



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN BEAUTY BAR
SHOPPING COSMÉTICO A TRAVÉS DE LA IMPORTACIÓN DE
COSMÉTICOS DESDE ESTADOS UNIDOS REPRESENTANDO LA
MARCA BH COSMETICS

AUTOR

Yajaira Monserrate Morales Álvarez

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN BEAUTY BAR
SHOPPING COSMÉTICO A TRAVÉS DE LA IMPORTACIÓN DE
COSMÉTICOS DESDE ESTADOS UNIDOS REPRESENTANDO LA MARCA
BH COSMETICS

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

Profesor Guía:

Edison Fabián Suárez Chamorro

Autor:

Yajaira Monserratte Morales Álvarez

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, plan de negocio para la implementación de un beauty bar shopping cosmético a través de la importación de cosméticos desde estados unidos representando la marca Bh cosmetics, a través de reuniones periódicas con la estudiante Yajaira Monserratte Morales Álvarez, 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”

Edison Fabián Suárez Chamorro

C.I. 0400713632

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaramos haber revisado este trabajo, plan de negocio para la implementación de un beauty bar shopping cosmético a través de la importación de cosméticos desde estados unidos representando la marca Bh cosmetics, de Yajaira Monserratte Morales Álvarez, en el semestre 2018-01, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Ing. Edwin Williams Vallejo Rojas MBA

C.I. 1709267668

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”

Yajaira Monserratte Morales Álvarez

C.I. 1804873188

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y a mis padres por ser un pilar fundamental en mi vida y apoyarme en cada una de las decisiones que he tomado hasta el día de hoy.

DEDICATORIA

A mis padres, Carlos y Judith por acompañarme, enseñarme a perseverar en la vida y ser fuerte ante las circunstancias que se me han presentado y así para cumplir las metas que me he propuesto.

RESUMEN

El plan de negocios expuesto a continuación se fundamenta en crear una empresa que se enfoque en el público femenino, específicamente en las mujeres que tienen una fuerte orientación a usar productos de belleza en su cuidado diario. Para lo cual se busca comercializar cosméticos importados desde los Estados Unidos, donde existen las marcas más reconocidas del mercado. Los componentes del documento tienen como orientación investigar el mercado y ofrecer estrategias para modelar la idea de negocio, con fuerte enfoque en el servicio y asesoría en la venta de los cosméticos, esto permite captar mercado en base a calidad y no posicionarse como una empresa con productos de bajo costo.

Los resultados de la evaluación financiera determinan una inversión inicial de \$ 91.722.37, la cual se financia con capital propio en el 70% y financiamiento bancario en el 30%. Además, esta inversión contempla el capital de trabajo inicial de \$ 11.727, el cual permite a la empresa cubrir sus necesidades de liquidez en los primeros meses de operación comercial. La valoración de los flujos de caja proyectados, determinó que la idea de negocio es rentable porque su tasa interna de retorno es 21,47% que es superior a la tasa de descuento de 18,15%. Este indicador es determinante para recomendar la ejecución del plan de negocio.

ABSTRACT

The business plan described below is based on creating a company that focuses on the female audience, specifically on women who have a strong orientation to use beauty products in their daily care. For which it seeks to market cosmetics imported from the United States, where there are the most recognized brands in the market. The components of the document are oriented to investigate the market and offer strategies to model the business idea, with a strong focus on the service and advice in the sale of cosmetics, this allows to capture market based on quality and not position as a company with low cost products.

The results of the financial evaluation determine an initial investment of \$ 91,722.37, which is financed with equity capital in 70% and bank financing in 30%. In addition, this investment includes the initial working capital of \$ 11,727, which allows the company to cover its liquidity needs in the first months of commercial operation. The valuation of projected cash flows determined that the business idea is profitable because its internal rate of return is 21.47%, which is higher than the discount rate of 18.15%. This indicator is decisive to recommend the execution of the business plan.

