página web interactiva y la aplicación para teléfonos inteligentes donde se publicaran mensualmente promociones y descuentos y al tener ya establecida una base de datos de clientes se enviaran correos electrónicos con ofertas temporales u ofertas únicas para clientes frecuentes. Adicionalmente, se empleara:

- Tarjeta de frecuencia: por cada 9 veces de solicitar el servicio de belleza a domicilio, la décima se le obsequia un manicure gratis. Ver Figura 51.



**Figura 51. Tarjeta de frecuencia**

- Paquetes promocionales para eventos importantes como bautizos, primeras comuniones fiestas quinceañeras, bodas etc.

En la Tabla 30 a continuación se presenta la proyección de promociones para los primeros 5 años de operación de la empresa.

**Tabla 30. Proyección de promoción**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Tarjetas de presentación	\$ 210,00	\$ 225,70	\$ 226,73	\$ 235,05	\$ 243,68
Fidelización de clientes	\$ 2.603,81	\$ 4.918,19	\$ 4.919,23	\$ 5.099,77	\$ 5.286,93
Promoción de ventas	\$ 1.805,51	\$ 1.934,54	\$ 1.935,58	\$ 2.006,62	\$ 2.080,26
<b>Total</b>	<b>\$ 4,619,31</b>	<b>\$ 7,078,43</b>	<b>\$ 7,081,54</b>	<b>\$ 7,341,44</b>	<b>\$ 7,610,87</b>



#### 4.6.7 Relaciones Públicas

“Las relaciones publicas busca cultivar buenas relaciones con los públicos diversos de una empresa mediante la obtención de publicidad favorable y la creación de una buena imagen corporativa”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. 470)

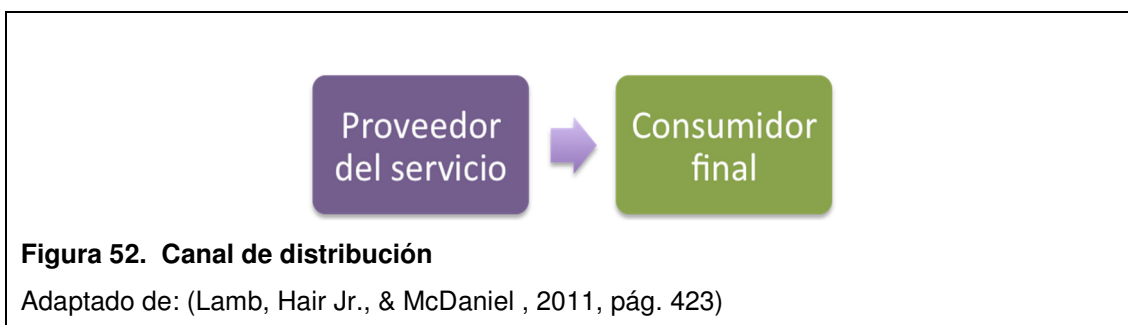
Se establecerá alianzas con gimnasios y empresas en donde se ofrecerá un descuento a las personas que asistan o trabajen en esos lugares, esto permitirá captar al mercado objetivo.

Además, considerando el objetivo de las relaciones públicas se establecerá relaciones estrechas a largo plazo con clientes, proveedores y colaboradores con el fin de fomentar comentarios favorables sobre el centro de belleza a domicilio.

#### 4.7 DISTRIBUCIÓN

De acorde a la naturaleza del negocio se empleará el canal de distribución directo, donde no existe ningún intermediario entre la empresa y el cliente, de esta manera la empresa es la que realiza la mayor parte de las funciones resultando en un mejor manejo del alto grado de personalización que se espera brindar.

La cadena de distribución utilizada para entregar el servicio al cliente se presenta en la Figura 52.



Las ventas de los servicios de belleza se realizarán en su mayoría a domicilio, sin embargo, el primer contacto con el cliente será principalmente por medio telefónico o medios digitales. Es importante tener varios medios de contacto directo entre la empresa y el cliente siempre con respuesta rápida, dado que esto demostrará el nivel de compromiso que se tiene con ellos.

Por otro lado, se tendrá un establecimiento donde será el punto de distribución para las ventas a domicilio ubicado en un sector estratégica de la ciudad, este espacio físico contará con área para servicios de belleza, peluquería, una oficina, recepción y sala de espera.

Para el transporte se realizará outsourcing, las ventas a domicilio será llevado a cabo por la empresa de motos "San Mensajería" donde el transporte dentro de la cobertura expuesta es de USD \$3,00 o por medio de la cooperativa de taxi "Cooperativa de Transporte en Taxis Rio Coca" donde al realizar una alianza estratégica el costo será el mismo.

Si el servicio de belleza a domicilio es solicitado fuera del horario de atención de 5:00 – 21:00 existe un cobro adicional de \$1.00 dólar americano por el transporte.

Cabe recalcar que dentro del grupo focal a profesionales de belleza en la investigación de mercados los colaboradores de diferentes centros de belleza informaron que todos tenían sus propios medio de transporte, la mayoría motos, que estarían dispuestos a utilizar para realizar los servicios de belleza siempre y cuando sean pagados un valor adicional.

## **5 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN**

Este capítulo analiza de forma detallada el proceso de producción que se llevará a cabo en el presente plan de negocios junto a los equipos y herramientas requeridos para manejar de forma esquematizada y organizada el desarrollo del centro de belleza a domicilio. Además, se dará a conocer la ubicación del establecimiento y cobertura del servicio.

### **5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES**

La empresa plantea brindar al cliente una experiencia de innovación y comodidad entregada a través de un servicio integral de primer nivel a un precio conforme al mercado y mercado objetivo, encargándose de planificar los servicios de belleza para cada cliente. Dicho esto, la principal estrategia de operaciones se enfocará en la personalización de los servicios y el mantenimiento de estándares de calidad de todos los procesos, optimizando recursos de la empresa.

La estrategia de operaciones estará basada en la implementación de nueva tecnología como software especializados en gestión de salones de belleza, página web interactiva y aplicación para móviles, dado que mejorara el proceso de pedidos, pagos y optimizará el tiempo, a su vez generando un servicio totalmente personalizado.

Para la entrega de servicios se utilizará equipo de trabajo y personal propio. La elección de proveedores se realizará a través de proformas, tomando en cuenta precios, productos, tiempos de entrega y beneficios otorgados y la contratación de personal se llevará a cabo por medio de entrevistas y se tomará en cuenta únicamente personal calificado con experiencia, que cumpla con el perfil establecido de cada puesto requerido por la empresa, sin ninguna discriminación por razas o género.

Como dicho anteriormente el transporte será tercerizado por medio de empresas de motos “San Mensajería” o por la cooperativa de taxi “Cooperativa de Transporte en Taxis Rio Coca”.

### 5.1.1 Tiempos y procesos

En la Tabla 31 y Tabla 32 a continuación se determinan los tiempos de los procesos para la prestación del servicio de belleza tanto para la división física como para la división a domicilio respectivamente.

**Tabla 31. Tabla de tiempos y procesos división física**

	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo (minutos)</b>	<b>Responsable</b>
1	Cliente potencial visita centro de belleza.	-----	-----
2	Recepcionista/Secretaria recibe al cliente y ofrece información sobre servicios, costos, promociones etc.	5	Recepcionista/ Secretaria
3	Cliente acepta el servicio y recepcionista/secretaria adquiere datos del cliente (dirección, teléfono y correo electrónico).	5	Recepcionista/ Secretaria
4	Auxiliar de belleza recibe al cliente y prepara al mismo y al entorno para llevar acabo el servicio solicitado.	10	Auxiliar de belleza
5	Profesional de belleza realiza servicio(s) solicitados mientras ofrece sugerencias de belleza, pide retroalimentación del servicio y ofrece venta de productos. (Tiempo por servicio solicitado)	20	Profesional de belleza
6	Profesional de belleza registra novedades.	5	Profesional de belleza
7	Si el cliente desea realiza la compra de algún producto de belleza.	5	Recepcionista/ Secretaria
8	Secretaria/recepcionista cobra servicio y factura.	5	Recepcionista/ Secretaria
9	Salida del cliente del establecimiento.	-----	-----
Tiempo total de entrega de servicio		55	
10	Auxiliar de belleza realiza mantenimiento y limpieza de equipo de trabajo.	60	Auxiliar de belleza

Tabla 32. Tabla de tiempos y procesos división a domicilio

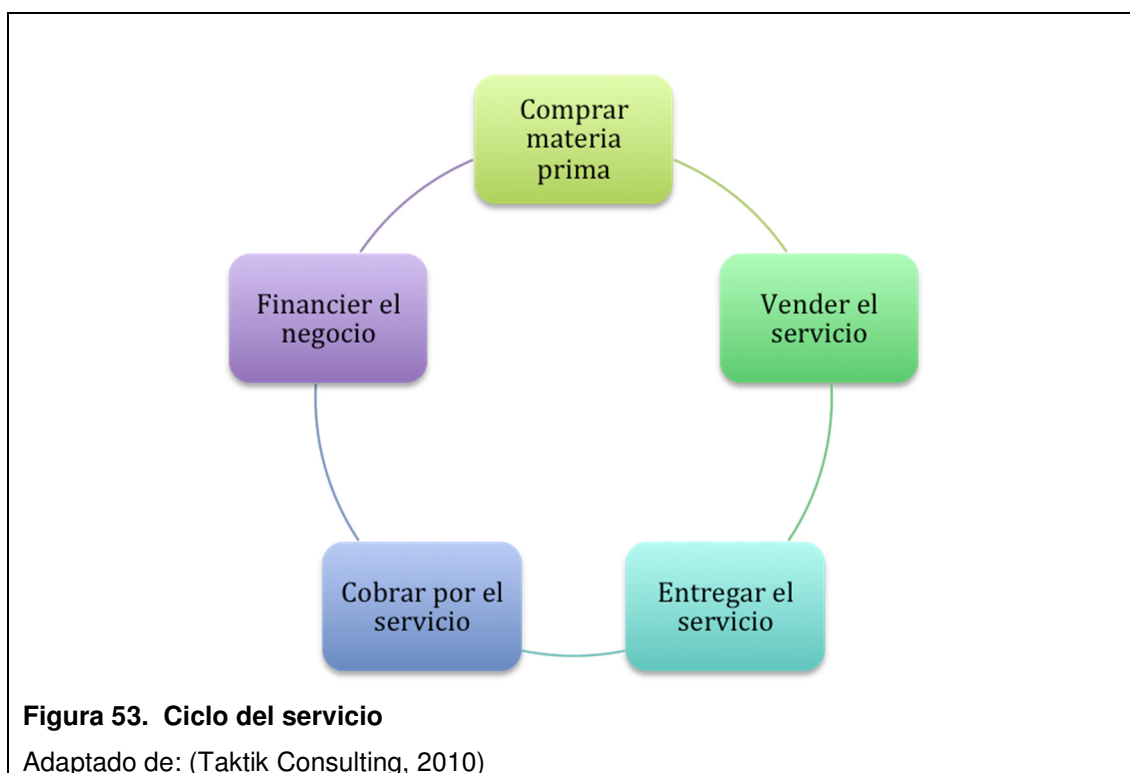
Actividad		Tiempo (minutos)	Responsable
1	Cliente solicita cita en lugar de conveniencia con especificaciones que desea vía: correo electrónico, página web, aplicación móvil, dentro del local o por teléfono.	5	Cliente
2	Jefe de logística registra información.	5	Jefe de logística
3	Jefe de logística realiza el cronograma de rutas y entrega información sobre el servicio solicitado al profesional de belleza correspondiente y coordina el servicio de transporte.	50	Jefe de logística
4	Si cliente realizo pago jefe de logística realiza facturación y entrega factura a profesional de belleza	10	Jefe de logística
5	Secretaria/recepcionista envía mensaje de confirmación de cita al cliente.	5	Recepcionista/ Secretaria
6	Servicio de transporte deja al profesional de belleza en el lugar solicitado.	30	Servicio de transporte y profesional de belleza
Tiempo total previo a la entrega del servicio		105	
7	Profesional de belleza prepara el entorno y al cliente para realizar servicio(s) solicitados.	10	Profesional de belleza
8	Profesional de belleza realiza servicio(s) solicitados mientras ofrece sugerencias de belleza y pide retroalimentación del servicio. (Tiempo es por servicio solicitado)	20	Profesional de belleza
9	Limpieza del entorno y registro de novedades.	10	Profesional de belleza
10	Si cliente pago previamente profesional de belleza únicamente entrega factura.	1	Profesional de belleza
11	Si cliente no pago previamente profesional de belleza realiza el cobro y facturación.	5	Profesional de belleza
Tiempo total de entrega de servicio		46	
12	Servicio de transporte deja al profesional de belleza en la siguiente cita o en centro de belleza.	30	Servicio de transporte y profesional de belleza
13	Al final del turno auxiliar de belleza realiza mantenimiento y limpieza de equipo de trabajo.	60	Auxiliar de belleza

Si el cliente desea realizarse un servicio adicional no solicitado con anticipación u otra persona en el hogar requiere de un servicio depende del tiempo que tenga el profesional de belleza ya que si tiene otra cita el cliente debe solicitar nuevamente por cualquier medio otra cita.

## 5.2 CICLO DE OPERACIONES

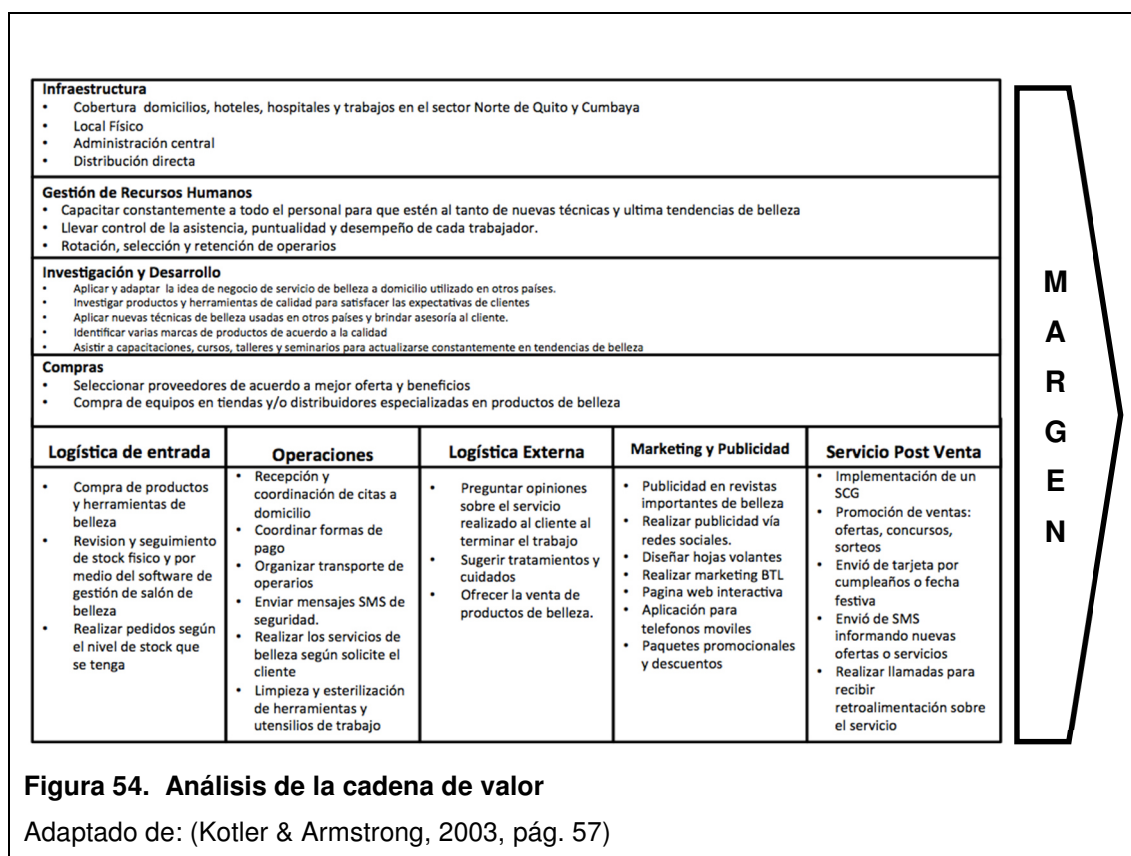
“El ciclo de operaciones en una empresa es el conjunto de procesos, actividades e información que se deben realizar para producir valor agregado y satisfacer con calidad, productividad y rentabilidad los productos y servicios que se ofrecen a los clientes”. (Taktik Consulting, 2010)

El ciclo de operaciones de la empresa se elaboró por medio de un diagrama que muestra el ciclo del servicio de la empresa y por medio de flujogramas de procesos, que indican el proceso de adquisición de materia prima, el proceso de prestación de servicios de belleza: división física y el proceso de prestación de servicios de belleza: división a domicilio.



## 5.2.1 Cadena de valor de la empresa

Para tener una visión más clara sobre los procesos y actividades que lleva a cabo la empresa que realmente generan valor e identificar cuáles de esas actividades generan ventaja competitiva se elaboró una cadena de valor de la empresa. Ver Figura 54.



## 5.2.2 Flujoograma de procesos

En las figuras 55, 56 y 57 se muestran los flujoogramas de actividades y procesos que conlleva la empresa.

- Proceso de adquisición de materia prima

El jefe de logística y operaciones será el encargado de llevar a cabo el proceso de adquisición de la materia prima.

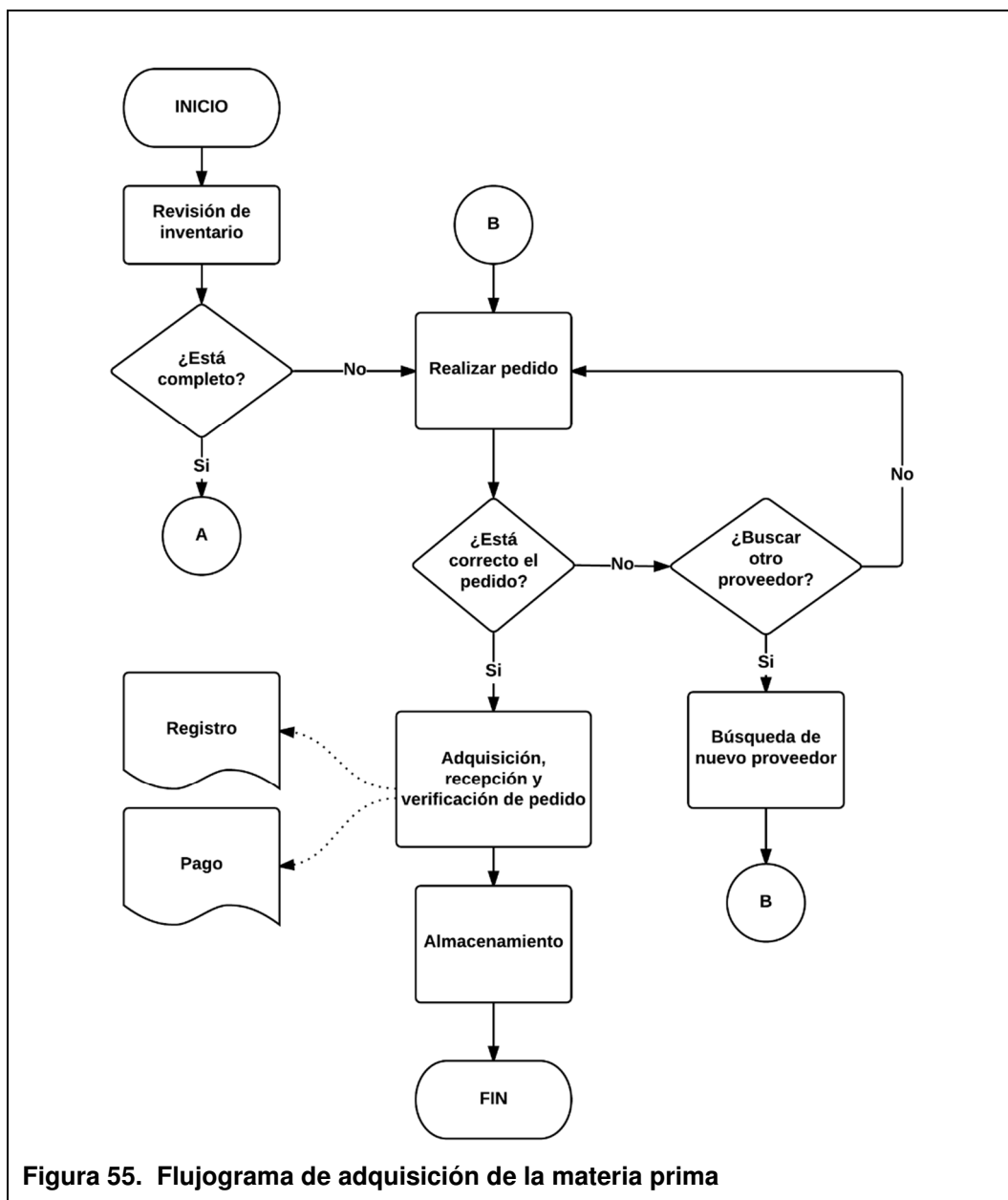
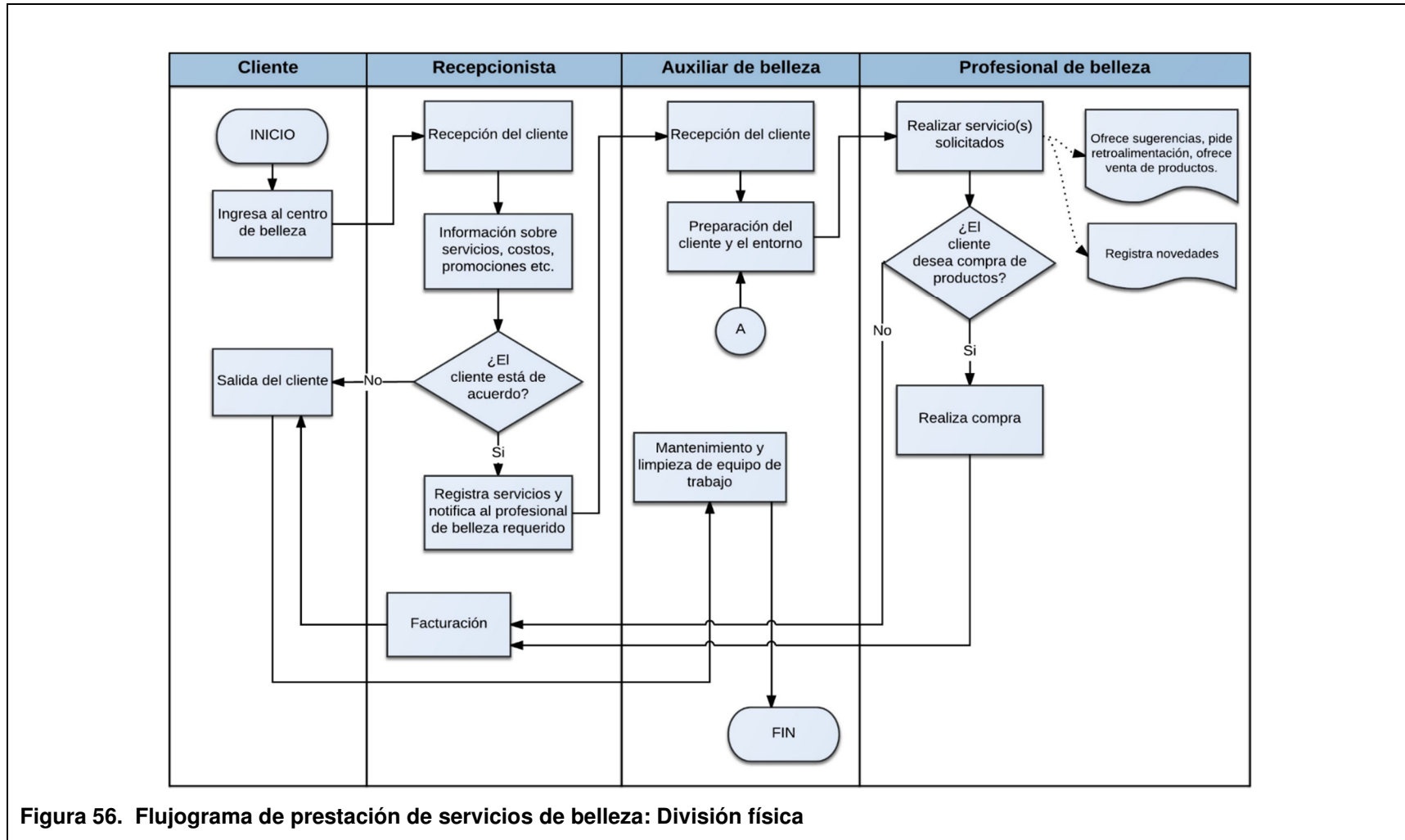


Figura 55. Flujo de adquisición de la materia prima



- Proceso de prestación de servicios: División física



- Proceso de prestación de servicios de belleza: División a domicilio

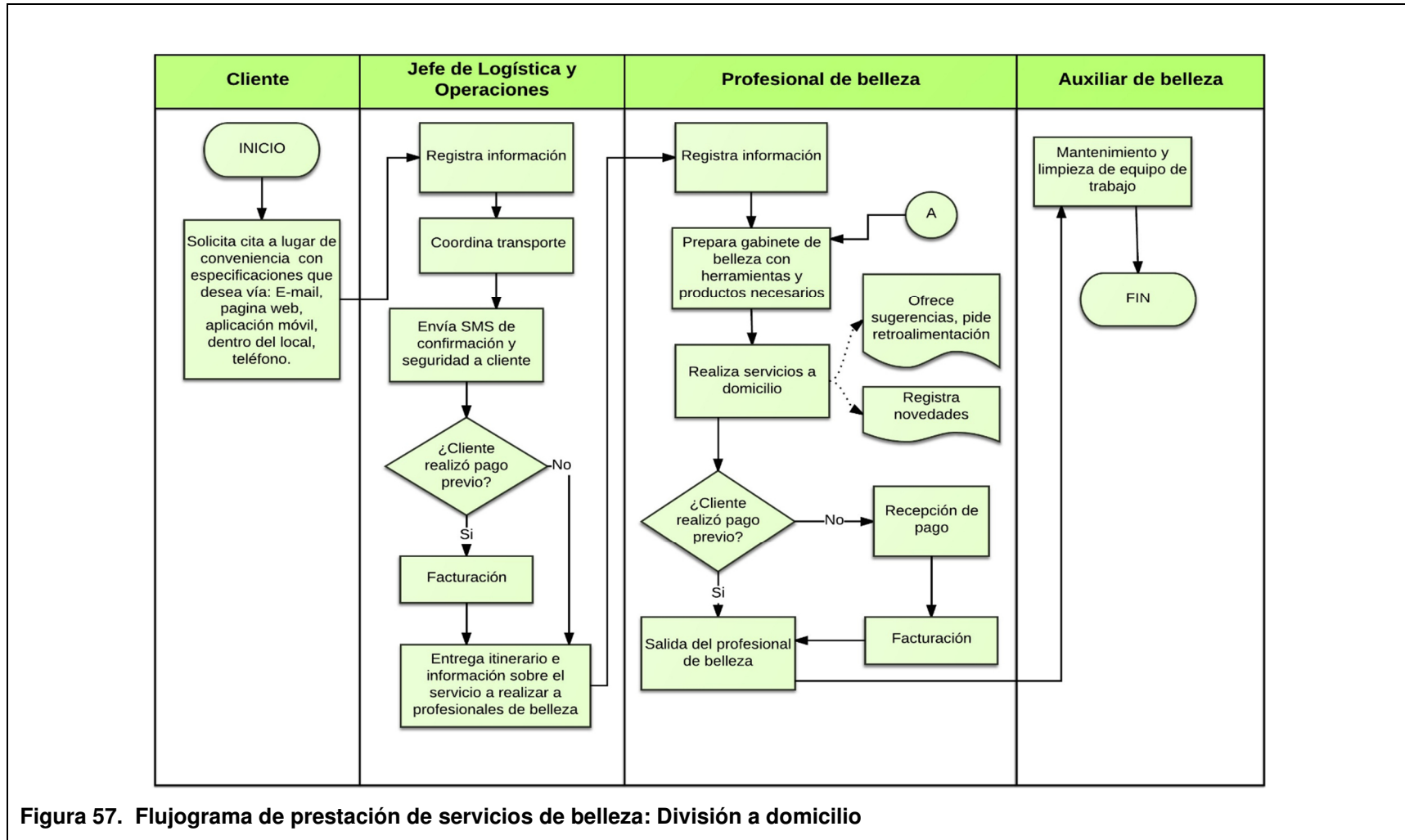


Figura 57. Flujograma de prestación de servicios de belleza: División a domicilio

### 5.2.3 Capacidad instalada

“La capacidad instalada hace referencia al volumen de producción que puede obtenerse en un periodo determinado en una cierta rama de actividad”. (Eco-Finanzas, 2014)

En relación a la capacidad instalada de la empresa, el establecimiento físico puede atender a diez personas al mismo tiempo, dado que cada servicio tiene un promedio de duración de una hora si se utiliza su capacidad máxima instalada se puede atender a diez personas por hora aproximadamente.

Por otro lado, el servicio a domicilio presenta una duración promedio de una hora por servicio y treinta minutos aproximadamente de desplazamiento. Presenta una capacidad según sus equipos y herramientas de trabajo para atender a un aproximado de 13 personas por hora a la vez, suponiendo que cada persona ha solicitado únicamente un servicio a realizarse.

**Tabla 33. Capacidad instalada por división**

<b>División Física</b>		
<b>Área</b>	<b>Capacidad de atención</b>	
Peluquería	3	
Belleza	Manicure	4
	Pedicure	2
Cabina de belleza	1	
<b>Total capacidad</b>	<b>10 personas por hora</b>	
<b>División a Domicilio</b>		
Peluquería	5	
Belleza	5	
Estética	3	
<b>Total capacidad</b>	<b>13 personas por hora y media</b>	

En un comienzo no se usara toda la capacidad instalada del centro de belleza dado que en un inicio la cantidad de personas solicitadas para realizar las

operaciones será mínima, conforme vaya creciendo el negocio será utilizada en su totalidad.

### 5.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Dentro del presente plan se debe definir los equipos y herramientas necesarios para la producción del servicio, la selección de equipos y herramientas de trabajo es un factor importante ya que de ello depende el desarrollo del negocio.

En la sección de Anexo 16 se podrá encontrar algunas cotizaciones de equipos y herramientas solicitadas para el centro de belleza a domicilio.

#### Equipos de computación y oficina

Los equipos de computación y oficina son elementos esenciales para el funcionamiento correcto del negocio y para el desarrollo de la gestión administrativa.

El proveedor principal de equipos de computación y oficina será Computron ya que los productos que ofrecen presentan garantía, mantenimiento por un año y ofrecen servicio técnico cuando requiera los equipos dentro del primer año y posterior a eso se lo puede adquirir por un bajo costo.

**Tabla 34. Equipos de computación y oficina**

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Computador	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Impresora multifuncional	1	\$ 115,00	\$ 115,00
Televisión plasma 40	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Teléfono para oficinas	1	\$ 65,00	\$ 65,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.530,00</b>	<b>\$ 2.280,00</b>

## Muebles y enseres

Los muebles y enseres son necesarios para otorgar los servicios de belleza, son un factor importante para la ambientación y satisfacción del cliente, tanto en el establecimiento como en el servicio a domicilio.

**Tabla 35. Muebles y enseres**

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
<b>Muebles y enseres establecimiento</b>			
Mesa de manicure	4	\$ 175,00	\$ 700,00
Gabinete de peluquería	3	\$ 430,00	\$ 1.290,00
Escritorio recepción	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Estantería	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Sillas de peluquería	3	\$ 220,00	\$ 660,00
Mueble sala de espera	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Camilla de masaje	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Silla manicurista	4	\$ 130,00	\$ 520,00
Silla cliente manicure	4	\$ 110,00	\$ 440,00
Lava cabezas	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Estación pedicure	2	\$ 125,00	\$ 250,00
Mesa de centro de espera	1	\$ 170,00	\$ 170,00
Subtotal		\$ 2.950,00	\$ 5.870,00
<b>Muebles y enseres a domicilio</b>			
Mesa manicure portátil	5	\$ 140,00	\$ 700,00
Sillas de manicure portátil	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Cama de masaje portátil	1	\$ 190,00	\$ 190,00
Lavadero de cabello portátil	5	\$ 65,00	\$ 325,00
Mesa de peluquería portátil	5	\$ 75,00	\$ 375,00
Silla de peluquería portátil	5	\$ 80,00	\$ 400,00
Gabinete portátil	5	\$ 75,00	\$ 375,00
Gabinete de uñas portátil	5	\$ 62,00	\$ 310,00
Subtotal		\$ 702,00	\$ 2.825,00
<b>Total</b>		<b>\$ 3.652,00</b>	<b>\$ 8.695,00</b>

## Herramientas de belleza

Las herramientas de belleza son necesarias para la producción del servicio, como respaldo se tendrá varios proveedores tanto de herramientas como de productos: Mendieta Comisariato de Belleza, Montero y V&V Distribuciones Cosméticos.

Sin embargo, el proveedor principal de herramientas será Mendieta Comisariato de Belleza dado que ofrecen herramientas de poco impacto ambiental, como secadores de cabello con silenciador amigables con el medio ambiente y herramientas y utensilios de acero inoxidable sin níquel, además otorga crédito hasta de 90 días y entrega inmediata sin recarga de transporte

**Tabla 36. Herramientas de belleza**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Secador profesional de cabello-silenciador	5	\$ 90,57	\$ 452,85
Kit de manicure / pedicure	5	\$ 22,13	\$ 110,65
Set de tijeras (4 tijeras)	5	\$ 70,00	\$ 350,00
Paleta de depilación	5	\$ 3,52	\$ 17,60
Plancha de cabello profesional	5	\$ 80,41	\$ 402,05
Churero de cabello profesional	5	\$ 57,60	\$ 288,00
Set de brochas	5	\$ 42,90	\$ 214,50
Batas blancas	10	\$ 3,58	\$ 35,80
Batas negras	10	\$ 3,58	\$ 35,80
Set de peines	5	\$ 28,00	\$ 140,00
Set de cepillos térmicos	5	\$ 44,35	\$ 221,75
Set de pinzas (4 pinzas)	5	\$ 2,00	\$ 10,00
Set de tinte	5	\$ 4,00	\$ 20,00
Toallas 100x50 cm (con bordado)	30	\$ 6,61	\$ 198,30
Pinza de cejas	5	\$ 3,00	\$ 15,00
Toallas 70x40 cm (con bordado)	40	\$ 3,78	\$ 151,20
Toallas 30x30 cm	60	\$ 1,39	\$ 83,40
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 467,42</b>	<b>\$ 2,746.90</b>

## Maquinaria de belleza

El proveedor principal para la maquinaria de belleza será Montero ya que es la empresa que tienen la maquinaria más actualizada, además brinda un año de garantía en defectos de fabricación y servicio técnico cuando se requiera.

**Tabla 37. Maquinaria de belleza**

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Esterilizador de herramientas	1	\$ 140,04	\$ 140,04
Equipo ultrasonido corporal	2	\$ 630,00	\$ 1.260,00
Equipo de tratamiento facial	2	\$ 415,00	\$ 830,00
Secador de uñas	5	\$ 25,88	\$ 129,40
Calentador de cera	5	\$ 58,04	\$ 290,20
Calentador de parafina	4	\$ 58,94	\$ 235,76
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.327,90</b>	<b>\$ 2.885,40</b>

Ver Anexo 17 Imágenes de equipos y herramientas.

## 5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

En cuanto a instalaciones, el espacio físico del establecimiento será de 80 m<sup>2</sup> donde se adecuará el área de recepción, sala de espera, servicios de belleza, almacenamiento y oficinas. La distribución de área se enfocara en la comodidad y seguridad del cliente, aprovechando al máximo el espacio disponible.

- Área de recepción y sala de espera

La recepción será designada para la atención al cliente, donde se le dará el recibimiento, brindará información sobre los servicios, se tomará turnos, registrará información del cliente y se realizará los pagos.

En la sala de espera el ambiente debe ser acogedor decorado con cuadros de belleza, se instalará una televisión para entretenimiento y habrá revistas

y catálogos de belleza para que utilicen de referencia para cortes y tintes de cabello.

- Área de servicios de belleza

Se considera una distribución ordenada y bien planeada de los equipos y herramientas de belleza. Se dividirá en área de peluquería y de belleza y contará con una cabina de belleza para depilaciones, masajes y faciales.

La tabla 38 a continuación detalla el espacio que tiene cada área y los servicios que se ofrecerá dentro de cada uno.

**Tabla 38. Área de servicios**

Área		Espacio	Servicios
Peluquería		7,42 m <sup>2</sup>	Corte, peinado, tinte, tratamientos capilares
Belleza	Área manicure	9,55 m <sup>2</sup>	Manicure, pedicure, tratamientos de parafina, maquillaje, asesoría
	Área pedicure		
Cabina de belleza		5,46 m <sup>2</sup>	Depilación, masajes relajantes, masajes reductores, tratamientos faciales

- Área de almacenamiento

Esta área se encontrará cerca de las oficinas de administración para facilitar el control de inventarios. Se almacenará todos los materiales, herramientas, utensilios, productos nuevos del centro de belleza y los equipos y herramientas para el servicio a domicilio.

- Servicios higiénicos

Sera necesario solamente un baño pequeño 3,48 m<sup>2</sup>, el cual será para el uso del personal y de clientes.



- Oficina

En la oficina se encontrarán las fuerzas administrativas, y se realizarán reuniones y ciertas capacitaciones con el personal

La Figura 58 presenta como plano la distribución del local físico y oficinas del centro de belleza a domicilio.

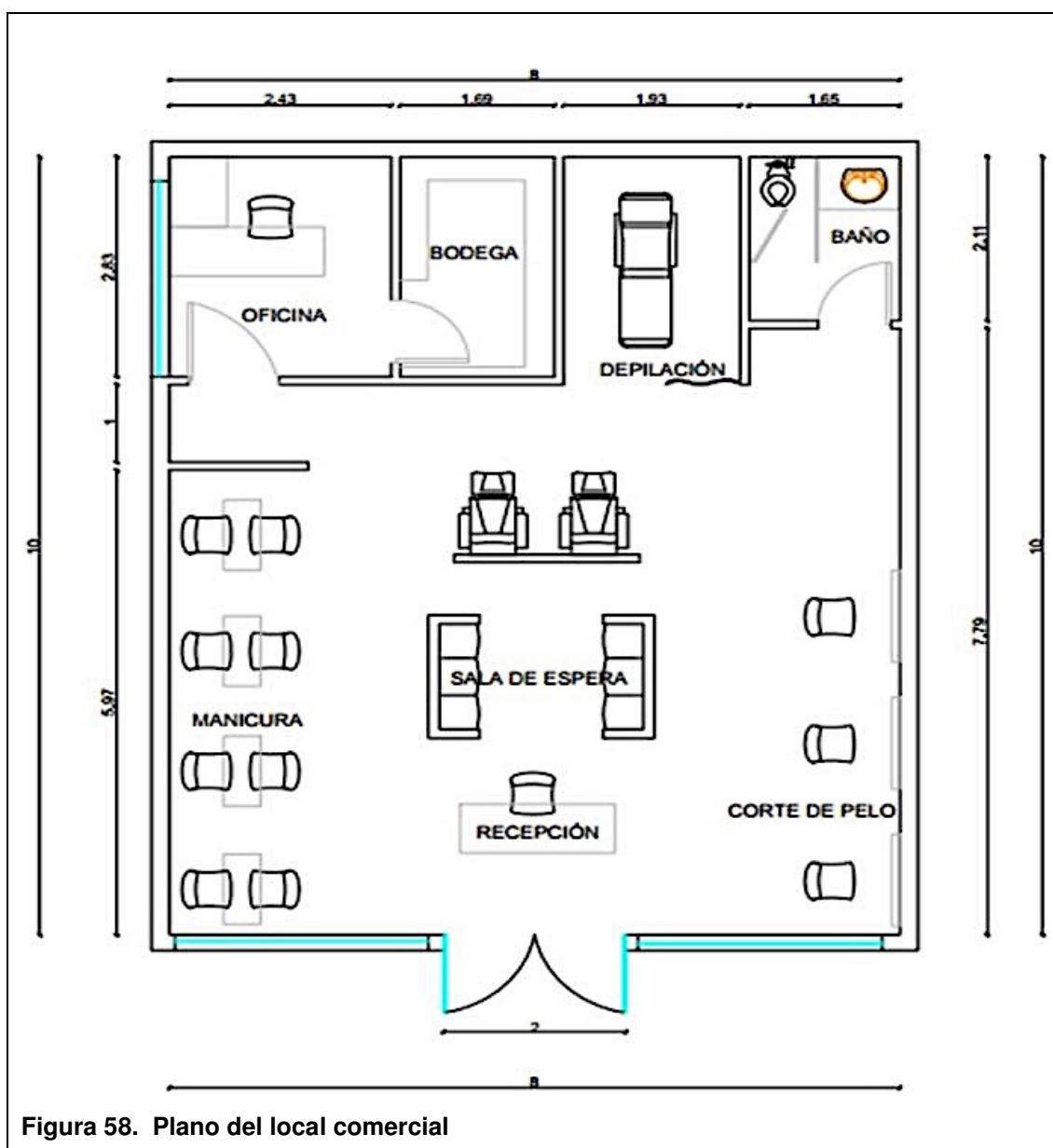


Figura 58. Plano del local comercial

El local contiene las siguientes instalaciones:

- Internet y teléfono: recursos necesarios para poder realizar contactos y negociaciones.
- Bodega en donde se almacenara la materia prima, utensilios, herramientas, y equipos del servicios a domicilio.
- Instalaciones sanitarias: cuenta con un baño.
- Pisos antideslizantes.
- Área de parqueadero.
- Acceso para personas discapacitadas.

Para que la producción sea óptima se deben realizar instalaciones eléctricas, conexiones en las ubicaciones necesarias para el funcionamiento adecuado de los servicios de belleza e incorporar una iluminación correcta tanto para realización de los servicios como para crear un ambiente de tranquilidad para los clientes además, incorporar un sistema de parlantes para la musicoterapia.

Se plantea una futura expansión donde se adquirirá nueva maquinaria de belleza y se necesitara contratar más personal y se requiriera construir nuevas oficinas, baños y salas de capacitación para los colaboradores.

## **5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO**

El giro de negocio está enfocado en el servicio de belleza a domicilio, sin embargo se contará con una división física, para la cual se arrendará un local comercial ubicado en la ciudad de Quito en la Av. De los Granados 14-748 y

Shuara, el cual cuenta con 80 m<sup>2</sup>, considerado como dimensiones suficientes para la producción del servicio, almacenamiento y administración del centro de belleza, a un costo de USD \$450,00 mensuales.

Es una ubicación estratégica dado que se encuentra cerca de la Avenida Simón Bolívar para realizar los servicios de belleza a domicilio en Cumbayá, está en un lugar central para cubrir el sector norte de Quito y es una ubicación con alto flujo, dado que está en una calle muy transitada y tiene salida a un barrio cuya población es a la cual se dirige el negocio.

Adicionalmente la ubicación presenta:

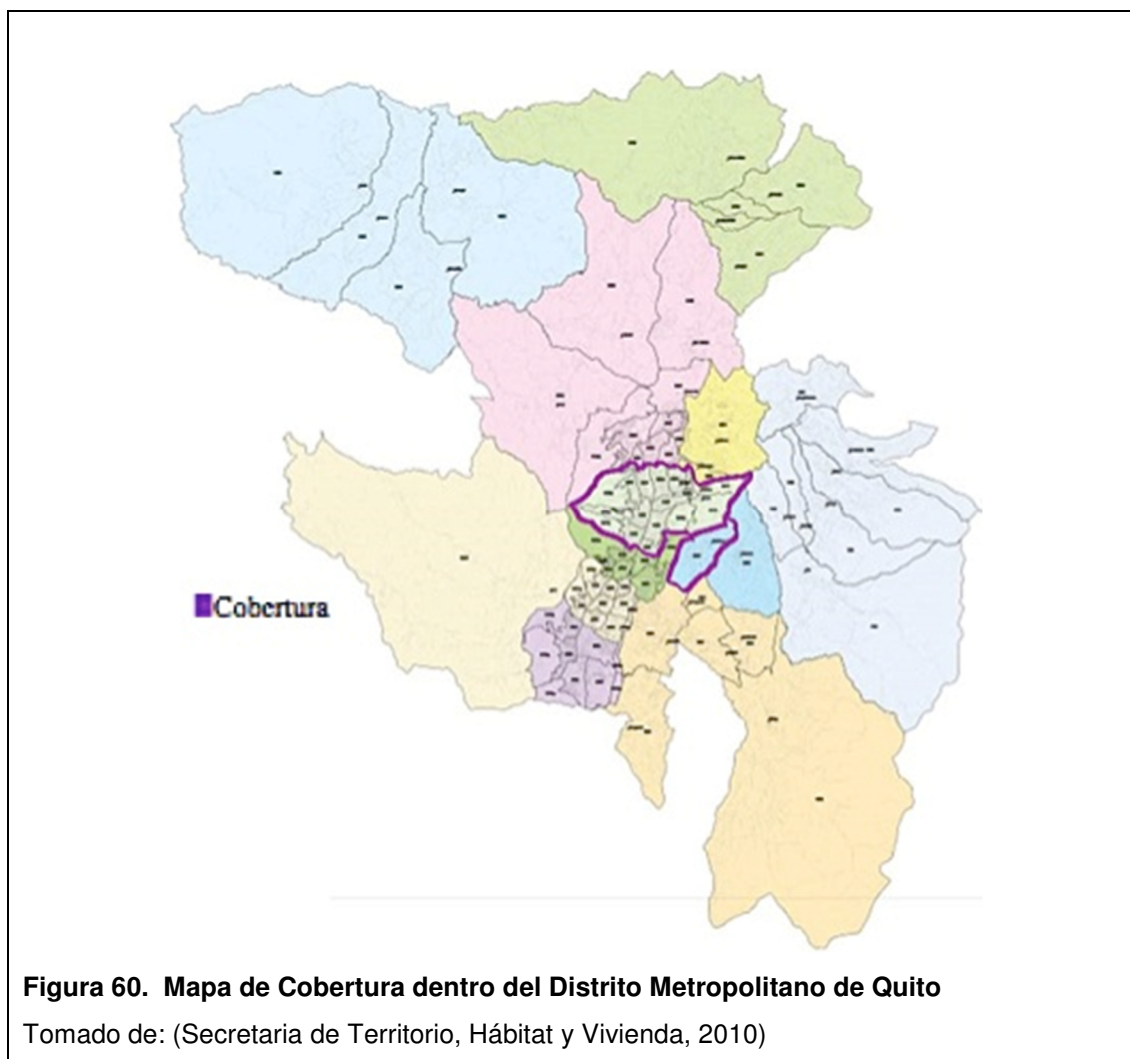
- Cercanía de proveedores de materiales y productos.
- Vías de comunicación.
- Costos y disponibilidad adecuada.
- Disponibilidad de medios de transporte.