ÍNDICE

1.INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo	1
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno político	2
2.1.2 Entorno económico	4
2.1.3 Entorno social	6
2.1.4 Entorno tecnológico	7
2.2 Análisis de la industria	8
2.2.1 Poder de negociación de los proveedores.....	9
2.2.2 Poder de negociación de los clientes.....	9
2.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	10
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos.....	11
2.2.5 Rivalidad de los competidores	11
2.3 Matriz EFE	12
2.4 Conclusiones del análisis de entorno externo	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Investigación cualitativa	15
3.1.1 Entrevista a expertos	15
3.1.2 Entrevista a clientes potenciales.....	17
3.2 Investigación Cuantitativa	19
3.3 Conclusiones del análisis del cliente.....	21
4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO.....	23
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.....	23
5. PLAN DE MARKETING	26

5.1 Estrategia general de marketing	26
5.1.1 Mercado objetivo.....	26
5.1.2 Propuesta de valor.....	27
5.2.2 Precio.....	32
5.2.3 Plaza.....	33
5.2.4 Promoción.....	35
5.2.5. Proyección de costos del Plan de Marketing	40
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	40
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	40
6.1.1 Misión	40
6.1.2 Visión	40
6.1.3 Objetivos estratégicos de la organización.....	41
6.2 Plan de operaciones	41
6.2.1 Mapa de procesos	41
6.2.1.1 Cadena de valor	42
6.2.2 Flujo de operaciones.....	44
6.2.3 Infraestructura y equipamiento requerido por la organización	46
6.3 Estructura organizacional	46
6.3.1 Estructura legal.....	46
6.3.2 Diseño organizacional.....	47
6.3.3 Organigrama.....	47
6.3.4 Descripción de funciones.....	48
6.3.3 Gastos y salarios mensuales	48
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	49
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	49
7.1.1 Proyección de ingresos.....	49
7.1.2 Proyección de costos.....	50
7.1.3 Proyección de gastos.....	50
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	50
7.2.1 Inversión inicial	50

7.2.2 Capital de trabajo.....	51
7.2.3 Estructura de capital	51
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	51
7.3.1 Estado de resultados	51
7.3.2 Estado de situación financiera	52
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	53
7.3.4 Flujo de caja del proyecto	54
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento,	54
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista.....	54
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	55
7.4.3 Criterios de valoración	55
7.5 Índices financieros	56
8. CONCLUSIONES GENERALES	58
REFERENCIAS.....	60
ANEXOS	63

1.INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El estilo de vida, estrés laboral y tendencias actuales han llevado a la innovación de nuevos negocios en el que se encuentra el concepto de beauty bar, salón de belleza con varios servicios como: peinado, spa, manicure e imagen personal. El presente proyecto se enfoca específicamente en la venta de maquillaje bajo la marca BH Cosmetics en centros comerciales con el concepto de beauty bar shopping, una idea que justifica el afán sobre todo de las mujeres con poco tiempo para consentirse y arreglarse con el fin de lucir hermosas a toda hora. Por esa necesidad de las mujeres se crea la idea de facilitarles su vanidad al momento de hablar de maquillaje, colocando a su disposición asesoría de maquillaje con la opción de optar por la compra de estos productos a través de membresías y gift card.

En el Ecuador se importa muy poco maquillaje extranjero y exclusivo, es por esta razón que beauty bar shopping tiene el enfoque de representar a la marca BH Cosmetics, productos que serán adquiridos mediante una importación directa desde EEUU.

Se aspira que la demanda sea alta en este tipo de productos y servicio ya que las tendencias de la moda en el tema de maquillaje se ha incrementado en los últimos años que se ha venido integrando la mujer al ambiente laboral así teniendo más independencia y generando la necesidad de verse mejor y tener un mayor cuidado de su piel adquiriendo productos de buena calidad que no solo generan bienestar sino prestigio, ahí nace el compromiso de beauty bar shopping.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Analizar la factibilidad para la implementación de un Beauty Bar Shopping cosmético a través de la importación de cosméticos desde Estados Unidos representando la marca BH Cosmetics.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar la Industria a través de las herramientas Pest y Porter para determinar las ventajas y desventajas de la industria cosmética en el país.
- Analizar el mercado objetivo mediante una investigación cualitativa y cuantitativa que, mediante los resultados, permita plantear estrategias de negocio adecuadas.
- Detallar la oportunidad de negocio encontrada en la industria cosmética, sustentado su fundamento en el análisis interno, externo del país y público objetivo.
- Establecer un plan de marketing para Beauty Bar Shopping que permita satisfacer y fidelizar al mercado objetivo para su ingreso y permanencia en el mercado de forma eficiente y eficaz.
- Plantear los aspectos fundamentales de un negocio, propuesta filosófica y estructura organizacional que permitirán un adecuado manejo interno de los empleados, funciones, misión y visión a futuro del negocio.
- Evaluar la situación financiera de la propuesta de negocio para determinar su factibilidad mediante el respectivo análisis de inversión, flujo de efectivo, proyecciones e índices financieros.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno político

Entorno político Ecuador

El entorno político del presente plan de negocios considera el análisis de la posición del gobierno frente a las importaciones, las instituciones públicas encargadas de regular el proceso del importador y la vigencia de aranceles para los productos cosméticos.