A continuación en la figura 59 se presenta el mapa de la ubicación del local comercial del negocio y la figura 60 muestra el mapa de la cobertura del servicio a domicilio dentro del Distrito Metropolitano de Quito.



**Figura 59. Ubicación del local comercial**

Tomado de: (Google Earth)



## 5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

El inventario del centro de belleza consistirá en productos de belleza, utensilios y herramientas para la producción del servicio. El almacenamiento de los productos se llevará a cabo en la bodega del establecimiento que cuenta con un área de 4.48 m<sup>2</sup>, donde también se guardará los equipos de servicio a domicilio.

Se iniciará comprando una cantidad mínima de cada producto, y con el tiempo de acuerdo a la demanda que exista por los clientes se conocerá que productos pedir en mayor cantidad y la frecuencia de pedidos, además se determinará una cantidad de stock permanente de cada producto.

Los inventarios de los productos almacenados serán manejados por medio del software para salones de belleza, que permitirá llevar un control de manera detallada del stock existente y mostrara alertas de reabastecimiento según una cantidad de stock permanente que se establecerá.

Adicionalmente, se realizará un conteo físico tres veces a la semana de forma aleatoria, para verificar el inventario y evitar que no existan robos de los productos. Para llevar un mejor control se utilizara el método ABC que consiste en ordenar la marca de productos por costo donde se clasifica de más costosos, promedio y más económicos, de esta forma se sabe dónde debe estar cada producto dentro de la bodega. Además, se implantará el sistema FIFO, donde los productos utilizados primeros son los de mayor antigüedad para mantener los productos en almacenamiento el menor tiempo posible.

## **5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES**

Los requisitos regulatorios y legales son documentos que son exigidos para el funcionamiento de cada negocio otorgados por organismos de control del gobierno.

Tomando en cuenta las características de la empresa se establecerá como una Compañía Limitada, la cual debe cumplir con los siguientes requisitos legales para su funcionamiento:

- **Constitución de la Empresa**

Tramite se realiza en la Superintendencia de Compañías. El proceso a seguir que se muestra a continuación fue proporcionado por la Superintendencia de Compañías, ubicada en Calle Roca 660 y Amazonas.

El proceso a seguir es:

- Solicitud de reserva de la denominación.
- Apertura de una cuenta de integración de capital, en cualquier banco, monto mínimo para Cía. Ltda. es \$400.
- Elevar a escritura pública la constitución de la compañía, en cualquier notaria.
- Envió de la escritura pública a la Superintendencia de Compañías para su aprobación.
- Obtener la resolución de la aprobación de las escrituras.
- Publicar en periódico de amplia circulación el domicilio de la empresa por un solo día.
- Sentar razón de la resolución de la constitución en la escritura, en la misma notaria donde obtuvo las escrituras.
- Obtener patente municipal.
- Inscribir las escrituras en el Registro Mercantil.
- Inscribir los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa en el Registro Mercantil.
- Reingresar los documentos a la Superintendencia de Compañías.
- Entregar en el SRI la documentación recibida de la Superintendencia de Compañías, para la obtención del RUC.

Ver Anexo 18 Requisitos específicos solicitados por la Superintendencia de Compañías.

- **Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)**

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades 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 - SRI, 2014)

Requisitos para la obtención del RUC (SRI, 2014).

- Formulario de RUC 01 Y 01B.
- Original y copia o copia certificada de la escritura de constitución o domiciliación.
- inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia o copia certificada del nombramiento de representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal y el original del certificado de votación del último proceso electoral.
- Original y copia de la planilla de luz, agua o teléfono (dirección de la empresa).

Tiempo estimado de entrega: Inmediato

Costo: Gratuito

- **Patente Municipal**

“La Patente Municipal se lo establece para personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras domiciliadas o con establecimiento en el Distrito Metropolitano de Quito, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales”. (Explored, 2012)

Requisitos para obtener la patente jurídica (Trámites Ciudadanos, 2013):

- Formulario para obtener la patente, se descarga de: [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec).
- Acuerdo de responsabilidad y usos de medios electrónicos.
- Copia de la cedula y papeleta de votación de las ultimas elecciones del representante legal.
- Copia del RUC.
- Correo electrónico y número de teléfono del representante legal.
- Copia de Escritura de Constitución.
- Copia del nombramiento del representante legal.

Tiempo estimado de entrega: Inmediato

Costo: Gratuito



- **Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)**

La Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de las Actividades Económicas (LUAE), es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito. (Servicios Ciudadanos, 2014)

Requisitos para obtener la LUAE (Tramites Ciudadanos, 2014)

- Formulario LUAE
- Copia RUC
- Copia cedula y papeleta de votación del representante legal
- Copia nombramiento del representante legal
- En caso de tener rotulo:
  - Rotulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedara el rótulo.
  - Si es arrendado carta de autorización del dueño para colocar el rotulo.

Tiempo estimado de entrega: 16 días

Costo: Gratuito

- **Permiso de Funcionamiento**

“El permiso de funcionamiento, es un documento otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria a los establecimientos sujetos de Control y Vigilancia Sanitaria, que cumplen con los requisitos determinados de acuerdo al tipo de establecimiento”. (ARCOSA, 2014)

Los requisitos para la obtención del permiso de funcionamiento para spas, salones de belleza y peluquería y establecimientos combinados de cosmetología y estética que se muestra a continuación fueron proporcionados por el ARCOSA ubicado en Quito en La Razón 280 y El Comercio.

- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos; o LUAE en el caso de establecimientos ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Certificado de salud ocupacional de cada empleado.
  - Escanear en formato PDF archivos individuales

Tiempo estimado de entrega: 15 días laborables

Costo: \$24,48

Ver Anexo 19 Procedimiento para la adquisición de permisos.

## 6 EQUIPO GERENCIAL

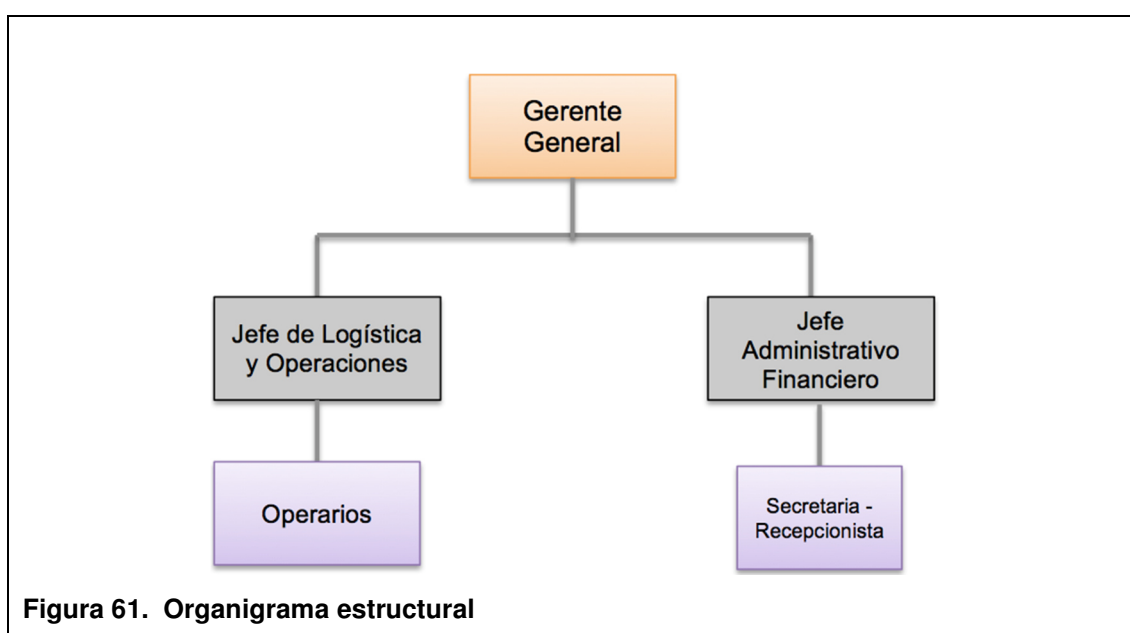
En este capítulo se introducirá el equipo gerencial, quienes se encargan de llevar a cabo el plan de negocios propuesto buscando cumplir un objetivo común, y se definirá los perfiles y funciones de los empleados necesarios para realizar las operaciones de la empresa así como las políticas de empleo y beneficios que obtendrán todos los colaboradores del negocio.

### 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

“La estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización”. (Robbins & Coulter , 2010, pág. 185)

El organigrama de la empresa es estructurado según se considera serán las áreas necesarias para el correcto funcionamiento del mismo. Tomando en cuenta los objetivos y estrategias del presente plan de negocios, se planteó que la compañía tendrá una estructura organizacional vertical ya que indica de forma clara las jerarquías del personal.

#### 6.1.1 Organigrama



En un inicio la cantidad de personas solicitadas para realizar las operaciones será mínima, se contara con cinco operarios y cuatro administrativos, es lo que se considera necesario para iniciar el negocio y conforme se requiera se irá expandiendo la nómina, siempre tomando en cuenta primero al cliente y sus necesidades.

## **6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES**

### **6.2.1 Equipo de trabajo y descripción de funciones**

Es importante establecer el perfil y las funciones del personal de la empresa para tener una comprensión clara de las responsabilidades de cada puesto con el objetivo de alcanzar un buen desempeño por parte del equipo de trabajo y así alcanzar los objetivos organizacionales.

#### **6.2.1.1 Gerente General**

Es la persona que cumplirá el rol de representante legal de la empresa, se encargará de planificar, organizar y dirigir los recursos del mismo, además es quien tiene la última palabra de decisión dentro de cualquier negociación. Al ser una empresa pequeña en un principio el gerente general se encargara de las actividades de marketing y ventas.

#### **Perfil profesional**

En la Tabla 39 que se encuentra a continuación se detalla el perfil requerido para el puesto de Gerente General.

**Tabla 39. Perfil del Gerente General**

Edad	27 - 35 años
Sexo	Indistinto
Formación académica	Título de tercer nivel en administración de empresas o carreras afines
Experiencia	Mínimo 2 años
Aptitudes	Liderazgo dinámico
	Trabajo en equipo
	Tolerancia y motivación
	Capacidad comunicativa
	Capacidad de toma de decisiones
	Iniciativa
	Capacidad analítica y de planeación
	Conocimientos laborales
	Constancia y puntualidad

### Principales funciones y responsabilidades

- Representación legal de la empresa.
- Establecer objetivos gerenciales y específicos de la empresa a corto, mediano y largo plazo.
- Desarrollar planes estratégicos para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Evaluación de las funciones de áreas.
- Administrar sueldos, salario, bonificaciones, incentivos y beneficios de colaboradores.
- Control administrativo y medir desempeño del personal.

- Analizar los resultados financieros de la empresa y tomar decisiones estratégicas.
- Manejar el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Control de compras y ventas.
- Crear políticas de desempeño.
- Contratar personal ideal para los cargos requeridos.
- Aprobación de presupuesto e inversiones de la empresa.

### **Funciones de marketing y ventas**

- Desarrollar plan de marketing.
- Establecer y llevar acabo estrategias de marketing.
- Evaluación de desempeño de táctica de ventas, promoción y publicidad.
- Planeación de nuevas ofertas de servicios y productos.
- Determinar planes de incentivos.
- Atención al cliente y servicio post-venta.
- Búsqueda de cartera de cliente.
- Dirigir las relaciones públicas de la empresa.

#### **6.2.1.2 Jefe Administrativo y Contabilidad**

La persona solicitada para este cargo será responsable de planear, supervisar, controlar y optimizar el desarrollo de todas las actividades relacionadas con la administración de recursos humanos, financieros, contables y legales de la empresa buscando cumplir los objetivos organizacionales.

## Perfil profesional

En la Tabla 40 que se encuentra a continuación se detalla el perfil requerido para el puesto de Jefe Administrativo y Contabilidad.

**Tabla 40. Perfil del Jefe Administrativo y Contabilidad**

Edad	27 - 45 años
Sexo	Indistinto
Formación académica	Título de Contador Público Autorizado (CPA)
Experiencia	Mínimo 2 años
	Conocimiento en gestión empresarial, computación, administración, finanzas, temas legales, contabilidad y ventas.
Aptitudes	Liderazgo
	Motivante y carismático
	Capacidad de trabajo en equipo y cooperación
	Metódico y ordenado
	Capacidad comunicativa
	Capacidad de toma de decisiones
	Estratégico
	Iniciativa
	Capacidad de planeación
	Constancia y puntualidad
Conciencia organizacional	

## Principales funciones y responsabilidades

- Negociación con proveedores en cuanto a formas de pago, compras, beneficios, plazos, tiempos de entrega y créditos.
- Ejecución de documentación legal necesaria para la empresa.
- Control del personal.

- Compra de suministros y materiales para la empresa.
- Manejar y realizar pagos a proveedores, empleados y acreedores.
- Reclutamiento, selección, evaluación, contratación y capacitación de todo el personal.
- Resolución de conflictos que surjan dentro de la empresa.

### **Funciones contables**

- Elaboración presupuesto general de la empresa.
- Elaboración de estados financieros.
- Pago de nómina.
- Ejecución de actividades tributarias.
- Control de costos.
- Control de bonos de personal de belleza.
- Registro de asientos contables (ingresos, costos, cuentas por cobrar y por pagar).
- Elaboración de reportes financieros de ventas y producción.
- Manejar relación directa con bancos.



### 6.2.1.3 Jefe de Logística y Operaciones

El jefe de logística y operaciones se encargara de los procesos y coordinación logística para el servicio a domicilio, proceso de adquisición de la materia prima y del manejo de inventarios, tanto para la división física como para la división a domicilio.

#### Perfil profesional

En la Tabla 41 que se encuentra a continuación se detalla el perfil requerido para el puesto de Jefe de Logística y Operaciones.

**Tabla 41. Perfil de Jefe de Logística y Operaciones**

Edad	27 - 40 años
Sexo	Indistinto
Formación académica	Título de tercer nivel en administración de empresas o carreras afines
Experiencia	Mínimo 2 años
Aptitudes	Liderazgo dinámico
	Trabajo en equipo
	Tolerancia y Motivación
	Capacidad comunicativa
	Capacidad de toma de decisiones
	Iniciativa
	Capacidad analítica y de planeación
	Conocimientos laborales
Constancia y Puntualidad	

#### Principales funciones y responsabilidades

- Elaboración de plan estratégico del área.
- Planificación y control de tiempos de entrega de servicio a domicilio.
- Control y monitoreo de servicio a domicilio.

- Despacho de servicios a domicilio.
- Elaboración del presupuesto para el área.
- Desarrollo de políticas de entrega.
- Coordinación de medio de transporte para servicios a domicilio.
- Mantenimiento de maquinaria.
- Implementación de mejoras.
- Disminución de costos y desperdicios en área de servicios.
- Manejar inventario.
- Organización del uso del espacio de bodega.
- Revisión de inventarios y formulación de pedidos para proveedores.
- Recepción y almacenamiento de materia prima.

#### **6.2.1.4 Secretaria / Recepcionista**

La persona solicitada para este puesto debe ser una persona de buena presencia y es esencial que sea carismática, atenta y que sepa escuchar y relacionarse con clientes dado que es quien tiene el primer contacto con consumidor. Deberá contar con conocimiento básico de contabilidad, manejo de programas de Microsoft Office y navegación por internet.

#### **Perfil profesional**

En la Tabla 42 que se encuentra a continuación se detalla el perfil requerido para el puesto de Secretaria/Recepcionista.

**Tabla 42. Perfil de Secretaria / Recepcionista**

Edad	25 - 35 años
Sexo	Indistinto
Formación académica	Estudios básicos (bachillerato)
Experiencia	Mínimo 1 año en puestos similares
Aptitudes	Proactivo
	Constancia y puntualidad
	Organizado
	Capacidad comunicativa
	Capacidad de toma de decisiones
	Iniciativa
	Amable, carismático, atento

### Principales funciones y responsabilidades

- Brindar información sobre servicios.
- Registro de datos de clientes.
- Programación de citas.
- Facturación y manejo de tesorería.
- Manejo de caja chica.
- Actualización de página web y aplicación móvil.
- Mantener actualizado base de datos de clientes.
- Llevar un registro y recomendaciones, sugerencias y quejas
- Redactar informes y comunicados.
- Realizar contactos telefónicos y organizar reuniones.
- Asistir a requerimientos proporcionados por gerente general y jefes de área.

#### 6.2.1.5 Operarios (profesionales de servicio de belleza)

Personas que llevarán a cabo los servicios de belleza tanto en el local físico como a domicilio. Todos deben tener título profesional en peluquería y estética.

## Perfil profesional

En la Tabla 43 que se encuentra a continuación se detalla el perfil requerido para los puestos de operarios.

**Tabla 43. Perfil de Operarios**

Edad	25 - 45 años
Sexo	Indistinto
Formación académica	Conocimientos profesionales de peluquería, belleza y estética
Experiencia	Mínimo 3 años en puestos similares
Aptitudes	Proactivo
	Constancia y puntualidad
	Organizado y responsable
	Amable, carismático, atento
	Trabajo en equipo
	Iniciativa
	Habilidad de comunicación y persuasión

## Profesionales de belleza

Las personas requeridas para este cargo requieren de conocimiento y experiencia profesional en las áreas de peluquería, estilismo y dentro del área de belleza. Se iniciará el negocio con cinco profesionales de belleza.

## Principales funciones y responsabilidades

- Peluquería y estilismo
  - Corte con estilo y cepillado
  - Realizar variedad de peinados
  - Asesoramiento
  - Maquillaje
  - Aplicación de tratamientos capilares

- Área de belleza
  - Manicure / Pedicure normal y permanente
  - Diseños en uñas
  - Aplicación de uñas postizas
  - Asesoramiento de limpieza de uñas
  - Asesoramiento de belleza
  - Realizar tratamiento de parafina
  - Depilación con cera y con hilo
  - Aplicación de musicoterapia y aromaterapia
  
- Área de belleza
  - Realizar tratamientos faciales
  - Llevar acabo masajes reductores
  - Aplicación de masajes, musicoterapia y aromaterapia

### **Auxiliar de belleza**

Esta persona estará bajo la supervisión de los profesionales de belleza, debe tener conocimiento y experiencia básica de peluquería, belleza y estética. Se iniciara el negocio con un auxiliar de belleza.

### **Principales funciones y responsabilidades**

- Lavado y secado de cabello.
- Preparación del cliente y el área para el profesional de belleza.
- Limpieza de las áreas y material de trabajo.
- Actividades requeridas por la administración.

### **6.3 COMPENSACIÓN ADMINISTRADORA Y PROPIETARIA**

Los socios de la empresa formarán parte como Gerente General y Administrativo Financiero, los cuales recibirán los mismos beneficios que todo el personal administrativo. La compensación para propietarios consistirá en el pago de dividendos al final del ejercicio económico de cada año respectivo, la repartición dependerá del porcentaje de participación del monto invertido.

Para el centro de belleza a domicilio el plan de remuneración se lleva acabo según las dos áreas las cuales se divide la empresa: administrativa y operativa, ya que desempeñan de distinta forma sus labores.

La remuneración dentro del área administrativa está dada por nómina salarial, según el rol y funciones que el empleado desempeñe en la empresa.

La compensación administrativa será:

- Sueldo fijo.
- Beneficios de ley (IESS, décimo tercero, décimo cuarto, utilidades, fondos de reserva y vacaciones).

En las Tablas 44 y 45 a continuación se presenta la nómina del personal del negocio y la nómina proyectada a cinco años de operaciones del negocio.

**Tabla 44. Nómina personal administrativo y planta primer año**

Cargo	#	Sueldo	Provisión Décimo Tercero	Provisión Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Aportes al IESS Patronal	Mensual	Año 1
Gerente general	1	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 29,50	\$ -	\$ 97,20	\$ 993,37	\$ 10.927,03
Administrador financiero	1	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 29,50	\$ -	\$ 85,05	\$ 872,88	\$ 9.601,72
Secretaria-recepcionista	1	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 29,50	\$ -	\$ 48,60	\$ 511,43	\$ 5.625,77
Jefe de logística	1	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 29,50	\$ -	\$ 72,90	\$ 752,40	\$ 8.276,40
Operarios	5	\$ 1.770,00	\$ 147,50	\$ 29,50	\$ -	\$ 215,06	\$ 2.162,06	\$ 23.782,61
<b>Total talento humano</b>							<b>\$ 5.292,40</b>	<b>\$ 58.213,52</b>

**Tabla 45. Proyección salarial**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general	\$ 10.927,03	\$ 13.174,25	\$ 13.644,75	\$ 14.132,52	\$ 14.638,19
Administrador financiero	\$ 9.601,72	\$ 11.571,72	\$ 11.983,41	\$ 12.410,21	\$ 12.852,67
Secretaria-recepcionista	\$ 5.625,77	\$ 6.764,12	\$ 6.999,37	\$ 7.243,26	\$ 7.496,10
Jefe de logística	\$ 8.276,40	\$ 9.969,19	\$ 10.322,06	\$ 10.687,89	\$ 11.067,14
Operarios	\$ 23.782,61	\$ 34.391,76	\$ 35.596,72	\$ 36.801,68	\$ 38.006,65
<b>Total talento humano</b>	<b>\$ 58.213,52</b>	<b>\$ 75.871,03</b>	<b>\$ 78.546,31</b>	<b>\$ 81.275,56</b>	<b>\$ 84.060,75</b>

## 6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

### 6.4.1 Política de Empleo

El personal con el que cuente la empresa será primordial para el éxito, por lo que se considera establecer políticas internas enfocadas en la contratación del personal que guíen de manera adecuada la selección de los potenciales colaboradores y así generar un ambiente de trabajo armonioso.

El personal que busque trabajar en la empresa debe seguir los siguientes requerimientos:

- Presentar su hoja de vida.
- Fotografía actualizada.
- Record policial.
- Entrevista.
- Pruebas de conocimiento y capacidad.

El proceso de reclutamiento, selección, y evaluación del personal estará a cargo del jefe administrativo contable, ya que está a cargo del área de RR.HH. y las políticas de empleo de la empresa estarán regidas por el Código de Trabajo del Ecuador.

El personal administrativo estará sujeto a contrato a un año plazo fijo con tres meses a prueba tiempo en el cual si no cumple con las expectativas de la empresa el contrato será finiquitado. El área administrativa tendrá un horario de 9:00 – 17:00 de lunes a sábado con excepción a los martes que no se trabaja y a cada colaborador administrativo trabajará un domingo al mes rotativamente de 9:00 – 12:00.

Igualmente, el personal operativo estará sujeto a contrato a un año plazo fijo, sin embargo los diferentes operarios contarán con distintos horarios. Ver Tabla 46.



**Tabla 46. Horarios de Operarios**

	<b>Horario</b>		<b>Numero de operarios</b>
Profesional de belleza: División física	9:00 - 17:00		2
Profesional de belleza: División a domicilio 1	9:00 - 17:00		
Profesional de belleza: División a domicilio 2	5:00 - 9:00	18:00 - 21:00	2

Todo el personal de la empresa contará con los beneficios de ley, la contratación se llevará a cabo a través de contratos de trabajo que exija el cumplimiento de las obligaciones tanto del empleado como del empleador, registrado en el ministerio de relaciones laborales.

El trabajo debe ser terminado dentro de los horarios diarios establecidos, cuando extienda las horas laborables se considera horas extra, donde se deberá pagar el 50% del valor de la hora hasta las 24:00 y pasado esa hora se pagara el 100%. (Art. 55 Código del Trabajo). Los días feriados serán los estipulados por la ley. (Art. 65 Código del Trabajo).

La jornada de trabajo será de 40 horas a la semana, los cuales serán trabajados de miércoles a lunes, considerando una hora de almuerzo, contando con dos días de descanso a la semana. Se llevara un registro de horas trabajadas, en el cual todo el personal debe registrar su entrada y salida diaria, dado que se revisara asistencia y puntualidad.

Cualquier requerimiento o permisos solicitada por el trabajador debe ser aprobado por el jefe de administrativo y contabilidad.

#### **6.4.2 Políticas de Personal**

- Trato igualitario

Todos los colaboradores serán tratados con respeto e igualdad sin tomar en cuenta el cargo de desempeño.

- Uniformes

La empresa concederá uniformes para el personal del área operativa, para que puedan realizar sus labores dentro del mismo.

- Integración

La empresa organizara eventos recreativos de forma semestral para fomentar la relaciones entre el personal y mantenerlos motivados.

Todo el personal debe regirse a las políticas de comportamiento:

**Tabla 47. Políticas de comportamiento para el personal**

Tener la predisposición de trabajar en equipo para obtener resultados de excelencia
Tratar a todos con respeto para lograr un buen ambiente de trabajo
Trabajar de manera eficiente y con entusiasmo para sobrepasar las expectativas del cliente
Todo el personal debe ayudar a conservar el orden dentro del centro de belleza
Puntualidad y ética profesional
Contribuir al cuidado del medio que nos rodea ahorrando agua y reciclando
Todos el personal debe mantener una buena imagen, manteniendo una vestimenta apropiada, poniendo en practica las sugerencias y recomendaciones que brindan a los clientes
Seguir siempre las políticas de entrega de servicios.

### **6.4.3 Política Salarial**

El salario administrativo se pagara directamente al colaborador por medio de cheque de la empresa de forma mensual, el último día laboral de cada mes. La remuneración de cada empleado tendrá como base el salario básico unificado establecido por la ley y conforme al mercado y dependiendo de las competencias del cargo y el rol que desarrolle en la empresa se acordara la compensación de cada uno.

Los aumentos salariales se realizaran anualmente, después de un análisis del trabajador y del puesto.

Igualmente el salario operativo se pagara directamente al colaborador de forma mensual, el último día laboral de cada mes. El profesional de belleza ganara el salario básico unificado establecido por la ley y existirá una bonificación de USD \$150,00 para el primer trabajador que alcance la meta de ventas puestas por la empresa mensualmente.

### **Política de Incentivos**

La empresa busca el crecimiento y mejoramiento del mismo y de su personal por lo que brindara incentivos y beneficios para los colaboradores:

- Capacitación:
  - Capacitación de inducción.
  - Capacitación especializada por área (semestral).
  - Capacitación trabajo en equipo (anual).
  - Atención al cliente (anual).
  
- Existirá reconocimiento al trabajo individual donde el profesional de belleza con mayores ventas recibirá un bono adicional mensual.

- Entre los incentivos no remunerados que la empresa ofrecerá para todos los colaboradores están los agasajos como: celebración de cumpleaños, navidad, días festivos y día del trabajador.

Para los servicios adicionales que necesite la empresa se contratará a terceros, seleccionando la empresa que mejor cubra las necesidades del centro de belleza a domicilio.

## **6.5 DERECHO Y RESTRICCIONES Y DE ACCIONISTAS E INVERSORES**

La empresa será gobernada por la junta general de socios, los cuales buscan el bienestar de la empresa, quien estará formada como Compañía de Responsabilidad Limitada, con la participación de dos socios:

- Daniela Armendáriz      60%      USD \$25.188,23
- Carolina Torres          40%      USD \$16.792,15

El detalle de derecho, obligaciones y restricciones de los accionistas estará estipulado en la escritura de constitución de la empresa y en su reglamento; y de acuerdo con lo que prevé la normativa legal.

Ver Anexo 20 Modelo de escritura de constitución de la empresa.

## **6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS**

Además del personal que forma parte de la empresa, se contará con un equipo externo que facilitará ciertas necesidades del negocio. Los servicios que se contratará fuera de la nómina será:

- Transporte de personal para el servicio a domicilio.
- Servicio legal para constitución de la empresa, contratos, liquidaciones y asesoría en trámites de defensa o administrativos en caso de necesitarlos.

Entre los asesores de la empresa se encuentra, Sonia Báez, profesional de belleza y los proveedores principales ya que ambos tienen experiencia en los servicios de belleza y pueden asistir en cuanto al manejo de los servicios, recomendaciones en productos, herramientas y sus usos.

## **7 CRONOGRAMA GENERAL**

Dentro del presente capítulo se establecerá de manera secuencial las actividades fundamentales y tiempos necesarios para el inicio el negocio, así como el reconocimiento de los riesgos imprevistos que pueden surgir en el proceso.

### **7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA**

En la tabla 48 se puede observar de manera detallada las actividades fundamentales y tiempos necesarios para poner el negocio en marcha.

**Tabla 48. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha**

Actividad		Duración		Fecha Inicio	Fecha Final
1	Elaboración del plan de negocios	304	Días	9/5/14	9/3/15
2	Solicitud de crédito	20	Días	10/3/15	30/3/15
3	Constitución de la empresa	7	Días	30/3/15	6/4/15
4	Obtención del RUC	2	Días laborables	6/4/15	8/4/15
5	Ubicación y alquiler del local	7	Días	9/4/15	16/4/2015
6	Creación de página web y aplicación móvil	60	Días	1/4/15	30/05/15
7	Adquisición patente municipal	1	Día	17/04/15	17/04/15
8	Obtención de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de actividades económicas	16	Días laborables	18/04/15	4/05/15
9	Compra de maquinaria, equipos y adquisición muebles y enseres, equipos oficina e insumos	10	Días	19/04/2015	29/04/15
10	Publicidad	40	Días	20/04/2015	30/5/2015
11	Adecuación del local	15	Días	30/04/2015	15/05/15
12	Obtención del permiso de funcionamiento	10	Días laborables	17/05/15	27/05/15
15	Contratación y capacitación del personal	14	Días	17/05/15	30/05/2015
13	Negociación con proveedores y compra de materia prima	6	Días	18/05/15	24/05/15
14	Negociación con empresas tercerizadas	2	Días	25/05/15	27/05/15
16	Evento de lanzamiento	1	Día	30/06/2015	
17	Apertura de negocio	Abierto		1/6/15	
<b>Total días</b>		<b>388</b>			

## 7.2 DIAGRAMA DE GANTT

Con el diagrama de GANTT se busca mostrar de forma gráfica el cronograma de actividades fundamentales para poner en marcha el negocio.

Tabla 49. Diagrama de GANTT

Actividad	Mes	Mayo 2014				Abril 2014				Junio 2014				Julio 2014				Agosto 2014				Septiembre 2014				Octubre 2014				Noviembre 2014				Diciembre 2014				Enero 2015				Febrero 2015				Marzo 2015				Abril 2015				Mayo 2015				Junio 2015			
	Semana	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
Elaboración del plan de negocios																																																													
Solicitud de crédito																																																													
Constitución de la empresa																																																													
Obtención del RUC																																																													
Ubicación y alquiler del local																																																													
Creación de página web y aplicación móvil																																																													
Adquisición patente municipal																																																													
Obtención de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de actividades económicas																																																													
Compra de maquinaria, equipos y adquisición muebles y enseres, equipos oficina e insumos																																																													
Publicidad																																																													
Adecuación del local																																																													
Obtención del permiso de funcionamiento																																																													
Contratación y capacitación del personal																																																													
Negociación con proveedores y compra de materia prima																																																													
Negociación con empresas tercerizadas																																																													
Evento de lanzamiento																																																													
Apertura de negocio																																																													



### 7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

Existe una posibilidad de que en el proceso de implementación del negocio se presenten ciertos imprevistos que retrasen la terminación de actividades planteadas.

- **Problemas con los tramites previo al funcionamiento**

Pueden existir demoras o complicaciones en los trámites para los permisos de operación del negocio

- Plan de contingencia

Buscar asesoramiento de expertos para tramitar los documentos de forma eficiente y así no perder tiempo ni recursos.

- **Obtención de financiamiento**

Solicitar un crédito bancario y recibir menos de lo requerido, resultando en la disposición de una menor cantidad de capital de trabajo.

- Plan de contingencia

Se considera que la mejor forma de financiamiento será por medio de un crédito para PYMES del Banco del Pacifico dado que al ser un banco casi del estado, existen estímulos de crédito por el gobierno a tasas de interés más bajas que los que cobran otros bancos donde el financiamiento es limitado por ser una empresa nueva que no dispone de registros de rentabilidad.

- **Adecuación del local**

Mal diseño de instalaciones requeridas para el funcionamiento apropiado del negocio.

- Plan de contingencia

Se debe trabajar con empresas que respalden su trabajo por medio de garantías.

- **Compra de equipos de trabajo, muebles, suministros y productos**

Existe la posibilidad de retraso, escasez o defectos en la entrega del pedido por parte de los proveedores.

- Plan de contingencia

- Buscar varias opciones de proveedores para tener un respaldo, no únicamente depender de uno.
- Realizar los pedidos a tiempo para evitar quedarse sin stock antes de la entrega y evitar retrasos.
- Se debe buscar varias cotizaciones para poder escoger la empresa que otorgue los mayores respaldos y garantías sobre los equipos de trabajo vendidos.

- **Contratación del personal**

Falta de compromiso de personal resultando en mano de obra de bajo nivel.

- Plan de contingencia

Establecer un perfil de las características y destrezas que se busca para cada puesto dentro de la empresa, después de seleccionar los potenciales colaboradores se considera realizar una entrevista, una prueba escrita de situaciones supuestas y en caso de operarios una prueba de sus habilidades para conocer su nivel de conocimiento, además de contactar a previos empleadores y así determinar si la persona es calificada para el puesto vacante.

## **8 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS**

En el presente capítulo se determinan algunos de los supuestos y criterios utilizados para el desarrollo del plan de negocio y los principales riesgos que se pueden presentar durante la implementación del mismo.

### **8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS**

#### **8.1.1 Supuestos utilizados**

El plan de negocios está proyectado para cinco años, donde se considera tres escenarios: optimista, normal y pesimista con y sin financiamiento cada uno donde los precios se presentaran en dólares americanos.

#### **Ventas**

- La proyección de ventas se realiza a cinco años, la evolución de obtiene del análisis de la industria de los últimos 5 años y del estudio de mercado. La proyección será en unidades mensuales de venta del producto, mostrado en tres escenarios: probable, optimista y pesimista en dólares americanos. Se presenta una variación del 20% para los escenarios optimista y pesimista.
- Se proyectan las ventas metas considerando el tamaño del mercado, disposición y frecuencia de consumo, y participación que se espera obtener.

**Tabla 50. Ventas**

Detalle	Valores
Mercado Potencial	18.490
Personas dispuestas a utilizar al servicio (%)	86%
Personas dispuestas a pagar un valor mínimo para recibir el servicio de belleza a domicilio (%)	89%
Personas que solicitan servicio dentro de cobertura (%)	92%
Personas con frecuencia de compra: siempre (%)	39%
Participación deseada (%)	0,40%

- Se tomó como referencia la información proporcionada por Carlos Zuluaga, dueño de la peluquería Carlos Zuluaga quien nos indicó que el local más pequeño que tiene en la ciudad de Quito con características similares al negocio propuesto, tiene unas ventas anuales proyectadas de 4.500 servicios, por lo que se decidió ocupar este dato como referencia para el cálculo de la proyección de ventas.
- El escenario probable presenta un crecimiento promedio de ventas de 2% anual.

### **Depreciación**

Para el proyecto se utilizó el método de depreciación en línea recta.

### **Financiamiento**

El financiamiento del negocio se obtiene de capital propio y por una entidad financiera privada, en este caso se trata del Banco del Pacífico mediante crédito para PYMES, el cual presenta una tasa de 11.83% a un plazo de 5 años con cuotas mensuales de USD \$620,15.

## **Política de créditos**

La política de crédito de la empresa con respecto a los proveedores será del pago del 60% al contado y el 40% a 30 días, igualmente la empresa ofrecerá crédito a clientes fijos de máximo 30 días.

## **Costo de oportunidad**

El costo de oportunidad es de 12.48% para el modelo del proyecto (desapalancado) y 12.30% para el modelo del inversionista (apalancado), calculado con el CPPC (costo promedio ponderado de capital).

### **8.1.2 Criterios utilizados**

El presente plan de negocio se desarrolló mediante los siguientes criterios:

#### **Obtención de permisos**

Todos los trámites para la implementación del negocio serán llevados a cabo por el gerente general con asesoramiento legal.

#### **Ubicación geográfica y cobertura**

Se determinó la ubicación del negocio utilizando el método cualitativo de puntuación, tomando en cuenta los factores que afectan la localización y se estableció que el negocio estará ubicada y funcionara en la ciudad de Quito en la Avenida de los Granados, dado que es un lugar estratégico por su cercanía a los distintos puntos de cobertura en un comienzo.

La cobertura de entrega y venta será en parroquias urbanas, suburbanas y rurales específicas del Distrito Metropolitana de Quito, donde se determinó que reside o frecuentan las personas de nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto de la ciudad.

### **Canal de distribución**

Se usará el mismo canal de distribución de la industria, es decir, de forma directa.

### **Consumidores potenciales**

La segmentación y tamaño de mercado objetivo se estableció según la necesidad establecida por la población, la participación y demanda potencial de mercado se determinó por medio de la investigación de mercados, dado que es un servicio nuevo existe desconocimiento sobre el mismo, por lo que se basó en la aceptación del servicio, disposición de compra y frecuencia de uso.

### **Ventaja competitiva**

La empresa busca ofrecer “más por lo mismo”, estableciendo precios similares a los de la competencia con la diferencia de que se ofrecerá un valor agregado en el servicio, siendo la pionera en ofrecer el servicio integral de belleza a domicilio orientándose en velar por la imagen y el cuidado de sus clientes a través de un servicio a domicilio totalmente personalizado desde principio a fin, ofreciéndoles comodidad y ahorro de tiempo.

### **Táctica de ventas**

Las ventas serán de forma directa impulsadas por la recepcionista/secretaria y por los profesionales de belleza quienes recibirán incentivos para que aumenten las ventas y la cantidad de servicios realizadas. Se utilizarán varios medios publicitarios que concuerden con el negocio como: revistas, internet (redes sociales, página web, aplicación móvil) y entrega de flyers.

## **Equipo de trabajo**

Se comenzará las actividades con un número mínimo de colaboradores.

Área Administrativa: 4

Área Operativa: 5

Para la nómina de la empresa el personal administrativo recibirá los beneficios que dicte el Código de Trabajo iniciando las actividades con remuneraciones justas basadas en las competencias del cargo y el rol que desarrolle cada persona en la empresa. Se considera el aumento de trabajadores dependiendo de la demanda y el crecimiento de las ventas del negocio.

## **8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES**

### **Ventas superior o inferior a lo esperado**

Si las ventas son superiores a lo esperado se implementara una estrategia de crecimiento, comprando nuevos equipos y herramientas de trabajo para aumentar la capacidad de atención, incrementar el nivel de cobertura y contratando mayor cantidad de personal.

En el caso de que las ventas sean inferiores a lo esperado se realizará una agresiva campaña publicitaria comparativa donde se destacará las ventajas de utilizar los servicios del centro de belleza a domicilio frente a la competencia.

### **Obtención de la materia prima**

Por la aplicación de nuevos Reglamentos Técnicos Ecuatorianos, (RTE-INEN), como la Resolución 116 una nueva regla del COMEX para importar y los nuevos reglamentos técnicos del INEN 093 y 088, se ha dificultado la importación de cosméticos y en los últimos meses ha existido una escasez de los mismos, lo



cual puede perjudicar el abastecimiento del centro de belleza especialmente porque la mayoría de marcas que se utilizara son importadas. Sin embargo, para estar siempre abastecidos se considera tener varios proveedores.

### **Delincuencia e inseguridad del país**

Puede existir incertidumbre y desconfianza en las personas de adquirir el servicio por el miedo de abrir sus puertas a ajenos, dado el alto grado y diversas formas de delincuencia que existe en el país, sin embargo, se tomó esto en consideración y por estos motivos al momento de solicitar el servicio por la página web o aplicación móvil puede ver el perfil con nombre completo y foto del profesional de belleza que le realizará el servicio además, por cualquier medio que se solicite el servicio se pedirá el correo electrónica del cliente para enviar una confirmación de la cita en donde se encontraran los datos del profesional de belleza al igual que una fotografía del mismo.

Adicionalmente, al momento que el profesional de belleza salga a la ubicación solicitada para realizar los servicios de belleza se enviara un mensaje SMS avisando su pronto arribo por motivos de seguridad del cliente.

### **Disminución de la demanda del servicio**

Si existe una disminución de la demanda del servicio por reducción de precios de la competencia o entrada inesperada de un competidor directo se deberá realizar una reactivación de la marca aumentando la publicidad y promoción buscando la fidelización del cliente, además se podría aplicar tácticas de relanzamiento, dando una nueva imagen al servicio ofrecido.

Se debe realizar un continuo análisis del consumidor para cumplir con sus necesidades y expectativas, de igual manera los servicios ofrecidos y los productos deben estar innovándose para siempre estar actualizados con las nuevas tendencias de belleza.

## **Fidelización de empleados**

Los empleados del centro de belleza a domicilio al tener trato directo con el cliente, podrían ofrecer sus servicios independientes, para que esto no suceda se debe fidelizar al empleado.

El principal factor que los empleados buscan en una empresa es una seguridad y rentabilidad económica, por lo que a diferencia de muchos centros de belleza la remuneración será un sueldo fijo mensual, para garantizar una entrada fija a los colaboradores del centro de belleza a domicilio.

Por otro lado, los empleados buscan sentirse cómodos dentro del trabajo, por lo que los jefes deben mantener una buena comunicación con los colaboradores ofreciéndoles apoyo en todo momento, haciéndoles sentir que pueden expresar sus ideas y opiniones y siendo flexibles con ellos con el fin de mantener un equilibrio entre alcanzar los objetivos organizacionales y dar un trato justo a los empleados.

Es importante que los colaboradores sientan que dentro de la empresa pueden ampliar sus destrezas, por lo que se les enviara a cursos, seminarios y charlas de belleza para que aprendan nuevas técnicas y practicas actuales de belleza, generando desarrollo mutuo.

También es importante motivar a los empleados, por medio de reconocimientos verbales por el buen trabajo y como incentivo de ventas se otorgará un bono adicional cada mes al primer colaborador que cumpla con las metas mensuales.

## **Aumento de precios de cosméticos**

Dado que se ha dificultado la importación de cosméticos y en los últimos meses ha existido escasez de los mismos, sus precios han aumentado.

La última alza de precio se vio en junio del 2014, sin embargo para enfrentar este riesgo se buscara fomentar el uso de productos nacionales, donde los profesionales de belleza impulsaran el uso de estos por medio de recomendaciones y sugerencias.

En el caso de siga aumentando los precios de los cosméticos importados y la demanda de los consumidores sobre ellos sea alta se tendrá que incrementar el precio de los servicios.

## 9 PLAN FINANCIERO

Este capítulo busca evaluar la rentabilidad del estudio realizado dentro del presente plan de negocios así como mostrar la estructura financiera de la empresa, conocer la liquidez futura de la compañía y el retorno a los inversionistas. Se realizará el cálculo de los diferentes índices financieros para poder saber si dicho negocio es factible o no.

### 9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial detalla todo lo requerido para que la empresa pueda poner en marcha el negocio. Los rubros necesarios para cubrir los costos y gastos anteriores al inicio de las operaciones del centro de belleza a domicilio suman USD \$69.967,30, los cuales consideran:

**Tabla 51. Inversión Inicial**

Detalle	Valor	Porcentaje
Activos fijos	\$ 18.607,30	27%
Activos intangibles	\$ 4.610,00	7%
Capital de trabajo	\$ 46.750,00	67%
<b>Inversión inicial total</b>	<b>\$ 69.967,30</b>	<b>100%</b>

El capital de trabajo se obtuvo de la elaboración del estado mensual de flujo de efectivo. El detalle de los valores que indican los montos de la tabla anterior se encuentran en el Anexo 21 Inversión Inicial.