El control de las importaciones para el gobierno ecuatoriano cobra notable trascendencia debido a la vigencia de la dolarización en el país, ya que las excesivas importaciones influyen en la salida de divisas de la economía (Vaca, 2017).

Es por ello, que desde el año 2015 existieron medidas arancelarias, salvaguardias y sobretasas que se emitieron con el fin de frenar el crecimiento de las importaciones. Estas medidas fueron suprimidas a partir del 1 de junio del año 2017.

A partir de octubre de 2017 se emitieron nuevas medidas arancelarias, especialmente enfocadas en disminuir el contrabando, específicamente se aplicará una tasa de 10 centavos de dólar, la forma de cálculo se determinará en base de regulaciones del Consejo de Comercio Exterior (COMEX). Según declaraciones del Ministro de Comercio Exterior, en las próximas semanas se emitirán nuevos aranceles para 375 partidas arancelaras, sin precisar a qué tipo de productos serán los afectados (Enriquez, 2017).

En el proceso de regulación de las importaciones se involucran varias instituciones públicas, que norman la llegada de bienes y servicios al país. El Ministerio de Comercio Exterior, es el organismo que regula la actividad comercial del país con el exterior, las regulaciones e imposición de aranceles se emiten a través del COMEX, la institución que vigila el ingreso y salida de productos en el país es el Servicio Nacional de Aduana (SENAE), el Servicio de Rentas Internas se encarga del cobro de los impuestos y aranceles, el control de la calidad de los productos que ingresan al país se encarga la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA).

En lo que respecta, al cobro de aranceles a los productos cosméticos bajo las partidas arancelarias 3304 que corresponde a preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, existe un arancel de 20%; adicionalmente se tributa el 0,5% del FODINFA y 12% del Impuesto al Valor Agregado (Ecomex 360, 2017).

Es importante mencionar que el Ecuador no mantiene un acuerdo comercial con los Estados Unidos.

Entorno político Estados Unidos

El entorno político enfocado en los Estados Unidos, que es el país de procedencia de los productos cosméticos, se puede mencionar que, el gobierno estadounidense en el año 2017 está liderado por el Partido Republicano tanto el poder ejecutivo como el poder legislativo.

Su política de apertura al comercio exterior es muy importante para su economía, es por ello, que mantiene acuerdos comerciales con varios países y bloques regionales, esto ayuda a que sus productos ingresen fácilmente a otros países (ProEcuador, 2017).

2.1.2 Entorno económico

Entorno económico Ecuador

En el entorno económico se realiza un análisis con especial énfasis en el tema del comercio exterior del Ecuador y las importaciones de productos cosméticos.

Las exportaciones del Ecuador al año 2016 tuvieron un valor de 16.797 millones de dólares y las importaciones en el mismo periodo ascendieron a 15.550 millones de dólares, lo que determinó una balanza comercial positiva de 1.247 millones de dólares. Este valor tuvo un cambio en relación a la balanza comercial de los años anteriores, como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