### 9.2 FUENTES DE INGRESOS

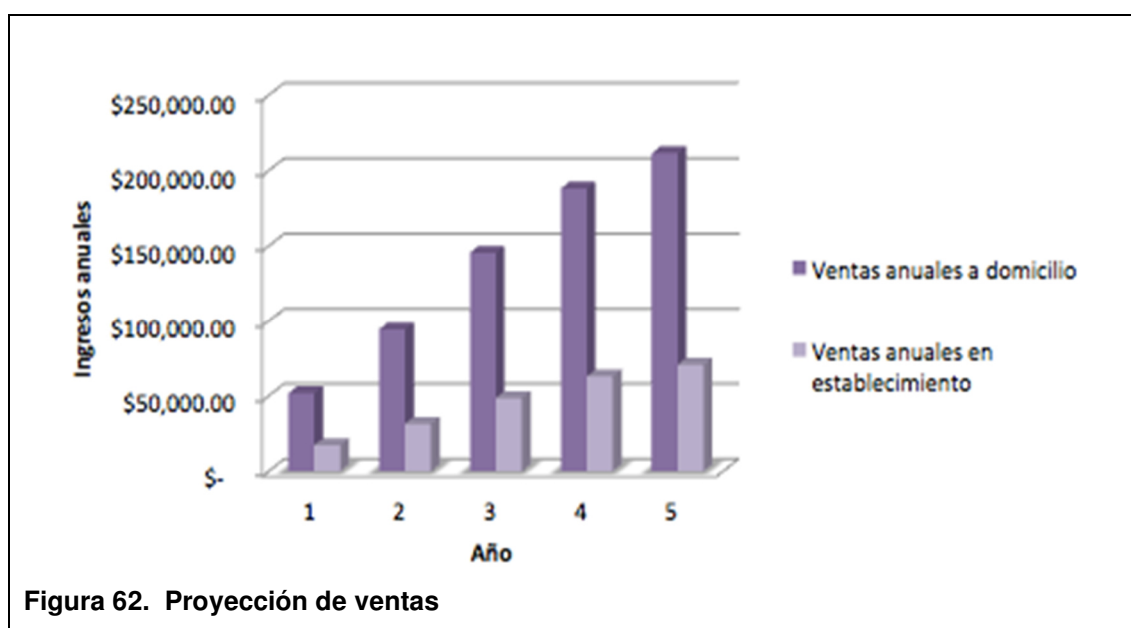
Los ingresos para este negocio son resultado de la venta de los servicios ofrecidos por el centro de belleza tanto a domicilio como en el local. Se determinó la proyección para los siguientes 5 años donde se fijó un precio promedio por servicio. Es importante indicar que los ingresos del servicio a

domicilio abarcan el 75% de éstos, mientras que los servicios en el local cubren un 25%.

En la tablas 52 a continuación se detallan los ingresos del negocio.

**Tabla 52. Proyección de ventas escenario probable**

Año	1	2	3	4	5
Cantidad proyectada de ventas a domicilio (75%)	2.441	4.290	6.395	7.975	8.648
Cantidad proyectada de ventas en local (25%)	814	1.430	2.132	2.658	2.883
Total cantidad proyectada de ventas	3.255	5.720	8.527	10.633	11.531
Precio promedio (USD)	\$ 21,17	\$ 21,95	\$ 22,75	\$ 23,59	\$ 24,45
<b>TOTAL INGRESO POR VENTAS</b>	<b>\$68.898,54</b>	<b>\$125.531,83</b>	<b>\$193.991,17</b>	<b>\$250.781,37</b>	<b>\$281.953,16</b>



**Figura 62. Proyección de ventas**

El detalle de los valores que indican los montos de la tabla anterior se encuentran en el Anexo 22 Fuente de ingresos.

### 9.3 GASTOS Y COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES

A continuación se detallan los gastos y costos fijos, variables, semivARIABLES tanto mensuales como anuales del presente plan de negocios.

#### 9.3.1 Gastos y costos fijos

“Los costos y gastos fijos no dependen de la cantidad de bienes o servicios producidos durante el periodo”. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, pág. 216)

En las Tablas 53 y 54 a continuación se detallan los gastos y costos fijos mensuales y anuales respectivamente. A partir del segundo año se aumenta la mano de obra directa con la entrada de un nuevo profesional de belleza para el cumplimiento de servicios requerido.

**Tabla 53. Gastos fijos**

Detalle	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 5.598,18	\$ 5.803,63	\$ 6.016,63	\$ 6.237,44
Servicios básicos	\$ 265,00	\$ 2.835,00	\$ 3.296,71	\$ 3.417,70	\$ 3.543,12	\$ 3.673,16
Suministros	\$ 4,85	\$ 48,49	\$ 60,33	\$ 62,54	\$ 64,83	\$ 67,21
Mantenimiento	\$ 35,62	\$ 356,23	\$ 443,17	\$ 459,43	\$ 476,29	\$ 493,77
Gastos sueldos administrativos	\$ 2.377,68	\$ 26.154,52	\$ 31.510,09	\$ 32.627,53	\$ 33.785,99	\$ 34.986,96
Depreciaciones	\$ 246,33	\$ 2.955,96	\$ 2.955,96	\$ 2.955,96	\$ 2.892,63	\$ 2.955,96
Amortizaciones	\$ 33,33	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Gasto de constitución	\$ -	\$ 2.610,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Bonificación personal	\$ 150,00	\$ 1.500,00	1.866,06	\$ 1.934,54	\$ 2.005,54	\$ 2.079,15
Publicidad	\$-	\$ 14.382,91	\$ 7.994,55	\$ 7.999,73	\$ 8.293,32	\$ 8.597,69

**Tabla 54. Costos fijos**

Detalle	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>MOD</b>	\$ 2.162,06	\$ 23.782,61	\$ 34.391,76	\$ 35.596,72	\$ 36.801,68	\$ 38.006,65
<b>CIF</b>	\$ 752,40	\$ 8.276,40	\$ 9.969,19	\$ 10.322,06	\$ 10.687,89	\$ 11.067,14

### 9.3.2 Costos variables y semivARIABLES

“Los costos variables cambian a medida que cambia la producción y son de cero cuando la producción es cero”. (Ross, Westerfield y Jaffe, 2009, p. 215).

**Tabla 55. Costos variables y semivARIABLES**

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Movilización</b>	\$ 7.323,27	\$ 12.870,51	\$ 19.185,39	\$ 23.923,84	\$ 25.945,35
<b>Costo materiales</b>	\$ 17.716,69	\$ 30.045,89	\$ 47.543,79	\$ 55.144,12	\$ 59.512,06

Los costos variables para el negocio están calculados de acuerdo al nivel de producción prevista.

El detalle de los valores que indican los montos de las tablas anteriores se encuentran en el Anexo 23 Gastos y costos.

### 9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto y el margen operativo del proyecto ayudarán a definir la rentabilidad del negocio.

Se realizó el cálculo del margen bruto y operativo para los cinco años siguientes del presente plan de negocios para el escenario probable del inversionista como se puede apreciar en las Tabla 56.

**Tabla 56. Margen de utilidad - escenario probable**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Margen bruto</b>	\$ 19.668,85	\$ 51.993,67	\$ 105.330,15	\$ 150.362,22	\$ 175.589,47
	28,55%	41,42%	54,30%	59,96%	62,28%
<b>Margen operativo</b>	\$ (32.874,52)	\$ (61,12)	\$ 49.212,55	\$ 90.591,58	\$ 112.949,66
	-47,71%	-0,05%	25,37%	36,12%	40,06%
<b>Margen neto</b>	\$ (35.953,86)	\$ (2.595,46)	\$ 31.354,13	\$ 59.245,69	\$ 74.583,49
	-52,18%	-2,07%	16,16%	23,62%	26,45%

Se puede apreciar que el margen de utilidad para el escenario probable obtenido por las ventas en el primer año es negativo de -52,18%, sin embargo para el quinto año alcanza un margen de utilidad de 26,45%, esto muestra que aunque los gastos y costos aumenten, el incremento de las ventas será suficiente para poder cubrir los incrementos en estos valores.

## 9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL PROYECTADO

El estado de resultados permite conocer, luego de involucrar los respectivos ingresos y costos totales así como los impuestos requeridos, si el proyecto va a generar utilidad o pérdida.

Se realizará la proyección respectiva para poder observar la evolución del plan de negocios proyectado a cinco años como se puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 57. Estado de resultados - escenario probable**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos	\$ 68.898,54	\$ 125.531,83	\$ 193.991,17	\$ 250.781,37	\$ 281.953,16
Costo de ventas	\$ 49.229,69	\$ 73.538,16	\$ 88.661,03	\$ 100.419,14	\$ 106.363,69
Gastos	\$ 52.543,37	\$ 52.054,79	\$ 56.117,60	\$ 59.770,64	\$ 62.639,81
Beneficio operativo	\$ (32.874,52)	\$ (61,12)	\$ 49.212,55	\$ 90.591,58	\$ 112.949,66
Utilidad neta	\$ (35.953,86)	\$ (2.595,46)	\$ 31.354,13	\$ 59.245,69	\$ 74.583,49

Para el escenario probable del inversionista se obtiene una utilidad negativa el primer año de USD \$(35.953,86).

La proyección de ventas se realiza a 5 años, la evolución de obtiene del análisis de la industria de los últimos 5 años y del estudio de mercado realizado. El detalle de los valores que indican los montos de las tablas anteriores se encuentran en el Anexo 24 Estado de resultados.



## 9.6 ESTADO DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECTADA

El estado de situación es un estado financiero que permite conocer de manera global la situación de la empresa en un determinado periodo, se ha tomado en cuenta los activos, pasivos y patrimonio que posee la empresa.

Dentro del estado de situación para el escenario probable del inversionista se considera que los activos son todos los bienes de la empresa, los pasivos son todas las obligaciones que tiene la empresa y el patrimonio está conformado por el capital social y las utilidades retenidas.

**Tabla 58. Estado de situación - escenario probable**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Activo	\$ 69.967,30	\$ 30.635,85	\$ 23.361,16	\$ 51.286,60	\$ 108.266,78	\$ 180.997,51
Pasivo	\$ 27.986,92	\$ 24.609,33	\$ 19.930,10	\$ 16.501,41	\$ 11.435,89	\$ 9.583,14
Patrimonio	\$ 41.980,38	\$ 6.026,52	\$ 3.431,06	\$ 34.785,19	\$ 96.830,89	\$ 171.414,37
Total pasivo + patrimonio	\$ 69.967,30	\$ 30.635,85	\$ 23.361,16	\$ 51.286,60	\$ 108.266,78	\$ 180.997,51

La empresa reinvertirá las utilidades obtenidas para aportar a un mejor desarrollo de la marca y así alcanzar un mayor nivel de participación. El detalle de los valores que indican los montos de las tablas anteriores se encuentran en el Anexo 25 Balance general.

## 9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de flujo de efectivo permite conocer con mejor detalle todo el movimiento del efectivo del proyecto tomando en cuenta los ingresos y egresos de cada periodo.

El estado de flujo de efectivo determina el monto de capital de trabajo necesario para poner en marcha el negocio, el cual para el presente plan de negocios suma un valor de USD \$46.750,00, como podemos apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 59. Estado de flujo de efectivo - escenario probable**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Actividades Operacionales</b>	-	\$ (33.599,44)	\$ (434,24)	\$ 35.394,41	\$ 62.539,86	\$ 82.329,80
Utilidad Neta	-	\$ (35.953,86)	\$ (2.595,46)	\$ 31.354,13	\$ 59.245,69	\$ 74.583,49
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	-	\$ 1.829,50	\$ 1.829,50	\$ 1.829,50	\$ 1.766,17	\$ 1.829,50
+ Amortización	-	\$ 922,00	\$ 922,00	\$ 922,00	\$ 922,00	\$ 922,00
- Δ CxC	-	\$ (394,74)	\$ (247,91)	\$ (266,32)	\$ (202,12)	\$ (75,49)
- Δ Inventario PT	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario MP	-	\$ (987,23)	\$ (570,64)	\$ (536,79)	\$ (336,63)	\$ (63,05)
- Δ Inventario SF	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	\$ 394,89	\$ 228,25	\$ 214,72	\$ 134,65	\$ 25,22
+ Δ Sueldos por pagar	-	\$ 590,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,732,38
+ Δ Impuestos	-	\$ -	\$ -	\$ 1.877,17	\$ 1.010,09	\$ 375,76
<b>Actividades de Inversión</b>	\$ (23.217,30)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.280,00)	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (23.217,30)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.280,00)	\$ -
<b>Actividades de Financiamiento</b>	\$ 69.967,30	\$ (4.362,48)	\$ (4.907,49)	\$ (5.520,58)	\$ (3.410,26)	\$ (6.986,11)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 27.986,92	\$ (4.362,48)	\$ (4.907,49)	\$ (5.520,58)	\$ (6.210,26)	\$ (6.986,11)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 41.980,38	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.800,00	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	\$ 46.750,00	\$ (37.961,93)	\$ (5.341,73)	\$ 29.873,83	\$ 56.849,59	\$ 75.343,69
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 308.735,40	\$ 57.580,96	\$ 207.785,75	\$ 724.739,69	\$ 1.495.964,44
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	\$ 46.750,00	\$ 270.773,47	\$ 52.239,23	\$ 237.659,57	\$ 781.589,28	\$ 1,571.308,13

## 9.8 FLUJO DE CAJA ACTUAL Y PROYECTADA

El flujo de caja de una empresa permite conocer el ingreso y salida de flujos de efectivo de una empresa.

Para evaluar el estado de flujo de caja se estudió la información financiera con una proyección de 5 años en tres diferentes escenarios: probable, optimista y pesimista propuestos con y sin deuda. Se obtienen los flujos aplicando el modelo CAPM, como se detalla a continuación.

**Tabla 60. Costos financieros**

<b>CAPM</b>			
<b><math>r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p</math></b>			
		<b>DEL INVERSIONISTA (APALANCADO)</b>	<b>DEL PROYECTO (DESAPALANCADO)</b>
Tasa libre de riesgo bono del tesoro de EEUU (5 años)	$r_f$	1,40%	1,40%
Beta	$\beta$	1,25	0,83
Rendimiento del Mercado	$R_m$	8,00%	8,00%
Riesgo País (EMBI)	$r_p$	5,60%	5,60%
<b>CAPM</b>	<b>r</b>	<b>15,27%</b>	<b>12,48%</b>
<b>WACC</b>			
<b><math>r = \%D \cdot i \cdot (1 - T) + \%C \cdot \text{CAPM}</math></b>			
Deuda	$i$	40,00%	
Capital	$C$	60,00%	
Costo de deuda	$D$	11,83%	
Impuestos	$T$	33,70%	
CAPM apalancado	CAPM	15,27%	
<b>WACC</b>	<b>r</b>	<b>12,30%</b>	

Tabla 61. Flujo de caja - escenario probable

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		68,898.54	125,531.83	193,991.17	250,781.37	281,953.16
Costo de los servicios vendidos		49,229.69	73,538.16	88,661.03	100,419.14	106,363.69
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>19,668.85</b>	<b>51,993.67</b>	<b>105,330.15</b>	<b>150,362.22</b>	<b>175,589.47</b>
Gastos sueldos		26,154.52	31,510.09	32,627.53	33,785.99	34,986.96
Gastos generales		22,510.90	16,666.75	19,612.11	22,170.03	23,774.90
Gastos de depreciación		2,955.96	2,955.96	2,955.96	2,892.63	2,955.96
Gastos de amortización		922.00	922.00	922.00	922.00	922.00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>(32,874.52)</b>	<b>(32,874.52)</b>	<b>(61.12)</b>	<b>49,212.55</b>	<b>90,591.58</b>	<b>112,949.66</b>
Gastos de intereses		3,079.34	2,534.34	1,921.25	1,231.56	455.71
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>		<b>(35,953.86)</b>	<b>(2,595.46)</b>	<b>47,291.30</b>	<b>89,360.02</b>	<b>112,493.95</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		-	-	7,093.70	13,404.00	16,874.09
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>(35,953.86)</b>	<b>(2,595.46)</b>	<b>40,197.61</b>	<b>75,956.02</b>	<b>95,619.85</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA		-	-	8,843.47	16,710.32	21,036.37
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(35,953.86)</b>	<b>(2,595.46)</b>	<b>31,354.13</b>	<b>59,245.69</b>	<b>74,583.49</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>		<b>(32,874.52)</b>	<b>(61.12)</b>	<b>49,212.55</b>	<b>90,591.58</b>	<b>112,949.66</b>
Gastos de depreciación		2,955.96	2,955.96	2,955.96	2,892.63	2,955.96
Gastos de amortización		922.00	922.00	922.00	922.00	922.00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		-	-	7,093.70	13,404.00	16,874.09
22% IMPUESTO A LA RENTA		-	-	8,843.47	16,710.32	21,036.37
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>		<b>(28,996.56)</b>	<b>3,816.84</b>	<b>37,153.34</b>	<b>64,291.88</b>	<b>78,917.16</b>
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(46,750.00)					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(397.08)	(590.29)	1,288.77	606.00	4,994.82
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						(5,902.22)
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>		<b>(397.08)</b>	<b>(590.29)</b>	<b>1,288.77</b>	<b>606.00</b>	<b>(907.40)</b>
INVERSIONES	(23,217.30)	-	-	-	(2,280.00)	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	1,137.49
<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>					<b>(2,280.00)</b>	<b>1,137.49</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>(69,967.30)</b>	<b>(29,393.64)</b>	<b>3,226.55</b>	<b>38,442.11</b>	<b>62,617.88</b>	<b>79,147.25</b>
		<b>(29,393.64)</b>	<b>(26,167.09)</b>	<b>12,275.02</b>	<b>74,892.90</b>	<b>154,040.15</b>
Préstamo	27,986.92					
Gastos de interés		(3,079.34)	(2,534.34)	(1,921.25)	(1,231.56)	(455.71)
Amortización del capital		(4,362.48)	(4,907.49)	(5,520.58)	(6,210.26)	(6,986.11)
Escudo Fiscal		1,037.74	854.07	647.46	415.04	153.58
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>(41,980.38)</b>	<b>(35,797.73)</b>	<b>(3,361.20)</b>	<b>31,647.75</b>	<b>55,591.09</b>	<b>71,859.00</b>
		<b>(35,797.73)</b>	<b>(39,158.93)</b>	<b>(7,511.18)</b>	<b>48,079.91</b>	<b>119,938.91</b>

Tabla 62. Resumen flujo de caja - escenario probable

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO (DESAPALANCADO)		FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA (APALANCADO)	
Tasa de descuento	12,48%	Tasa de descuento	12,30%
Periodo de recuperación	3,94	Periodo de recuperación	3,92
VAN	\$ 16.551,95	VAN	\$ 21.009
TIR	17,25%	TIR	19,94%

Al analizar ambos escenarios se puede concluir que según la TIR que muestra el negocio, el supuesto optimo seria obtener un crédito que permita apalancar el proyecto propuesto.

Ver al Anexo 26 para observar el cálculo del flujo de caja para los escenarios optimista y pesimista con y sin deuda cada uno y ver el Anexo 27 Flujo de caja de la deuda.

## 9.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

El cálculo del punto de equilibrio permite conocer a los accionistas de la empresa cuanto deben vender tanto en valores como en unidades, para poder cubrir todos los costos necesarios de la empresa es decir, para perder ni ganar.

A continuación se presenta el cálculo del punto de equilibrio de este proyecto.

$$PE (Q) = \frac{COSTO FIJO}{PRECIO - COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

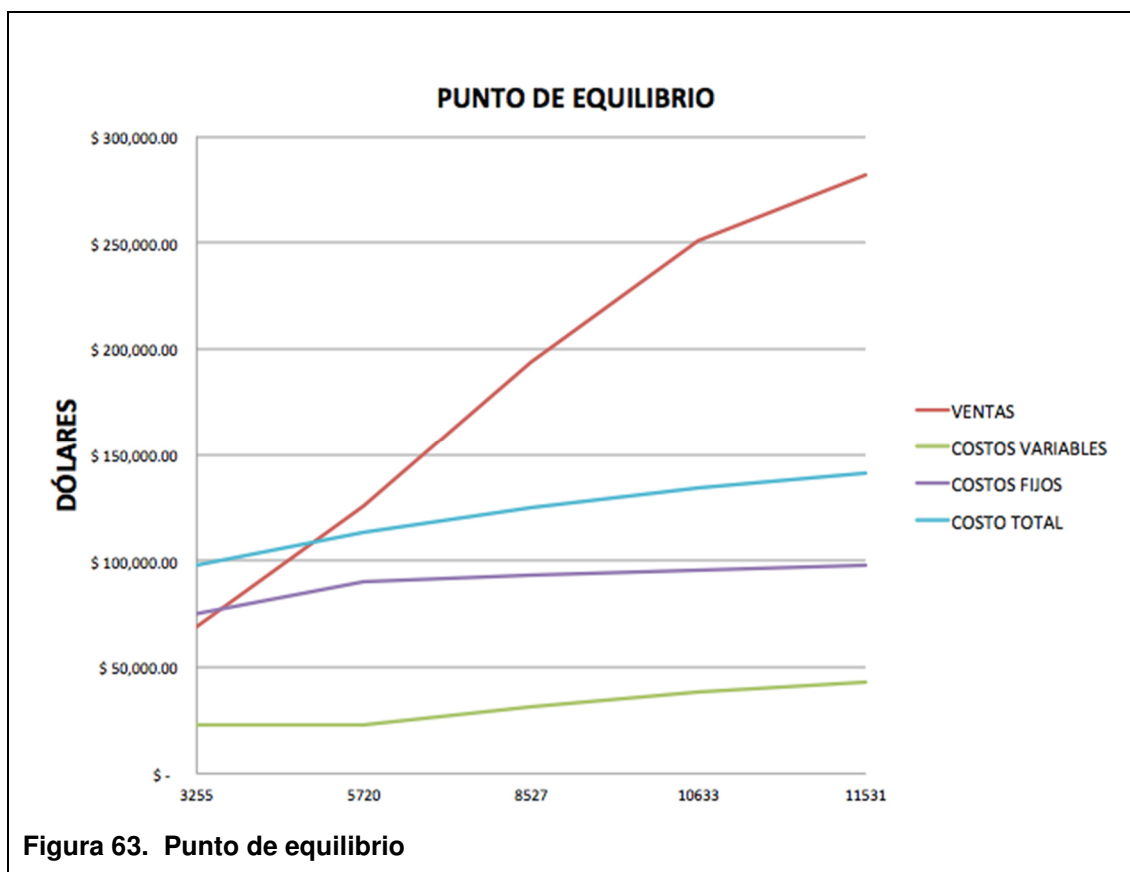
**Ecuación 2. Calculo del punto de equilibrio**

Tomado de: (Váquiro, s.f.)

Se obtiene el punto de equilibrio de la empresa por medio de las cantidades que se muestran en la tabla a continuación y su respectiva figura.

Tabla 63. Punto de equilibrio

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	3.255	5.720	8.527	10.633	11.531
Ventas	\$ 68.898,54	\$ 125.531,83	\$ 193.991,17	\$ 250.781,37	\$ 281.953,16
Costos variables	\$ 22.747,64	\$ 23.234,92	\$ 31.551,51	\$ 38.739,80	\$ 42.828,62
Costos fijos	\$ 73.810,55	\$ 91.681,70	\$ 94.088,82	\$ 96.422,62	\$ 98.866,00
Costo total	\$ 96.558,18	\$ 114.916,62	\$ 125.640,33	\$ 135.162,42	\$ 141.694,62
Punto de equilibrio (unidades)	5.206	5.127	4.939	4.836	4.768
Punto de equilibrio (dólares)	\$ 110.203,54	\$ 112.514,32	\$ 112.366,43	\$ 114.060,94	\$ 116.584,28



Para no perder ni ganar la empresa debe vender en el primer año 5.206 servicios de belleza es decir una venta de USD \$110.203,54.

Ver Anexo 28 Punto de equilibrio.

## 9.10 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

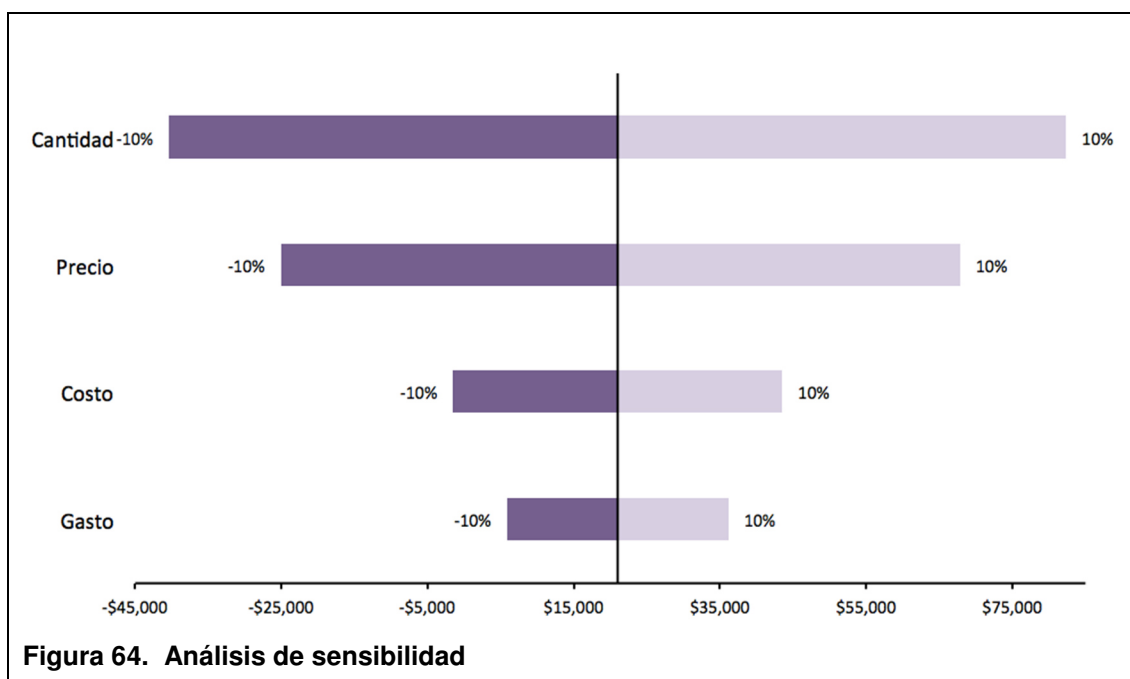
### 9.10.1 Análisis de sensibilidad

Este estudio consiste en variar los valores clave de un proceso para determinar la sensibilidad de los resultados a la variación. (Emery, Finnerty, & Stowe, 2000, pág. 388)

Para realizar este análisis se tomará en cuenta la sensibilidad del proyecto con respecto a la cantidad, precio de venta, costos y gastos proyectados, realizando un incremento y una disminución de 10% en los mismos.

**Tabla 64. Análisis de sensibilidad**

Variable		Pesimista	Optimista
(+/-) 10%	Cantidad	-\$40.331	\$82.349
(+/-) 10%	Precio	-\$25.082	\$67.832
(+/-) 10%	Costo	-\$1.491	\$43.509
(+/-) 10%	Gasto	\$5.896	\$36.122



En conclusión, se puede observar que la mayor sensibilidad existe en la cantidad de ventas del proyecto, razón por la cual se deberá manejar un control permanente de las ventas de la empresa.

El detalle de los valores que indican los montos de la tabla anterior se encuentran en el Anexo 29 Análisis de sensibilidad.

### 9.10.2 Índices financieros

El cálculo de los índices financieros va a permitir a los accionistas poder conocer si dicho proyecto es viable y a su vez conocer su rentabilidad. A continuación se realizar el cálculo de los más importantes.

#### 9.10.2.1 Indicadores de liquidez

Estos indicadores permiten conocer la capacidad de la empresa para la cobertura de sus obligaciones a corto plazo.

**Tabla 65. Prueba acida**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Prueba acida</b> = $\frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$ =	9,32	3,37	10,36	20,51	17,40

**Tabla 66. Razón corriente**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Razón corriente</b> = $\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$ =	10,33	4,65	10,99	21,06	17,66

El índice de liquidez promedio del negocio es de 12.94, indicando que la empresa posee la liquidez necesaria para cumplir con sus obligaciones.



### 9.10.2.2 Indicadores de rentabilidad

#### Margen de utilidad

Por medio de éste índice financiero se puede conocer el porcentaje de utilidad que genera cada dólar ingresado producto de la venta de servicios de centro de belleza.

Tabla 67. Margen de utilidad

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Margen de utilidad</b> = $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$ =	-52%	-2%	16%	24%	26%

#### ROA

El índice ROA permite medir la rentabilidad en relación a los activos de la empresa, en otras palabras, permite conocer la eficiencia de la empresa en el uso de los activos para la generación de utilidades.

Tabla 68. ROA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ROA=</b> $\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activo total}}$ =	-107%	-0.26%	96%	84%	62%

En la tabla anterior se puede apreciar que en el primer año por cada dólar invertido en un activo este pierde USD -1,07 con lo cual se puede concluir que la empresa no genera valor hasta el tercer año.

#### ROE

El ROE es un índice financiero que permite conocer el rendimiento de la empresa relacionándola directamente con el patrimonio.

Tabla 69. ROE

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROE = $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$ =	-597%	-76%	90%	61%	44%

En la tabla anterior se puede apreciar que en el primer año el retorno para los accionista es negativo donde por cada dólar invertido un accionista tiene una pérdida de USD 5,97, a partir del tercer año obtiene ganancia.

### 9.10.2.3 Indicadores de desempeño

#### Rotación de inventario

La rotación de inventarios es la rapidez de renovación de productos que la empresa tiene en almacenamiento.

Tabla 70. Rotación de inventario

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación de inventario = $\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$ =	149.60	141.61	126.98	123.91	127.93

#### Rotación de inventario en días

En la tabla 71 a continuación se calculó los días que se demora el inventario en venderse.

Tabla 71. Rotación de inventario en días

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación de inventario en días = $\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de inventario}}$ =	2.44	2.58	2.87	2.95	2.85

## Rotación de cuentas por cobrar

La rotación de cuentas por cobrar indica las veces que se renuevan las cuentas por cobrar durante el año.

Tabla 72. Rotación de cuentas por cobrar

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación de CxC = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio CxC}}$ =	174.54	195.34	213.42	225.71	237.62

## Rotación de cuentas por cobrar en días

En la Tabla 73 a continuación se calculó el número de días que se tarda la compañía en recaudar sus cuentas por cobrar.

Tabla 73. Rotación de cuentas por cobrar en días

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación de CxC = $\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de CxC}}$ =	2.09	1.87	1.71	1.62	1.54

## 9.11 VALUACIÓN

Tabla 74. Resultados económicos

Escenario	DEL PROYECTO (DESAPALCANDO)		Tiempo de retorno	DEL INVERSIONISTA (APALANCADO)		Tiempo de retorno
	VAN	TIR		VAN	TIR	
PROBABLE	\$ 16.551,95	17,25%	3,94	\$ 21.009,00	19,94%	3,92
OPTIMISTA	\$ 62.674,37	29,35%	3,49	\$ 66.105,82	34,62%	3,46
PESIMISTA	\$ (31.169,70)	2,59%	6,05	\$ (26.173,02)	1,83%	4,87

### 9.11.1 Valor actual neto (VAN)

“El valor actual neto (VAN) es el valor presente de los flujos futuros de efectivo menos el valor presente del costo de la inversión”. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, pág. 85)

Al analizar el valor actual neto de los flujos estimados para el presente plan de negocios, se obtuvo para el escenario probable del inversionista un valor de USD \$21.009,00 concluyendo que el plan tiene viabilidad dado que el mismo genera valor sobre la inversión.

### **9.11.2 Tasa interna de retorno (TIR)**

“La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el valor actual neto (VAN) sea cero”. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, pág. 159)

La tasa interna de retorno de los flujos obtenida para el presente plan de negocios para el escenario probable del inversionista fue de 19.94%, lo cual muestra que el plan tiene rentabilidad ya que supera la tasa de descuento utilizada dentro del cálculo.

En los resultados económicos presentados, se puede observar que tanto el VAN como el TIR en los escenarios probable y optimista son aceptables, por lo tanto, mientras el escenario pesimista presenta un VAN negativo indicando que se debe mejorar la situación financiera en este caso, de acuerdo a los resultados obtenidos se recomienda el proyecto.

## **10 PROPUESTA DE NEGOCIO**

Dentro del presente capítulo se analizará el financiamiento deseado, la estructura de capital, el uso adecuado de fondos para poner en marcha el negocio y el retorno que tendrán los inversionistas.

### **10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO**

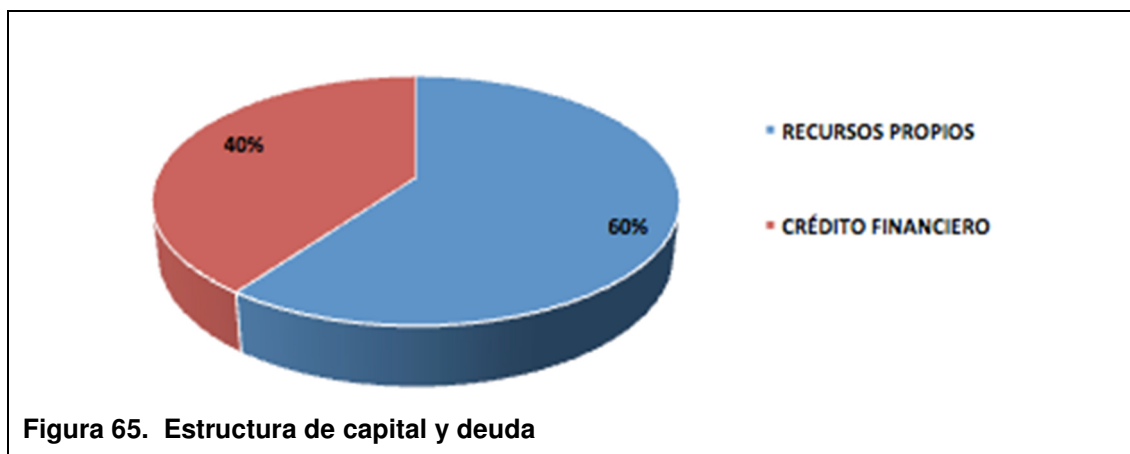
El plan financiero evalúa el negocio de dos formas; con deuda y sin deuda, al analizar los datos arrojados se observó que los resultados óptimos se obtuvieron en el modelo de plan apalancado.

Para el financiamiento externo o préstamo se optó por una entidad financiera privada, en este caso se trata del Banco del Pacífico mediante crédito para PYMES, el cual presenta una tasa de 11.83% a un plazo de 5 años.

En este proyecto se pudo determinar que el monto deseado para la inversión es de USD \$69.967,30, que se distribuye en activos fijos 27%, activos intangibles 7% y capital de trabajo 67%, mismo que se obtuvo de la elaboración de estado mensual de flujo de efectivo

### **10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA**

Se decidió que la mejor fuente de financiamiento para la inversión inicial y capital de trabajo del negocio es financiar el 60% con capital propio y el 40% con financiamiento externo.



El capital propio que representa el 60% equivale a USD \$41.980,38, de la inversión total del negocio y el 40% restante equivalente a una suma de USD \$27.986,92, para el cual se buscara un financiamiento a 5 años en una entidad financiera privada.

A continuación se detalla la estructura de capital y deuda para el negocio propuesto.

**Tabla 75. Estructura de capital y deuda**

Fuente	Valor (USD)	Porcentaje (%)
Capital propio	\$ 41.980,38	60%
Capital bancario	\$ 27.986,92	40%
TOTAL	\$ 69.967,30	100%

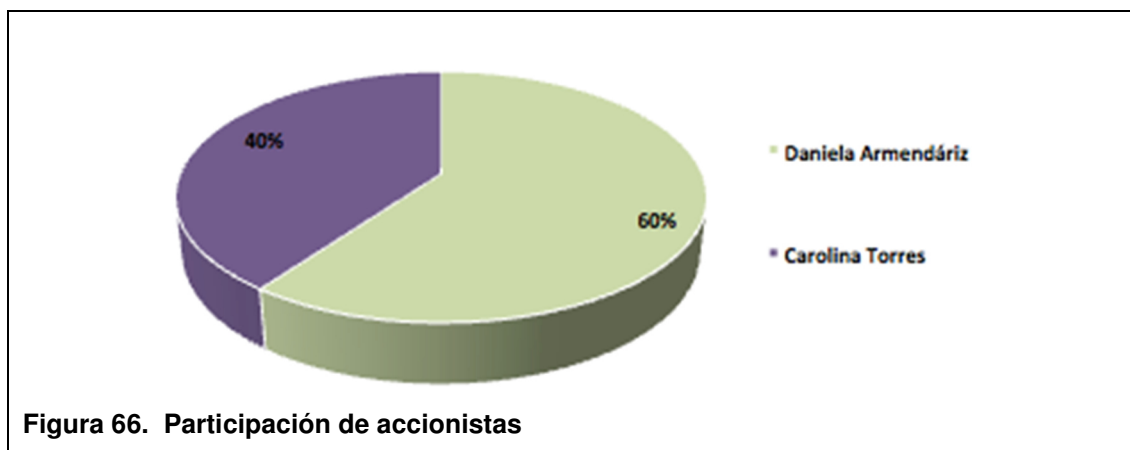
### 10.3 CAPITALIZACIÓN

El negocio cuenta con dos socio-accionistas. La capitalización del mismo será directamente proporcional a las aportaciones de cada socio-accionista, en este caso se divide en 60% y 40%.

A continuación se presenta la lista de socio-accionistas de la empresa y su respectiva participación de acciones de la misma.

Tabla 76. Aporte del negocio

Socio-accionista	Participación (%)	Monto (USD)
Daniela Armendáriz	60%	\$ 25.188,23
Carolina Torres	40%	\$ 16.792,15
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 41.980,38</b>



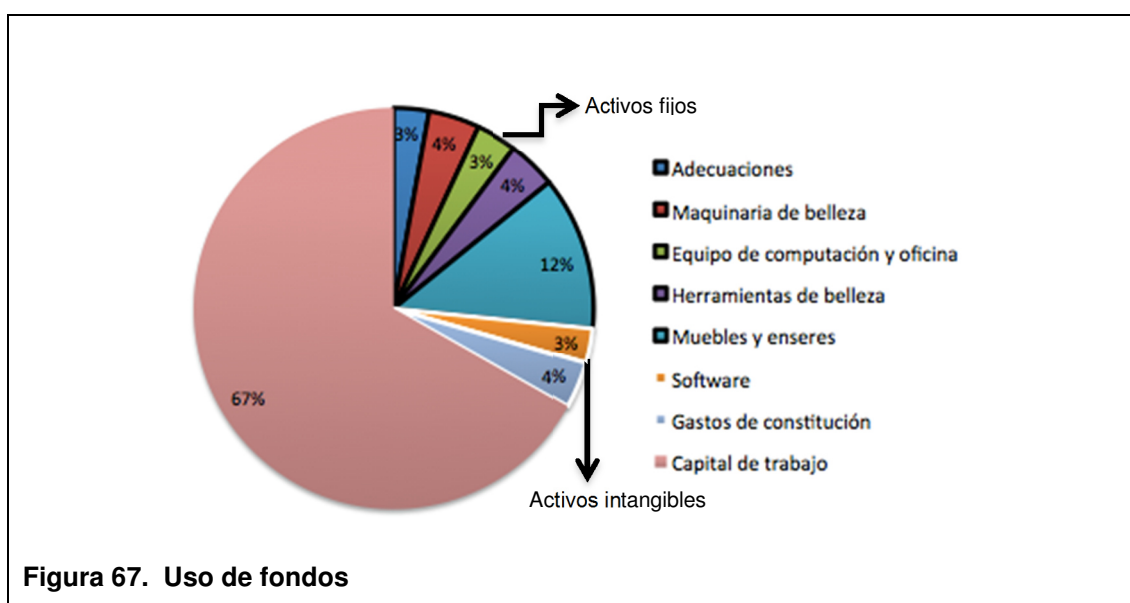
#### 10.4 USO DE FONDOS

Los fondos de las fuentes para el presente plan de negocios serán destinados para cubrir la inversión inicial para poner en marcha el negocio (activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo).

Como se detalló anteriormente el valor requerido como inversión inicial es de USD \$69.967,30, mismos que se los distribuirá de la siguiente manera:

Tabla 77. Uso de fondos

Detalle	Valor	Porcentaje
Activos fijos	\$ 18.607,30	27%
Adecuaciones	\$ 2.000,00	
Maquinaria de belleza	\$ 2.885,40	
Equipo de computación y oficina	\$ 2.280,00	
Herramientas de belleza	\$ 2.746,90	
Muebles y enseres	\$ 8.695,00	
Activos Intangibles	\$ 4.610,00	7%
Software	\$ 2.000,00	
Gastos de constitución	\$ 2.610,00	
Capital de trabajo	\$ 46.750,00	67%
Inversión inicial total	\$69.967,30	100%



## 10.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Para poder conocer el retorno del inversionista se realizó el cálculo tanto del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa Interna de Retorno (TIR) para así poder determinar de mejor manera la factibilidad del presente plan de negocio.



A continuación se presenta el aporte del negocio en los tres escenarios: normal, optimista y pesimista con y sin financiamiento.

**Tabla 78. Aporte del negocio**

Escenario	DEL PROYECTO (DESAPALCANDO)		Tiempo de retorno	DEL INVERSIONISTA (APALANCADO)		Tiempo de retorno
	VAN	TIR		VAN	TIR	
<b>PROBABLE</b>	\$ 16,551.95	17.25%	3.94	\$ 21,009.00	19.94%	3.92
<b>OPTIMISTA</b>	\$ 62,674.37	29.35%	3.49	\$ 66,105.82	34.62%	3.46
<b>PESIMISTA</b>	\$ (31,169.70)	2.59%	6.05	\$ (26,173.02)	1.83%	4.87

Como se puede observar en la tabla anterior, el retorno sobre la inversión que se obtiene para el presente plan en el escenario normal apalancado es de 19.94%, este porcentaje supera al costo de oportunidad de los inversionistas con lo cual se puede concluir que el centro de belleza a domicilio es una propuesta atractiva de inversión sobretodo en el escenario optimista y normal.

## 11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 11.1 CONCLUSIONES

- Se determinó que el presente plan de negocios se encuentra dentro de la industria de “otras actividades de servicios” dentro del sector de actividades de belleza, sector considerado como atractivo dado que para el año 2012 represento el 1,6% del valor total del PIB con ingresos anuales por ventas de USD \$37'687.342,28.
- Existe una tendencia creciente en la importancia que tienen la belleza y aspecto físico para la sociedad ecuatoriana en el siglo XXI, incluso la apariencia física de los habitantes es más importante que otras necesidades principales como la alimentación, las personas reducen sus presupuesto de alimentos para gastar en la belleza.
- Se concluyó que el 99% de la población encuestada no conoce ningún centro de belleza a domicilio en la ciudad, y el 1% que si conoce este servicio a domicilio informaron que está dada por una persona particular, no una empresa registrada y el 86% de las personas estaría dispuesta a utilizar el servicio propuesto.
- El mercado objetivo al cual se dirigirá el centro de belleza a domicilio son mujeres en ocupación pleno de 20 – 64 años que viven en el sector norte de Quito y Cumbayá de clase socioeconómica media, media-alta y alta.
- La estrategia que se utilizará está enfocada en ofrecer “más por lo mismo” por medio de servicios diferenciados con valor agregado, direccionado en brindar comodidad y ahorro de tiempo a las mujeres, con una agresiva estrategia publicitaria comparativa donde se mostrara las ventajas de utilizar los servicios de belleza del negocio frente a la competencia.

- Se ofrecerá al cliente un servicio de excelencia, distinto e innovador que presenta características diferenciadoras a la competencia enfocándose en la atención personalizada de principio a fin, flexibilidad de horarios y brindado una variedad de marcas, productos y servicios para satisfacer todo gusto, más aun la intención de un centro de belleza a domicilio es otorgar la mayor comodidad al cliente, evitándole salir de su casa y así ahorrarle inconvenientes de tiempo, tráfico, problemas de parqueo, gastos de transporte y espera dentro del centro de belleza.
- De acorde a la naturaleza del negocio se empleará el canal de distribución directa donde no existe ningún intermediario entre la empresa y el cliente, de esta manera se podrá tener un mejor manejo del alto grado de personalización que se espera brindar.
- Mediante el desarrollo del negocio propuesto se generará nueve plazas de trabajo actualmente y en el futuro conforme se requiera se ira expandiendo la nómina.
- La demanda proyectada podría ser afectada por los riesgos principales detectados como: ventas superior o inferior a lo esperado, escasez de materia prima, delincuencia e inseguridad del país, fuerte competencia, fidelización de empleados y aumento de precios de cosméticos.
- Desde el punto de vista financiero, el negocio es viable en los escenarios optimista y probable ya que el VAN es mayor a 0, sin embargo, para el escenario pesimista presenta un VAN negativo. En el escenario probable apalancado se obtiene un VAN de USD \$21.009,00 y una TIR de 19,94%.

## **11.2 RECOMENDACIONES**

- Se sugiere implementar el negocio tomando en cuenta los elementos estudiados y analizados dentro del presente plan de negocios.