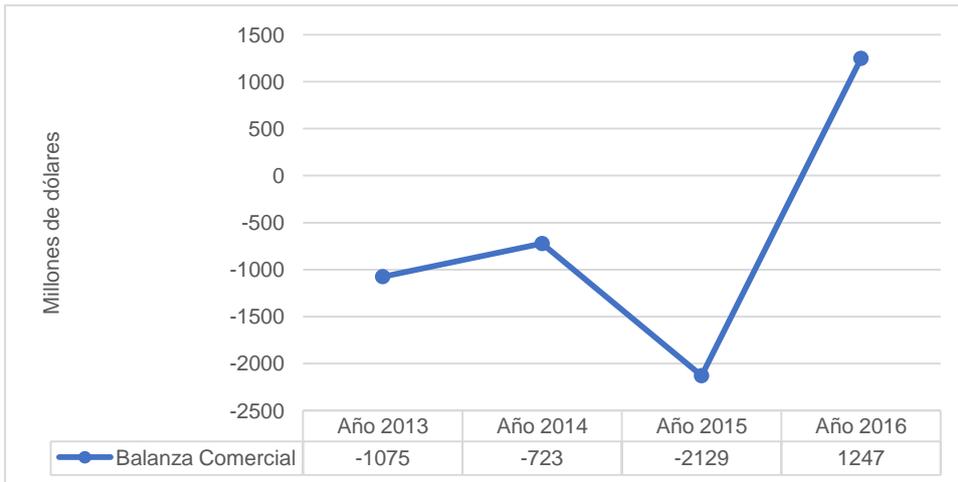


Figura 1. Balanza comercial

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2017

El incremento de la balanza comercial se debe a la vigencia de las restricciones a las importaciones que estuvieron vigentes durante el año 2015 y 2016.

Las importaciones de productos cosméticos hacia el Ecuador provenientes de Estados Unidos y del resto de países se muestran en el siguiente gráfico:

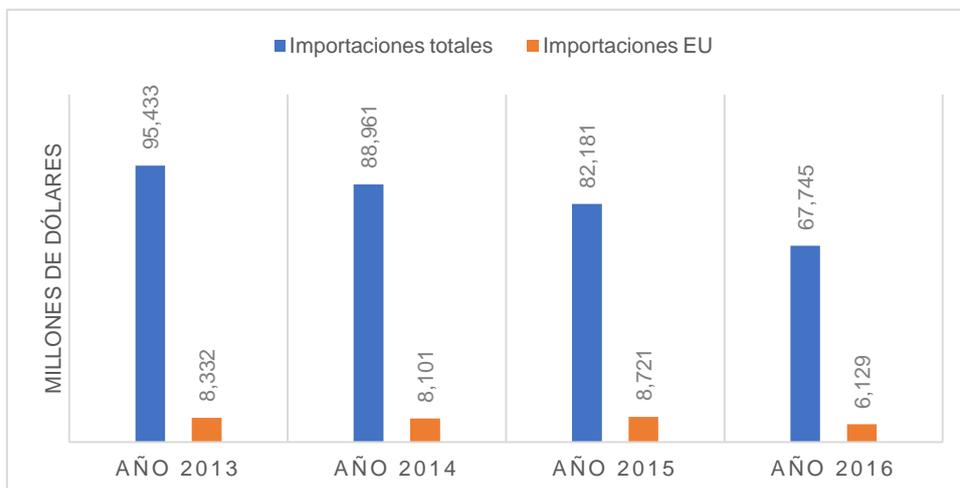


Figura 2. Importación productos cosméticos

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2017

El principal vendedor de productos cosméticos hacia el país es Colombia, que tiene el 40% del mercado importador de Ecuador, seguido de Perú y Francia,

en cuarto lugar, se ubican los Estados Unidos con el 9% de las importaciones totales de cosméticos.

Entorno económico Estados Unidos

En cuanto al comportamiento de las importaciones de productos cosméticos, estos han decrecido entre el año 2013 y 2016 en el 11% promedio, mientras que las importaciones de cosméticos procedentes de Estados Unidos han decrecido en el 8%, esto indica que las importaciones estadounidenses han tenido un menor decrecimiento en relación al total de importaciones.

Las exportaciones de productos cosméticos de los Estados Unidos hacia el mundo en el año 2016 son \$ 4.721 millones de dólares (United Nations - Comtrade Databes, 2017), esta cifra ha crecido en promedio 4,94% anual desde el año 2013, esto indica la dinámica del comercio internacional estadounidense en lo referente a los productos cosméticos.

2.1.3 Entorno social

Entorno Social Ecuador

Las proyecciones de población del INEC al año 2017, indican que en Quito la población estimada asciende a 2'644.145 habitantes, el 51% corresponde a mujeres. La composición por edad, muestra que el mayor porcentaje de población femenina se encuentra entre 20 y 49 años representa el 46% de este grupo poblacional (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

Otros indicadores sociales indican que el 28% de las mujeres tiene acceso a educación superior mientras que el 25% de los hombres acceden a este nivel educativo, el 31% de los hogares a nivel urbano tiene como jefatura de hogar a una mujer (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

En el mercado de cosméticos, es analizado por el estudio denominado "Influencia del Marketing Experiencial en el Comportamiento de Compra: Caso Salerm Cosmetics", donde se establece que las consumidoras gastan en

promedio entre \$ 30 y \$ 50 dólares mensuales en productos cosméticos. Las marcas de mayor preferencia son Schwarzopf, L'oreal, y Revlon (Carchi, 2017).