- Se recomienda a la empresa siempre mantener la calidad de su servicio por medio de políticas de estandarización de servicios que involucren profesionalismo, responsabilidad, servicio personalizado, entre otros y mediante el manejo y control adecuado de marcas, productos, servicios y del personal.
- Es importante que la empresa y sus empleados mantengan una constante investigación en cuanto a nuevas modas, técnicas y tendencias de belleza y asistiendo de forma periódica a capacitaciones, cursos, talleres y seminarios para actualizarse.
- Se recomienda fidelizar a los clientes mediante un agresivo servicio post-venta.
- Se sugiere analizar el comportamiento del mercado de forma periódica a través de encuestas de satisfacción del cliente que revelara los resultados de las estrategias establecidas y posibles mejoras para poder alcanzar el posicionamiento objetivo y así satisfacer las más altas expectativas del cliente sobre los servicios ofrecidos.
- Contar con varios proveedores para no tener problemas de abastecimiento y desarrollar una buena relación con ellos.
- Se sugiere a la empresa llevar controles minuciosos del inventario y el abastecimiento de la materia prima para reducir robos y desperdicios.
- Formular un manual de riesgos con posibles planes de acción y estrategias para reducir el impacto de las situaciones imprevistas y así estar preparados y no perder control del negocio ni desperdiciar tiempo ni recursos.

- Se recomienda que cuando el servicio se encuentre posicionado dentro del mercado en un mediano y largo plazo se realice una expansión del negocio mediante, el aumento y diversificación de servicios, ampliación de la cobertura, ampliación de la estructura del proyecto hacia nuevos nichos de mercado y el franquiciamiento del negocio.

## GLOSARIO

**Análisis FODA:** Es una herramienta para conocer la situación real que se encuentra una organización y planificar una estrategia de futuro, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. (Full Marketing, 2013)

**Análisis de sensibilidad:** Este estudio consiste en variar los valores clave de un proceso para determinar la sensibilidad de los resultados a la variación. (Emery, Finnerty, & Stowe, 2000, pág. 388)

**Cadena de valor:** Consiste en una serie de departamentos que realizan actividades que crean valor al diseñar, producir, comercializar entregar y apoyar los productos de la empresa. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 57)

**Canal de distribución:** Los canales de distribución son los conductos que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menos esfuerzo posible. (Mercado, 2004, pág. 320)

**Capacidad instalada:** La capacidad instalada hace referencia al volumen de producción que puede obtenerse en un periodo determinado en una cierta rama de actividad. (Eco-Finanzas, 2014)

**Ciclo de operaciones:** Es el conjunto de procesos, actividades e información que se deben realizar para producir valor agregado y satisfacer con calidad, productividad y rentabilidad los productos y servicios que se ofrecen a los clientes. (Taktik Consulting, 2010)

**Costo fijo:** Los costos fijos no dependen de la cantidad de bienes o servicios producidos durante el periodo. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, pág. 216)

**Costo variable:** Los costos variables cambian a medida que cambia la producción y son de cero cuando la producción es cero. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, pág. 215)

**Datos Primarios:** Investigación específicamente recolectada para un problema u oportunidad de investigación de mercado. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 35)

**Datos Secundarios:** Información que ya se había recopilado para otro problema o asunto. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 35)

**Decisión 516:** La Decisión 516 es la norma que regula el comercio de los productos cosméticos en la Comunidad Andina, esta establece requisitos que aseguran la calidad y seguridad sanitaria de productos cosméticos. (Comunidad Andina, 2014)

**Entrevista con expertos:** Técnica de indagación en persona para reunir opiniones de personas consideradas conocedoras del problema de investigación. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 172)

**Entrevista exhaustiva:** Es un proceso formal en el que un entrevistador competente formula a un sujeto preguntas, semiestructuradas en un encuentro en persona. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 150)

**Estado de flujo de efectivo:** El estado de flujo de efectivo permite conocer con mejor detalle todo el movimiento del efectivo del proyecto tomando en cuenta los ingresos y egresos de cada periodo.

**Estado de resultados:** El estado de resultados permite conocer, luego de involucrar los respectivos ingresos y costos totales así como los impuestos requeridos, si el proyecto va a generar utilidad o pérdida.

**Estado de situación:** El estado de situación es un estado financiero que permite conocer de manera global la situación de la empresa en un determinado periodo, se ha tomado en cuenta los activos, pasivos y patrimonio que posee la empresa.

**Estrategia de diferenciación:** Consiste en diferenciar el producto de la empresa de los rivales con atributos que atraigan un espectro amplio de compradores. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012, pág. 132)

**Estrategia de marketing:** Es la diferenciación la cual busca ofrecer atributos únicos del producto que para una amplia variedad de clientes sean tentadores y crean que vale la pena pagar por él. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012, pág. 142)

**Estrategia publicitaria comparativa:** Consiste en mostrar las ventajas de utilizar los servicios de un negocio frente a la competencia.

**Estrategia status quo:** Consiste en establecer precios similares a los de la competencia con la diferencia de que se ofrece un valor agregado en el servicio, se busca ofrecer “más por lo mismo”.

**Estructura organizacional:** Es la distribución formal de los puestos de una organización. (Robbins & Coulter , 2010, pág. 185)

**Franquicia:** La franquicia es un método de expansión empresarial mediante el cual el dueño de un negocio (Franquiciante) permite y apoya a otra persona (Franquiciado) para que replique su concepto y comercialice productos o servicios bajo su nombre comercial y marcas registradas. (Ecu Franquicias, 2014)

**Flujo de caja:** El flujo de caja de una empresa permite conocer el ingreso y salida de flujos de efectivo de una empresa.



**Fuerzas de Porter:** Es un método de análisis utilizado para evaluar al mercado y la industria y así ayudar en el proceso de formulación de estrategias. Según Porter la naturaleza de competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas. (David, 2008, pág. 100)

**Grupo focal:** Entrevistas personales que implican invitar entre seis y diez personas a reunirse durante algunas horas con un entrevistador capacitado para hablar acerca de un producto, servicio u organización. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 107)

**Industria fragmentada:** Un ambiente estructural en el cual participan muchas empresas. (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997)

**Inflación:** Es el crecimiento generalizado y continuo de los precios de los bienes y servicios de una economía, se mide a través del Índice de Precios al Consumidor. (Econlink, 2014)

**Inversión inicial:** La inversión inicial detalla todo lo requerido para que la empresa pueda poner en marcha el negocio.

**Investigación cualitativa:** Recolección de datos en forma de texto o imágenes con preguntas abiertas, observación o datos “hallados”. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 146)

**Investigación cuantitativa:** Metodología de investigación que busca cuantificar los datos y, en general, aplicar alguna forma de análisis estadístico. (Malhotra, 2004, pág. 137)

**Investigación de mercados:** Es la función que enlaza una organización con su mercado mediante recopilación de información. (Bush, Ortinau, & Hair Jr., 2010, pág. 4)

**Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE):** La Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de las Actividades Económicas (LUAE), es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito. (Servicios Ciudadanos, 2014)

**Margen de utilidad:** Es un índice financiero por el cual se puede conocer el porcentaje de utilidad que genera cada dólar ingresado, producto de la venta que genera la empresa.

**Marketing mix:** El conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing: producto, precio, plaza y promoción, que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. 63)

**Matriz EFE:** Es una herramienta que permite reunir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. (David, 2008, pág. 110)

**Matriz EFI:** Es una herramienta para la formulación de la estrategia resume y evaluó las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de una empresa y también construye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. (David, 2008, pág. 157)

**Método ABC:** Consiste en ordenar la marca de productos por costo donde se clasifica de más costosos, promedio y más económicos.

**Notificación Sanitaria Obligatoria:** La Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) es la comunicación mediante la cual el fabricante o comercializador, a título de declaración jurada, informa a la Autoridad Nacional Competente de su intención de comercializar un producto cosmético en el territorio nacional de cualquiera de los Países Miembros de la Comunidad Andina. (Comunidad Andina, 2014)

**Nueva Matriz Productiva:** El Gobierno Nacional planteó transformar la matriz productiva para generar una mayor competitividad sistémica con el fin de aumentar la confianza e inversión tanto nacional como internacional. (Secretaría Nacional de Comunicación, 2013)

**Patente Municipal:** La Patente Municipal se lo establece para personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras domiciliadas o con establecimiento en el Distrito Metropolitano de Quito, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales. (Explored, 2012)

**Permiso de Funcionamiento:** Es un documento otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitario a los establecimientos sujetos de Control y Vigilancia Sanitaria, que cumplen con los requisitos determinados de acuerdo al tipo de establecimiento. (ARCSA, 2014)

**Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017:** Es la hoja de ruta técnica y política que el actual Gobierno deberá seguir para cumplir los 12 objetivos nacionales que se ha planteado. (Diario El Telégrafo, 2013)

**Producto Interno Bruta (PIB):** Es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. (Econlink, 2014)

**Publicidad BTL (below the line):** Publicidad que consiste en emplear formas no masivas de comunicación para mercadeo dirigidas a segmentos de mercados específicos. (Publicidad y Promoción, 2010)

**Punto de equilibrio:** El cálculo del punto de equilibrio permite conocer a los accionistas de la empresa cuanto deben vender tanto en valores como en unidades, para poder cubrir todos los costos necesarios de la empresa.

**Registro Único de Contribuyentes (RUC):** El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades 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 - SRI, 2014)

**Reglamento 088:** El reglamento técnico 088 establece los requisitos que deben cumplir los agentes de tensión superficial destinados al uso, con la finalidad de prevenir riesgos para la salud, vida de las personas y el medio ambiente, así como para evitar la realización de prácticas que puedan inducir a errores y provocar perjuicios a los usuarios finales. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013)

**Reglamento 093:** Establece los requisitos que deben cumplir los productos cosméticos con la finalidad de proteger la vida, salud y seguridad de las personas, el medio ambiente, así como evitar la realización de prácticas que puedan inducir a errores a los usuarios. Se aplica a todo tipo de cosméticos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013)

**Relaciones públicas:** Las relaciones públicas buscan cultivar buenas relaciones con los públicos diversos de una empresa mediante la obtención de publicidad favorable y la creación de una buena imagen corporativa. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. 470)

**Riesgo país:** El riesgo país es un indicador, medido en base al índice EMBI, que muestra la capacidad que tiene un país para pagar sus deudas externas, es decir el grado de confianza que muestra a los inversionistas.

**ROA (Return on assets):** El índice ROA permite medir la rentabilidad en relación a los activos de la empresa.

**ROE (Return on equity):** El ROE es un índice financiero que permite conocer el rendimiento de la empresa relacionándola directamente con el patrimonio.

**Rotación de cuentas por cobrar:** La rotación de cuentas por cobrar indica las veces que se renuevan las cuentas por cobrar durante el año.

**Rotación de inventario:** La rotación de inventarios es la rapidez de renovación de productos que la empresa tiene en almacenamiento.

**Sector terciario:** Sector de la economía que incluye todas aquellas actividades que no producen bienes materiales de forma directa. (Unicef, 2010)

**Segmentación de mercado:** Es la subdivisión de un mercado en diferentes subconjuntos de clientes de acuerdo con sus necesidades y hábitos de compra. (David, 2008, pág. 307)

**Servicio de comparación:** El cliente en el proceso de selección y compra, compara en términos de idoneidad, calidad, precio y estilo. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 201)

**Sistema FIFO:** Los productos utilizados primeros son los de mayor antigüedad para mantener los productos en almacenamiento el menor tiempo posible.

**Tasas de interés activa:** La tasa de interés activa es aquella que cobran los bancos por los préstamos que otorgan a clientes. (Banco Mundial, 2014)

**Tasa Interna de Retorno (TIR):** La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el valor actual neto (VAN) sea cero. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, pág. 159)

**Toma de decisión limitada:** Este tipo de toma de decisiones requiere de una cantidad baja o moderada de tiempo para recolectar información y deliberar acerca de una marca poco conocida en una categoría de productos/servicios conocido. (Lamb, Hair Jr., & McDaniel, 2011, pág. 199)

**Valor Actual Neto (VAN):** El valor actual neto (VAN) es el valor presente de los flujos futuros de efectivo menos el valor presente del costo de la inversión. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, pág. 85)

## REFERENCIAS

- AméricaEconomía.com. (14 de marzo de 2014). Obtenido de Conozca las últimas tendencias en la industria de belleza y cuidado personal en A. Latina: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozca-las-ultimas-tendencias-en-la-industria-de-belleza-y-cuidado-personal-en>
- ARCSA. (2014). *Permiso de funcionamiento para Establecimientos sujetos a Vigilancia Sanitaria*. Recuperado el abril de 2014, de Agencia Nacional de Regulacion, Control y Vigilancia Sanitaria: [http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/06/permisos\\_funcionamiento\\_web.pdf](http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/06/permisos_funcionamiento_web.pdf)
- Asesoría Nutricional. (s.f.). Obtenido de <http://centrodeesteticaec.com/servicios/centro-estetico-corporal/>
- Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (diciembre de 2013). *Evolución de la Banca Privada Ecuatoriana*. Recuperado el abril de 2014, de Asociación de Bancos Privados del Ecuador: [http://www.asobancos.org.ec/inf\\_macro/diciembre%202013.pdf](http://www.asobancos.org.ec/inf_macro/diciembre%202013.pdf)
- Banco Central del Ecuador. (enero de 2013). *Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural*. Recuperado el marzo de 2014, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (enero de 2014). Recuperado el marzo de 2014, de Evolución del volumen de crédito y tasas de interés: <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201401.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Estadísticas Macroeconómicas. Presentación Coyuntural*, 93.

Banco Mundial. (2014).

Beauty Market America. (25 de agosto de 2014). Recuperado el 29 de septiembre de 2014, de Averigua cuáles son las empresas de belleza que más facturan en el mundo: <http://www.beautymarketamerica.com/averigua-cuales-son-las-empresas-de-belleza-que-mas-facturan-en-el-mundo-6686.php>

Beauty Max. (2014). *Tratamientos*. Recuperado el abril de 2014, de Centros Beauty Max: <http://www.centrosbeautymax.com/productos.php>

Beauty Packaging. (29 de octubre de 2013). Recuperado el 29 de septiembre de 2014, de Top 20 Global Beauty Companies: <http://www.beautypackaging.com/heaps/view/976/1/156968>

Bidness ETC. (2012). *Cosmetics Industry*. Obtenido de <http://www.beautymarketamerica.com/averigua-cuales-son-las-empresas-de-belleza-que-mas-facturan-en-el-mundo-6686.php>

Bidness Etc. (2013). Recuperado el 29 de septiembre de 2014, de Cosmetics Industry: <http://www.bidnessetc.com/subindustry/cosmetic/drivers/>

Bush, R. P., Ortinau, D. J., & Hair Jr., J. F. (2010). *Investigacion de mercados* (4ta. ed.). McGrawHill.

Clasificación Industrial Internacional Uniforme - CIIU. (junio de 2012). *INEC*. Obtenido de Revisión 4.0: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Comunidad Andina. (2014).



Congreso Nacional del Ecuador. (5 de Noviembre de 1999). *La comisión legislativa y codificación*. Obtenido de Codificación de la ley de compañías: [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_comp.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf)

Consejo de Asociaciones de la Industria Cosmética Latinoamericana - CASIC. (2014). Recuperado el 29 de septiembre de 2014, de Quiénes somos: <http://www.casic-la.org/autoridades/quienes-somos.html>

Corp Research. (mayo de 2013). *Informe de Riesgo País: Ecuador*. Recuperado el abril de 2014, de Corp Research: [http://www.corpbancainvertiones.cl/storage/CBI\\_CR\\_Ecuador\\_Abr13\\_web.pdf](http://www.corpbancainvertiones.cl/storage/CBI_CR_Ecuador_Abr13_web.pdf)

Cosas de Belleza. (04 de mayo de 2011). Recuperado el abril de 2014, de ¿Qué es la nanotecnología?: <http://www.cosasdebelleza.com/que-es-la-nanotecnologia/>

David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (11va. ed.). Mexico: Pearson.

Definicion.de. (2014). Recuperado el abril de 2014, de Definición de Cadena de Valor: <http://definicion.de/cadena-de-valor/>

Diario El Comercio. (31 de marzo de 2014). Recuperado el abril de 2014, de Los tiempos de importación se han triplicado: [http://www.elcomercio.com/negocios/Importacion-importaciones-resolucion116-INEN-normas-tiempos-cosmeticos\\_0\\_1111688843.html](http://www.elcomercio.com/negocios/Importacion-importaciones-resolucion116-INEN-normas-tiempos-cosmeticos_0_1111688843.html)

Diario El Mercurio. (09 de enero de 2014). Recuperado el abril de 2014, de Dudas en comercio de cosméticos y productos de cuidado personal: <http://www.elmercurio.com.ec/413115-dudas-en-comercio-de-cosmeticos-y-productos-de-cuidado-personal/#.U2qpSPIdWSo>

Diario El Telégrafo. (26 de octubre de 2013). Recuperado el abril de 2014, de El ecuatoriano gasta hasta \$ 150 al mes en cosméticos: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/el-ecuatoriano-gasta-hasta-150-al-mes-en-cosmeticos.html>

Diario El Telégrafo. (02 de septiembre de 2013). Recuperado el 30 de noviembre de 2014, de ¿Hacia dónde apunta el nuevo Plan Nacional para el Buen Vivir?: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/hacia-donde-apunta-el-nuevo-plan-nacional-para-el-buen-vivir.html>

Diario El Telégrafo. (30 de octubre de 2013). Recuperado el 30 de noviembre de 2014, de Los cosméticos nacionales generan \$ 65 millones: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/los-cosmeticos-nacionales-generan-65-millones.html>

Diario El Telégrafo. (24 de mayo de 2014). Recuperado el 26 de septiembre de 2014, de Secretarías transversales apoyarán a seis ministerios coordinadores: <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/secretarias-transversales-apoyaran-a-seis-ministerios-coordinadores.html>

Diario El Universo. (16 de septiembre de 2013). Recuperado el 28 de septiembre de 2014, de Industria del cosmético está creciendo en el país: <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/09/16/nota/1450436/industria-cosmetico-esta-creciendo-pais>

Diario El Universo. (7 de octubre de 2013). Recuperado el abril de 2014, de El negocio de la belleza gana terreno: <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/10/07/nota/1552936/negocio-belleza-gana-terreno-urbe>

Diario Hoy. (23 de enero de 2012). *Quiénes y cuánto se debe pagar por la patente municipal*, págs. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/>

quienes-y-cuanto-se-debe-pagar-por-la-patente-municipal-530211.html.  
Obtenido de Diario Hoy.

Diario Hoy. (30 de octubre de 2012). Recuperado el marzo de 2014, de Las empresas van a la puerta de las casas para promocionarse: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/las-empresas-van-a-la-puerta-de-las-casas-para-promocionarse-565333.html>

Diario Hoy. (12 de febrero de 2013). Recuperado el abril de 2014, de La industria de los cosméticos movió \$1 100 millones en el país el año pasado: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-de-los-cosmeticos-movio-1-100-millones-en-el-pais-el-ano-pasado-574019.html>

Diario Hoy. (14 de enero de 2014). Recuperado el abril de 2014, de Limitar importaciones: el fin de Resolución 116: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/limitar-importaciones-el-fin-de-resolucion-116-598914.html>

Diario La Razon. (21 de julio de 2013). Recuperado el abril de 2014, de El comercio de cosméticos se incrementa en países andinos: [http://www.la-razon.com/index.php?\\_url=/suplementos/financiero/comercio-cosmeticos-incrementa-paises-andinos\\_0\\_1873012751.html](http://www.la-razon.com/index.php?_url=/suplementos/financiero/comercio-cosmeticos-incrementa-paises-andinos_0_1873012751.html)

Eco-Finanzas. (2014).

Econlink. (2014). *PIB - Producto Interno Bruto*. Recuperado el abril de 2014, de Econlink: <http://www.econlink.com.ar/dic/pib.shtml>

Econlink. (2014). *Qué es la inflación*. Recuperado el abril de 2014, de Econlink: <http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>

Ecua Franquicias. (2014).

Ecuafra. (2014). *Franquiciar su Negocio*. Recuperado el mayo de 2014, de Ecuafra: [http://www.ecuafra.com/franquiciar\\_su\\_negocio\\_4844.htm](http://www.ecuafra.com/franquiciar_su_negocio_4844.htm)

Ekos Negocios. (08 de noviembre de 2012). Obtenido de Las pymes, un segmento estratégico para Ecuador: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=1217>

Emery, Finnerty, & Stowe. (2000). *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación.

Euromonitor International. (2014). *Euromonitor International*. Recuperado el 26 de septiembre de 2014, de Las cinco principales tendencias en la industria de belleza y cuidado personal en Norte y Sudamérica: [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=3RkMMJWWfF9wsRojvqnNZKXonjHpfsX54ustXKKwlMI%2F0ER3fOvrPUfGjl4CSsFjl%2BSLDwEYGJlv6SgFQrDAMatv0bgKWhg%3D](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=3RkMMJWWfF9wsRojvqnNZKXonjHpfsX54ustXKKwlMI%2F0ER3fOvrPUfGjl4CSsFjl%2BSLDwEYGJlv6SgFQrDAMatv0bgKWhg%3D)

Explored. (31 de agosto de 2010). *Los caballeros quieren presentar la mejor imagen*. Recuperado el 27 de noviembre de 2014, de Explored: <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/los-caballeros-quieren-presentar-la-mejor-imagen-427534.html>

Explored. (2012).

Full Marketing. (05 de abril de 2013). *El análisis FODA*. Recuperado el 26 de septiembre de 2014, de Full Marketing: <http://fullmarketing.org/2013/04/el-analisis-foda/>

Gerencie. (12 de julio de 2010). *Producto interno bruto*. Recuperado el abril de 2014, de Gerencie: <http://www.gerencie.com/producto-interno-bruto.html>

GestioPolis. (marzo de 2007). *Estrategias y ventajas competitivas*. Recuperado el mayo de 2014, de GestioPolis: <http://www.gestiopolis.com/canales8/mkt/estrategias-y-ventajas-competitivas.htm>

Google Earth. (s.f.). Mapa de Ubicación.

Infobae. (2013). *Ranking 2013 de desempleo en América Latina*. Recuperado el marzo de 2014, de Infobae: <http://www.infobae.com/2014/01/02/1534511-ranking-2013-desempleo-america-latina>

Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (junio de 2012). *INEC*. Recuperado el abril de 2014, de Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU REV. 4.0): <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (16 de mayo de 2014). *1,2 millones de ecuatorianos tienen un teléfono inteligente (Smartphone)*. Recuperado el 30 de noviembre de 2014, de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/12-millones-de-ecuatorianos-tienen-un-telefono-inteligente-smartphone/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2010). *Si Emprende*. Recuperado el 28 de septiembre de 2014, de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (Junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2014, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2013). *Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos*. Recuperado el marzo de 2014, de Anuario Estadístico 2013: [http://www.inec.gob.ec/archivos\\_temporales\\_descarga/AnuarioDESAE\\_2013.pdf](http://www.inec.gob.ec/archivos_temporales_descarga/AnuarioDESAE_2013.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (s.f.). *Principales Resultados: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011 - 2012*. Obtenido de [http://www.inec.gob.ec/Enighur\\_/EnighurPresentacionRP.pdf?TB\\_iframe=true&height=600&width=1000](http://www.inec.gob.ec/Enighur_/EnighurPresentacionRP.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=1000)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Vol. 6 edición). Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8va. ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educacion.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (12va ed.). México: Pearson Educación.
- Kroll, C. (25 de noviembre de 2013). *GCI Magazine*. Recuperado el 29 de septiembre de 2014, de The Beauty of Latin America: <http://www.gcimagazine.com/marketstrends/regions/latinamerica/The-Beauty-of-Latin-America-233328921.html>
- Lamb, C. W., Hair Jr., J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11va. ed.). Mexico: Genage Learning Editors S.A.
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados. Un enfoque aplicado* (4ta. ed.). México: Pearson.

Mercado, S. (2004). *Mercadotecnia programada: principios y aplicaciones para orientar la empresa*. México: Editorial Limusa.

Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). *Subsecretaría de la Calidad*. Recuperado el abril de 2014, de Instituto Ecuatoriano de Normalización: [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/rte\\_088.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/rte_088.pdf)

Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Pearson Prentice Hall.

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2013). *Ordenanza Metropolitana No. 308*. Recuperado el abril de 2014, de Quito Distrito Metropolitano: [http://www.quito.gob.ec/documents/cartillas/cartilla\\_7.pdf](http://www.quito.gob.ec/documents/cartillas/cartilla_7.pdf)

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (25 de noviembre de 2013). *Patente municipal*. Recuperado el 31 de octubre de 2014, de Trámites Ciudadanos: <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4205>

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (12 de marzo de 2014 ). *Autorización para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento L-0001 LUAE*. Recuperado el 31 de octubre de 2014, de Trámites Ciudadanos: <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4140>

Oficina de Información Diplomática. (enero de 2014). *Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación: Gobierno de España*. Recuperado el 26 de septiembre de 2014, de República del Ecuador: [http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/Ecuador\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/Ecuador_FICHA%20PAIS.pdf)

Organizacion Internacional del Trabajo - OIT. (2013). *Ecuador*. Recuperado el marzo de 2014, de Organizacion Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/lima/paises/ecuador/lang--es/index.htm>

Procosméticos. (2014). *Entrevista a Ma. Fernanda León*. Recuperado el abril de 2014, de Directora Ejecutiva de PROCOSMETICOS: <http://www.procosmeticos.ec/archivos/BOLETINDEPROCOSMETICOS.pdf>

Publicidad y Promoción. (13 de octubre de 2010). *Publicidad y Promoción 2010*. Recuperado el 7 de octubre de 2014, de Que es el BTL y por que el BTL: <http://publicidadypromocion2010.wordpress.com/2010/10/13/que-es-el-btl-y-por-que-el-btl/>

Revista Digital Gestion. (2014). *Qué es la cadena de valor: concepto básico*. Recuperado el abril de 2014, de Revista Digital Gestion: <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/productos-servicios/34830/que-es-la-cadena-de-valor-concepto-basico/>

Revista Ekos. (2011). *Nueva Ruta de Consumo en Ecuador*. Recuperado el abril de 2014, de Ekos Negocios: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>

Revista Gestion. (2012). *Revista Gestion*. Recuperado el 26 de septiembre de 2014, de La belleza en el Ecuador se vende bien: <http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2014/02/Edición-233-Empresarial.pdf>

Revista Lideres. (17 de enero de 2011). Recuperado el abril de 2014, de <http://www.revistalideres.ec/2011-01-17/Informe.aspx>

Revista Líderes. (13 de agosto de 2012). Recuperado el abril de 2014, de El hábito del consumidor ecuatoriano cambió el cuidado personal:



[http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/habito-consumidor-cambio\\_0\\_754724527.html](http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/habito-consumidor-cambio_0_754724527.html)

Revista Líderes. (1 de abril de 2013). *Ramiro Crespo: 'El inversor ve al Ecuador con menos riesgo que antes'*. Obtenido de Revista Lideres: [http://www.revistalideres.ec/entrevista/Ecuador-inversion-inversiones-bonos-riesgos\\_0\\_893310671.html](http://www.revistalideres.ec/entrevista/Ecuador-inversion-inversiones-bonos-riesgos_0_893310671.html)

Revista Líderes. (03 de noviembre de 2014). *Los servicios de las aplicaciones se expanden en Ecuador*. Recuperado el 30 de noviembre de 2014, de Revista Líderes: [http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/informe-aplicaciones-ecuador\\_0\\_1241875809.html](http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/informe-aplicaciones-ecuador_0_1241875809.html)

Revista Prevention. (Marzo de 2009). *Mujer Activa*. Recuperado el 27 de noviembre de 2014, de Cómo mejorar tu salud cuidando tu apariencia: <http://www.webdelabelleza.com/cuidado-del-cuerpo/mejora-tu-salud-cuidando-tu-apariencia>

Revista Vistazo. (s.f.). *¿Hombres más vanidosos?* . Recuperado el 27 de noviembre de 2014, de Revista Vistazo: <http://www.vistazo.com/impresas/especiales/imprimir.php?Vistazo.com&id=5221>

Revista Vistazo. (2 de agosto de 2012). *Como se sienten las ecuatorianas respecto a su imagen?* Recuperado el abril de 2014, de Procosmeticos: <http://www.procosmeticos.ec/archivos/revistavidamoderna.pdf>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administracion* (10ma. ed.). Mexico: Pearson Educacion.

Ross, Westerfield, & Jaffe. (2009). *Finanzas Corporativas*.

Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda. (2010).

Secretaría General de la Comunidad Andina. (s.f.). *Decision 516*. Recuperado el abril de 2014, de Andi: <http://www.andi.com.co/downloadfile.aspx?Id=dc966175-6392-41a8-b7a2-a9388da74334>.

Secretaría Nacional de Comunicación. (25 de febrero de 2013). Recuperado el 26 de septiembre de 2014, de Ecuador transforma su matriz productiva para lograr mayor competitividad: <http://www.comunicacion.gob.ec/ecuador-transforma-su-matriz-productiva-para-lograr-mayor-competitividad-video/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *La Planificación Nacional*. Recuperado el 30 de noviembre de 2014, de Buen Vivir: <http://www.buenvivir.gob.ec/web/guest>

Servicio de Rentas Internas - SRI. (2014). *RUC*. Recuperado el abril de 2014, de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

Servicios Ciudadanos. (2014).

Superintendencia de Compañías del Ecuador. (5 de noviembre de 1999). Recuperado el abril de 2014, de Ley de Compañías, Codificación: <http://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

Taktik Consulting. (2010). *Ciclo de Operaciones y Procesos*. Obtenido de Taktik Consulting: <http://www.taktik.com.mx/index.php/page/9.html>

Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica* (18va. ed.). Mc Graw Hill.

Trámites Ciudadanos. (2013).

Tramites Ciudadanos. (2014).

Tratamientos Belleza. (7 de agosto de 2013). *Uso de rayos infrarrojos en estética*. Recuperado el abril de 2014, de Tratamientos Belleza: <http://www.tratamientosbelleza.com.ar/terapias/uso-de-rayos-infrarrojos-en-estetica/>

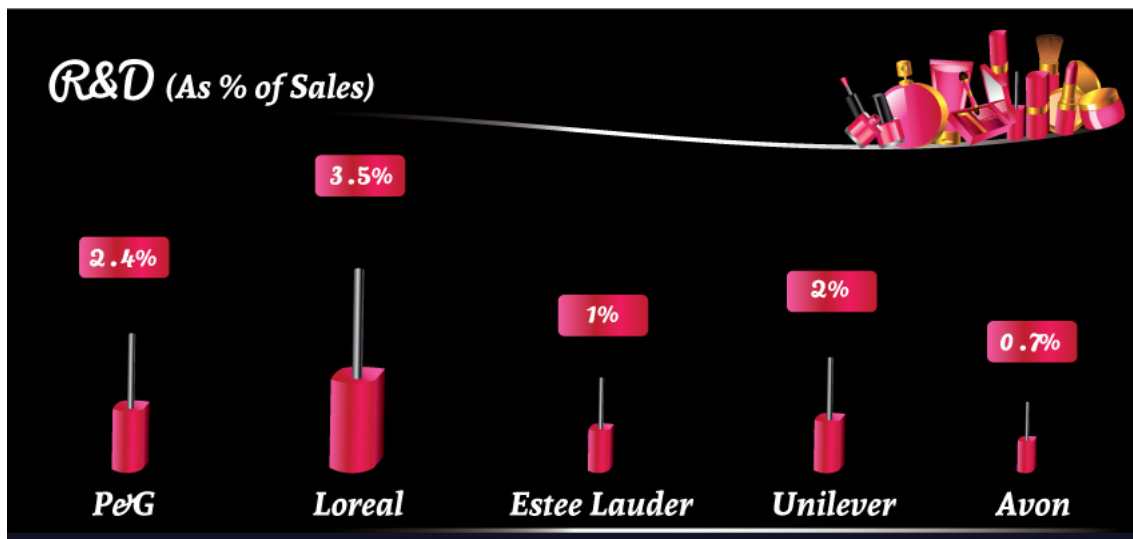
Unicef. (2010). Recuperado el abril de 2014, de [http://www.unicef.org/ecuador/LIBRO\\_DEL\\_AZUAY\\_Parte2.pdf](http://www.unicef.org/ecuador/LIBRO_DEL_AZUAY_Parte2.pdf)

Váquiro, J. D. (s.f.). *Pimes Futuro*. Obtenido de Punto de Equilibrio: <http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>

You Hair. (10 de julio de 2012). *Historia de la Peluquería*. Recuperado el abril de 2014, de Your Hair: <http://youhair.es/blog/historia-de-la-peluqueria/>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Gasto en Investigación y Desarrollo como porcentaje de las ventas



Tomado de: (Bidness ETC, 2012)

## Anexo 2. Principales Empresas de Belleza Globales

Principales Empresas de Belleza Globales				
Compañía	Marcas	Ventas (millones)	Participación	
1	L'Oreal	Garnier, Maybelline, Kérastase, Lancôme, Giorgio Armani Parfums, Yves Saint Laurent o Ralph Lauren, entre otras	\$ 30,000.00	15%
2	Unilever	xe, Rexona, Clear, TRESemmé, Sedal, Alberto VOS, Dove, Lux, Pond's, Suave, St. Ives, Lifebuoy e Impulse.	\$ 21,000.00	10%
3	P&G	Pantene, Head & Shoulders, Herbal Essences, Wella, Hugo Boss, Gucci, Old Spice, Lacoste, Escada, Puma, Christina Aguilera y Dolce & Gabbana, entre otras	\$ 20,000.00	10%
4	Estée Lauder	MAC Cosmetics, Bobbi Brown, Tommy Hilfiger, Bumble and bumble, Darphin, American Beauty, Flirt, Good Skin Labs, Aerin Beauty, Osiao, Marni, Sean John y Tory Burch	\$ 10,300.00	5%
5	Shiseido	Clé de Peau Beauté, Sea Breeze, Za, D'ici Là, Ipsa, Ayura, Ettusais, Parfums Jean Paul Gaultier, Parfums Narciso Rodriguez y Parfums Elie Saab.	\$ 7,000.00	3%
6	Avon		\$ 7,000.00	3%
7	Beiersdorf	Nivea y de Eucerin	\$ 6,440.00	3%
8	Johnson & Johnson	Eutrogena, Aveeno, RoC, Clean & Clear, Natusan y Sundown, entre tantas otras.	\$ 6,000.00	3%
9	Chanel		\$ 5,000.00	2%
10	Kao		\$ 5,000.00	2%
<b>Total Industria de belleza</b>			<b>\$ 204,000.00</b>	

Adaptado de: (Beauty Market America, 2014)

### Anexo 3. Tasas de referenciales y tasas máximas

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep-07 Ene-14	
	sep-07	oct-08	jun-09	ene-14	sep-07	Ene-14	Máxima	Ref.
Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	10.82	8.17	- 4.70	- 2.65
Productivo Empresarial <sup>(1)</sup>	n.d.	n.d.	10.21	10.21	n.d.	9.53	-	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	14.17	11.20	- 8.28	- 2.97
Consumo <sup>(2)</sup>	24.56	16.30	18.92	16.30	17.82	15.91	- 8.26	- 1.91
Consumo Minorista <sup>(3)</sup>	37.27	21.24	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.50	10.64	- 3.44	- 0.86
Microcrédito Minorista <sup>(4)</sup>	45.93	33.90	33.90	30.50	40.69	28.82	- 15.43	- 11.87
Microcrédito Acum. Simple <sup>(5)</sup>	43.85	33.30	33.30	27.50	31.41	25.20	- 16.35	- 6.21
Microcrédito Acum. Ampliada <sup>(6)</sup>	30.30	25.50	25.50	25.50	23.06	22.44	- 4.80	- 0.62

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

#### Anexo 4. Ocupados por rama de actividad (nacional urbano)

Ocupados por rama	sep-08	sep-09	sep-10	sep-11	sep-12	sep-13	Diferencia de Sep13 - Sep12
G. Comercio, reparación vehículos	27,25%	23,33%	25,14%	24,47%	26,31%	25,47%	-0,84%
C. Industrias manufactureras	13,28%	13,54%	13,97%	12,98%	12,49%	12,19%	-0,30%
F. Construcción	7,31%	7,36%	7,35%	7,34%	6,74%	7,42%	0,69%
H. Transporte y almacenamiento	6,07%	6,39%	6,48%	7,39%	6,72%	7,12%	0,39%
A. Agricultura, ganadería caza y silvicultura y pesca	6,95%	7,51%	7,01%	6,83%	8,32%	6,99%	-1,33%
P. Enseñanza	6,92%	7,30%	7,57%	7,31%	6,37%	6,79%	0,42%
I. Hoteles y restaurantes	6,02%	6,62%	6,18%	7,08%	7,10%	6,19%	-0,91%
O. Administración pública, defensa y seguridad social	4,45%	4,78%	4,30%	5,03%	4,94%	4,86%	-0,08%
S. Otras actividades de servicios	4,27%	4,41%	4,61%	4,00%	3,33%	4,17%	0,84%
N. Actividades y servicios administrativos y de apoyo	2,20%	2,62%	2,81%	3,05%	2,63%	3,38%	0,75%
Q. Actividades, servicios sociales y de salud	3,36%	3,21%	3,46%	3,41%	3,69%	3,28%	-0,41%
T. Actividades en hogares privados con servicio doméstico	3,91%	3,85%	3,45%	3,58%	3,14%	3,21%	0,06%
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	2,25%	2,42%	2,26%	2,32%	2,64%	2,90%	0,25%
J. Información y comunicación	1,95%	2,49%	1,77%	1,58%	1,71%	1,55%	-0,16%
K. Actividades financieras y de seguros	1,11%	1,27%	1,26%	1,24%	1,43%	1,52%	0,09%
R. Artes, entretenimiento y recreación (*)	1,13%	1,04%	0,80%	0,82%	0,85%	0,83%	-0,02%
E. Distribución de agua, alcantarillado (*)	0,40%	0,48%	0,31%	0,31%	0,39%	0,75%	0,36%
B. Explotación de minas y canteras (*)	0,51%	0,64%	0,39%	0,43%	0,51%	0,62%	0,11%
L. Actividades inmobiliarias (*)	0,35%	0,32%	0,53%	0,50%	0,39%	0,37%	-0,02%
D. Suministros de electricidad, gas, aire acondicionado (*)	0,29%	0,43%	0,32%	0,31%	0,27%	0,36%	0,09%
U. Actividades de organizaciones extraterritoriales (**)	0,02%	0,00%	0,03%	0,02%	0,02%	0,05%	0,03%
No especificado (**)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	-0,01%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00%</b>

Tomado de: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - INEC, 2013



## **Anexo 5. Esquema entrevista con expertos**

### **ENTREVISTA #1**

**Empresa:** Yambul  
**Experta:** Jefe de comunicaciones Adriana Martínez  
**Fecha:** 8 de enero del 2014  
**Hora y lugar:** 14h00 - Empresa Yanbal Av. Naciones Unidas E3-39 y Amazonas, Edf. La Previsora, torre B, piso 1 - Norte – Quito  
**Registro:** Grabación de audio

#### **1. Características previas de la entrevista**

Se explicó la razón de la entrevista, una descripción general del tema del plan de negocios, la estructura, la necesidad de la grabación y su confidencialidad.

#### **2. Preguntas**

- ¿Cuántos años lleva Yanbal en la industria de la belleza?
- ¿Qué cambios ha observado? ¿Aumento o disminución de la demanda (clientes y centros de belleza)?
- ¿Cómo describiría su importancia en el mercado local? ¿A quiénes considera su mayor competencia?
- ¿Qué tipo de productos ofrece Yanbal? (Todos nacionales o importados.)  
¿Cuáles son sus productos más demandados?
- ¿Las barreras de importación que ha puesto el país en productos de belleza les ha afectado?
- ¿Cuál diría usted que es su principal segmento de mercado?

- ¿Ofrece productos naturales? ¿Qué acogida tienen dentro del mercado ecuatoriano?
- ¿De qué formas se mantiene al tanto de las nuevas tendencias de belleza?
- Usted es proveedor de muchos centros de belleza, ¿cómo funciona el proceso de contratación? (Como asesora que productos comprar, créditos, medios para realizar pedidos, soporte técnico, servicio post-venta, servicios adicionales, formas de distribución, descuentos, beneficios a clientes fijos, mayor volumen mayor descuento, garantías)
- ¿Cómo realiza sus promociones y publicidad?
- ¿Cómo se diferencia de las demás empresas de productos de belleza?
- ¿Cuáles son los planes a futuro de Yanbal?

### **3. Agradecimiento y Cierra**

## ENTREVISTA #2

**Empresa:** Radikal Peluquería y Estética  
**Experta:** Dueña y Profesional en Servicios de Belleza Patricia Ramos  
**Fecha:** 10 de enero del 2014  
**Hora y lugar:** 13h00 – Radikal Peluquería y Estética Av. Interoceánica y Florencia  
**Registro:** Grabación de audio

### 1. Características previas de la entrevista

Se explicó la razón de la entrevista, una descripción general del tema del plan de negocios, la estructura, la necesidad de la grabación y su confidencialidad.

### 2. Preguntas

- ¿Cuántos años lleva en el sector de los servicios de belleza? ¿Por qué motivo decidió entrar a la industria de la belleza?
- El mundo de la belleza ha cambiado mucho, ¿en su opinión como ha cambiado?
- ¿Cómo aprecia la situación del sector? ¿Qué centros de belleza considera su mayor competencia?
- El mundo de la belleza esta siempre cambiando, ¿de qué formas se mantienen al tanto de los nuevos estilos y prácticas de belleza?
- Bajo su punto de vista, ¿ha cambiado la demanda de los servicios de belleza?
- ¿Qué servicios ofrece la empresa a sus clientes? ¿Qué servicios son los más demandados?

- ¿De qué formas realiza publicidad y promoción?
- Si podría cambiar algo de su centro de belleza, ¿Qué cambiaría?
- En cuanto a marcas ¿cuáles utiliza? ¿Por qué decidió utilizar esa marca?  
¿Utiliza productos naturales?
- ¿Qué requisitos necesitan tener sus empleados para poder trabajar en su centro de belleza? ¿Cada que tiempo y como capacita a sus empleados para estar al tanto de las nuevas tendencias y tecnologías de belleza?
- ¿Qué le hace a su centro de belleza diferente de los demás?
- ¿Usted realiza servicio a domicilio si el cliente lo solicita?
- ¿Los precios de su empresa son establecidos en base a qué?
- ¿Piensa en expandir su centro de belleza en un futuro cercano?

### **3. Agradecimiento y Cierre**

## ENTREVISTA #3

**Empresa:** Carlos Zuluaga Peluquería  
**Experta:** Dueño y Profesional en Servicios de Belleza - Carlos Zuluaga  
**Fecha:** 19 de mayo del 2014  
**Hora y lugar:** 13h00 – Carlos Zuluaga Peluquería Cumbayá Av. Interoceánica  
4-5  
**Registro:** Grabación de audio

### 1. Características previas de la entrevista

Se explicó la razón de la entrevista, una descripción general del tema del plan de negocios, la estructura, la necesidad de la grabación y su confidencialidad.

### 2. Preguntas

- ¿Cuántos años lleva en el sector de los servicios de belleza? ¿Por qué motivo decidió entrar a la industria de la belleza?
- ¿Cómo aprecia la situación del sector? ¿Qué cambios ha observado a través de los años?
- ¿Qué centros de belleza considera su mayor competencia?
- En cuanto a marcas ¿cuáles utiliza? ¿Por qué decidió utilizar esa marca? ¿Utiliza productos naturales?
- El mundo de la belleza esta siempre cambiando, ¿De qué formas se mantienen al tanto de los nuevos estilos y prácticas de belleza?
- ¿Qué formas de promoción utiliza?
- ¿Al momento de contratar a su personal que busca en ellos?

- ¿Que lo hace diferente de los otros centros de belleza?
- ¿Si podría cambiar algo de su centro de belleza que cambiaría?
- ¿Es el único franquiciador de peluquerías en el país? Al vender su franquicia que características busca en el franquiciante? ¿Cuántas peluquerías son propias y cuántas son franquicias?
- ¿Las nuevas barreras de importaciones impuestos por el gobierno lo afectan de alguna forma?
- ¿Usted realiza servicio a domicilio si el cliente lo solicita?
- ¿Los precios de su empresa son establecidos en base a qué?
- Como ve el futuro de Carlos Zuluaga.

### **3. Agradecimiento y Cierre**

## ENTREVISTA #4

**Empresa:** V&V Distribuciones Cosméticas  
**Experta:** Supervisor Comercial de V&V Distribuciones Cosméticas - Geovanny Valencia  
**Fecha:** 13 de noviembre del 2014  
**Hora y lugar:** 09h00 – V&V Distribuciones Cosmética, Calle de los álamos y 6 de diciembre  
**Registro:** Grabación de audio

### 1. Características previas de la entrevista

Se explicó la razón de la entrevista, una descripción general del tema del plan de negocios, la estructura, la necesidad de la grabación y su confidencialidad.

### 2. Preguntas

- ¿Cuántos años lleva en la industria de productos de belleza?
- ¿Qué productos de belleza distribuyen?
- ¿Son distribuidores de productos de belleza directos o intermediarios?
- ¿Cómo es la modalidad de entrega con la que ustedes trabajan? ¿Los pedidos se deben realizar con algún tiempo de anticipación?
- ¿Existen ciertos productos en los que existen más o menos escasez que otros?
- ¿Cómo es la modalidad de pagos con las que ustedes trabajan?
- ¿Existe beneficios por el pago al contado?

- ¿Ustedes se han visto afectados por la imposición de nuevos impuestos a cosméticos y productos de belleza? ¿De qué forma?
- ¿Si subieron los precios de los productos importados, ustedes también subieron el precio de venta de esos productos?
- ¿Ha disminuido sus clientes o de alguna forma la compra de productos por parte de los centros de belleza?

### **3. Agradecimiento y Cierre**



## **Anexo 6. Esquema entrevistas exhaustivas**

### **Usuarios Frecuentes**

#### Mujeres

- Jóvenes (19 – 35 años de edad)
  - Nombre: María Fernanda Suarez
  - Fecha: 25 de noviembre del 2014
  - Lugar de entrevista: Universidad de las Américas - Quito
  - Duración de entrevista: 00:21:40
  - Registro: Grabación de audio
  - Moderador: Cristina Rivadeneira – Estudiante periodismo
  
- Adultos (36 – 64 años de edad)
  - Nombre: Pamela Dávila
  - Fecha: 26 de noviembre del 2014
  - Lugar de entrevista: Urbanización Portal de Aragón – Quito
  - Duración de entrevista: 00:18:50
  - Registro: Grabación de audio
  - Moderador: Cristina Rivadeneira – Estudiante periodismo

#### **1. Características previas de la entrevista**

- Recibimiento y agradecimiento por haber concedido la entrevista.
- Explicar el objetivo de la entrevista y cómo funcionará el proceso de la misma.

#### **2. Presentación**

- Nombre
- Edad
- Ocupación

### **3. Preguntas**

- ¿Cuán importante considera usted el cuidado de la apariencia física? ¿Por qué?
- ¿Qué actividades diarias realiza?
- ¿Con que frecuencia asiste a centros de belleza?
- ¿Por qué motivos utiliza los servicios de centros de belleza?
- ¿Existe ciertos momentos donde utiliza con mayor frecuencia los servicios de belleza?
- ¿A qué centros de belleza asiste?
- ¿Qué servicios se realiza dentro de los centros de belleza?

### **4. Cierre y agradecimiento**

## Anexo 7. Presentación de participantes grupo focales

### Grupo Focal #1: Consumidor Potencial

#### PARTICIPANTE #1

Nombre Lucia Salas  
Edad 47 años  
Ocupación Ama de casa  
Sector de residencia Cumbayá

#### PARTICIPANTE #2

Nombre Emilia Villacís  
Edad 22 años  
Ocupación Profesional  
Sector de residencia Norte de Quito

#### PARTICIPANTE #3

Nombre Paola Rodríguez  
Edad 24 años  
Ocupación Trabaja/Estudiante  
Sector de residencia Norte de Quito

#### PARTICIPANTE #4

Nombre Hatsue Hirose  
Edad 32 años  
Ocupación Ama de casa  
Sector de residencia Norte de Quito

#### PARTICIPANTE #5

Nombre Elva Valladares  
Edad 67 años  
Ocupación Jubilada  
Sector de residencia Cumbayá

#### PARTICIPANTE #6

Nombre Anapaula Armendáriz  
Edad 18 años  
Ocupación Estudiante  
Sector de residencia Cumbayá

## Grupo Focal #2: Profesionales de Belleza

### PARTICIPANTE #1

Nombre	Carolina Báez
Edad	31 años
Ocupación	Peluquera - Karissma
Sector de residencia	Cumbayá
Años en la industria de belleza	12 años

### PARTICIPANTE #2

Nombre	María Toapanta
Edad	28 años
Ocupación	Manicurista - Cosmopolitan
Sector de residencia	Norte de Quito
Años en la industria de belleza	10 años

### PARTICIPANTE #3

Nombre	María Yosa
Edad	30 años
Ocupación	Manicurista - María Gracia
Sector de residencia	Norte de Quito
Años en la industria de belleza	7 años

### PARTICIPANTE #4

Nombre	Elizabeth Navarrete
Edad	36 años
Ocupación	Peluquera - María Gracia
Sector de residencia	Norte de Quito
Años en la industria de belleza	15 años

### PARTICIPANTE #5

Nombre	David Horchacha
Edad	39 años
Ocupación	Auxiliar - Tijeras Locas
Sector de residencia	Cumbayá
Años en la industria de belleza	5 años

### PARTICIPANTE #6

Nombre	Sonia Báez
Edad	42 años
Ocupación	Manicurista - Karissma
Sector de residencia	Cumbayá
Años en la industria de belleza	22 años

## Anexo 8. Esquema Grupos Focales

### GRUPO FOCAL #1: Consumidor Potencial

<b>Tamaño de grupo:</b>	6
<b>Lugar:</b>	Cumbayá, Urbanización Santa Lucia
<b>Duración:</b>	00:24:39
<b>Registro:</b>	Grabación de audio y visual
<b>Moderador:</b>	Cristina Rivadeneira – Estudiante periodismo

#### 1. Preámbulo

- Recibimiento y agradecimiento por haber asistido al grupo focal.
- Explicación sobre el tema del grupo focal.
- Presentación de cada uno de los asistentes: nombre, edad, ocupación, sector de residencia.

#### 2. Preguntas

- ¿Usted cree que la apariencia física es importante? ¿Por qué?
- ¿A través de los años cómo cree usted que ha cambiado el hábito de consumo en el Ecuador hacia productos de belleza? ¿Y el suyo?
- ¿Qué opina sobre los servicios de belleza en el país?
- ¿Asiste usted a algún o algunos centros de belleza? ¿Cuáles?
- ¿Con qué frecuencia y cuanto en promedio gasta cada vez que asiste a centros de belleza? ¿Cuál es su forma de pago?

- ¿Qué servicios de belleza se realiza (corte, cepillado, manicure etc.)?
- ¿Presenta algún inconveniente que le limita su asistencia a centros de belleza?
- ¿Qué le parece la idea de un centro de belleza a domicilio en la ciudad de Quito?
- ¿Para qué sectores de la ciudad solicitaría el servicio de belleza a domicilio?
- ¿Qué sugiere para hacer del centro de belleza a domicilio más cómodo y de su agrado?
- ¿En qué horarios contrataría el servicio (días y horas)?
- ¿Qué le parece la idea de poder escoger sus servicios, el profesional que lo atiende, el horario, las marcas que quiera vía aplicación para Smartphone, pagina web y redes sociales?
- ¿Qué marcas de productos de belleza le gustaría que existan en un centro de belleza a domicilio?
- ¿Cuál es su opinión sobre los productos de belleza que le permite realizarse el servicio en casa?

### **3. Agradecimiento y Cierre**

## **GRUPO FOCAL #2: Profesionales de Belleza**

<b>Tamaño de grupo:</b>	6
<b>Lugar:</b>	Cosmopolitan Peluquería
<b>Duración:</b>	00:16:22
<b>Registro:</b>	Grabación de audio y visual
<b>Moderador:</b>	Daniela Armendáriz - Autora

### **1. Preámbulo**

- Recibimiento y agradecimiento por haber asistido al grupo focal.
- Explicación sobre el tema general del grupo focal.
- Presentación de cada uno de los asistentes: nombre, edad, ocupación, sector de residencia.

### **2. Preguntas**

- ¿Cuántos años han estado dentro de la industria de belleza? ¿Qué cambios han observado en la industria de servicios de belleza en los últimos años en la ciudad?
- ¿Cada cuánto ven la necesidad de actualizarse en nuevas tendencias y tecnología de belleza? ¿De qué formas lo hacen?
- ¿Cómo es un día normal de trabajo para ustedes? ¿Cuántas personas atienden en promedio?
- ¿De qué formas son remunerados? ¿Qué opinan sobre el método de remuneración?
- ¿A qué tipo de contratos están sujetos?

- ¿Si les solicitan para trabajar en una empresa de servicios de belleza a domicilio en la ciudad de Quito y Cumbayá que dirían? ¿Qué condiciones laborales y de remuneración pondrían? ¿Qué beneficios buscarían? ¿En qué horarios estarían dispuestos a trabajar (horas de la noche y fines de semana)? ¿Estarían dispuestos a trabajar horarios extras?
- ¿Manejan motos, bicicletas u otro tipo de vehículos? ¿Estarían dispuestos a usar estos medios de transporte para llegar donde los clientes?
- ¿Tienen celular personal?

### **3. Agradecimiento y Cierre**



## Anexo 9. Modelo de Encuesta a Clientes



### Encuesta Creación de un Centro de Belleza a Domicilio

Un cordial saludo, soy estudiante de la Universidad de las Américas y el día de hoy estoy hablando con gente como usted para conocer sus opiniones acerca de la creación de un centro de belleza a domicilio que servirá para la elaboración de mi tesis profesional.

Toda la información que usted proporcione será utilizada únicamente con fines académicos, su identidad será mantenida anónima. Espero contar con su colaboración.

Nombre (opcional)		
Edad	<input type="checkbox"/> 20 – 24 años <input type="checkbox"/> 45 – 54 años <input type="checkbox"/> 24 – 33 años <input type="checkbox"/> 55 – 64 años <input type="checkbox"/> 35 – 44 años	
Ocupación:	<input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Estudiante <input type="checkbox"/> Ama de casa	Ingreso mensual: <input type="checkbox"/> Menos de \$500 <input type="checkbox"/> \$500 - \$800 <input type="checkbox"/> \$801 - \$1200 <input type="checkbox"/> Más de \$1200

<p>1. ¿Cuánto estima que gasta mensualmente en servicios de belleza?</p> <p>a. Menos de \$10.00          b. \$11.00 - \$20.00          c. \$21.00 - \$50.00          d. Más de \$50.00</p>	<p>2. ¿Qué razón limita principalmente su asistencia a centros de belleza?</p> <p>a. Escasez de tiempo          b. Dinero          c. Transporte          d. Fastidio de tiempos de espera en centros de belleza          e. Otro _____</p>
<p>3. ¿A qué centro(s) de belleza en la ciudad de Quito asiste? ¿Conoce algún centro de belleza a domicilio?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>a. Si: ¿Cuál? _____</p> <p>b. No</p>	<p>4. ¿Utilizaría el servicio de un centro de belleza a domicilio? ¿Con que frecuencia lo utilizaría?</p> <p>a. Si      <input type="checkbox"/> Una vez el mes                    <input type="checkbox"/> Dos veces al mes                    <input type="checkbox"/> Más de dos veces al mes</p> <p>b. No      Porque: _____          ✂ Si la respuesta es no agradecemos su tiempo</p>

<p>5. ¿Estaría dispuesto a pagar un valor adicional por recibir el servicio de belleza a domicilio en la comodidad de su hogar?</p> <p>a. Si b. No</p> <p>¿Hasta qué valor adicional estaría dispuesto a pagar por recibir el servicio de belleza en la comodidad de su hogar?</p> <p>a. \$2 b. \$3 c. \$4 d. \$5 Otro \$_____</p>	<p>6. ¿Al hacer uso del centro de belleza a domicilio como le gustaría que sea su forma de pago?</p> <p>a. Efectivo b. Tarjeta de crédito/debito c. Otro _____</p>												
<p>7. ¿En qué sector de la ciudad queda ubicado el lugar en el cual deberíamos brindarle el servicio de belleza a domicilio?</p> <p>a. Norte de Quito b. Centro de Quito c. Sur de Quito d. Valle de los Chillos e. Cumbayá, Nayón f. Otro _____</p>	<p>8. ¿De qué manera (MÁXIMO 2) le gustaría poder contratar el servicio de belleza a domicilio?</p> <p><input type="checkbox"/> Teléfono <input type="checkbox"/> Correo Electrónico <input type="checkbox"/> Página web/Redes Sociales <input type="checkbox"/> Aplicación para teléfonos móviles <input type="checkbox"/> Visitando el local físico del centro de belleza</p>												
<p>9. ¿Qué días utilizaría principalmente el servicio de belleza a domicilio?</p> <p><input type="checkbox"/> Lunes <input type="checkbox"/> Martes <input type="checkbox"/> Miércoles <input type="checkbox"/> Jueves <input type="checkbox"/> Viernes <input type="checkbox"/> Sábado <input type="checkbox"/> Domingo</p>	<p>10. ¿Dentro de que horario solicitaría usted mayormente el servicio de belleza a domicilio?</p> <p>a. 6:00 – 9:00 b. 10:00 – 12:00 c. 13:00 – 17:00 d. 18:00 – 21:00 e. Otro _____</p>												
<p>11. ¿Qué DOS factores serían los MAS importantes para usted al momento de solicitar un servicio de belleza a domicilio?</p> <p><input type="checkbox"/> Atención Personalizada (la selección de servicios de principio a fin) <input type="checkbox"/> Marca de Productos <input type="checkbox"/> Variedad de Servicios <input type="checkbox"/> Precios <input type="checkbox"/> Flexibilidad de horarios <input type="checkbox"/> Ofertas y descuentos</p>	<p>12. ¿Qué servicios de belleza solicita con MAYOR frecuencia?</p> <table border="1" data-bbox="738 1395 1353 1682"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Manicure</td> <td><input type="checkbox"/> Tinte</td> <td><input type="checkbox"/> Estética (Masajes reductores o faciales)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Pedicure</td> <td><input type="checkbox"/> Depilación</td> <td><input type="checkbox"/> Masajes relajante</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Corte</td> <td><input type="checkbox"/> Maquillaje</td> <td><input type="checkbox"/> Tratamiento (parafina o capilar)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Peinado</td> <td><input type="checkbox"/> Asesoría de imagen</td> <td><input type="checkbox"/> Otros ¿Cuáles? _____</td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Manicure	<input type="checkbox"/> Tinte	<input type="checkbox"/> Estética (Masajes reductores o faciales)	<input type="checkbox"/> Pedicure	<input type="checkbox"/> Depilación	<input type="checkbox"/> Masajes relajante	<input type="checkbox"/> Corte	<input type="checkbox"/> Maquillaje	<input type="checkbox"/> Tratamiento (parafina o capilar)	<input type="checkbox"/> Peinado	<input type="checkbox"/> Asesoría de imagen	<input type="checkbox"/> Otros ¿Cuáles? _____
<input type="checkbox"/> Manicure	<input type="checkbox"/> Tinte	<input type="checkbox"/> Estética (Masajes reductores o faciales)											
<input type="checkbox"/> Pedicure	<input type="checkbox"/> Depilación	<input type="checkbox"/> Masajes relajante											
<input type="checkbox"/> Corte	<input type="checkbox"/> Maquillaje	<input type="checkbox"/> Tratamiento (parafina o capilar)											
<input type="checkbox"/> Peinado	<input type="checkbox"/> Asesoría de imagen	<input type="checkbox"/> Otros ¿Cuáles? _____											

13. ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por los siguientes servicios realizados a domicilio en el lugar que usted solicite?

Servicio	Precio
<b>Estético (por sesión):</b> (tratamiento facial o masajes reductores)	a. \$40 – \$50 b. \$51 - \$75 c. \$76 - \$100
<b>Belleza:</b> (depilación, manicure, pedicure o maquillaje)	a. \$5 – 15 b. \$16 - \$25 c. \$26- \$40
<b>Peluquería:</b> (corte, peinado, tinte o tratamientos para cabello)	a. \$10 – \$20 b. \$21 - \$40 c. \$41 - \$60

15. ¿Se realiza usted mismo servicios de belleza en su hogar?

- a. Si:  
¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- b. No

14. ¿Qué marca de productos de belleza es la que usted más utiliza?

- a. L’Oreal  
b. Avon  
c. Yanbal  
d. Otra, ¿Cuál?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Estaría dispuesto a utilizar productos de belleza naturales?

- a. Si  
b. No

**¡Muchas Gracias por su  
colaboración!**

## Anexo 10. Determinación del tamaño del mercado

En el último censo realizado por el INEC en el año 2010 en el Ecuador habitan 14.484.499 personas. Actualmente según las proyecciones realizadas por el mismo instituto el país cuenta con 15.407.717 habitantes.

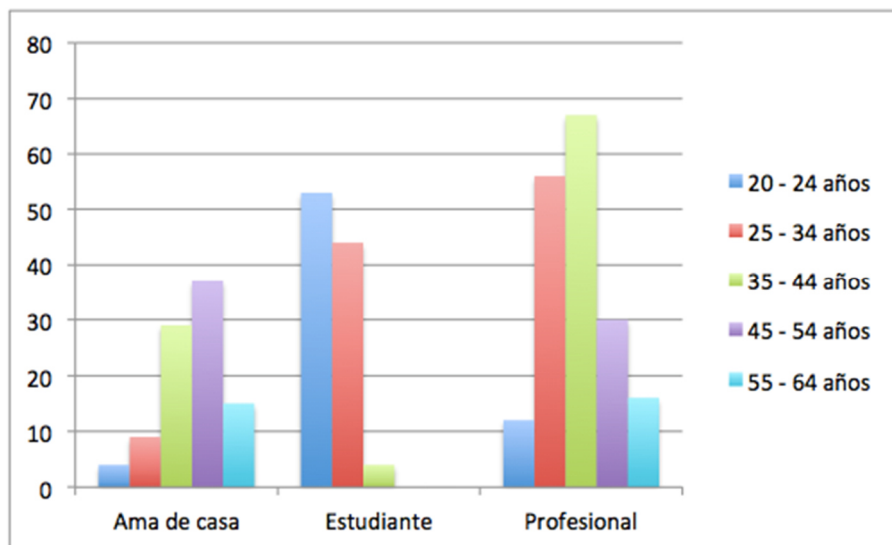
Variables		Población
<b>Variables Geográficas</b>		
País	Ecuador	15,407,717
Provincia	Pichincha	2,576,287
Ciudad	Quito: 2,239,191 Cumbayá 31,682	2,270,873
Sector	Norte de Quito: 389,449 Cumbayá: 31,682	421,131
<b>Variables Demográficas</b>		
Genero	Mujeres Norte de Quito	204,570
	Mujeres Cumbayá	16,321
Edad	Jóvenes Quito y Cumbayá: 19-35 años	56,902
	Adultos Quito y Cumbayá: 36-64 años	63,719
<b>Variables Socioeconómicas</b>		
Población económicamente activa	Ocupados plenos: 42.70%	51,505
Nivel socio económico	Media, media-alta y alta: 35.90%	18,490
<b>Tamaño de mercado</b>		<b>18,490</b>

Tomado de Censo de Población y Vivienda 2010, INEC

## Anexo 11. Preguntas Cruzadas por edad

### Edad vs. Ocupación

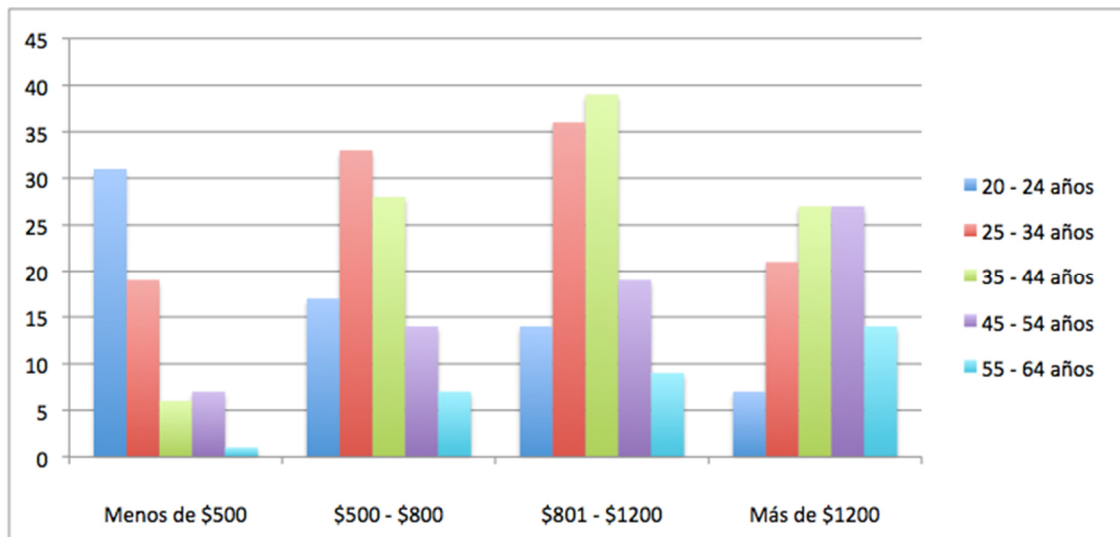
Edad		Ama de casa	Estudiante	Profesional	Total
Jovenes	20 - 24 años	<b>4</b> 1%	<b>53</b> 14%	<b>12</b> 3%	<b>69</b> 18%
	25 - 34 años	<b>9</b> 2%	<b>44</b> 12%	<b>56</b> 15%	<b>109</b> 29%
Adulto	35 - 44 años	<b>29</b> 8%	<b>4</b> 1%	<b>67</b> 18%	<b>100</b> 27%
	45 - 54 años	<b>37</b> 10%	<b>0</b> 0%	<b>30</b> 8%	<b>67</b> 18%
	55 - 64 años	<b>15</b> 4%	<b>0</b> 0%	<b>16</b> 4%	<b>31</b> 8%
Total		<b>94</b> 25%	<b>101</b> 27%	<b>181</b> 48%	<b>376</b> 100%



Dentro de las ocupaciones según edades, la mayor parte de las mujeres que son ama de casa tienen de 45 – 54 años, las estudiantes tienen de 20 – 24 y la mayoría de las mujeres profesionales tienen entre 35 – 44 años de edad. Podemos observar que el 48% del total de mujeres encuestadas son profesionales, de las cuales el 37% son mujeres entre la edad de 35 – 44 años.

## Edad vs Ingresos mensuales

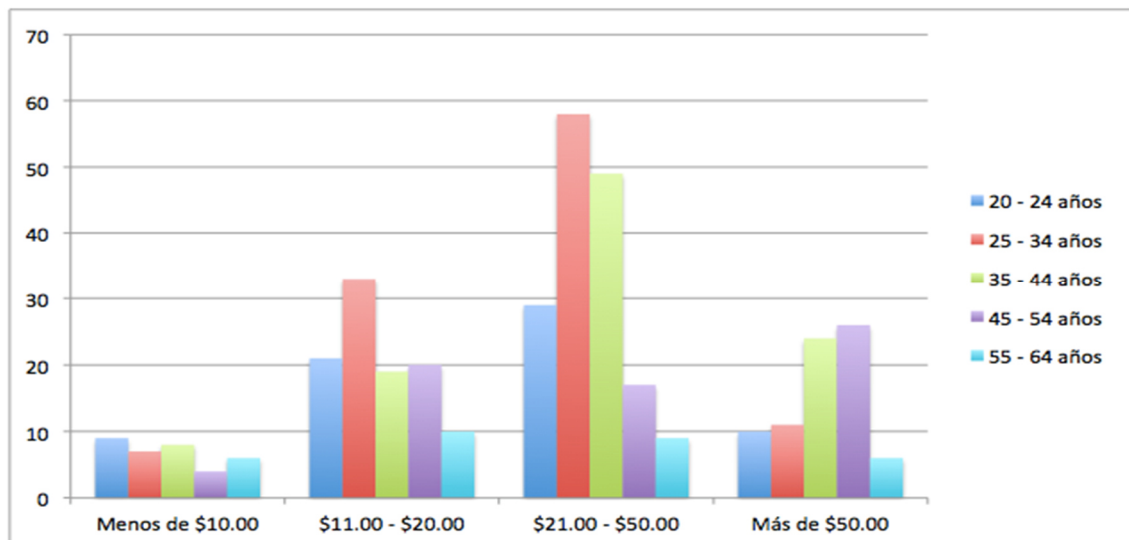
Edad		Menos de \$500	\$500 - \$800	\$801 - \$1200	Más de \$1200	Total
Jovenes	20 - 24 años	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>69</b>
		8%	5%	4%	2%	18%
	25 - 34 años	<b>19</b>	<b>33</b>	<b>36</b>	<b>21</b>	<b>109</b>
		5%	9%	10%	6%	29%
Adulto	35 - 44 años	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>39</b>	<b>27</b>	<b>100</b>
		2%	7%	10%	7%	27%
	45 - 54 años	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>27</b>	<b>67</b>
		2%	4%	5%	7%	18%
	55 - 64 años	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>31</b>
		0%	2%	2%	4%	8%
Total		<b>64</b>	<b>99</b>	<b>117</b>	<b>96</b>	<b>376</b>
		17%	26%	31%	26%	100%



Se puede apreciar que de la muestra realizada a 376 mujeres el 31% de las mujeres cuentan con un ingreso de \$801 - \$1200, siendo compuesta en su mayoría por mujeres de 35 – 44 años de edad. Se puede observar que las mujeres de 35 – 44 años y de 45 - 54 años son los grupos etarios que mayor ingresos perciben conformando entre los dos el 56% del rango de ingresos de más de \$1200.

## 1. Edad vs Gasto mensual en servicios de belleza

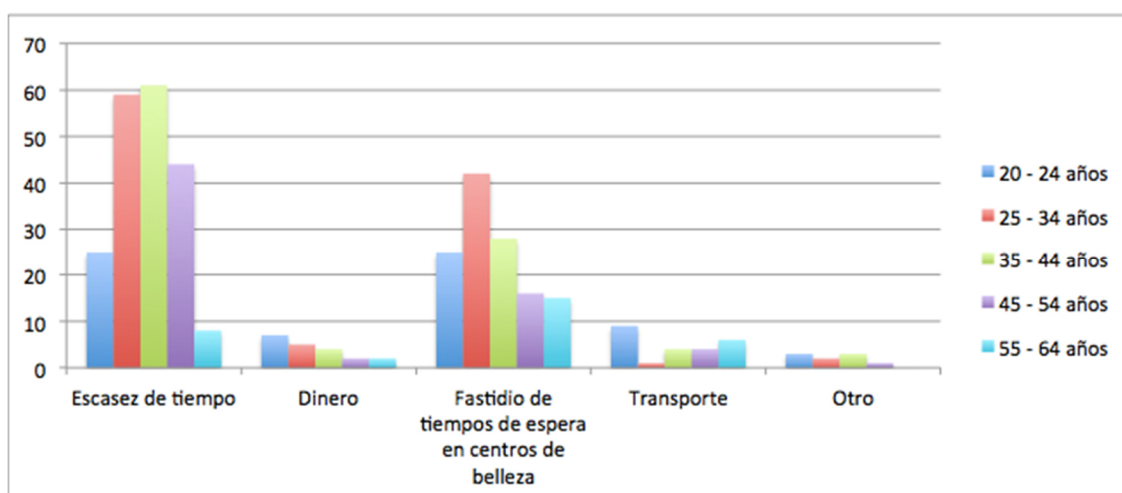
Edad		Menos de \$10.00	\$11.00 - \$20.00	\$21.00 - \$50.00	Más de \$50.00	Total
Jovenes	20 - 24 años	<b>9</b> 2%	<b>21</b> 6%	<b>29</b> 8%	<b>10</b> 3%	<b>69</b> 18%
	25 - 34 años	<b>7</b> 2%	<b>33</b> 9%	<b>58</b> 15%	<b>11</b> 3%	<b>109</b> 29%
Adulto	35 - 44 años	<b>8</b> 2%	<b>19</b> 5%	<b>49</b> 13%	<b>24</b> 6%	<b>100</b> 27%
	45 - 54 años	<b>4</b> 1%	<b>20</b> 5%	<b>17</b> 5%	<b>26</b> 7%	<b>67</b> 18%
	55 - 64 años	<b>6</b> 2%	<b>10</b> 3%	<b>9</b> 2%	<b>6</b> 2%	<b>31</b> 8%
Total		<b>34</b> 9%	<b>103</b> 27%	<b>162</b> 43%	<b>77</b> 20%	<b>376</b> 100%



Según se puede observar la mayor cantidad de mujeres encuestados gastan entre \$21.00 - \$50.00 mensuales en servicios de belleza la mayor parte de ellas tienen entre 25 – 34 años. Sin embargo, los mayores gastos mensuales en servicios de belleza están realizados por mujeres de 45 – 44 años de edad conformando el 33% de gastos mensuales más de \$50.00.

## 2. Edad vs Razón que limita principalmente la asistencia a centros de belleza

Edad		Escasez de tiempo	Dinero	Fastidio de tiempos de espera en centros de belleza	Transporte	Otro	Total
Jovenes	20 - 24 años	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>69</b>
		7%	2%	7%	2%	1%	18%
Jovenes	25 - 34 años	<b>59</b>	<b>5</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>109</b>
		16%	1%	11%	0%	1%	29%
Adulto	35 - 44 años	<b>61</b>	<b>4</b>	<b>28</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>100</b>
		16%	1%	7%	1%	1%	27%
	45 - 54 años	<b>44</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>67</b>
	12%	1%	4%	1%	0%	18%	
	55 - 64 años	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>31</b>
		2%	1%	4%	2%	0%	8%
Total		<b>197</b>	<b>20</b>	<b>126</b>	<b>24</b>	<b>9</b>	<b>376</b>
		52%	5%	34%	6%	2%	100%

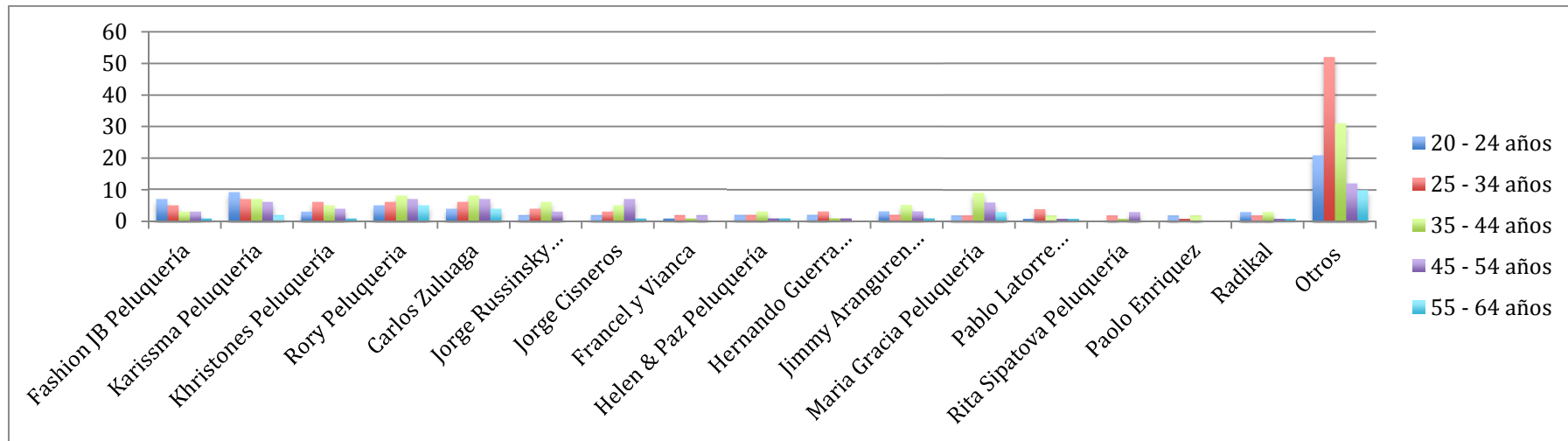


Se puede observar que al descomponer por edades las razones que limitan principalmente a todos los grupos etarios la asistencia a centros de belleza son la escasez de tiempo seguido por el fastidio de tiempos de espera en los mismos.



### 3. Edad vs Centros de belleza asistidos

Edad		Fashion JB Peluquería	Karisma Peluquería	Khristones Peluquería	Rory Peluquería	Carlos Zuluaga	Jorge Russinsky Peluquería	Jorge Cisneros	Francel y Vianca	Helen & Paz Peluquería	Hernando Guerra Peluquería	Jimmy Aranguren Peluquería	Maria Gracia Peluquería	Pablo Latorre Peluquería	Rita Sipatova Peluquería	Paolo Enriquez	Radikal	Otros	Total		
Jovenes	20 - 24 años	7	9	3	5	4	2	2	1	2	2	3	2	1	0	2	3	21	69		
	25 - 34 años	2%	2%	1%	1%	1%	1%	1%	0%	1%	1%	1%	1%	0%	0%	1%	1%	1%	6%	18%	
Adulto		5	7	6	6	6	4	3	2	2	3	2	2	4	2	1	2	2	52	109	
		1%	2%	2%	2%	2%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	0%	1%	0%	1%	14%	29%
	35 - 44 años	3	7	5	8	8	6	5	1	3	1	5	9	2	1	2	3	3	31	100	
		1%	2%	1%	2%	2%	2%	1%	0%	1%	0%	1%	2%	1%	0%	1%	1%	1%	8%	27%	
	45 - 54 años	3	6	4	7	7	3	7	2	1	1	3	6	1	3	0	1	1	12	67	
	1%	2%	1%	2%	2%	1%	2%	1%	0%	0%	1%	2%	0%	1%	0%	0%	0%	3%	18%		
	1	2	1	5	4	0	1	0	1	0	1	3	1	0	0	0	1	10	31		
	0%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	3%	8%		
Total		19	31	19	31	29	15	18	6	9	7	14	22	9	6	5	10	128	376		
		5%	8%	5%	8%	8%	4%	5%	2%	2%	2%	4%	6%	2%	2%	1%	3%	34%	100%		

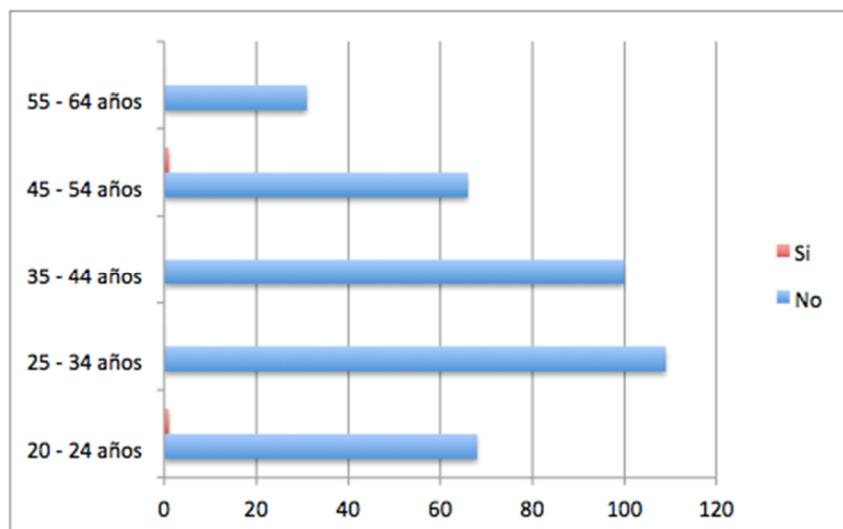


Los centros de belleza más nombrados por las mujeres encuestadas fueron centros de belleza medianos o cadenas.

Podemos apreciar que para el grupo etario de 20 - 24 años los centros de belleza más nombrados fueron: Karissma y Fashion JB Peluquería, para el grupo etario de 25 – 34 años: Rory Peluquería, Carlos Zuluaga y Khris Stones, para las mujeres de 35 – 44 años: Rory Peluquería y Carlos Zuluaga, para las encuestadas de 45 – 54 años: Rory Peluquería, Carlos Zuluaga y Jorge Cisneros y por ultimo para las mujeres de 55 – 64 años: Rory Peluquería y Carlos Zuluaga fueron los más nombrados.

### Edad vs Conocimiento de algún centro de belleza a domicilio

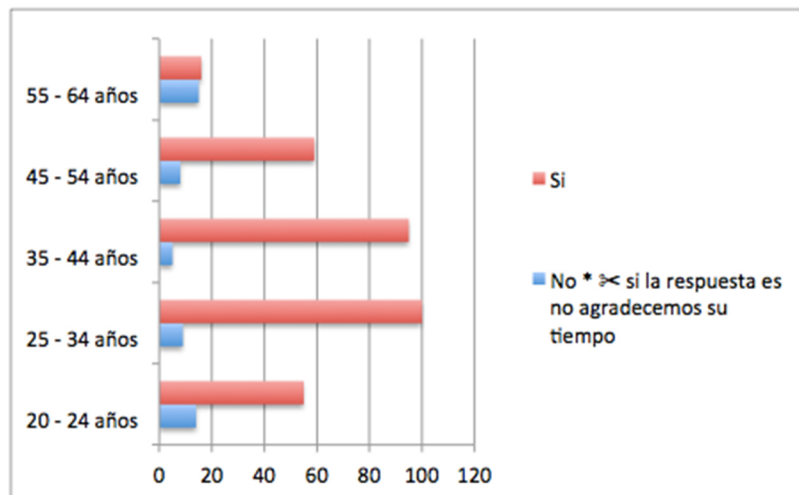
Edad		Si	No	Total
Jovenes	20 - 24 años	<b>1</b> 0%	<b>68</b> 18%	<b>69</b> 18%
	25 - 34 años	<b>0</b> 0%	<b>109</b> 29%	<b>109</b> 29%
Adulto	35 - 44 años	<b>0</b> 0%	<b>100</b> 27%	<b>100</b> 27%
	45 - 54 años	<b>1</b> 0%	<b>66</b> 18%	<b>67</b> 18%
	55 - 64 años	<b>0</b> 0%	<b>31</b> 8%	<b>31</b> 8%
Total		<b>2</b> 1%	<b>374</b> 99%	<b>376</b> 100%



El 99% de las personas encuestadas no tienen conocimiento de algún centro de belleza a domicilio en la ciudad de Quito, sin embargo del 1% que si conoce alguno el 50% fueron del grupo etario de 20 – 24 años y el otro 50% de 45 – 54 años pero ninguno fue una empresa con marca registrada como plantea el presente plan de negocios.

#### 4. Edad vs Disposición de uso del servicio de belleza a domicilio

Edad		Si	No * > si la respuesta es no agradecemos su tiempo	Total
Jovenes	20 - 24 años	55	14	69
		15%	4%	18%
Jovenes	25 - 34 años	100	9	109
		27%	2%	29%
Adulto	35 - 44 años	95	5	100
		25%	1%	27%
	45 - 54 años	59	8	67
	16%	2%	18%	
	55 - 64 años	16	15	31
		4%	4%	8%
Total		325	51	376
		86%	14%	100%

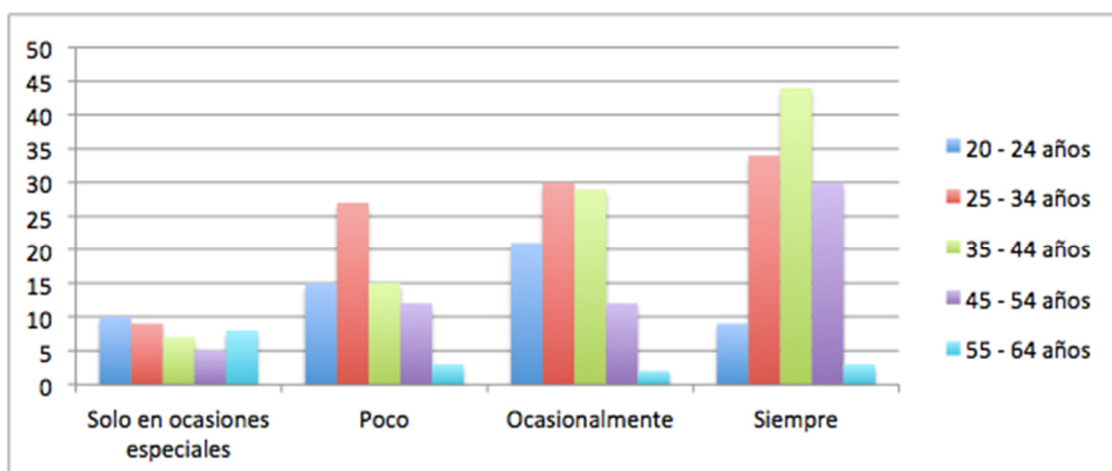


Esta pregunta se relaciona con la disposición de las personas al uso del servicio de belleza a domicilio. La mayor aceptación fue por parte del grupo etario de 25 – 34 años de edad donde únicamente el 2% del total de personas en ese rango de edad no estarían dispuestos a utilizar el servicio, el mayor rechazo al servicio

de belleza a domicilio fue dada por las mujeres de 55 – 64 años donde el 50% de las mujeres de ese grupo etario utilizaría el servicio y el 50% no utilizaría el servicio presentado.

### Edad vs Frecuencia de uso

Edad		Solo en ocasiones especiales	Poco	Ocasionalmente	Siempre	Total
Jovenes	20 - 24 años	10 3%	15 5%	21 6%	9 3%	55 17%
	25 - 34 años	9 3%	27 8%	30 9%	34 10%	100 31%
Adulto	35 - 44 años	7 2%	15 5%	29 9%	44 14%	95 29%
	45 - 54 años	5 2%	12 4%	12 4%	30 9%	59 18%
	55 - 64 años	8 2%	3 1%	2 1%	3 1%	16 5%
Total		<b>39</b> 12%	<b>72</b> 22%	<b>94</b> 29%	<b>120</b> 37%	<b>325</b> 100%



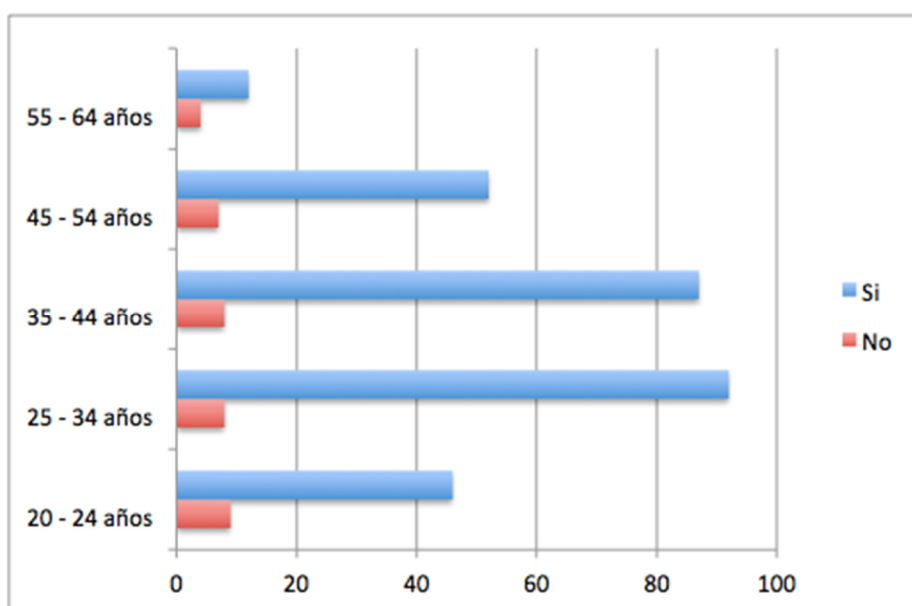
Esta pregunta nos muestra la frecuencia de uso de las personas encuestadas, en donde el 37% utilizarían los servicios siempre.

El grupo etario que más haría uso del servicio propuesto es el de 35 – 44 años, en donde el 36,6% de las mujeres que conforman este grupo informo que lo usarían “siempre”. Por otro lado, el grupo etario que usaría el servicio con menos

frecuencia son las mujeres de 25 – 34 años, conformado por 23% de las mujeres que eligieron la opción “solo en ocasiones especiales”.

## 5. Edad vs Disposición a pagar un adicional

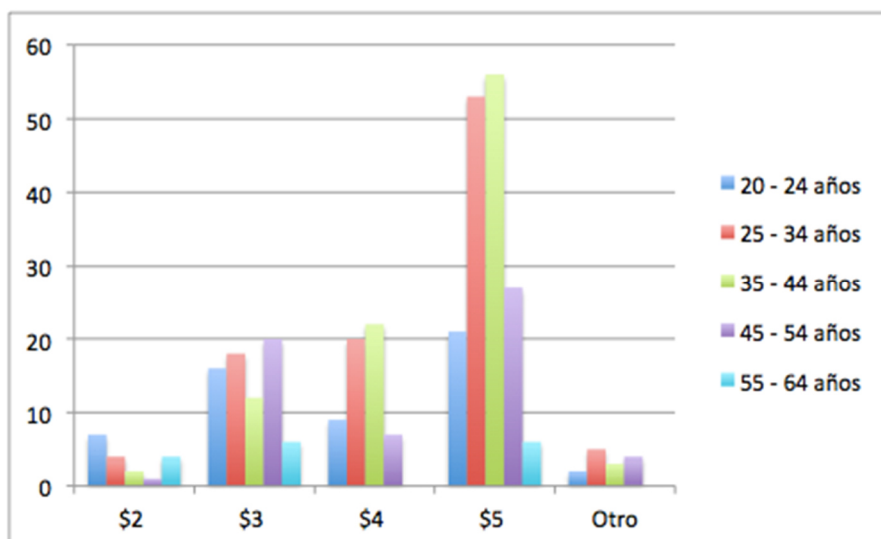
Edad		Si	No	Total
Jovenes	20 - 24 años	<b>44</b> 14%	<b>11</b> 3%	<b>55</b> 17%
	25 - 34 años	<b>91</b> 28%	<b>9</b> 3%	<b>100</b> 31%
Adulto	35 - 44 años	<b>87</b> 27%	<b>8</b> 2%	<b>95</b> 29%
	45 - 54 años	<b>50</b> 15%	<b>9</b> 3%	<b>59</b> 18%
	55 - 64 años	<b>11</b> 3%	<b>5</b> 2%	<b>16</b> 5%
Total		<b>283</b> 87%	<b>42</b> 13%	<b>325</b> 100%



El 87% de las mujeres encuestadas están dispuestas a pagar un valor base por recibir el servicio de belleza a domicilio, de estas la mayor aceptación se obtuvo de las mujeres entre 25 – 34 años y la menos aceptación fue por las mujeres de 20 – 24 años.