Las tendencias del maquillaje en los últimos años se han ido desarrollando, alcanzando un nivel alto de importancia en el tema de la moda, por lo que la sociedad se ve influenciada al uso continuo del mismo, de tal forma que la industria del maquillaje ha crecido de forma constante.

Entorno Social Estados Unidos

En Estados Unidos cada 8 segundos se da un nacimiento, cada 11 segundos una muerte y cada 32 segundos se establece un migrante internacional. La población de Estados Unidos al 4 de julio del 2016 fue de 323'148.587. (United States Census Bureaus, 2017)

La población estadounidense es pluricultural y la educación obligatoria es a partir de los 6 años hasta los 18 años. La crisis financiera internacional provocó un aumento de la tasa de desempleo que llegó hasta 10% en octubre de 2009 hecho que provocó que hasta el 2014, el número de ciudadanos americanos que disponían de un bien inmobiliario alcanzara los niveles más bajos desde 1995.

2.1.4 Entorno tecnológico

Entorno tecnológico Ecuador

La Asociación Ecuatoriana de Venta Directa y Procosméticos han firmado convenios de cooperación con el Ministerio de Industrias y Productividad, con el fin de incentivar la inversión tecnológica en el sector y el ampliar la capacitación del talento humano, esto con el fin de incrementar la producción y ofrecer productos de calidad, las empresas que forman parte de este convenio son Belcorp y Qualipharm (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015). Este tipo de convenios permite acceder a la transferencia de tecnología entre las empresas del sector y el mejor aprovechamiento de la capacidad del talento humano.

El uso de la tecnología en el Ecuador, es un hecho evidente, mientras en el año 2009 el 24% de la población tenía acceso a internet, en el año 2016 este porcentaje se incrementó hasta 56%, en la provincia de Pichincha el uso de internet crece hasta el 67% (Ministerio de Telecomunicaciones, 2016).

Entorno tecnológico Estados Unidos

En el aspecto tecnológico, Estados Unidos es considerado una potencia del mundo gracias a que el Congreso siempre promueve el progreso a través de la creatividad científica (The Heritage Guide to The Constitution, 2017).

El uso de la tecnología en los Estados Unidos ha tenido un crecimiento de 24% entre el año 2015 y 2016, especialmente, han crecido las aplicaciones móviles en un mercado dominado por los teléfonos inteligentes (EMarketer.com, 2017).

El gasto en innovación y desarrollo de los Estados Unidos es el 2,794% del PIB en el año 2015, esto es muy superior a la media mundial de 2,3% del PIB. El 88% de la población tiene acceso a internet, sea por medios móviles o tradicionales, como las computadoras de escritorio (Banco Mundial, 2016).

2.2 Análisis de la industria

Para ejecutar el análisis de la industria, es importante identificar el código CIIU (Clasificación Industrial Internacional Unificada) en la cual se ubica la idea de negocio que se desarrolla, esta corresponde a la siguiente información:

Tabla 1. Código CIIU

Sección	G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.
División	G47	Comercio al por menor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas
Grupo	G477	Venta al por menor de otros productos en comercios especializados.
Clase	G4772	Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en comercios especializados
Subclase	G4772.0	Venta al por menor de productos farmacéuticos, medicinales y ortopédicos, perfumes, cosméticos y de uso personal en comercios especializados.

Actividad	G4772.05	Venta al por menor de perfumes, artículos cosméticos y de uso personal en establecimientos especializados (pañales).
------------------	----------	--

Adaptado de Superintendencia de Compañías, 2017

2.2.1 Poder de negociación de los proveedores

El principal proveedor de la comercialización de cosméticos proviene de las importaciones, como se mencionó en el entorno económico, las importaciones de cosméticos han decrecido entre el año 2013 y 2016 en un promedio de 11% anual, este decrecimiento se debe a la restricción de las importaciones y la recesión económica que afrontó el país en ese período de tiempo.

Esta dependencia del sector de las importaciones incide en que la industria tenga un acceso a un elevado número de proveedores de países como Francia, China e India. La información anterior respecto a los proveedores permite concluir que el poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que existe una gran cantidad de proveedores y por lo tanto su costo de cambio es bajo.