## Edad vs Valor adicional que estaría dispuesto a pagar por recibir el servicio de belleza en la comodidad de su hogar

Edad		\$2	\$3	\$4	\$5	Otro	Total
Jovenes	20 - 24 años	7	16	9	21	2	55
		2%	5%	3%	6%	1%	17%
Jovenes	25 - 34 años	4	18	20	53	5	100
		1%	6%	6%	16%	2%	31%
Adulto	35 - 44 años	2	12	22	56	3	95
		1%	4%	7%	17%	1%	29%
	45 - 54 años	1	20	7	27	4	59
	0%	6%	2%	8%	1%	18%	
	55 - 64 años	4	6	0	6	0	16
		1%	2%	0%	2%	0%	5%
Total		18	72	58	163	14	325
		6%	22%	18%	50%	4%	100%

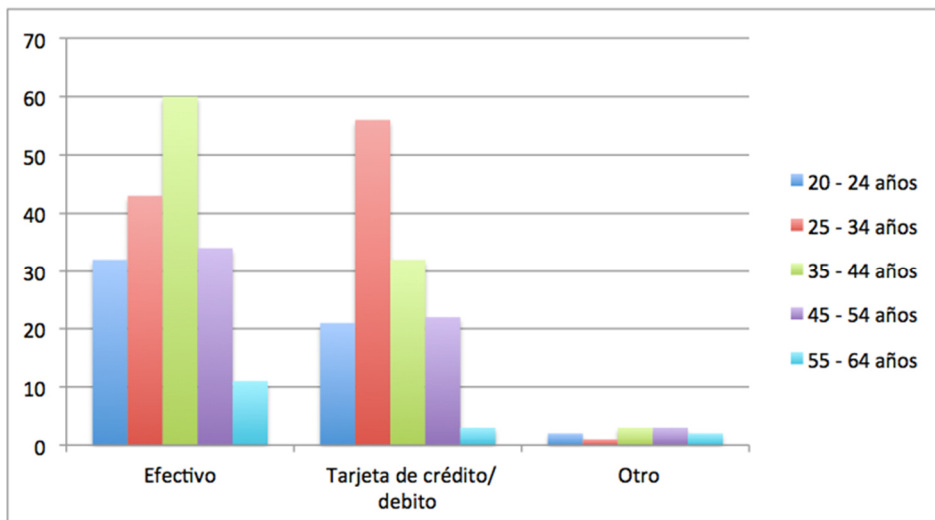


Para la mayoría de mujeres encuestadas (50%) tanto jóvenes como adultas estarían dispuestas a pagar hasta \$5 por recibir el servicio de belleza a domicilio.

En cuanto a las mujeres del grupo etario de 20 – 24 años la mayor parte de ellas (42%) estarían dispuestas a pagar hasta \$5, seguidas por el 29% que estarían dispuestas a pagar hasta un valor de \$3 es el grupo etario con menor disposición de pago. Las mujeres de 35 – 44 años tienen la mayor disposición de pago, en donde el 59% de ellas estarían dispuestas a pagar hasta \$5 por el servicio a domicilio seguidas por 23% que pagaría hasta \$4.

## 6. Edad vs Forma de pago

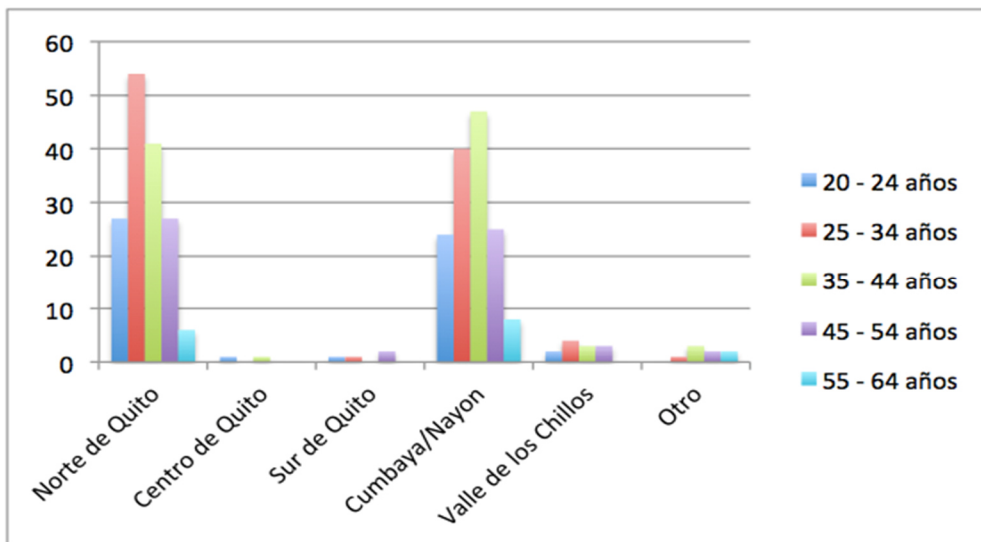
Edad		Efectivo	Tarjeta de crédito/debito	Otro	Total
Jovenes	20 - 24 años	<b>32</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>55</b>
		10%	6%	1%	17%
Jovenes	25 - 34 años	<b>43</b>	<b>56</b>	<b>1</b>	<b>100</b>
		13%	17%	0%	31%
Adulto	35 - 44 años	<b>60</b>	<b>32</b>	<b>3</b>	<b>95</b>
		18%	10%	1%	29%
	45 - 54 años	<b>34</b>	<b>22</b>	<b>3</b>	<b>59</b>
	10%	7%	1%	18%	
	55 - 64 años	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>16</b>
		3%	1%	1%	5%
Total		<b>180</b>	<b>134</b>	<b>11</b>	<b>325</b>
		55%	41%	3%	100%



Las mujeres de todos los grupos etarios encuestados prefieren que el pago para los servicios de belleza recibidos sean en efectivo, seguido por tarjeta de crédito/débito y por ultimo otros métodos de los cuales se refieren a cheques. La única diferencia se encontró en las mujeres de 25- 34 años que prefieren tarjeta de crédito seguido por el pago por efectivo.

## 7. Edad vs Sector de la ciudad queda ubicado el lugar en el cual se debería brindarle el servicio de belleza a domicilio

Edad		Norte de Quito	Centro de Quito	Sur de Quito	Cumbaya/Nayon	Valle de los Chillos	Otro	Total
Jovenes	20 - 24 años	27	1	1	24	2	0	55
		8%	0%	0%	7%	1%	0%	17%
25 - 34 años	54	0	1	40	4	1	100	
		17%	0%	0%	12%	1%	0%	31%
Adulto	35 - 44 años	41	1	0	47	3	3	95
		13%	0%	0%	14%	1%	1%	29%
	45 - 54 años	27	0	2	25	3	2	59
		8%	0%	1%	8%	1%	1%	18%
	55 - 64 años	6	0	0	8	0	2	16
		2%	0%	0%	2%	0%	1%	5%
Total		155	2	4	144	12	8	325
		48%	1%	1%	44%	4%	2%	100%

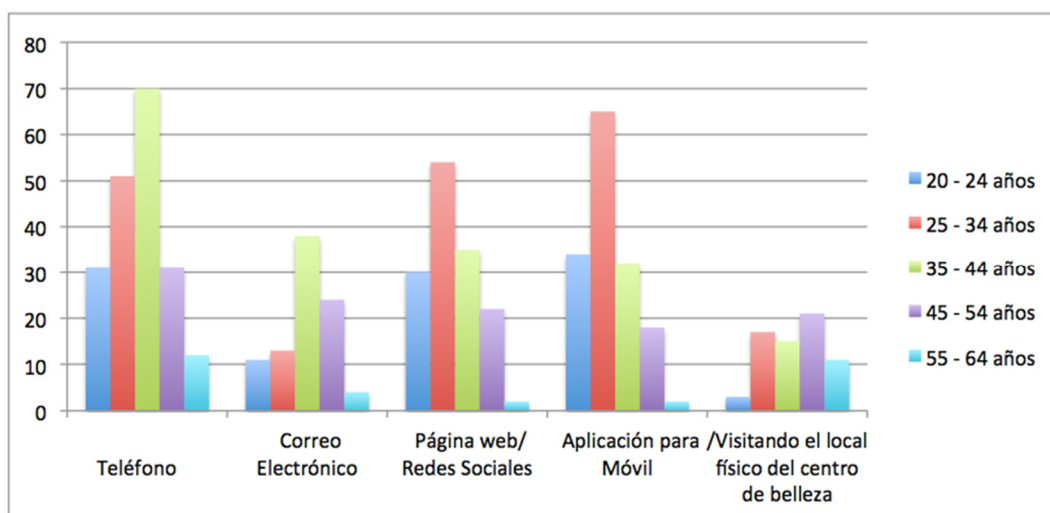


La solicitud del servicio de belleza a domicilio se concentra en el sector norte de Quito y Cumbayá. Se puede apreciar que para los grupos etarios de 20 – 24 años, 25 – 34 años y 45 - 54 años el servicio de belleza sería requerido en su mayoría para el norte de Quito, a diferencia de los grupos etarios de 35 – 44 años y 55 – 64 años que solicitarían el servicio mayormente en Cumbayá /Nayón.



## 8. Edad vs Formas (MÁXIMO 2) de contratar el servicio de belleza a domicilio

Edad		Teléfono	Correo Electrónico	Página web/Redes Sociales	Aplicación para Móvil	Visitando el local físico del centro de belleza	Total
Jovenes	20 - 24 años	31 5%	11 2%	30 5%	34 5%	3 0%	109 17%
	25 - 34 años	51 8%	13 2%	54 8%	65 10%	17 3%	200 31%
Adulto	35 - 44 años	70 11%	38 6%	35 5%	32 5%	15 2%	190 29%
	45 - 54 años	31 5%	24 4%	22 3%	18 3%	21 3%	116 18%
	55 - 64 años	12 2%	4 1%	2 0%	2 0%	11 2%	31 5%
Total		195 30%	90 14%	143 22%	151 23%	67 10%	646 100%

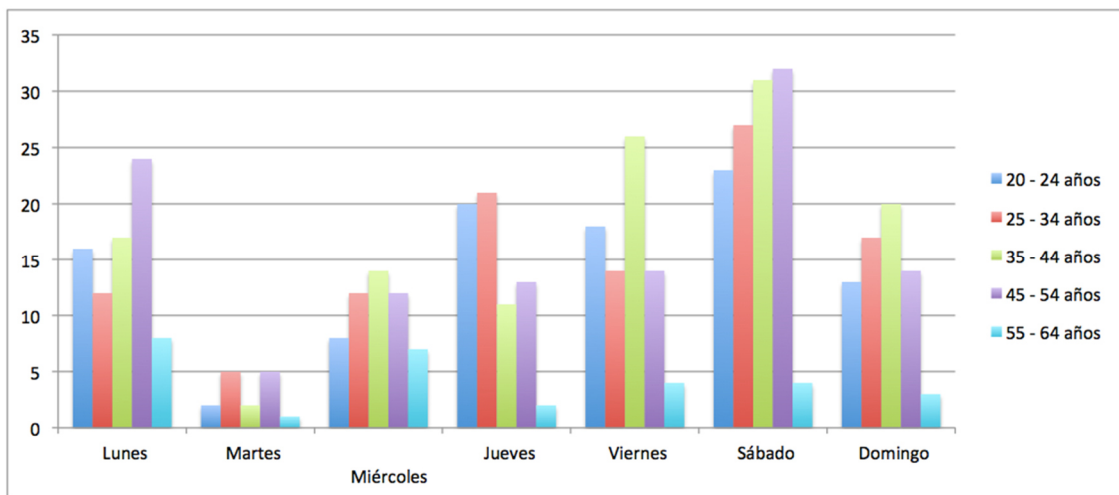


Se puede apreciar que las formas de contratación del servicio de belleza más representativa son vía teléfono, pagina web/redes sociales y aplicación para móvil. Las dos formas de contratación de preferencia para los grupos etarios son:

- Jóvenes 20 – 24 años: Aplicación para móvil y teléfono
- Jóvenes 25 – 34 años: Aplicación para móvil y Pagina web/redes sociales
- Adulta 35 – 44 años: Teléfono y correo electrónico
- Adulta 45 – 54 años: Teléfono y correo electrónico
- Adulta 55 – 64 años: Teléfono y visitando el local físico

## 9. Edad vs Días que serían utilizados principalmente los servicios de belleza de domicilio

Edad		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total
Jóvenes	20 - 24 años	16	2	8	20	18	23	13	100
	25 - 34 años	3%	0%	2%	4%	4%	5%	3%	21%
Adulto	35 - 44 años	12	5	12	21	14	27	17	108
	45 - 54 años	3%	1%	3%	4%	3%	6%	4%	23%
	55 - 64 años	17	2	14	11	26	31	20	121
Total	45 - 54 años	4%	0%	3%	2%	6%	7%	4%	26%
	55 - 64 años	24	5	12	13	14	32	14	114
	Total	5%	1%	3%	3%	3%	7%	3%	24%
Total		8	1	7	2	4	4	3	29
Total		2%	0%	1%	0%	1%	1%	1%	6%
Total		77	15	53	67	76	117	67	472
Total		16%	3%	11%	14%	16%	25%	14%	100%



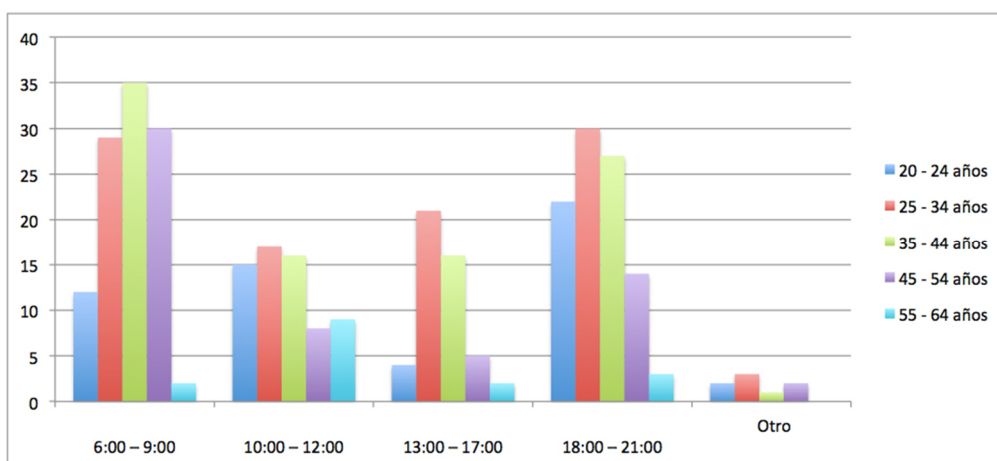
Según se puede apreciar en general el día sábado es aquel donde más se solicitaría el servicio de belleza a domicilio.

- Jóvenes 20 – 24 años: Sábado y jueves
- Jóvenes 25 – 34 años: Sábado y jueves
- Adulta 35 – 44 años: Sábado y viernes
- Adulta 45 – 54 años: Sábado y lunes
- Adulta 55 – 64 años: Lunes y miércoles

Para los todos los grupos etarios el día que menos solicitarían el servicio de belleza a domicilio sería el martes.

## 10. Edad vs Horarios que solicitarían mayormente el servicio de belleza a domicilio

Edad		6:00 – 9:00	10:00 – 12:00	13:00 – 17:00	18:00 – 21:00	Otro	Total
Jovenes	20 - 24 años	12 4%	15 5%	4 1%	22 7%	2 1%	55 17%
	25 - 34 años	29 9%	17 5%	21 6%	30 9%	3 1%	100 31%
Adulto	35 - 44 años	35 11%	16 5%	16 5%	27 8%	1 0%	95 29%
	45 - 54 años	30 9%	8 2%	5 2%	14 4%	2 1%	59 18%
	55 - 64 años	2 1%	9 3%	2 1%	3 1%	0 0%	16 5%
Total		108 33%	65 20%	48 15%	96 30%	8 2%	325 100%



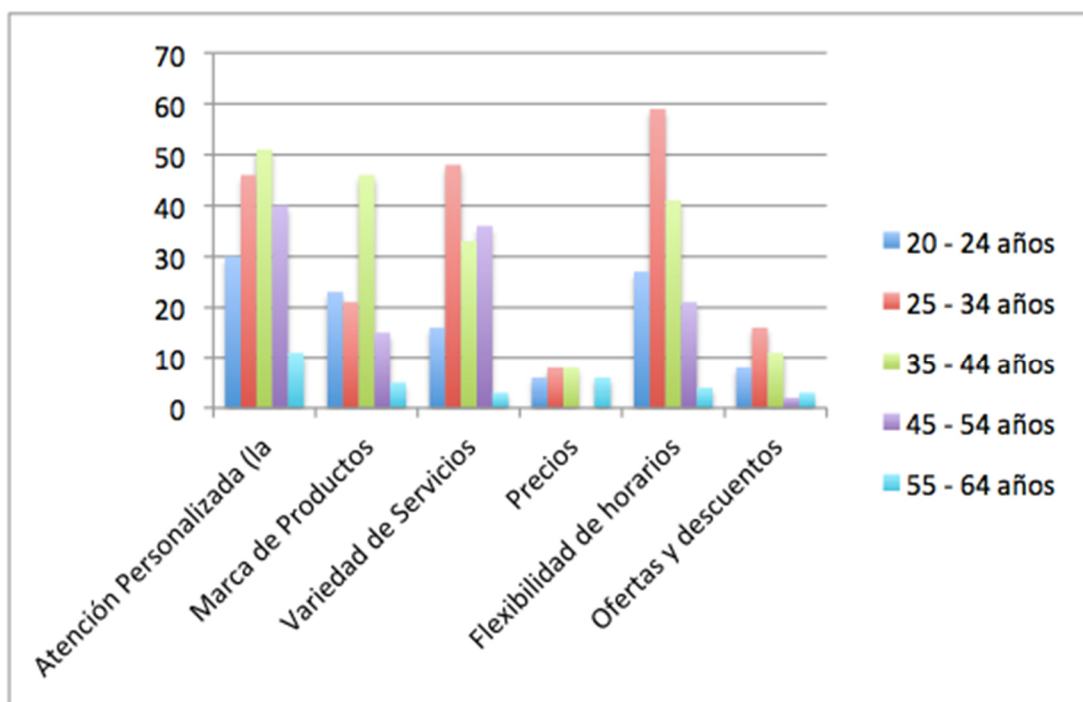
Se observa que la mayor cantidad de mujeres solicitarían mayormente los servicios de belleza en horarios de 6:00 – 9:00 seguida por el horario de 18:00 – 21:00. Los horarios más solicitados por los grupos etarios son:

- Jóvenes 20 – 24 años: 18:00 – 22:00
- Jóvenes 25 – 34 años: 18:00 – 22:00
- Adulta 35 – 44 años: 6:00 – 9:00
- Adulta 45 – 54 años: 6:00 – 9:00
- Adulta 55 – 64 años: 10:00 – 12:00

El horario de menor solicitud del servicio para los tres grupos etarios es de 13:00 – 17:00.

## 11. Edad vs Factores (2) que serían los MAS importantes al momento de solicitar un servicio de belleza a domicilio

Edad		Atención Personalizada (la selección de servicios de principio a fin)	Marca de Productos	Variedad de Servicios	Precios	Flexibilidad de horarios	Ofertas y descuentos	Total
Jovenes	20 - 24 años	30	23	16	6	27	8	110
		5%	4%	2%	1%	4%	1%	17%
Jovenes	25 - 34 años	46	21	48	8	59	16	198
		7%	3%	7%	1%	9%	2%	31%
Adulto	35 - 44 años	51	46	33	8	41	11	190
		8%	7%	5%	1%	6%	2%	30%
	45 - 54 años	40	15	36	0	21	2	114
	6%	2%	6%	0%	3%	0%	18%	
	55 - 64 años	11	5	3	6	4	3	32
		2%	1%	0%	1%	1%	0%	5%
Total		178	110	136	28	152	40	644
		28%	17%	21%	4%	24%	6%	100%



El factor más representativo en general para le mujeres encuestadas es la atención personalizada seguida por la flexibilidad de horarios. Sin embargo, al desglosar los factores más importantes al solicitar el servicio de belleza podemos observar que los dos factores más importantes para cada grupo son:

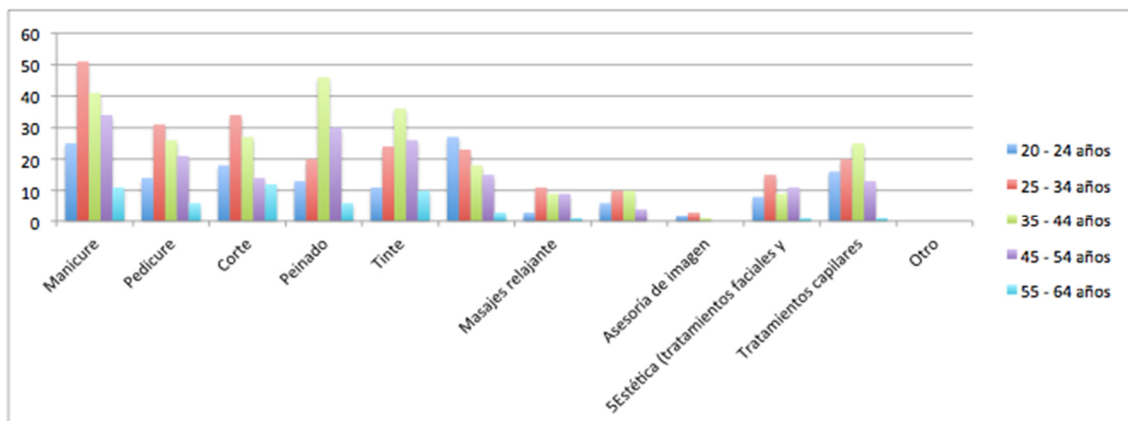
- Jóvenes 20 – 24 años: Atención personalizada y flexibilidad de horarios
- Jóvenes 25 – 34 años: Flexibilidad de horarios y variedad de servicios

- Adulta 35 – 44 años: Atención personalizada y marca de productos
- Adulta 45 – 54 años: Atención personalizada y variedad de servicios
- Adulta 55 – 64 años: Atención personalizada y precios

El factor menos relevante son los precios para todos los grupos etarios con excepción de las mujeres de 55 – 64 años.

## 12. Edad vs Servicios de belleza solicitados con MAYOR frecuencia

Edad	Manicure	Pedicure	Corte	Peinado	Tinte	Depilación	Masajes relajante	Maquillaje	Asesoría de imagen	Estética (tratamientos faciales y masajes reductores)	Tratamientos capilares	Otro	Total	
Jovenes	20 - 24 años	25	14	18	13	11	27	3	6	2	8	16	0	143
	25 - 34 años	3%	2%	2%	2%	1%	3%	0%	1%	0%	1%	2%	0%	17%
Adulto	35 - 44 años	51	31	34	20	24	23	11	10	3	15	20	0	242
	45 - 54 años	6%	4%	4%	2%	3%	3%	1%	1%	0%	2%	2%	0%	28%
Adulto	55 - 64 años	41	26	27	46	36	18	9	10	1	9	25	0	248
	55 - 64 años	5%	3%	3%	5%	4%	2%	1%	1%	0%	1%	3%	0%	29%
	55 - 64 años	34	21	14	30	26	15	9	4	0	11	13	0	177
Total	4%	2%	2%	3%	3%	2%	1%	0%	0%	1%	2%	0%	21%	
	11	6	12	6	10	3	1	0	0	1	1	0	51	
Total	1%	1%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	
	162	98	105	115	107	86	33	30	6	44	75	0	861	
	19%	11%	12%	13%	12%	10%	4%	3%	1%	5%	9%	0%	100%	



Los servicios más solicitados por las mujeres encuestadas son manicure, peinado y tinte. Sin embargo, si lo descomponemos por edades podemos percibir que para las mujeres de los distintos grupos etarios los servicios solicitados con mayor frecuencia son:

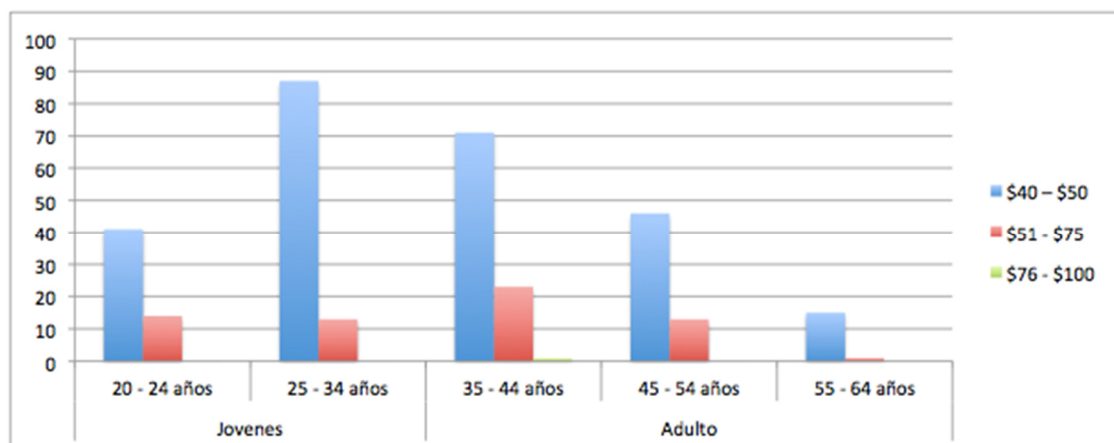
- Jóvenes 20 – 24 años: Depilación y manicure
- Jóvenes 25 – 34 años: Manicure y corte

- Adulta 35 – 44 años: Peinado y manicure
- Adulta 45 – 54 años: Manicure y peinado
- Adulta 55 – 64 años: Manicure y tinte

### 13. Edad vs Disposición a pagar por los siguientes servicios realizados a domicilio

**Estético (por sesión): (tratamiento facial o masajes relajantes y reductores)**

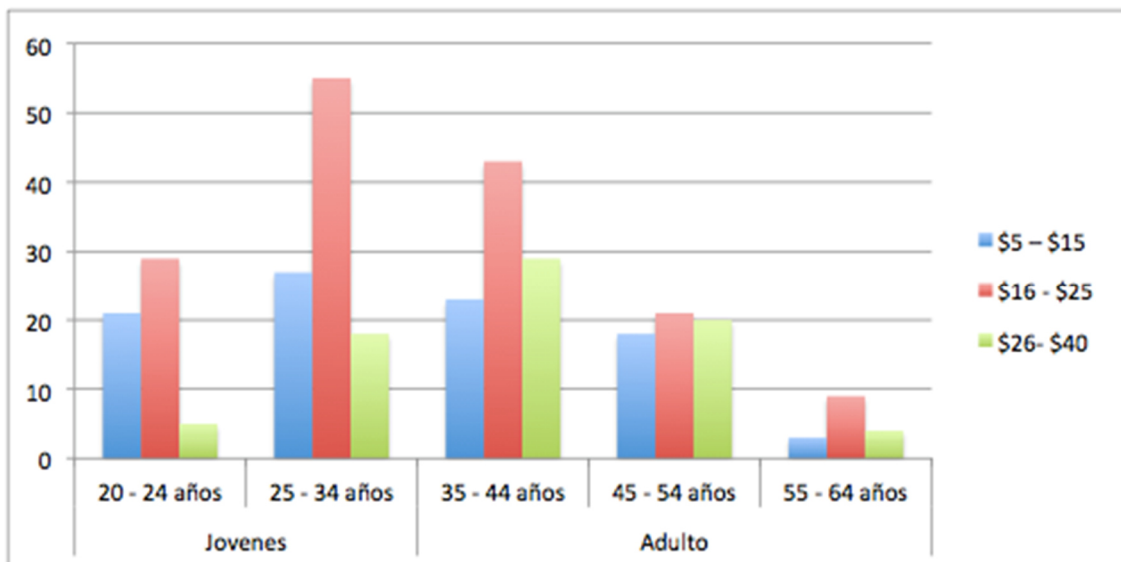
Edad		\$40 – \$50	\$51 - \$75	\$76 - \$100	Total
Jovenes	20 - 24 años	41	14	0	55
		13%	4%	0%	17%
Jovenes	25 - 34 años	87	13	0	100
		27%	4%	0%	31%
Adulto	35 - 44 años	71	23	1	95
		22%	7%	0%	29%
	45 - 54 años	46	13	0	59
	14%	4%	0%	18%	
	55 - 64 años	15	1	0	16
		5%	0%	0%	5%
Total		260	64	1	325
		80%	20%	0%	100%



Para el servicio estético la mayor cantidad de mujeres estarían dispuestas a pagar de \$40 - \$50 por sesión, este rango de precio es el más representativo para las mujeres de todos los grupos etarios encuestadas.

**Belleza: (depilación, manicure, pedicure o maquillaje)**

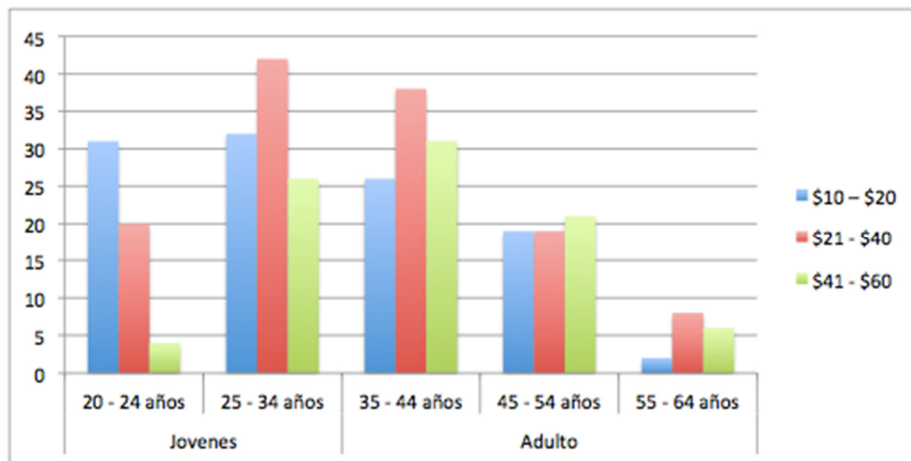
Edad		\$5 – \$15	\$16 - \$25	\$26- \$40	Total
Jovenes	20 - 24 años	21	29	5	55
		6%	9%	2%	17%
Jovenes	25 - 34 años	27	55	18	100
		8%	17%	6%	31%
Adulto	35 - 44 años	23	43	29	95
		7%	13%	9%	29%
	45 - 54 años	18	21	20	59
	6%	6%	6%	18%	
Adulto	55 - 64 años	3	9	4	16
		1%	3%	1%	5%
Total		92	157	76	325
		28%	48%	23%	100%



El rango de precio predominante para los servicios de belleza (manicure, pedicure, maquillaje o depilación) para todos los grupos etarios encuestados es de \$16 - \$25.

## Peluquería:(corte, peinado, tinte o tratamientos para cabello)

Edad		\$10 – \$20	\$21 - \$40	\$41 - \$60	Total
Jovenes	20 - 24 años	31	20	4	55
		10%	6%	1%	17%
Jovenes	25 - 34 años	32	42	26	100
		10%	13%	8%	31%
Adulto	35 - 44 años	26	38	31	95
		8%	12%	10%	29%
	45 - 54 años	19	19	21	59
	6%	6%	6%	18%	
Adulto	55 - 64 años	2	8	6	16
		1%	2%	2%	5%
Total		110	127	88	325
		34%	39%	27%	100%



En cuanto al servicio de peluquería, las mujeres de los distintos grupos etarios estarían dispuestas a pagar:

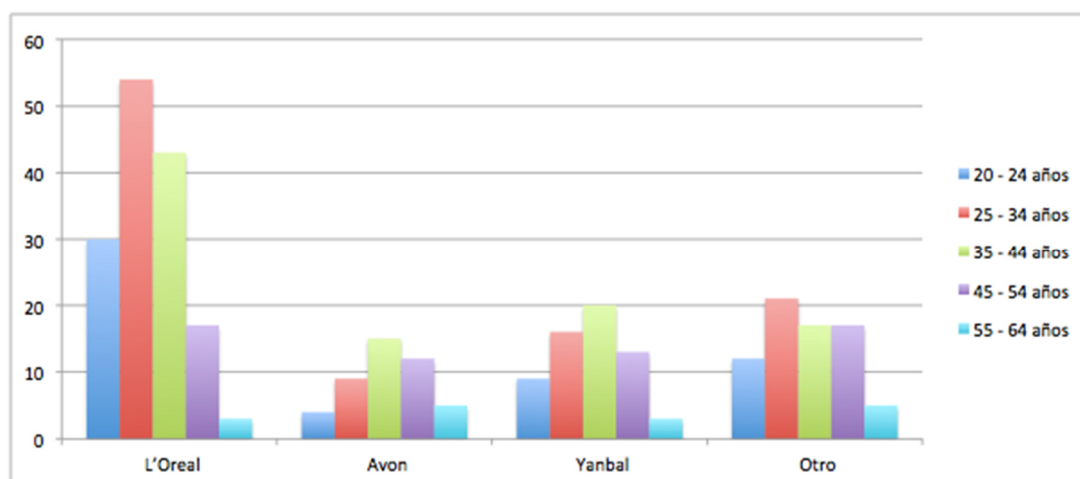
- Jóvenes 20 – 24 años: \$10 – \$20
- Jóvenes 25 – 34 años: \$21 - \$40
- Adulta 35 – 44 años: \$21 - \$40
- Adulta 45 – 54 años: \$21 - \$40
- Adulta 55 – 64 años: \$21 - \$40

Podemos concluir que para todos los servicios ofrecidos las mujeres adultas presentan la mayor disposición de pago, en especial las mujeres de 45 – 54 años.



#### 14. Edad vs Marca de productos de belleza más utilizados

Edad		L'Oreal	Avon	Yanbal	Otro	Total
Jovenes	20 - 24 años	30 9%	4 1%	9 3%	12 4%	55 17%
	25 - 34 años	54 17%	9 3%	16 5%	21 6%	100 31%
Adulto	35 - 44 años	43 13%	15 5%	20 6%	17 5%	95 29%
	45 - 54 años	17 5%	12 4%	13 4%	17 5%	59 18%
	55 - 64 años	3 1%	5 2%	3 1%	5 2%	16 5%
Total		147 45%	45 14%	61 19%	72 22%	325 100%

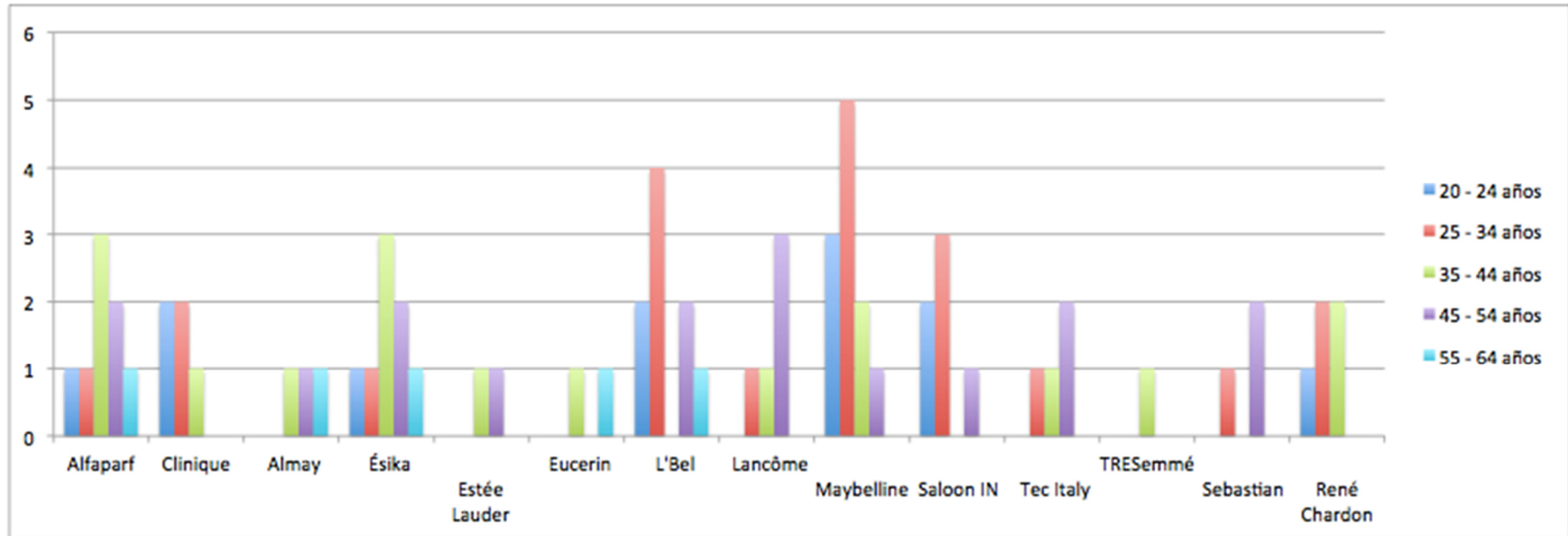


La marca más representativa para los grupos etarios de 20 – 24 años, 25 – 35 años, 35 – 44 años y 45 – 54 años fue L'Oreal con el 45% del total de respuestas seguida por la opción otras marcas.

Para el grupo etario de 55 – 64 años la marca más utilizada es Avon y “otras” marcas.

## Otras Marcas

Edad		Alfaparf	Clinique	Almay	Ésika	Estée Lauder	Eucerin	L'Bel	Lancôme	Maybelline	Saloon IN	Tec Italy	TRESemmé	Sebastian	René Chardon	Total
Jovenes	20 - 24 años	1	2	0	1	0	0	2	0	3	2	0	0	0	1	12
		1%	3%	0%	1%	0%	0%	3%	0%	4%	3%	0%	0%	0%	1%	17%
Jovenes	25 - 34 años	1	2	0	1	0	0	4	1	5	3	1	0	1	2	21
		1%	3%	0%	1%	0%	0%	6%	1%	7%	4%	1%	0%	1%	3%	29%
Adulto	35 - 44 años	3	1	1	3	1	1	0	1	2	0	1	1	0	2	17
		4%	1%	1%	4%	1%	1%	0%	1%	3%	0%	1%	1%	0%	3%	24%
	45 - 54 años	2	0	1	2	1	0	2	3	1	1	2	0	2	0	17
		3%	0%	1%	3%	1%	0%	3%	4%	1%	1%	3%	0%	3%	0%	24%
Adulto	55 - 64 años	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	5
		1%	0%	1%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	7%
Total		8	5	3	8	2	2	9	5	11	6	4	1	3	5	72
		11%	7%	4%	11%	3%	3%	13%	7%	15%	8%	6%	1%	4%	7%	100%

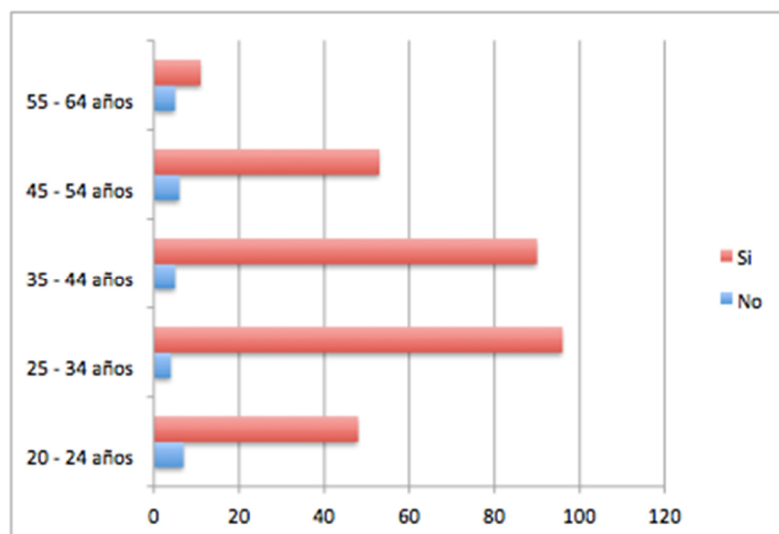


Dentro de la opción otras marcas se encuentran marcas de cosméticos de todo tipo que utilizan las mujeres encuestadas. Otras marcas de belleza utilizadas mayormente por los grupos etarios son:

- Jóvenes 20 – 24 años: Maybelline, L'Bel, Clinique, Saloon IN
- Jóvenes 25 – 34 años: Maybelline, L'Bel, Saloon IN
- Adulta 35 – 44 años: Alfaparf, Ésika, Maybelline, René Chardon
- Adulta 45 – 54 años: Lancôme, Alfaparf., Ésika, L'Bel
- Adulta 55 – 64 años: Alfaparf., Ésika, L'Bel, Almay

### Edad vs Disposición de uso de productos de belleza naturales

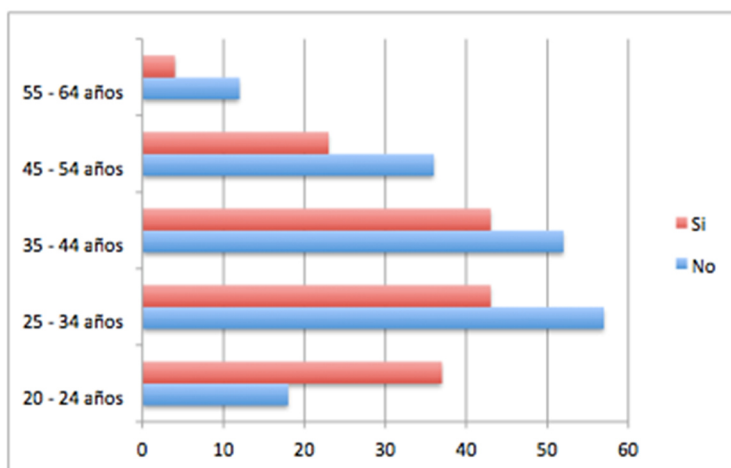
Edad		Si	No	Total
Jovenes	20 - 24 años	48	7	55
		15%	2%	17%
Jovenes	25 - 34 años	96	4	100
		30%	1%	31%
Adulto	35 - 44 años	90	5	95
		28%	2%	29%
	45 - 54 años	53	6	59
	16%	2%	18%	
Adulto	55 - 64 años	11	5	16
		3%	2%	5%
Total		298	27	325
		92%	8%	100%



El 92% de las mujeres encuestadas estarían dispuestas a utilizar productos de belleza naturales. La mayor aceptación se obtuvo de las mujeres de 25 – 34 años donde el 96% de ellas informaron que utilizarían estos productos. Con esta información se puede decidir si incorporar o no cosméticos naturales y conocer que grupo etario seria el mayor usuario de los mismos.

### 15. Edad vs Servicios de belleza realizados en el hogar

Edad		Si	No	Total
Jovenes	20 - 24 años	<b>37</b>	<b>18</b>	<b>55</b>
		11%	6%	17%
	25 - 34 años	<b>43</b>	<b>57</b>	<b>100</b>
		13%	18%	31%
Adulto	35 - 44 años	<b>43</b>	<b>52</b>	<b>95</b>
		13%	16%	29%
	45 - 54 años	<b>23</b>	<b>36</b>	<b>59</b>
	7%	11%	18%	
	55 - 64 años	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
		1%	4%	5%
Total		<b>150</b>	<b>175</b>	<b>325</b>
		46%	54%	100%

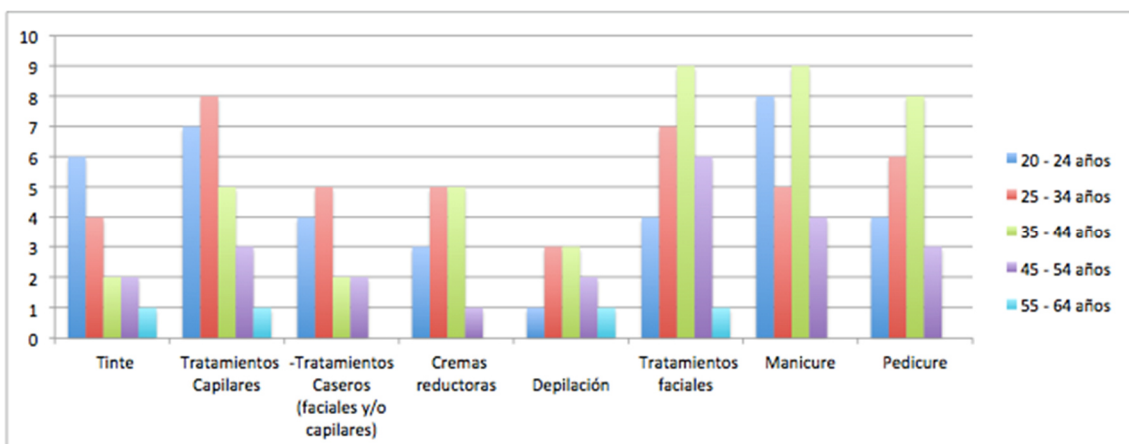


La mayor parte de las mujeres encuestadas todos los grupos etarios no se realizan ellas mismas servicios de belleza en su hogar, con excepción de las mujeres del grupo etario de 20 – 24 años cuya mayoría si se realiza servicios de belleza ellas mismo.

Podemos observar en la siguiente tabla que los servicios que más se realizan las mujeres ellas mismo en su hogar son tratamientos faciales, manicure y tratamientos capilares. Las mujeres de los diferentes grupos etarios se realizan ellas mismos con mayoridad los servicios de:

- Jóvenes 20 – 24 años: Manicure y tratamientos capilares
- Jóvenes 25 – 34 años: Tratamientos capilares y tratamientos faciales
- Adulta 35 – 44 años: Tratamientos faciales y manicure
- Adulta 45 – 54 años: Tratamientos faciales y manicure
- Adulta 55 – 64 años: Depilación, tratamiento capilares, tinte, tratamientos faciales

Edad		Tinte	Tratamientos Capilares	Tratamientos Caseros (faciales y/o capilares)	Crema reductoras	Depilación	Tratamientos faciales	Manicure	Pedicure	Total
Jovenes	20 - 24 años	6	7	4	3	1	4	8	4	37
		4%	5%	3%	2%	1%	3%	5%	3%	25%
	25 - 34 años	4	8	5	5	3	7	5	6	43
		3%	5%	3%	3%	2%	5%	3%	4%	29%
Adulto	35 - 44 años	2	5	2	5	3	9	9	8	43
		1%	3%	1%	3%	2%	6%	6%	5%	29%
	45 - 54 años	2	3	2	1	2	6	4	3	23
		1%	2%	1%	1%	1%	4%	3%	2%	15%
	55 - 64 años	1	1	0	0	1	1	0	0	4
		1%	1%	0%	0%	1%	1%	0%	0%	3%
Total		15	24	13	14	10	27	26	21	150
		10%	16%	9%	9%	7%	18%	17%	14%	100%



## **Conclusión:**

Como conclusión general, existe una oportunidad de mercado para la creación de un centro de belleza a domicilio dado que es un servicio nuevo e innovador que busca satisfacer una necesidad actual de las mujeres del Norte de Quito y Cumbayá.

Según los datos conseguidos por esta investigación de mercados se puede definir que el mayor enfoque se debería prestar al grupo de mujeres adultas de 35 – 64 años, dados que fueron quienes prestaron mayor aceptación al servicio propuesto.

## Anexo 12. Modelo Encuesta Piloto



### Encuesta Creación de un Centro Estético a Domicilio

Objetivo: Identificar el grado de aceptabilidad que tendrá una empresa que ofrece servicios de belleza a domicilio en la ciudad de Quito con el fin de aumentar ventas, captar clientes y retener clientes.

Buenos días/Buenas tardes, el día de hoy estamos hablando con gente como usted para conocer sus opiniones acerca de algunos servicios que queremos ofrecer en un futuro. Toda la información que usted proporcione será utilizada únicamente con fines académicos su identidad será mantenida anónima. Esperamos contar con su colaboración.

Nombre	
No. de teléfono	
E-Mail	

<b>1. Edad</b> 12-18 años 19-35 años 36-64 años 65 años o mas	<b>Sexo:</b> a. Femenino b. Masculino	<b>4. Sector de domicilio</b> Norte de Quito Centro de Quito Sur de Quito Valle de los Chillos Nayon, Cumbaya Otro _____
<b>2. Ocupación</b> Empleado publico Empleado privado Ama de casa Estudiante Comerciante Profesional		<b>5. ¿Qué tan importante considera usted su apariencia física?</b> 1 siendo poco importante 5 siendo muy importante  2      3      4      5
<b>3. Su ingreso mensual se encuentra de cuales de los siguientes rangos.</b> a. menos de \$500 b. \$500 - \$800 c. \$ 801 - \$1200 d. más de \$1200		<b>6. ¿Con que frecuencia usted utiliza los servicios en un centro de estético?</b> Una vez el mes Dos veces al mes Más de dos veces al mes Nunca

<p>7. ¿Qué razones restringen su asistencia a centros de belleza?</p> <p>Tiempo Dinero Transporte No le gusta Otro _____</p>	<p>12. Utilizaría el servicio de un centro estético a domicilio :</p> <p>Siempre Ocasionalmente Nunca</p>												
<p>8. ¿Qué marca de productos de belleza es la que usted más utiliza?</p> <p>L'Oreal Avon Yanbal Marcas Internacionales, ¿Cuál? _____ Otro _____</p>	<p>13. ¿De qué manera le gustaría poder contratar el servicio a domicilio?</p> <p>Teléfono Correo Electrónico Página web Redes sociales</p>												
<p>9. ¿Usted cuanto estima que gasta mensualmente en servicios de estética y belleza?</p> <p>\$5.00 - \$10.00 \$11.00 - \$20.00 \$21.00 - \$50.00 Más de \$50.00</p>	<p>14. Cuanto estaría dispuesto a pagar por los siguientes servicios:</p> <table border="1" data-bbox="863 801 1177 1077"> <thead> <tr> <th>Servicio</th> <th>Precio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estetico (tratamientos, faciales, masajes reductores)</td> <td>a. \$10 - \$25 b. \$26 - \$35 c. \$36 - \$60</td> </tr> <tr> <td>Belleza (Deplacion, manicure, pedicure, maquillaje)</td> <td>a. \$10 - \$25 b. \$11 - \$15 c. \$16 - \$25</td> </tr> <tr> <td>Peluqueria (Corte, peinado, tinte, tratamientos de pelo)</td> <td>a. \$5 - \$10 b. \$11 - \$15 c. \$16 - \$25</td> </tr> </tbody> </table>	Servicio	Precio	Estetico (tratamientos, faciales, masajes reductores)	a. \$10 - \$25 b. \$26 - \$35 c. \$36 - \$60	Belleza (Deplacion, manicure, pedicure, maquillaje)	a. \$10 - \$25 b. \$11 - \$15 c. \$16 - \$25	Peluqueria (Corte, peinado, tinte, tratamientos de pelo)	a. \$5 - \$10 b. \$11 - \$15 c. \$16 - \$25				
Servicio	Precio												
Estetico (tratamientos, faciales, masajes reductores)	a. \$10 - \$25 b. \$26 - \$35 c. \$36 - \$60												
Belleza (Deplacion, manicure, pedicure, maquillaje)	a. \$10 - \$25 b. \$11 - \$15 c. \$16 - \$25												
Peluqueria (Corte, peinado, tinte, tratamientos de pelo)	a. \$5 - \$10 b. \$11 - \$15 c. \$16 - \$25												
<p>10. ¿Enumere en orden de importancia los servicios de belleza que más utiliza. (1 más importante 10 menos importante)</p> <p> </p> <p>Manicure <input type="checkbox"/>    Corte <input type="checkbox"/>    Maquillaje <input type="checkbox"/>    Depilación <input type="checkbox"/></p> <p>Pedicura <input type="checkbox"/>    Peinado <input type="checkbox"/>    <u>Asesoria</u> <input type="checkbox"/>    <u>Tratamiento</u> <input type="checkbox"/></p> <p><u>Masaje</u> <input type="checkbox"/>    <u>Tinte</u> <input type="checkbox"/>    <u>Otro</u> <input type="checkbox"/>    <u>(Cuales)</u></p>	<p>15. En orden de importancia indique que tomaría en cuenta al solicitar un servicio de centro estético a domicilio.(1 más importante, 5 menos importante)</p> <table border="1" data-bbox="874 1249 1251 1496"> <thead> <tr> <th>Razón</th> <th>1 al 5 en orden</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Atención de calidad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Productos de calidad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Variedad de servicios</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Precios</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Flexibilidad de horarios</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Razón	1 al 5 en orden	Atención de calidad		Productos de calidad		Variedad de servicios		Precios		Flexibilidad de horarios	
Razón	1 al 5 en orden												
Atención de calidad													
Productos de calidad													
Variedad de servicios													
Precios													
Flexibilidad de horarios													
<p>11. ¿Con que frecuencia se realiza usted mismo tratamientos en casa?</p> <p>Siempre De vez en cuando Nunca</p>	<p>16. ¿Utilizaría el servicio de un centro estético a domicilio por qué motivos?</p> <p>Comodidad Ahorro de tiempo Dificultad de desplazamiento Novedad</p>												



## Anexo 13. Modelo de Encuesta a la Competencia



### Encuesta Servicios de Belleza

### Encuesta Servicios de Belleza

Objetivo: Identificar el desarrollo que existe en los servicios de belleza en la ciudad de Quito.

Buenos días/Buenas tardes, el día de hoy estamos hablando con empresas como la suya para conocer sobre el desarrollo de los servicios de belleza que está viviendo nuestra ciudad. Toda la información que usted proporcione será utilizada únicamente con fines académicos. Esperamos contar con su colaboración.

Nombre de la empresa:	
Ubicación	
Años en la industria	

<p>1. ¿Cuántos establecimientos posee su empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. 1</li><li>b. 2</li><li>c. 3</li><li>d. Más de 3: Especifique _____</li></ul> <p><b>Si posee es más de 1 ¿es cadena o franquicia?</b></p>	<p>2. ¿Cuántos personas trabajan en su centro de belleza?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. 1-9</li><li>b. 10-20</li><li>c. 21-30</li><li>d. Más de 30 empleados</li></ul>
<p>3. ¿En promedio cuantas personas atiende diariamente?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. 1 - 20</li><li>b. 21 – 50</li><li>c. 51 – 70</li><li>d. Más de 70 personas</li></ul>	<p>4. ¿Qué rango de edades son las que con más frecuencia demandan sus servicios de belleza?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Adolescentes: 12-18 años</li><li>b. Jóvenes: 19-35 años</li><li>c. Adultos: 36-64 años</li><li>d. Tercera edad: 65 años o mas</li></ul>

<p>5. ¿Qué servicios de belleza son los más demandados?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Servicios de cabello: corte, tinte, peinado, cepillado</li> <li>Servicios de manos/pies</li> <li>Servicios de depilación</li> <li>Servicios Estéticos: masajes, faciales etc.</li> </ol>	<p>6. Recibe pedido de citas vía:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Página web</li> <li>Teléfono convencional</li> <li>Mensajes de texto</li> <li>Redes sociales</li> </ol>
<p>7. ¿De qué formas se mantienen al tanto de los nuevos estilos y prácticas de belleza?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Internet</li> <li>Televisión</li> <li>Revistas</li> <li>Cursos de belleza</li> <li>Otro _____</li> </ol>	<p>8. Las ventas semanales de su centro de belleza son de:</p> <p>\$ _____</p>
<p>9. Los trabajadores de este centro de belleza reciben su remuneración:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Por Comisión</li> <li>Sueldo mensual</li> <li>Otro _____</li> </ol>	<p>10. Los gastos semanales de su centro de belleza van de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menos de \$100</li> <li>\$100 - \$300</li> <li>\$301 - \$500</li> <li>\$501 - \$1000</li> <li>\$1001 - \$2500</li> <li>Más de \$2500</li> </ol>
<p>11. Realiza la compra de productos por medio de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Distribuidor directo</li> <li>Almacenes especializado</li> <li>Catalogo</li> <li>Otro _____</li> </ol>	<p>12. Con que marcas trabaja su establecimiento:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Realiza la venta de productos de belleza?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Si</li> <li>No</li> </ol>	<p>14. ¿Usted realiza servicio a domicilio si el cliente lo solicita?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Si</li> <li>No</li> </ol>
<p>15. ¿Su centro de belleza tiene página web?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sí. ¿Cuál? _____</li> <li>No</li> </ol>	<p>16. Horario de atención:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

## Anexo 14. Cuadro de Competencia

Centro de belleza	Numero de establecimientos	Tipo de establecimiento	Años en la industria	Promedio de personas que atienden diario	Numero de Personal	Forma de remuneración al personal	Marcas de productos	Segmento mayormente atendido	Servicios mayormente demandados	Recepción de citas vía	Página Web	Servicio a domicilio	Proveedores	Actualización	Horario de atención
1 Karisma Peluquería	14	Cadena	8	51-70	21 a 30	Comisión	Alfaparf	Jóvenes: 19-35 años	Servicios de cabello	No recibe citas	No	No	Distribuidor directo Almacenes especializados	Internet	Lunes-Domingo 6:30 - 20:00
2 Rory Peluquería	3	Cadena	25	21-50	10 a 20	Comisión	Schwarskopf	Adultos: 36-64 años	Servicios de manos y pies	No recibe citas	No	No	Distribuidor directo	Cursos de belleza	Lunes-Sábado 7:30 - 20:00 Domingo: 9:00 - 18:00
3 Carlos Zuluaga	11	Franquicia	9	21-50	10 a 20	Sueldo Mensual	Revlon, Redken	Adultos: 36-64 años	Servicios de cabello	Teléfono	Si	No	Distribuidor directo	Cursos de belleza	Lunes-Sábado 7:30 - 19:30
4 María Gracia Peluquería	3	Cadena	38	51-70	21 a 30	Sueldo Mensual	Kerastase, Sebastián, Schwarzkopf	Adultos: 36-64 años	Servicios de cabello	Teléfono Redes sociales	Si	No	Distribuidor directo	Cursos de belleza Internet	Lunes-Sábado 10:00 - 20:30 Domingo: 10:30 - 20:00
5 Khristones Peluquería	1	Propio	11	21-50	10 a 20	Comisión	L'Oreal, Kerastase, Redken, Schwarzkopf	Jóvenes: 19-35 años	Servicios de cabello	Teléfono	Si	No	Distribuidor directo	Cursos de belleza	Lunes-Sábado 8:30 - 20:00 Domingo: 10:30 - 18:00
6 Fashion JB Peluquería	2	Cadena	13	21-50	1 a 9	Sueldo Mensual Comisión	L'Oreal, Kerastase, Schwarzkopf	Jóvenes: 19-35 años	Servicios de cabello	Teléfono	No	No	Distribuidor directo	Internet	Lunes-Sábado 7:30 - 19:30
7 Jorge Cisneros	2	Cadena	10	1 a 10	1 a 9	Sueldo Mensual Comisión	Chi, Redken, Tectaly	Adultos: 36-64 años	Servicios de cabello	Teléfono Mensajes de texto	Si	No	Distribuidor directo	Seminarios	Lunes-Sábado 9:00 - 20:00
8 Jorge Russinsky Peluquería	1	Propio	25	21-50	1 a 9	Comisión	Kerastase, Redken, Tectaly, Sebastian	Adultos: 36-64 años	Servicios de cabello	Teléfono Redes sociales	Si	No	Distribuidor directo	Internet	Lunes-Sábado 8:00 - 19:30
9 Jimmy Aranguren Peluquería	1	Propio	15	21-50	1 a 9	Comisión	L'Oreal, Redken	Jóvenes: 19-35 años	Servicios de manos y pies	Teléfono	No	No	Distribuidor directo	Internet	Lunes-Sábado 8:00 - 20:00 Domingo: 9:00 - 18:00
10 Radikal Estética y Peluquería	1	Propio	8	21-50	1 a 9	Sueldo Mensual	Redken, Kerastase, Sebastián	Jóvenes: 19-35 años	Servicios de cabello	Teléfono (solo trabaja bajo citas)	No	No	Distribuidor directo Catalogo	Cursos de belleza	Lunes-Sábado 9:00 - 19:00

<b>Centro de belleza</b>		<b>Promedio ventas semanales (por local)</b>	<b>Promedio gastos semanales (por local)</b>
1	Karissma Peluquería	\$3,000.00	\$1001-\$2500
2	Rory Peluquería	\$3,000.00	Más de \$2500
3	Carlos Zuluaga	\$3,000.00	\$301-\$500
4	María Gracia Peluquería	\$3,000.00	\$301-\$500
5	Khristones Peluquería	\$2,500.00	\$500-\$1000
6	Fashion JB Peluquería	\$2,500.00	\$500-\$1000
7	Jorge Cisneros	\$2,500.00	\$500-\$1000
8	Jorge Russinsky Peluquería	\$3,100.00	\$500-\$1000
9	Jimmy Aranguren Peluquería	\$3,000.00	\$500-\$1000
10	Radikal Estética y Peluquería	\$3,000.00	\$500-\$1000

## Anexo 15. Proformas de plan de medios

### Proforma de servicios

# Hogar

#### PROPUESTAS ESPECIALES PARA REVISTA:

##### **OPCION 1:**

Tamaño: 1 Página  
Valor Normal: \$2710+IVA  
Oferta especial: [\\$1897+IVA](#)

-

##### **OPCION 2:**

Tamaño: 1/2 Página  
Valor Normal: \$1680+IVA  
Oferta especial: [\\$1260+IVA](#)

##### **OPCION 3:**

Tamaño: 1/3 de Página  
Valor Normal: \$1140+IVA  
Oferta especial: [\\$855+IVA](#)

## Proforma de servicios



### TARIFAS

UBICACIONES	
Portada interior+pagina 3	6000
contraportada exterior	4500
Portada interior	3600
Contraportada interior	3450
Dos páginas enfrentadas	4700
Página y media frente a staff	3300
10 primeros avisos derecho*	3300
10 Primeras paginas entrentadas*	4900
Página frente a destacados	3300
Página dentro Social*	3200
Página derecha	3050
Página izquierda	2650
Página publrreportaje indeter.	3400
Dos páginas de publrreportaje	5239
2/3 Pag. Indeterminada	2000
½ Página central	1900
½ Página derecha	1600
½ Página indeterminada	1450
Dos medias págs.enfrentadas	2900
1/3 Página indeterminada**	1250

\*\*Unicamente en formato vertical y sujeto a disponibilidad de espacio

\*10 primeros avisos no se puede reservar el orden, la revista se reserva el derecho de colocarlos

## Proforma de servicios



**1 Página**  
21cm x 27cm



**Páginas enfrentadas**  
42cm x 27cm



**½ página vertical**  
10,5cm x 27cm



**½ Página horizontal**  
21cm x 13,5cm

Contraportada exterior	\$ 2.800	Página derecha indeterminada	\$ 1.600
Contraportada interior	\$ 1.700	Publireportaje	\$ 1.800
Portada interior + página 3	\$ 3.200	1/2 página derecha u horizontal	\$ 950
Página 3	\$ 2.000	2 1/2 medias páginas enfrentadas	\$ 2.100
Dos páginas enfrentadas	\$ 2.700	Portada doble	\$ 5.000
Página 5	\$ 1.800	Inserto, por unidad	\$ 0.30
Página dentro de Social	\$ 1.800		

## Proforma de servicios



1000 VOLANTES  
TAMAÑO 1/2 INEN  
COCHUE 115 Gr  
TIRO  
FULL COLOR  
PRECIO TOTAL \$45

---

1000 TRIPTICOS  
TAMAÑO INEN  
COCHUE 115 Gr  
TIRO Y RETIRO  
DOBLADO  
FULL COLOR  
PRECIO TOTAL \$130

ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN IVA

ATENTAMENTE  
ELIZABETH MAYOR



## Anexo 16. Cotizaciones de equipos y herramientas



### INSUMOS PROFESIONALES INSUPROF CIA. LTDA.

ALMACENES MONTERO  
RUC: 1792144566001  
SUCURSAL: C. C. SCALA

**Fecha:** 13 de noviembre de 2014 3:06 p.m

**Documento N°:** 003999000000051

**Cliente:** ARMENDARIZ LUCIA

**Teléfono:** 2058442

**R.U.C./C.I.:** 1002362224

**Dirección:** QUITO

**:** LEMA JAQUELINE.

### COTIZACIÓN

COD. PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	DESC.	RECARGO	TOTAL
BE0603030004836	GOLDE CAMILLA ALTURA FIJA CON VENTANILLA FACIAL ESPALDA	1	272.56	0.00	0.00	272.56
BE0602050005951	DOTTI SILLON DE PELUQUERIA RECLINABLE CON BASE HIDRAUL	1	401.79	0.00	0.00	401.79
BE0801010000762	PROFE CALENTADOR DE CERA UN SERVICIO 110V-60HZ	1	58.04	0.00	0.00	58.04
BE0603050002411	PROFE EQUIPO 8 FUNC. VAPOR MAS OZONO-LUPA-SPRAY-VACUU	1	1,089.29	0.00	0.00	1,089.29
BE0603050005090	PROFE EQUIPO DE COSMETOLOGIA 13 FUNCIONES SET INCLUYE	1	1,524.58	0.00	0.00	1,524.58
BE0106040003722	BABYL PINZA ELECTRICA PRIMAVERA CON NANO TITANIUM 1 PU	1	57.60	0.00	0.00	57.60
BE0602030002692	MONTE ESTERILIZADOR DE PELUQUERIA 30 LITROS CON RAYOS	1	140.04	0.00	0.00	140.04
BE0602040005948	DOTTI LAVACABEZAS DE CERAMICA PEQUEÑO COLOR NEGRO - II	1	669.64	0.00	0.00	669.64
BE0602020003824	PROFE SECADOR DE CASCO PARA CABELLO 110V 60Hz. A	1	276.79	0.00	0.00	276.79
BE0601020005727	ADORO LAMPARA UV PARA SECADO DE ESMALTE DE GEL 9watt	1	25.88	0.00	0.00	25.88
BE0801010006313	MONTE CALENTADOR DE PARAFINA CAPACIDAD APROXIMADA 1E	1	58.94	0.00	0.00	58.94
BE0106060004682	BABYL SECADORA DE CABELLO PROFESIONAL MT.AC DE2000WA	1	123.57	0.00	0.00	123.57
BE0106030006909	BABYL PLANCHIA ALISADORA PARA CABELLO 11N.	1	109.91	0.00	0.00	109.91

**TIEMPO DE VALIDEZ:** 8 días

DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO

**FORMA DE PAGO:** Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA.

Este documento es solo un listado de precios, no garantiza la disponibilidad de stock.

**SUBTOTAL:** 4,808.62

**DESCUENTO:** 0.00

**RECARGO:** 0.00

**I.V.A 12%:** 577.03

**TOTAL:** 5,385.65

# V&V DISTRIBUCIONES COSMÉTICAS

## COTIZACIÓN

FECHA: 7 de noviembre del 2014  
CLIENTE: Daniela Armendáriz  
DIRECCIÓN: Av. De los Granados 14-748 y Shuara  
TELÉFONO: 9864654634

DOC NO. 0000003435

MESAS MANICURE CON 2 SILLAS CADA UNA	\$ 230.00
MESA SOLA	\$ 150.00
SILLAS CADA UNA	\$ 35.00
SILLONES HIDRAULICOS	\$ 220.00
CAMILLA CON HUECO	\$ 140.00
MUEBLE NIÑO A ELEGIR MODELO MASCOTA	\$ 115.00
ESTERILIZADOR	\$ 145.00
PLANCHAS BABI LISS	\$ 125.00
SECADORA TURBO 3200	\$ 210.00
SECADORAS DESDE 90 DOLARES BABI LISS	
PATILLERAS Y CORTADORAS DESDE 70 DOLARES MARCA WAHL	
LAVACABEZAS FIBRA VIDRIO	\$ 120.00
LAVACABEZAS PORCELANA	\$ 380.00
ASISTENTES PLASTICOS	\$ 55.00
PINZAS PARA EL CABELLO	\$ 3.00
HERRAMIENTAS PARA TINTE	\$ 3.50
SET DE PEINES	\$ 15.00
HERRAMIENTAS PARA MANICURE Y PEDICURE (ALICATE)	\$ 3.50
EXFOLIANTE	\$ 5.00
KIT DE MAQUILLAJE DESDE 15	\$ 15.00
SECADORA DE UÑAS 85	\$ 85.00
CALENTADOR DE CERA 75	\$ 75.00
HERRAMIENTAS PARA DEPILACIÓN CERA	\$ 6.00
KIT CEPILLOS TERMICOS (3)	\$ 55.00
SET DE TIJERAS	\$ 75.00
MANDILES	\$ 4.00
TINTES	\$7.00 - \$14.00
ESMALTES	\$1.50 - \$3.50
ESMALTES PERMANENTES.	\$ 22.50

PRECIOS DE CONTADO INCLUYEN IVA  
CREDITO CON EL 50% DE ENTRADA Y PAGOS SEMANALES A 60-90 DIAS  
PRECIOS DE CREDITO VARIA LOS VALORES DE CONTADO  
OBSEQUIO A ELEGIR

GABRIELA VILLAGOMEZ  
09-95004501









Diego Ramiro Araujo Carrillo

IMPORTACIONES - REPRESENTACIONES  
DISTRIBUCIONES- SUMINISTROS DE OFICINA  
MATERIAL DE INGENIERIA-ACCESORIOS DE  
COMPUTACION - OTRAS LINEAS

Gaspar de Villarroel E4-158 y Amazonas  
Telf.: 225 10 62 - 246 52 78 - 227 00 19 - 227 89 08  
E-mail: comaraujo@uio.satnet.net

Quito - Ecuador 0031911  
1002362224

**PROFORMA**

Nº. **0031911**

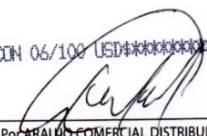
D-0159

Cliente: DANIELA ALMENDARIZ ..... 0984654634 ..... Quito, 24 de Noviembre de 2014 .....  
 Dirección: GRANADOS ..... Fecha: .....  
 Validez de la oferta: .....  
 Forma de pago: CREDITO ..... ARAUJO DIEGO .....

CANTIDAD	DETALLE DEL PRODUCTO	P./ UNITARIO	TOTAL
1	ARCHI-0056 ARCHIVADOR SUPERIOR TM OFICIO	1,500	\$1,50
1	ARCHI-0057 ARCHIVADOR SUPERIOR TM TELEGRAMA	1,450	\$1,45
1	BOLIG-0005 BOLIGRAFO BIC FM AZUL	0,250	\$0,25
1	CLIP-0001 CLIPS ALEX CAJA	0,210	\$0,21
1	FOLD-0014 FOLDER MANILA IDEAL AZUL	0,140	\$0,14
1	GRAP-0030 GRAPADORA KW 5760	3,950	\$3,95
1	MARC-0065 MARCADOR RESAL. ARTESCO AMARILLO	0,360	\$0,36
1	PAPE-0007 PAPEL BOND 75 GRS. CHAMEX A-4 RESMA	3,450	\$3,45
1	PERF-0035 PERFORADORA ALLWIN 0085 (912) MEDIANA	2,350	\$2,35
1	REPS-0012 REPUESTO POS IT 1 1/2X2 3M NEON X 12 U	3,530	\$3,53
1	REPS-0021 REPUESTO POS IT 1 1/2X2 EAGLE AMARILLO	0,200	\$0,20

Subtotal c/Iva: \$13,94  
 Subtotal s/Iva: \$3,45  
 Descuento.....: \$0,00  
 12 % Iva.....: \$1,67  
 Total.....: \$19,06

DIECINUEVE CON 06/100 USD\*\*\*\*\*

  
 Por ARAUJO COMERCIAL DISTRIBUIDORA

  
 RECEPCION DE PROFORMA

## Anexo 17. Imagen de equipos y herramientas









### Equipos de computación y oficina

Concepto	imagen	Concepto	imagen
Computadora		Teléfono Móvil	
Teléfono Fijo		Impresora	
Televisión Plasma			

## Muebles y enceres establecimiento

Concepto	Imagen	Concepto	Imagen
Cama de masaje		Escritorio recepción	
Gabinete de peluquería		Estantería	
Silla manicurista		Silla peluquería	
Silla cliente manicure		Mesa de manicure	
Lavadero de Cabello		Mueble sala de espera	
Estación pedicure		Mesa de centro sala de espera	

## Muebles y enceres servicio a domicilio

Concepto	Imagen	Concepto	Imagen
Cama de masaje portátil		Mesa de manicure portátil	
Lavadero de cabello portátil		Gabinetes portátil	
Asiento de peluquería portátil		Gabinetes de uñas portátil	
Mesa de peluquería portátil		Asiento de manicure portátil	



## Herramientas de belleza

Concepto	Imagen	Concepto	Imagen
Plancha de cabello profesional		Secador de cabello profesional	
Churero de cabello profesional		Set de manicure/pedicure	
Set para maquillaje		Set de corte de cabello	
Batas blancas y negras		Set de pinzas	
Set de peines		Set de cepillos	
Kit de tinte		Pinza de cejas	
Hilo Hindú		Toallas	

## Maquinaria de belleza

Concepto	Imagen	Concepto	Imagen
Esterilizador		Calentador de cera	
Equipo ultrasonido corporal		Calentador parafina	
Equipo de tratamiento facial		Secador de uñas	

## **Anexo 18. Requisitos exigidos por la Superintendencia de Compañías para la constitución de una empresa**

El proceso a seguir que se muestra a continuación fue proporcionado por la Superintendencia de Compañías, ubicada en Calle Roca 660 y Amazonas.

La superintendencia de compañías exige los siguientes requisitos para la constitución de una empresa.

### 1. Aprobación del nombre o razón social de la compañía

- Copia de la cedula de identidad.

### 2. Aprobación del estatuto

- Tres copias certificadas de las Escrituras de constitución.
- Copia de la cédula del Abogado que suscribe la solicitud.
- Solicitud de aprobación de las Escrituras de constitución de la Compañía.

### 3. Resolución de aprobación de las Escrituras

- Recibo entregado por la Superintendencia de Compañías al momento de presentar la solicitud.

### 4. Reingreso de los documentos para la obtención las hojas de datos de la Compañía que permitirán obtener el RUC.

- Formulario RUC 01A.
- Formulario RUC 01B.
- Nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil.
- Copias de cédulas y papeletas de votación de Gerente y Presidente.

- Tercera copia certificada de la Escritura de Constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Una copia de la panilla de luz o agua del lugar donde tendrá su domicilio la Compañía.
- Publicación del extracto.

5. Autorización de retirar el valor depositado para apertura la cuenta de Integración de Capital.

- RUC

## Anexo 19. Procedimientos para la obtención de permisos

### Procedimiento para obtener la Patente Municipal

1	Acercarse a las Administraciones Zonales con todos los requisitos.
2	Recibirá una clave en la ventanilla.
3	Solicitud de clave electrónica vía internet.
4	Declaración vía web del tributo.
5	Pago del tributo en Instituciones financieras que mantienen convenio con el Municipio.

Adaptado de: Tramites ciudadanos, 2013

### Procedimiento para obtener la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)

1	Llenar el Formulario único de solicitud de LUAE. (descargar: <a href="http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/consulta-de-impuestos-3/forms/categoría/12-luae2013.html">http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/consulta-de-impuestos-3/forms/categoría/12-luae2013.html</a> )
2	Acercarse a cualquier Administración Zonal con todos los requisitos.
3	Se ingresa el formulario en las ventanillas LUAE.
4	Impresión detalle de rubros a pagar.
5	Cancelar tributos y tasas generadas por el funcionamiento de la actividad económica.
6	Impresión comprobante de ingreso de trámite o LUAE
7	Con el resultado de los componentes se imprime la LUAE o un informe de negación por incumplimiento de reglas técnicas.

Adaptado de: Tramites ciudadanos, 2014

### Procedimiento para obtener el Permiso de Funcionamiento

1	Ingresar a <a href="http://www.controlsanitario.gob.ec">www.controlsanitario.gob.ec</a>
2	Obtener usuario y contraseña e ingresar al sistema
3	Generar la solicitud para obtener el permiso de funcionamiento
4	Adjuntar los requisitos de acuerdo al tipo de establecimiento
5	Cancelar el valor correspondiente de acuerdo a la orden de pago generada en el sistema informático
6	Adjuntar el comprobante de pago en el sistema informático escaneado
7	Después de 72 horas se validará su pago y podrá imprimir su factura y permiso de funcionamiento.

Adaptado de: ARCSA, 2014

## **Anexo 20. Modelo de la escritura de constitución de la empresa**

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase Insertar una de constitución de compañía de responsabilidad limitada, al tenor de las cláusulas siguientes:

PRIMERA.- COMPARECIENTES Y DECLARACIÓN DE VOLUNTAD. - Intervienen en la celebración de este contrato, los señores: LUCIA DANIELA ARMENDÁRIZ SALAS y ADRIANA CAROLINA TORRES FRIXONE; los comparecientes manifiestan ser ecuatorianos, mayores de edad, soltera la primera y la última casada, domiciliados en esta ciudad; y, declaran su voluntad de constituir, como en efecto constituyen, la compañía de responsabilidad limitada «BELLEZA CÍA. LTDA.' la misma que se regirá por las leyes ecuatorianas; de manera especial, por la Ley de Compañías, sus reglamentos y los siguientes estatutos.

SEGUNDA.- ESTATUTOS DE BELLEZA CÍA. LTDA.

CAPÍTULO PRIMERO

DENOMINACIÓN. NACIONALIDAD, DOMICILIO, FINALIDADES Y PLAZO DE DURACIÓN

ARTICULO UNO.- Constituyese en la ciudad de Quito, con domicilio en el mismo lugar, provincia de Pichincha. República del Ecuador, de nacionalidad ecuatoriana, la compañía de responsabilidad limitada «BELLEZA CÍA. LTDA.

ARTICULO DOS.- La compañía tiene por objeto social el servicio de peluquería, belleza y estética; toda actividad compatible, afín o conexas con el ramo del mejoramiento de la presencia y embellecimiento personal. Para la consecución del objeto social, la compañía podrá actuar por sí o por interpuesta persona

natural o jurídica, y celebrar actos, contratos, negocios, civiles y mercantiles, permitidos por la ley.

ARTICULO TRES.- La compañía podrá solicitar préstamos internos o externos para el mejor cumplimiento de su finalidad.

ARTICULO CUATRO.- El plazo de duración del contrato social de la compañía es de cincuenta años, a contarse de la fecha de Inscripción en el Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía; puede prorrogarse por resolución de la junta general de socios, la que será convocada expresamente para deliberar sobre el particular. La compañía podrá disolverse antes, si así lo resolviere la Junta general de socios en la forma prevista en estos estatutos y en la Ley de Compañías.

## CAPÍTULO SEGUNDO

### DEL CAPITAL SOCIAL, DE LAS PARTICIPACIONES Y DE LA RESERVA LEGAL

ARTICULO CINCO.- El capital social de la compañía es de cuatrocientos dólares, dividido en cuatrocientas participaciones de un dólares cada una, que estarán representadas por el certificado de aportación correspondiente de conformidad con la ley y estos estatutos, certificado que será firmado por el presidente y gerente de la compañía. El capital está íntegramente suscrito y pagado en numerarlo en la forma y proporción que se especifica en las declaraciones.

ARTICULO SEIS.- La compañía puede aumentar el capital social, por resolución de la Junta general de socios, con el consentimiento de las dos terceras partes del capital social, en la forma prevista en la Ley y, en tal caso los socios tendrán derecho preferente para suscribir el aumento en proporción a sus aportes sociales, salvo resolución en contrario de la Junta general de socios.

ARTICULO SIETE.- El aumento de capital se lo hará estableciendo nuevas participaciones y su pago se lo efectuará: en numerario, en especie, por compensación de créditos, por capitalización de reservas y/o proveniente de la revalorización pertinente y por los demás medios previstos en la ley.

ARTICULO OCHO.- La compañía entregará a cada socio el certificado de aportaciones que le corresponde; dicho certificado de aportación se extenderá en libre tiñes acompañados de talonarios y en los mismos se hará constar la denominación de la compañía, el capital suscrito y el capital pagado, número y valor del certificado, nombres y apellidos del socio propietario, domicilio de la compañía, fecha de la escritura de constitución, notaría en la que se otorgó, fecha y número de inscripción en el Registro Mercantil, fecha y lugar de expedición, la constancia de no ser negociable, la firma y rúbrica del presidente y gerente de la compañía. Los certificados serán registrados e inscritos en el libro de socios y participaciones; y para constancia de su recepción se suscribirán los talonarios.

ARTICULO NUEVE.- Todas las participaciones son de igual calidad, los socios fundadores no se reservan beneficio especial alguno.

ARTICULO DIEZ.- Las participaciones de esta compañía podrán transferirse por acto entre vivos, requiriéndose para ello: el consentimiento unánime del capital social, que la cesión se celebre por escritura pública y que se observe las pertinentes disposiciones de la ley. Los socios tienen derecho preferente para adquirir estas participaciones a prorrata de las suyas, salvo resolución en contrario de la Junta general de socios. En caso de cesión de participaciones, se anulará el certificado original y se extenderá uno nuevo. La compañía formará forzosamente un fondo de reserva por lo menos igual al veinte por ciento del capital social, segregando anualmente el cinco por ciento de las utilidades líquidas y realizadas.

ARTICULO ONCE.- En las Juntas generales para efectos de votación cada participación dará al socio el derecho a un voto.



## CAPÍTULO TERCERO

### DE LOS SOCIOS. DE SUS DEBERES, ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

ARTICULO DOCE.- Son obligaciones de los socios:

Las que señala la Ley de Compañías:

Cumplir con las funciones, actividades y deberes que les asigne la Junta general de socios, el presidente y el gerente;

Cumplir con las aportaciones suplementarias en proporción a las participaciones que tuviere en la compañía cuando y en la forma que decida la Junta general de socios; y,

Las demás que señalen estos estatutos.

ARTICULO TRECE.- Los socios de la compañía tienen los siguientes derechos y atribuciones:

Intervenir con voz y voto en las sesiones de Junta general de socios, personalmente o mediante mandato a otro socio o extraño, con poder notarial o carta poder. Se requiere de carta poder para cada sesión y, el poder a un extraño será necesariamente notarial. Por cada participación el socio tendrá derecho a un voto;

Elegir y ser elegido para los órganos de administración;

A percibir las utilidades y beneficios a prorrata de las participaciones, lo mismo respecto del acervo social de producirse la liquidación de la compañía:

Los demás previstos en la ley y en estos estatutos.

ARTICULO CATORCE.- La responsabilidad de los socios de la compañía, por las obligaciones sociales, se limita únicamente al monto de sus aportaciones Individuales a la compañía, salvo las excepciones de ley.

## CAPÍTULO CUARTO

### DEL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN

ARTICULO QUINCE.- El gobierno y la administración de la compañía se ejerce por medio de los siguientes órganos: La Junta general de socios, el presidente y el gerente.

ARTICULO DIECISÉIS.- DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS.- La junta general de socios es el órgano supremo de la compañía y está integrada por los socios legalmente convocados y reunidos en el número suficiente para formar quórum.

ARTICULO DIECISIETE.- Las sesiones de junta general de socios son ordinarias y extraordinarias, y se reunirán en el domicilio principal de la compañía para su validez. Podrá la compañía celebrar sesiones de Junta general de socios en la modalidad de junta universal, esto es, que la junta puede constituirse en cualquier tiempo y en cualquier lugar dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital, y los asistentes quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad acepten por unanimidad la celebración de la junta y los asuntos a tratarse, entendiéndose así, legalmente convocada y válidamente constituida.

ARTICULO DIECIOCHO.- Las Juntas generales se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico, y las extraordinarias en cualquier tiempo que fueren convocadas. En las sesiones de Junta general, tanto ordinarias como extraordinarias, se tratarán únicamente los asuntos puntualizados en la convocatoria, en caso contrario las resoluciones serán nulas.

ARTICULO DIECINUEVE.- Las juntas ordinarias y extraordinarias serán convocadas por el presidente de la compañía, por escrito y personalmente a cada uno de los socios, con ocho días de anticipación por lo menos al señalado para la sesión de Junta general. La convocatoria indicará el lugar, local, fecha, el orden del día y objeto de la sesión.

ARTICULO VEINTE.- El quórum para las sesiones de Junta general de socios, en la primera convocatoria será de más de la mitad del capital social y. En la segunda se podrá sesionar con el número de socios presentes, lo que se indicará en la convocatoria. La sesión no podrá instalarse, ni continuar válidamente sin el quórum establecido.

ARTICULO VEINTIUNO.- Las resoluciones se tomarán por mayoría absoluta de votos del capital social concurrente a la sesión, con las excepciones que señalan estos estatutos y la Ley de Compañías. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

ARTICULO VEINTIDÓS.- Las resoluciones de la Junta general de socios tomadas con arreglo a la ley y a estos estatutos y sus reglamentos, obligarán a todos los socios, hayan o no concurrido a la sesión, hayan o no contribuido con su voto y estuvieren o no de acuerdo con dichas resoluciones.

ARTICULO VEINTITRÉS.- Las sesiones de junta general de socios, serán presididas por el presidente de la compañía y. A su falta, por la persona designada en cada caso, de entre los socios: actuará de secretario el gerente o el socio que en su falta la Junta elija en cada caso.

ARTICULO VEINTICUATRO.- Las actas de las sesiones de junta general de socios se llevarán a máquina, en hojas debidamente foliadas y escritas en el anverso y reverso, las que llevarán la firma del presidente y secretario. De cada sesión de junta se formará un expediente que contendrá la copia del acta, los documentos que justifiquen que la convocatoria ha sido hecha legalmente, así como todos los documentos que hubieren sido conocidos por la Junta.

ARTICULO VEINTICINCO.- Son atribuciones privativas de la junta general de socios:

Resolver sobre el aumento o disminución de capital, fusión o transformación de la compañía, sobre la disolución anticipada, la prórroga del plazo de duración: y, en general resolver cualquier reforma al contrato constitutivo y a estos estatutos:

Nombrar al presidente y al gerente de la compañía, señalándoles su remuneración y, removerlos por causas Justificadas o a la culminación del periodo para el cual fueron elegidos;

Conocer y resolver sobre las cuentas, balances, inventarlos e Informes que presenten los administradores;

Resolver sobre la forma de reparto de utilidades;

Resolver sobre la formación de fondos de reserva especiales o extraordinarios:

Acordar la exclusión de socios de acuerdo con las causas establecidas en la ley:

Resolver cualquier asunto que no sea competencia privativa del presidente o del gerente y dictar las medidas conducentes a la buena marcha de la compañía;

Interpretar con el carácter de obligatorio los casos de duda que se presenten sobre las disposiciones del estatuto:

Acordar la venta o gravamen de los bienes Inmuebles de la compañía;

Aprobar los reglamentos de la compañía:

Aprobar el presupuesto de la compañía;

Resolver la creación o supresión de sucursales, agencias, representaciones, establecimientos y oficinas de la compañía:

Las demás que señalen la Ley de Compañías y estos estatutos.

ARTICULO VEINTISÉIS.- Las resoluciones de la Junta general de socios son obligatorias desde el momento en que son tomadas válidamente.

ARTICULO VEINTISIETE.- DEL PRESIDENTE.- El presidente será nombrado por la junta general de socios y durará dos años en el ejercicio de su cargo, pudiendo ser indefinidamente reelegido. Puede ser socio o no.

ARTICULO VEINTIOCHO.- Son deberes y atribuciones del presidente de la compañía:

Supervisar la marcha general de la compañía y el desempeño de los servidores de la misma e Informar de estos particulares a la junta general de socios:

Convocar y presidir las sesiones de junta general de socios y suscribir las actas;

Velar por el cumplimiento de los objetivos de la compañía y por la aplicación de sus políticas;

Reemplazar al gerente, por falta o ausencia temporal o definitiva, con todas las atribuciones, conservando las propias mientras dure su ausencia o hasta que la Junta general de socios designe un reemplazo y se haya inscrito su nombramiento y, aunque no se le hubiere encargado la función por escrito;

Firmar el nombramiento del gerente y conferir certificaciones sobre el mismo;

Las demás que le señalan la Ley de Compañías, estos estatutos, reglamentos de la compañía y la junta general de socios.

ARTICULO VEINTINUEVE.- DEL GERENTE.- El gerente será nombrado por la Junta general de socios y durará dos años en su cargo, pudiendo ser reelegido en forma indefinida. Puede ser socio o no.

ARTICULO TREINTA.- Son deberes y atribuciones del gerente de la compañía:

Representar legalmente a la compañía en forma Judicial y extrajudicial;

Conducir la gestión de los negocios y la marcha administrativa de la compañía;

Dirigir la gestión económica financiera de la compañía;

Gestionar, planificar, coordinar y ejecutar las actividades de la compañía;

Realizar pagos por conceptos de gastos administrativos;

Realizar Inversiones y adquisiciones hasta por la suma de veinte salarios mínimos vitales, sin necesidad de firma conjunta con el presidente. Las adquisiciones que pasen de veinte salarios mínimos vitales, las hará conjuntamente con el presidente, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo doce de la Ley de Compañías;

Suscribir el nombramiento del presidente y conferir copias y certificaciones sobre el mismo;

Inscribir su nombramiento con la razón de su aceptación en el Registro Mercantil;

Llevar los libros de actas y expedientes de cada sesión de junta general;

Manejar las cuentas bancarias según sus atribuciones:

Presentar a la Junta general de socios un informe sobre la marcha de la compañía, el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la fórmula

de distribución de beneficios según la ley, dentro de los sesenta días siguientes al cierre del ejercicio económico:

Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la junta general de socios;

Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establece la ley, estos estatutos, los reglamentos de la compañía y las que señale la Junta general de socios.

## CAPÍTULO QUINTO

### DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LA COMPAÑÍA

ARTÍCULO TREINTA Y UNO.- La disolución y liquidación de la compañía se regla por las disposiciones pertinentes de la Ley de Compañías, especialmente por lo establecido en la sección once; así como por el Reglamento pertinente y lo previsto en estos estatutos.

ARTÍCULO TREINTA Y DOS.- No se disolverá la compañía por muerte, interdicción o quiebra de uno o más de sus socios.

DECLARACIONES.- El capital con el que se constituye la compañía •BELLEZA CIA. LTDA.\* ha sido suscrito y pagado en su totalidad en la siguiente forma: la señorita Lucia Daniela Armendáriz Salas doscientas cuarenta participaciones, de un dólar cada una, con un valor total de doscientos cuarenta dólares; y, la señora Adriana Carolina Torres Frixone ciento sesenta participaciones de un dólar cada una, con un valor total de ciento sesenta dólares. TOTAL: cuatrocientos participaciones de un dólar cada una, que dan un total de CUATROCIENTOS PARTICIPACIONES DE UN DÓLAR; valor que ha sido depositado en dinero en efectivo en la cuenta «Integración de Capital», en el Banco del Austro, Sucursal en Quito, cuyo certificado se agrega a la presente escritura como documento habilitante. Los socios de la compañía por unanimidad nombran a la señorita

Lucia Daniela Armendáriz Salas para que se encargue de los trámites pertinentes, encaminados a la aprobación de la escritura constitutiva de la compañía, su inscripción en el Registro Mercantil y convocatoria a la primera junta general de socios, en la que se designarán presidente y gerente de la compañía.

Hasta aquí la minuta. Usted señor Notario se sírvase agregar las cláusulas de estilo para su validez.

Atentamente,

(f) El Abogado

Tomado de: <http://www.ecuadorlegalonline.com/modelos/minutas/minuta-constitucion-compania-responsabilidad-limitada/>



## Anexo 21. Inversión Inicial

### Activos fijos

#### Adecuaciones

Detalle	Cant.	Costo Unitario	Costo total
Eléctricas e iluminación	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Instalaciones y arreglos de agua	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Instalaciones música	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Pintura	1	\$ 550,00	\$ 550,00
Varios	1	\$ 50,00	\$ 50,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>

#### Maquinaria de belleza

Detalle	Cant.	Costo Unitario	Costo total
Esterilizador de herramientas	1	\$ 140,04	\$ 140,04
Equipo ultrasonido corporal	2	\$ 630,00	\$ 1,260,00
Equipo de tratamiento facial	2	\$ 415,00	\$ 830,00
Secador de uñas	5	\$ 25,88	\$ 129,40
Calentador de cera	5	\$ 58,04	\$ 290,20
Calentador de parafina	4	\$ 58,94	\$ 235,76
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.327,90</b>	<b>\$ 2.885,40</b>

#### Equipo de computación y oficina

Detalle	Cant.	Costo Unitario	Costo total
Computador	2	\$ 750,00	\$ 1,500,00
Impresora multifuncional	1	\$ 115,00	\$ 115,00
Televisión plasma 40	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Teléfono para oficinas	1	\$ 65,00	\$ 65,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.530,00</b>	<b>\$ 2.280,00</b>

Herramientas de belleza

<b>Detalle</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo total</b>
Secador profesional de cabello-silenciador	5	\$ 90,57	\$ 452,85
Kit de manicure / pedicure	5	\$ 22,13	\$ 110,65
Set de tijeras (4 tijeras)	5	\$ 70,00	\$ 350,00
Paleta de depilación	5	\$ 3,52	\$ 17,60
Plancha de cabello profesional	5	\$ 80,41	\$ 402,05
Churero de cabello profesional	5	\$ 57,60	\$ 288,00
Set de brochas	5	\$ 42,90	\$ 214,50
Batas blancas	10	\$ 3,58	\$ 35,80
Batas negras	10	\$ 3,58	\$ 35,80
Set de peines	5	\$ 28,00	\$ 140,00
Set de cepillos térmicos	5	\$ 44,35	\$ 221,75
Set de pinzas (4 pinzas)	5	\$ 2,00	\$ 10,00
Set de tinte	5	\$ 4,00	\$ 20,00
Toallas 100x50 cm (con bordado)	30	\$ 6,61	\$ 198,30
Pinza de cejas	5	\$ 3,00	\$ 15,00
Toallas 70x40 cm (con bordado)	40	\$ 3,78	\$ 151,20
Toallas 30x30 cm	60	\$ 1,39	\$ 83,40
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 467,42</b>	<b>\$ 2.746,90</b>

Muebles y enseres

Detalle	Cant.	Costo Unitario	Costo total
Muebles y enseres establecimiento			
Mesa de manicure	4	\$ 175,00	\$ 700,00
Gabinete de peluquería	3	\$ 430,00	\$ 1,290,00
Escritorio recepción	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Estantería	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Sillas de peluquería	3	\$ 220,00	\$ 660,00
Mueble sala de espera	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Camilla de masaje	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Silla manicurista	4	\$ 130,00	\$ 520,00
Silla cliente manicure	4	\$ 110,00	\$ 440,00
Lava cabezas	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Estación pedicure	2	\$ 125,00	\$ 250,00
Mesa de centro de espera	1	\$ 170,00	\$ 170,00
Subtotal		\$ 2.950,00	\$ 5.870,00
Muebles y enseres a domicilio			
Mesa manicure portátil	5	\$ 140,00	\$ 700,00
Sillas de manicure portátil	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Cama de masaje portátil	1	\$ 190,00	\$ 190,00
Lavadero de cabello portátil	5	\$ 65,00	\$ 325,00
Mesa de peluquería portátil	5	\$ 75,00	\$ 375,00
Silla de peluquería portátil	5	\$ 80,00	\$ 400,00
Gabinete portátil	5	\$ 75,00	\$ 375,00
Gabinete de uñas portátil	5	\$ 62,00	\$ 310,00
Subtotal		\$ 702,00	\$ 2.825,00
<b>Total</b>		<b>\$ 3.652,00</b>	<b>\$ 8.695,00</b>

## Activos intangibles

### Gastos de constitución

Detalle	Valor
Gastos constitución	\$ 1.660,00
Honorarios legales	\$ 600,00
Deposito constitución	\$ 400,00
Notaria	\$ 140,00
Registro mercantil	\$ 100,00
Municipio	\$ 70,00
Afiliación cámara	\$ 50,00
Permiso bomberos	\$ 150,00
Varios	\$ 150,00
Estudios del proyecto	\$ 950,00
<b>Total</b>	<b>\$ 2.610,00</b>

### Software de belleza

Detalle	Cant.	Costo unitario	Costo total
Software de belleza	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00

## Anexo 22. Fuente de ingresos

### Servicios anuales

SERVICIOS ANUALES	Cantidad primer año	Cantidad segundo año	Cantidad tercer año	Cantidad cuarto año	Cantidad quinto año
Manicure	612	1076	1604	2001	2170
Pedicure	370	651	971	1210	1312
Corte	397	698	1040	1297	1406
Peinado	435	764	1139	1420	1540
Tinte	404	711	1060	1321	1433
Depilación	325	571	852	1062	1152
Asesoría de imagen	23	40	59	74	80
Masajes reductores	65	114	171	213	231
Tratamientos faciales	101	178	265	331	359
Masajes Relajantes	125	219	327	408	442
Tratamiento capilares	218	384	572	714	774
Tratamiento parafina	65	114	171	213	231
Maquillaje	113	199	297	370	402
<b>TOTAL SERVICIOS</b>	<b>3255</b>	<b>5720</b>	<b>8527</b>	<b>10633</b>	<b>11531</b>
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 21,17</b>	<b>\$ 21,95</b>	<b>\$ 22,75</b>	<b>\$ 23,59</b>	<b>\$ 24,45</b>
<b>Total ingreso por ventas</b>	<b>\$ 68.899,14</b>	<b>\$ 125.532,91</b>	<b>\$ 193.992,85</b>	<b>\$ 250.783,53</b>	<b>\$ 281.955,59</b>

## Servicios anuales a domicilio

<b>SERVICIOS ANUALES A DOMICILIO (75%)</b>	<b>Cantidad primer año</b>	<b>Cantidad segundo año</b>	<b>Cantidad tercer año</b>	<b>Cantidad cuarto año</b>	<b>Cantidad quinto año</b>
Manicure	459	807	1203	1500	1627
Pedicure	278	488	728	908	984
Corte	298	523	780	973	1055
Peinado	326	573	854	1065	1155
Tinte	303	533	795	991	1075
Depilación	244	429	639	797	864
Asesoría de imagen	17	30	45	56	60
Masajes reductores	49	86	128	159	173
Tratamientos faciales	76	133	199	248	269
Masajes Relajantes	94	164	245	306	331
Tratamiento capilares	164	288	429	535	580
Tratamiento parafina	49	86	128	159	173
Maquillaje	85	149	223	278	301
<b>TOTAL SERVICIOS</b>	<b>2441</b>	<b>4290</b>	<b>6395</b>	<b>7975</b>	<b>8648</b>
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 21,17</b>	<b>\$ 21,95</b>	<b>\$ 22,75</b>	<b>\$ 23,59</b>	<b>\$ 24,45</b>
<b>Total ingreso por ventas</b>	<b>\$ 51.674,35</b>	<b>\$ 94.149,68</b>	<b>\$ 145.494,64</b>	<b>\$ 188.087,64</b>	<b>\$ 211.466,69</b>

## Servicios anuales en establecimiento

SERVICIOS EN ESTABLECIMIENTO (25%)	Cantidad primer año	Cantidad segundo año	Cantidad tercer año	Cantidad cuarto año	Cantidad quinto año
Manicure	153	269	401	500	542
Pedicure	93	163	243	303	328
Corte	99	174	260	324	352
Peinado	109	191	285	355	385
Tinte	101	178	265	330	358
Depilación	81	143	213	266	288
Asesoría de imagen	6	10	15	19	20
Masajes reductores	16	29	43	53	58
Tratamientos faciales	25	44	66	83	90
Masajes Relajantes	31	55	82	102	110
Tratamiento capilares	55	96	143	178	193
Tratamiento parafina	16	29	43	53	58
Maquillaje	28	50	74	93	100
<b>TOTAL SERVICIOS</b>	<b>814</b>	<b>1430</b>	<b>2132</b>	<b>2658</b>	<b>2883</b>
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 21,17</b>	<b>\$ 21,95</b>	<b>\$ 22,75</b>	<b>\$ 23,59</b>	<b>\$ 24,45</b>
<b>Total ingreso por ventas</b>	<b>\$ 17.224,78</b>	<b>\$ 31.383,23</b>	<b>\$ 48.498,21</b>	<b>\$ 62.695,88</b>	<b>\$ 70.488,90</b>

## Anexo 23. Gastos y costos

### Gastos fijos

#### Servicios básicos

Concepto	Valor anual	Valor mensual
Agua potable	\$ 420,00	\$ 35,00
Insumos de limpieza	\$ 720,00	\$ 60,00
Energía eléctrica	\$ 900,00	\$ 75,00
Servicio telefónico	\$ 360,00	\$ 30,00
Celular	\$ 420,00	\$ 35,00
Internet	\$ 360,00	\$ 30,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.180,00</b>	<b>265,00</b>

#### Suministros

Suministro	Unidades	Valor unitario	Valor anual	Valor mensual
Caja de esferos	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 0,42
Resaltadores	2	\$ 0,36	\$ 0,72	\$ 0,06
Resmas de papel bond	4	\$ 3,45	\$ 13,80	\$ 1,15
Grapadoras	2	\$ 3,95	\$ 7,90	\$ 0,66
Perforadoras	2	\$ 2,35	\$ 4,70	\$ 0,39
Carpetas Benne grandes	6	\$ 1,50	\$ 9,00	\$ 0,75
Carpetas Benne pequeñas	2	\$ 1,45	\$ 2,90	\$ 0,24
Notas pequeñas - Post It	2	\$ 3,53	\$ 7,06	\$ 0,59
Caja de clips	2	\$ 0,21	\$ 0,42	\$ 0,04
Carpetas con bincha	10	\$ 0,14	\$ 1,40	\$ 0,12
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$52,90</b>	<b>\$4,41</b>
IMPREVISTOS 10%			\$5,29	\$0,44
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 58,19</b>	<b>\$ 4,85</b>



## Mantenimiento y reparaciones

Activos fijos	Valor total	% Mant.	Valor anual	Valor mensual
Adecuaciones del local	\$ 2.000,00	5%	\$ 100.00	\$ 8,33
Herramientas de belleza	\$ 2.746,90	1%	\$ 27.47	\$ 2,29
Maquinaria de belleza	\$ 2.885,40	2%	\$ 57.71	\$ 4,81
Muebles y enseres	\$ 8.695,00	2%	\$ 173.90	\$ 14,49
Equipos oficina y computación	\$ 2.280,00	3%	\$ 68.40	\$ 5,70
<b>Total</b>			<b>\$ 427,48</b>	<b>\$ 35,62</b>

## Gastos sueldos operacionales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general	\$ 10.927,03	\$ 13.174,25	\$ 13.644,75	\$ 14.132,52	\$ 14.638,19
Administrador financiero	\$ 9.601,72	\$ 11.571,72	\$ 11.983,41	\$ 12.410,21	\$ 12.852,67
Secretaria-recepcionista	\$ 5.625,77	\$ 6.764,12	\$ 6.999,37	\$ 7.243,26	\$ 7.496,10
<b>Total gasto sueldos operacionales</b>	<b>\$ 26.154,52</b>	<b>\$ 31.510,09</b>	<b>\$ 32.627,53</b>	<b>\$ 33.785,99</b>	<b>\$ 34.986,96</b>

## Publicidad y promoción

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Revista Cosas	\$ 1.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Revista Valles	\$ 950,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Revista Hogar	\$ 1.411,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Facebook	\$ 550,00	\$ 591,11	\$ 592,15	\$ 613,88	\$ 636,41
Twitter	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Programador de páginas web	\$ 950,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aplicación móvil	\$ 4.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flyers	\$ 302,40	\$ 325,00	\$ 326,04	\$ 338,01	\$ 350,41
Tarjetas de presentación	\$ 210,00	\$ 225,70	\$ 226,73	\$ 235,05	\$ 243,68
Fidelización de clientes	\$ 2.603,81	\$ 4.918,19	\$ 4.919,23	\$ 5.099,77	\$ 5.286,93
Promoción de ventas	\$ 1.805,51	\$ 1.934,54	\$ 1.935,58	\$ 2.006,62	\$ 2.080,26
<b>Total</b>	<b>\$ 14.382,91</b>	<b>\$ 7.994,55</b>	<b>\$ 7.999,73</b>	<b>\$ 8.293,32</b>	<b>\$ 8.597,69</b>

## Costos fijos

### Mano de obra directa MOD (operarios)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Operarios	\$ 23.782,61	\$ 34.391,76	\$ 35.596,72	\$ 36.801,68	\$ 38.006,65
<b>Total mano de obra directa (MOD)</b>	<b>\$ 23.782,61</b>	<b>\$ 34.391,76</b>	<b>\$ 35.596,72</b>	<b>\$ 36.801,68</b>	<b>\$ 38.006,65</b>

### Costo indirecto de fabricación CIF (jefe de logística)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jefe de logística	\$ 8.276,40	\$ 9.969,19	\$ 10.322,06	\$ 10.687,89	\$ 11.067,14
<b>Total costo indirecto de fabricación (CIF)</b>	<b>\$ 8.276,40</b>	<b>\$ 9.969,19</b>	<b>\$ 10.322,06</b>	<b>\$ 10.687,89</b>	<b>\$ 11.067,14</b>

## Costos variables

### Movilización

Servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Manicure	459	807	1203	1500	1627
Pedicure	278	488	728	908	984
Corte	298	523	780	973	1055
Peinado	326	573	854	1065	1155
Tinte	303	533	795	991	1075
Depilación	244	429	639	797	864
Asesoría de imagen	17	30	45	56	60
Masajes reductores	49	86	128	159	173
Tratamientos faciales	76	133	199	248	269
Masajes Relajantes	94	164	245	306	331
Tratamiento capilares	164	288	429	535	580
Tratamiento parafina	49	86	128	159	173
Maquillaje	85	149	223	278	301
Total servicios	2441	4290	6395	7975	8648
Precio Movilización	\$ 3,00	\$ 3,11	\$ 3,22	\$ 3,34	\$ 3,47
<b>TOTAL MOVILIZACIÓN</b>	<b>\$7.323,27</b>	<b>\$13.342,85</b>	<b>\$20.619,44</b>	<b>\$26.655,70</b>	<b>\$29.968,97</b>

## Anexo 24. Estado de resultados

### Estado de resultados - escenario normal del inversionista

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	68.898,54	125.531,83	193.991,17	250.781,37	281.953,16
Costo de los servicios vendidos	49.229,69	73.538,16	88.661,03	100.419,14	106.363,69
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>19.668,85</b>	<b>51.993,67</b>	<b>105.330,15</b>	<b>150.362,22</b>	<b>175.589,47</b>
Gastos sueldos	26.154,52	31.510,09	32.627,53	33.785,99	34.986,96
Gastos generales	22.510,90	16.666,75	19.612,11	22.170,03	23.774,90
Gastos de depreciación	2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización	922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>(32.874,52)</b>	<b>(61,12)</b>	<b>49.212,55</b>	<b>90.591,58</b>	<b>112.949,66</b>
Gastos de intereses	3.079,34	2.534,34	1.921,25	1.231,56	455,71
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(35.953,86)</b>	<b>(2.595,46)</b>	<b>47.291,30</b>	<b>89.360,02</b>	<b>112.493,95</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	7.093,70	13.404,00	16.874,09
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(35.953,86)</b>	<b>(2.595,46)</b>	<b>40.197,61</b>	<b>75.956,02</b>	<b>95.619,85</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	8.843,47	16.710,32	21.036,37
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(35.953,86)</b>	<b>(2.595,46)</b>	<b>31.354,13</b>	<b>59.245,69</b>	<b>74.583,49</b>

## Anexo 25. Estado de situación

### Estado de situación - escenario probable del inversionista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	<b>69.967,30</b>	<b>30.635,85</b>	<b>23.361,16</b>	<b>51.286,60</b>	<b>108.266,78</b>	<b>180.997,51</b>
<i>Corrientes</i>	<i>46.750,00</i>	<i>10.170,05</i>	<i>5.646,86</i>	<i>36.323,80</i>	<i>93.712,14</i>	<i>169.194,38</i>
Efectivo	46.750,00	8.788,07	3.446,34	33.320,17	90.169,76	165.513,46
Cuentas por Cobrar	-	394,74	642,65	908,97	1.111,09	1.186,58
Inventarios Prod. Terminados	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	-	987,23	1.557,87	2.094,66	2.431,29	2.494,,34
Inventarios Sum. Fabricación	-	-	-	-	-	-
<i>No Corrientes</i>	<i>23.217,30</i>	<i>20.465,80</i>	<i>17.714,30</i>	<i>14.962,80</i>	<i>14.554,63</i>	<i>11.803,13</i>
Propiedad. Planta y Equipo	18.607,30	18.607,30	18.607,30	18.607,30	20.887,30	20.887,30
Depreciación acumulada	-	1.829,50	3.659,00	5.488,50	7.254,67	9.084,17
Intangibles	4.610,00	4.610,00	4.610,00	4.610,00	4.610,00	4.610,00
Amortización acumulada	-	922,00	1.844,00	2.766,00	3.688,00	4.610,00
<b>PASIVOS</b>	<b>27.986,92</b>	<b>24.609,33</b>	<b>19.930,10</b>	<b>16.501,41</b>	<b>11.435,89</b>	<b>9.583,14</b>
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>984,89</i>	<i>1.213,15</i>	<i>3.305,04</i>	<i>4.449,78</i>	<i>9.583,14</i>
Cuentas por pagar proveedores	-	394,89	623,15	837,87	972,52	997,74
Sueldos por pagar	-	590,00	590,00	590,00	590,00	5.322,38
Impuestos por pagar	-	-	-	1.877,17	2.887,26	3.263,02
<i>No Corrientes</i>	<i>27.986,92</i>	<i>23.624,44</i>	<i>18.716,95</i>	<i>13.196,37</i>	<i>6.986,11</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	27.986,92	23.624,44	18.716,95	13.196,37	6.986,11	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>41.980,38</b>	<b>6.026,52</b>	<b>3.431,06</b>	<b>34.785,19</b>	<b>96.830,89</b>	<b>171.414,37</b>
Capital	41.980,38	41.980,38	41.980,38	41.980,38	44.780,38	44.780,38
Utilidades retenidas	-	(35.953,86)	(38.549,32)	(7.195,19)	52.050,51	126.633,99
<i>Comprobación</i>	<i>-</i>	<i>(0,00)</i>	<i>(0,00)</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<b>Valoración Empresa</b>	<b>\$69.967,30</b>	<b>\$30.635,85</b>	<b>\$23.361,16</b>	<b>\$51.286,60</b>	<b>\$108.266,78</b>	<b>\$180.997,51</b>

## Anexo 26. Flujo de caja

### Flujo de caja escenario optimista Del proyecto (Desapalancado)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		82.678,25	150.638,20	232.789,41	300.937,64	338.343,80
Costo de los servicios vendidos		59.075,63	88.245,79	106.393,23	120.502,97	127.636,43
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 23.602,62</b>	<b>\$ 62.392,41</b>	<b>\$ 126.396,18</b>	<b>\$ 180.434,67</b>	<b>\$ 210.707,37</b>
Gastos sueldos		26.154,52	31.510,09	32.627,53	33.785,99	34.986,96
Gastos generales		22.510,90	16.666,75	19.612,11	22.170,03	23.774,90
Gastos de depreciación		2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización		922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP,</b>		<b>\$ (28.940,75)</b>	<b>\$ 10.337,62</b>	<b>\$ 70.278,58</b>	<b>\$ 120.664,03</b>	<b>\$ 148.067,55</b>
Gasto interés		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES Imp, Y PARTICIPACION</b>		<b>\$ (28.940,75)</b>	<b>\$ 10.337,62</b>	<b>\$ 70.278,58</b>	<b>\$ 120.664,03</b>	<b>\$ 148.067,55</b>
15% Trabajadores				10.541,79	18.099,60	22.210,13
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>\$ (28.940,75)</b>	<b>\$ 10.337,62</b>	<b>\$ 59.736,79</b>	<b>\$ 102.564,42</b>	<b>\$ 125.857,42</b>
22% Impuesto a la renta			2.274	13.142	22.564	27.689
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ (28.940,75)</b>	<b>\$ 8.063,34</b>	<b>\$ 46.594,70</b>	<b>\$ 80.000,25</b>	<b>\$ 98.168,79</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		(28.940,75)	10.337,62	70.278,58	120.664,03	148.067,55
Gastos de depreciación		2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización		922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
15% Trabajadores		-	-	10.541,79	18.099,60	22.210,13
22% Impuesto a la renta		-	-	13.142,09	22.564,17	27.688,63
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>		<b>(25.062,79)</b>	<b>14.215,58</b>	<b>50.472,66</b>	<b>83.814,88</b>	<b>102.046,75</b>
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(46.750,00)	0	0	0	0	0
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	0	(397,08)	(590,29)	1.288,77	606,00	4.994,82
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	0	-	-	-	-	(5.902,22)
<b>II, VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>0</b>	<b>(397,08)</b>	<b>(590,29)</b>	<b>1.288,77</b>	<b>606,00</b>	<b>(907,40)</b>
INVERSIONES	(23.217,30)	-	-	-	(2.280,00)	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	1.137,49
<b>III, GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2.280,00)</b>	<b>1.137,49</b>
	0	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (69.967,30)</b>	<b>\$ (25.459,87)</b>	<b>\$ 13.625,29</b>	<b>\$ 51.761,43</b>	<b>\$ 82.140,87</b>	<b>\$ 102.276,84</b>
		<b>\$ (25.459,87)</b>	<b>\$ (11.834,58)</b>	<b>\$ 39.926,85</b>	<b>\$ 122.067,72</b>	<b>\$ 224.344,56</b>

## Del inversionista (apalancado)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		82.678,25	150.638,20	232.789,41	300.937,64	338.343,80
Costo de los servicios vendidos		59.075,63	88.245,79	106.393,23	120.502,97	127.636,43
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 23.602,62</b>	<b>\$ 62.392,41</b>	<b>\$ 126.396,18</b>	<b>\$ 180.434,67</b>	<b>\$ 210.707,37</b>
Gastos sueldos		26.154,52	31.510,09	32.627,53	33.785,99	34.986,96
Gastos generales		22.510,90	16.666,75	19.612,11	22.170,03	23.774,90
Gastos de depreciación		2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización		922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP,</b>		<b>\$ (28.940,75)</b>	<b>\$ 10.337,62</b>	<b>\$ 70.278,58</b>	<b>\$ 120.664,03</b>	<b>\$ 148.067,55</b>
Gastos de intereses		\$ 3.079,34	\$ 2.534,34	\$ 1.921,25	\$ 1.231,56	\$ 455,71
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>		<b>\$ (32.020,09)</b>	<b>\$ 7.803,28</b>	<b>\$ 68.357,33</b>	<b>\$ 119.432,47</b>	<b>\$ 147.611,84</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			11.70,49	10.253,60	17.914,87	22.141,78
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>\$ (32.020,09)</b>	<b>\$ 6.632,79</b>	<b>\$ 58.103,73</b>	<b>\$ 101.517,60</b>	<b>\$ 125.470,06</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA			1.459	12.783	22.334	27.603
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ (32.020,09)</b>	<b>\$ 5.173,57</b>	<b>\$ 45.320,91</b>	<b>\$ 79.183,73</b>	<b>\$ 97.866,65</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP,</b>		(28.940,75)	10.337,62	70.278,58	120.664,03	148.067,55
Gastos de depreciación		2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización		922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		-	1.170,49	10.253,60	17.914,87	22.141,78
22% IMPUESTO A LA RENTA		-	1.459,21	12.782,82	22.333,87	27.603,41
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>		<b>(25.062,79)</b>	<b>11.585,87</b>	<b>51.120,12</b>	<b>84.229,91</b>	<b>102.200,32</b>
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(46.750,00)	0	0	0	0	0
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	0	(397,08)	(590,29)	1.288,77	606,00	4.994,82
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	0	-	-	-	-	(5.902,22)
<b>II, VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>0</b>	<b>(397,08)</b>	<b>(590,29)</b>	<b>1.288,77</b>	<b>606,00</b>	<b>(907,40)</b>
INVERSIONES	(23.217,30)	-	-	-	(2.280,00)	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	1.137,49
<b>III, GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2.280,00)</b>	<b>1.137,49</b>
	0	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (69.967,30)</b>	<b>\$ (25.459,87)</b>	<b>\$ 10.995,58</b>	<b>\$ 52.408,89</b>	<b>\$ 82.555,91</b>	<b>\$ 102.430,42</b>
		<b>\$ (25.459,87)</b>	<b>\$ (14.464,29)</b>	<b>\$ 37.944,60</b>	<b>\$ 120.500,51</b>	<b>\$ 222.930,93</b>
Préstamo	27.986,92					
Gastos de interés		(3.079,34)	(2.534,34)	(1.921,25)	(1.231,56)	(455,71)
Amortización del capital		(4.362,48)	(4.907,49)	(5.520,58)	(6.210,26)	(6.986,11)
Escudo Fiscal		1.037,74	854,07	647,46	415,04	153,58
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ (41.980,38)</b>	<b>\$ (31.863,96)</b>	<b>\$ 4.407,83</b>	<b>\$ 45.614,53</b>	<b>\$ 75.529,12</b>	<b>\$ 95.142,17</b>
		<b>\$ (31.863,96)</b>	<b>\$ (27.456,13)</b>	<b>\$ 18.158,40</b>	<b>\$ 93.687,52</b>	<b>\$ 188.829,69</b>



**Flujo de caja escenario pesimista  
Del proyecto (Desapalancado)**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		55.118,84	100.425,46	155.192,94	200.625,09	225.562,53
Costo de los servicios vendidos		39.383,75	58.830,53	70.928,82	80.335,31	85.090,95
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 15.735,08</b>	<b>\$ 41.594,94</b>	<b>\$ 84.264,12</b>	<b>\$ 120.289,78</b>	<b>\$ 140.471,58</b>
Gastos sueldos		26.154,52	31.510,09	32.627,53	33.785,99	34.986,96
Gastos generales		22.510,90	16.666,75	19.612,11	22.170,03	23.774,90
Gastos de depreciación		2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización		922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP,</b>		<b>\$ (36.808,29)</b>	<b>\$ (10.459,85)</b>	<b>\$ 28.146,52</b>	<b>\$ 60.519,14</b>	<b>\$ 77.831,76</b>
Gasto interés		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES Imp, Y PARTICIPACION</b>		<b>\$ (36.808,29)</b>	<b>\$ (10.459,85)</b>	<b>\$ 28.146,52</b>	<b>\$ 60.519,14</b>	<b>\$ 77.831,76</b>
15% Trabajadores				4.222	9078	11.675
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>\$ (36.808,29)</b>	<b>\$ (10.459,85)</b>	<b>\$ 23.924,54</b>	<b>\$ 51.441,27</b>	<b>\$ 66.157,00</b>
22% Impuesto a la renta		0	0	5.263	11.317	14.555
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ (36.808,29)</b>	<b>\$ (10.459,85)</b>	<b>\$ 18.661,14</b>	<b>\$ 40.124,19</b>	<b>\$ 51.602,46</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		(36.808,29)	(10.459,85)	28.146,52	60.519,14	77.831,76
Gastos de depreciación		2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización		922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
15% Trabajadores		-	-	4.221,98	9.077,87	11.674,76
22% Impuesto a la renta		-	-	5.263,40	11.317,08	14.554,54
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>		<b>(32.930,33)</b>	<b>(6.581,89)</b>	<b>22.539,10</b>	<b>43.938,81</b>	<b>55.480,42</b>
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(46.750,00)	0	0	0	0	0
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(397,08)	(590,29)	1.288,77	606,00	4.994,82
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		-	-	-	-	(5.902,22)
<b>II, VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>		<b>(397,08)</b>	<b>(590,29)</b>	<b>1.288,77</b>	<b>606,00</b>	<b>(907,40)</b>
INVERSIONES	(23.217,30)	-	-	-	(2.280,00)	-
RECUPERACIONES		-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>		-	-	-	-	1.137,49
<b>III, GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2.280,00)</b>	<b>1.137,49</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (69.967,30)</b>	<b>\$ (33.327,41)</b>	<b>\$ (7.172,18)</b>	<b>\$ 23.827,88</b>	<b>\$ 42.264,81</b>	<b>\$ 55.710,51</b>
	<b>\$ (69.967,30)</b>	<b>\$ (103.294,71)</b>	<b>\$ (110.466,90)</b>	<b>\$ (86.639,02)</b>	<b>\$ (44.374,21)</b>	<b>\$ 11.336,30</b>



## Del inversionista (apalancado)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		55.118,84	100.425,46	155.192,94	200.625,09	225.562,53
Costo de los servicios vendidos		39.383,75	58.830,53	70.928,82	80.335,31	85.090,95
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 15.735,08</b>	<b>\$ 41.594,94</b>	<b>\$ 84.264,12</b>	<b>\$ 120.289,78</b>	<b>\$ 140.471,58</b>
Gastos sueldos		26.154,52	31.510,09	32.627,53	33.785,99	34.986,96
Gastos generales		22.510,90	16.666,75	19.612,11	22.170,03	23.774,90
Gastos de depreciación		2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización		922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP,</b>		<b>\$ (36.808,29)</b>	<b>\$ (10.459,85)</b>	<b>\$ 28.146,52</b>	<b>\$ 60.519,14</b>	<b>\$ 77.831,76</b>
Gasto interes		\$ 3.079,34	\$ 2.534,34	\$ 1.921,25	\$ 1.231,56	\$ 455,71
<b>UTILIDAD ANTES Imp, Y PARTICIPACION</b>		<b>\$ (39.887,63)</b>	<b>\$ (12.994,19)</b>	<b>\$ 26.225,27</b>	<b>\$ 59.287,58</b>	<b>\$ 77.376,05</b>
15% Trabajadores		0	0,00	3.933,79	8.893,14	11.606,41
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>\$ (39.887,63)</b>	<b>\$ (12.994,19)</b>	<b>\$ 22.291,48</b>	<b>\$ 50.394,44</b>	<b>\$ 65.769,64</b>
22% Impuesto a la renta		0	0	4.904	11.087	14.469
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ (39.887,63)</b>	<b>\$ (12.994,19)</b>	<b>\$ 17.387,36</b>	<b>\$ 39.307,66</b>	<b>\$ 51.300,32</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP,</b>		(36.808,29)	(10.459,85)	28.146,52	60.519,14	77.831,76
Gastos de depreciación		2.955,96	2.955,96	2.955,96	2.892,63	2.955,96
Gastos de amortización		922,00	922,00	922,00	922,00	922,00
15% Trabajadores		-	-	3.933,79	8.893,14	11.606,41
22% Impuesto a la renta		-	-	4.904,13	11.086,78	14.469,32
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>		<b>(32.930,33)</b>	<b>(6.581,89)</b>	<b>23.186,56</b>	<b>44.353,85</b>	<b>55.634,00</b>
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(46.750,00)	0	0	0	0	0
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(397,08)	(590,29)	1.288,77	606,00	4.994,82
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		-	-	-	-	(5.902,22)
<b>II, VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>		<b>(397,08)</b>	<b>(590,29)</b>	<b>1.288,77</b>	<b>606,00</b>	<b>(907,40)</b>
INVERSIONES	(23.217,30)	-	-	-	(2.280,00)	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	1.137,49
<b>III, GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>					<b>(2.280,00)</b>	<b>1.137,49</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (69.967,30)</b>	<b>\$ (33.327,41)</b>	<b>\$ (7.172,18)</b>	<b>\$ 24.475,34</b>	<b>\$ 42.679,85</b>	<b>\$ 55.864,09</b>
		<b>\$ (33.327,41)</b>	<b>\$ (40.499,60)</b>	<b>\$ (16.024,26)</b>	<b>\$ 26.655,59</b>	<b>\$ 82.519,67</b>
Préstamo	27.986,92					
Gastos de interés		(3.079,34)	(2.534,34)	(1.921,25)	(1.231,56)	(455,71)
Amortización del capital		(4.362,48)	(4.907,49)	(5.520,58)	(6.210,26)	(6.986,11)
Escudo Fiscal		1.037,74	854,07	647,46	415,04	153,58
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ (41.980,38)</b>	<b>\$ (39.731,50)</b>	<b>\$ (13.759,93)</b>	<b>\$ 17.680,97</b>	<b>\$ 35.653,06</b>	<b>\$ 48.575,84</b>
		<b>\$ (39.731,50)</b>	<b>\$ (53.491,43)</b>	<b>\$ (35.810,46)</b>	<b>\$ (157,40)</b>	<b>\$ 48.418,44</b>

### Anexo 27. Flujo de caja de la deuda

#### Flujo de caja de la deuda optimista – del inversionista (apalancado)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses		\$ (3.079,34)	\$ (2.534,34)	\$ (1.921,25)	\$ (1.231,56)	\$ (455,71)
37% impuestos		\$ 1.037,74	\$ 854,07	\$ 647,46	\$ 415,04	\$ 153,58
Interés neto		\$ (2.041,60)	\$ (1.680,27)	\$ (1.273,79)	\$ (816,52)	\$ (302,14)
Préstamo	\$ 27.986,92					
Pago de la deuda		\$ (4.362,48)	\$ (4.907,49)	\$ (5.520,58)	\$ (6.210,26)	\$ (6.986,11)
<b>Flujo neto de la deuda</b>	<b>\$ 27.986,92</b>	<b>\$ (6.404,09)</b>	<b>\$ (6.587,75)</b>	<b>\$ (6.794,36)</b>	<b>\$ (7.026,79)</b>	<b>\$ (7.288,25)</b>

Tasa de Interés

11,83%

**VANd**

**\$ 3.764,56**

VAN INVERSIONISTA = VANproyecto + VANdeuda

**\$66.105,82**

**Flujo de caja de la deuda pesimista – del inversionista (apalancado)**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Intereses		\$ (3.079,34)	\$ (2.534,34)	\$ (1.921,25)	\$ (1.231,56)	\$ (455,71)
37% impuestos		\$ 1.037,74	\$ 854,07	\$ 647,46	\$ 415,04	\$ 153,58
Interés neto		\$ (2.041,60)	\$ (1.680,27)	\$ (1.273,79)	\$ (816,52)	\$ (302,14)
Préstamo	\$ 27.986,92					
Pago de la deuda		\$ (4.362,48)	\$ (4.907,49)	\$ (5.520,58)	\$ (6.210,26)	\$ (6.986,11)
<b>Flujo neto de la deuda</b>	<b>\$ 27.986,92</b>	<b>\$ (6.404,09)</b>	<b>\$ (6.587,75)</b>	<b>\$ (6.794,36)</b>	<b>\$ (7.026,79)</b>	<b>\$ (7.288,25)</b>

Tasa de Interés

11,83%

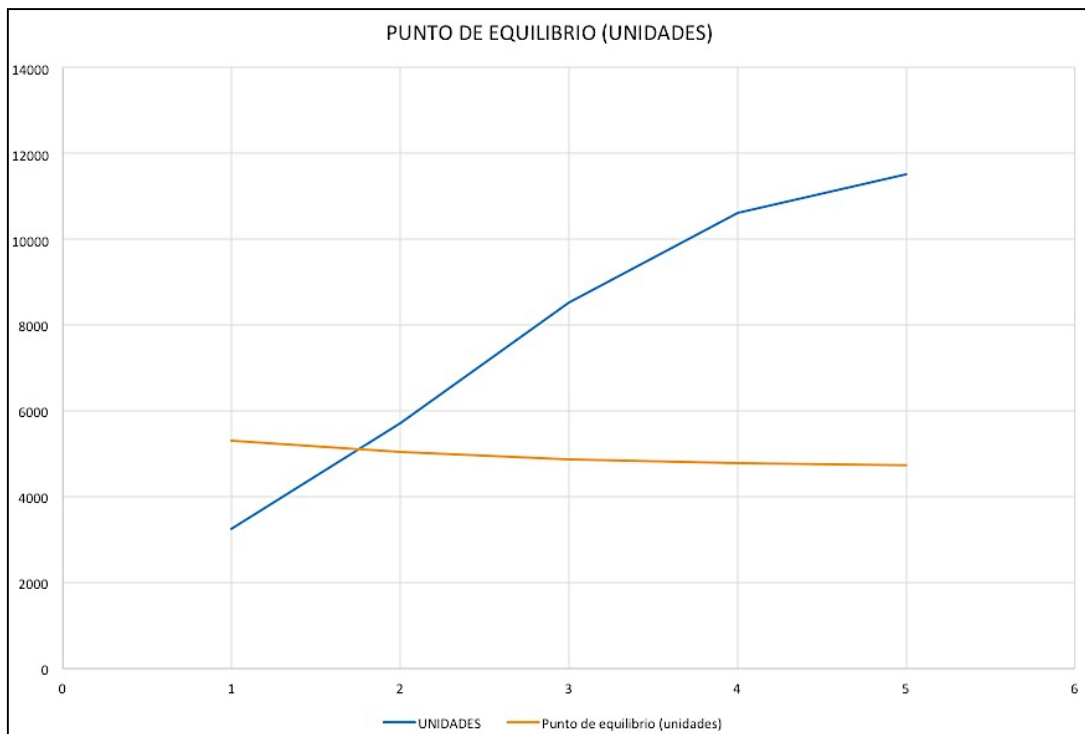
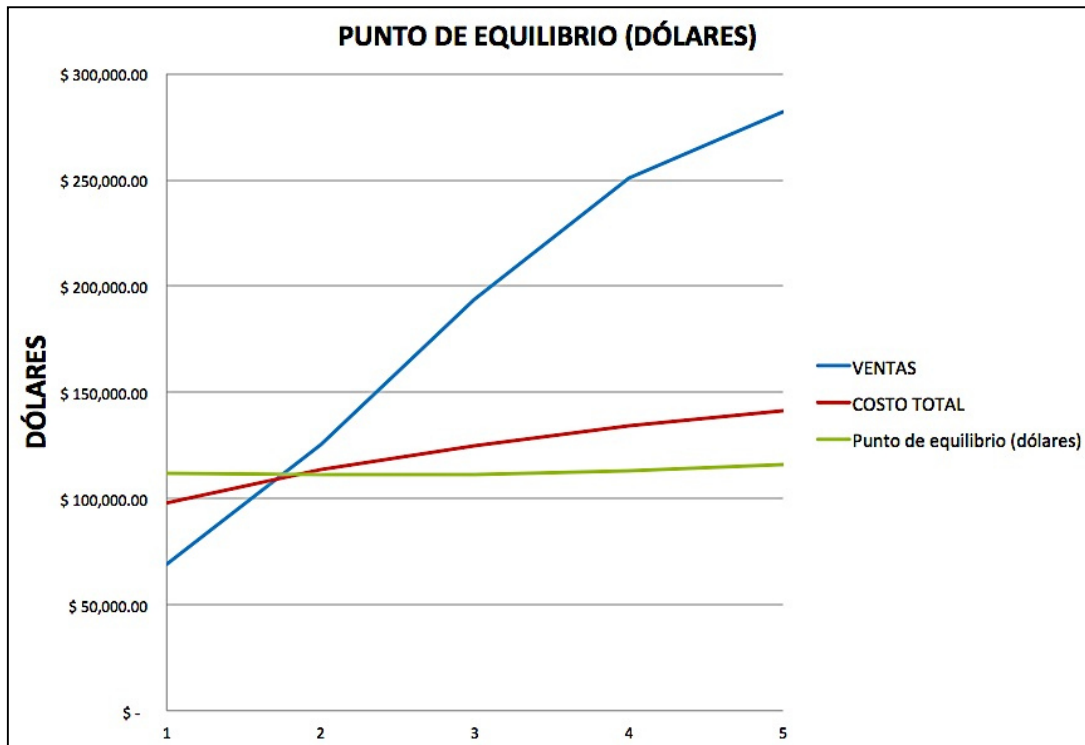
**VANd**

**\$ 3.764,56**

VAN INVERSIONISTA = VANproyecto + VANdeuda

**(\$26.173,02)**

## Anexo 28. Punto de equilibrio



## Anexo 29. Análisis de sensibilidad

### Análisis precio

Cambios de +/- 10% en precios

Ventas		Flujo de caja	VAN	TIR
<b>Escenario Normal</b>				
Año 1	\$ 68.898,54	\$ (35.797,73)	\$ 21.009,00	19,94%
Año 2	\$ 125.531,83	\$ (3.361,20)		
Año 3	\$ 193.991,17	\$ 31.647,75		
Año 4	\$ 250.781,37	\$ 55.591,09		
Año 5	\$ 281.953,16	\$ 71.859,00		
<b>Escenario Optimista</b>				
Año 1	\$ 75.788,40	\$ (28.907,87)	\$ 67.099,72	36,00%
Año 2	\$ 138.085,01	\$ 9.191,98		
Año 3	\$ 213.390,29	\$ 44.509,36		
Año 4	\$ 275.859,50	\$ 72.217,89		
Año 5	\$ 310.148,48	\$ 90.552,50		
<b>Escenario Pesimista</b>				
Año 1	\$ 62.008,69	\$ (42.687,58)	\$ (25.081,72)	2,78%
Año 2	\$ 112.978,65	\$ (15.914,38)		
Año 3	\$ 174.592,06	\$ 18.786,13		
Año 4	\$ 225.703,23	\$ 38.964,28		
Año 5	\$ 253.757,85	\$ 53.165,51		

## Análisis cantidad

Cambios de +/- 10% en cantidad

Ventas		Flujo de caja	VAN	TIR
<b>Escenario Normal</b>				
Año 1	\$ 68.898,54	\$ (35.797,73)	\$ 21.009,00	19,94%
Año 2	\$ 125.531,83	\$ (3.361,20)		
Año 3	\$ 193.991,17	\$ 31.647,75		
Año 4	\$ 250.781,37	\$ 55.591,09		
Año 5	\$ 281.953,16	\$ 71.859,00		
<b>Escenario Optimista</b>				
Año 1	\$ 75.788,40	\$ (28.907,87)	\$ 82.349,42	40,17%
Año 2	\$ 138.085,01	\$ 9.191,98		
Año 3	\$ 213.390,29	\$ 51.046,87		
Año 4	\$ 275.859,50	\$ 80.669,23		
Año 5	\$ 310.148,48	\$ 100.054,32		
<b>Escenario Pesimista</b>				
Año 1	62.008,69	(42.687,58)	\$ (40.331,42)	-4,10%
Año 2	112.978,65	(15.914,38)		
Año 3	174.592,06	12.248,63		
Año 4	225.703,23	30.512,95		
Año 5	253.757,85	43.663,69		

## Análisis costo

Cambios de +/- 10% en costos

Ventas		Flujo de caja	VAN	TIR
<b>Escenario Normal</b>				
Año 1	\$ 68.898,54	\$ (35.797,73)	\$ 21.009,00	19,94%
Año 2	\$ 125.531,83	\$ (3.361,20)		
Año 3	\$ 193.991,17	\$ 31.647,75		
Año 4	\$ 250.781,37	\$ 55.591,09		
Año 5	\$ 281.953,16	\$ 71.859,00		
<b>Escenario Optimista</b>				
Año 1	\$68.898,54	(30.874,76)	\$ 43.508,71	28,20%
Año 2	\$125.531,83	3.992,62		
Año 3	\$193.991,17	37.525,98		
Año 4	\$250.781,37	62.248,88		
Año 5	\$281.953,16	78.910,92		
<b>Escenario Pesimista</b>				
Año 1	\$ 68.898,54	\$ (40.720,70)	\$ (1.490,72)	11,76%
Año 2	\$ 125.531,83	\$ (10.715,02)		
Año 3	\$ 193.991,17	\$ 25.769,52		
Año 4	\$ 250.781,37	\$ 48.933,30		
Año 5	\$ 281.953,16	\$ 64.807,09		

## Análisis gastos

Cambios de +/- 10% en gastos

Ventas		Flujo de caja	VAN	TIR
<b>Escenario Normal</b>				
Año 1	\$ 68.898,54	\$ (35.797,73)	\$ 21.009,00	19,94%
Año 2	\$ 125.531,83	\$ (3.361,20)		
Año 3	\$ 193.991,17	\$ 31.647,75		
Año 4	\$ 250.781,37	\$ 55.591,09		
Año 5	\$ 281.953,16	\$ 71.859,00		
<b>Escenario Optimista</b>				
Año 1	\$ 68.898,54	\$ (30.931,19)	\$ 36.121,98	25,65%
Año 2	\$ 125.531,83	\$ 1.456,48		
Año 3	\$ 193.991,17	\$ 35.111,24		
Año 4	\$ 250.781,37	\$ 59.300,97		
Año 5	\$ 281.953,16	\$ 75.754,91		
<b>Escenario Pesimista</b>				
Año 1	\$68.898,54	(40.664,27)	\$ 5.896,02	14,41%
Año 2	\$125.531,83	(8.178,88)		
Año 3	\$193.991,17	28.184,26		
Año 4	\$250.781,37	51.881,21		
Año 5	\$281.953,16	67.963,09		