2.2.2 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes se basa en la concentración en el volumen de compra, diferenciación del producto y la amenaza de los clientes de producir los cosméticos.

Como se mencionó en el entorno social, la población femenina que se encuentra en el mercado objetivo que comprende mujeres mayores de 18 años, representa el 69% del total de mujeres, esto es un tamaño de mercado de 1,3 millones de personas, las cuales tienen un volumen de compra entre \$ 30 y \$ 50 dólares mensuales, esto permite concluir que el volumen de compra no está concentrado en pocos clientes.

El factor de diferenciación se basa en la calidad del producto, en el mercado cosmético, existen diversas marcas, desde exclusivas hasta imitaciones que satisfacen las mismas necesidades de las consumidoras, quienes escogen sus

productos de acuerdo a sus preferencias, beneficios y tiempo de duración; lo cual muestra un bajo factor de diferenciación.

En la industria de cosméticos es poco probable que las consumidoras fabriquen sus propios cosméticos, debido a que es una industria especializada con uso intensivo de tecnología.

En base a los factores expuestos se puede concluir que el poder de negociación de los clientes es bajo.

2.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Los factores que miden la amenaza de entrada de nuevos competidores son las políticas gubernamentales restrictivas y acceso a canales de distribución.

Las políticas gubernamentales en el Ecuador han tenido una fuerte inclinación e impulso al emprendimiento, en la Constitución vigente se habla del incentivo y fomento de la producción nacional y la generación de empleo. Como apoyo a lo establecido en la constitución se aprobó el el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), el cual responde a los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017, el que menciona el impulso al emprendimiento, especialmente a las micro y pequeñas empresas (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

El sector público ha generado planes y estructurado instituciones como el Plan Nacional del Buen Vivir, Consejo de la Producción y Corporación Financiera Nacional.

En el sector de comercio de productos existe facilidad para acceder a los canales de distribución, lo que indica que las empresas que ingresan en el mercado pueden llegar con su producto al consumidor, con cierta facilidad, ya que es un mercado con alto número de clientes.

Las políticas de apertura a los nuevos emprendimientos y la facilidad para acceder a los canales de distribución concluyen que existe una alta amenaza de nuevos competidores.

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos en la industria de comercialización de cosméticos, depende de dos aspectos, estos son los productos cosméticos artesanales y las réplicas de marcas reconocidas.

En el primer caso, la incidencia de los productos artesanales o fabricados de forma casera tienen una baja penetración en el mercado, ya que tienen acceso a un limitado número de consumidoras; además se debe considerar los riesgos para la salud de productos que no tienen procesos inocuos de fabricación.

Los productos cosméticos que son réplicas, la mayoría de ellos provienen del mercado chino, con un precio sumamente bajo en comparación a la marca original, este producto está orientado a las mujeres que prefieren el aspecto de precio antes que la calidad.

También existe la estética especializadas en micropigmentación de cejas, extensión de pestañas, manicure permanente delineado de ojos y labios, entre otros. Estos productos satisfacen las mismas necesidades de las consumidoras por verse bien.

Estos factores analizados determinan que la amenaza de productos sustitutos es media en la industria de comercialización de cosméticos.

2.2.5 Rivalidad de los competidores

La rivalidad de los competidores de la industria se basa en el número de establecimientos en la ciudad de Quito que se dedican a la misma actividad del plan de negocios, según la clasificación del código CIIU G4772.05.

La base de datos del Servicio de Rentas Internas (2016) indica que existe 958 establecimientos en la ciudad de Quito en la comercialización de productos cosméticos, el 90% de estos establecimientos corresponde a personas naturales y 10% a personas jurídicas.

En cuanto al crecimiento de la industria, esta se ha visto afectada por la crisis económica, según la información de Banco Central (2016) existe un

decrecimiento de 4% en el año 2016, lo cual empuja a las empresas a recuperar su condición financiera en base a descuentos y promociones al consumidor.

Los factores del alto número de establecimientos en el comercio de productos cosméticos y la baja rentabilidad del sector, inciden en la alta rivalidad de los competidores.

2.3 Matriz EFE

La matriz EFE se construye en base a los factores analizados en el presente capítulo, los cuales se resumen en:

Tabla 2. Matriz EFE

	FACTORES EXTERNOS CLAVES	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
	OPORTUNIDADES			
1	Apertura comercial de los Estados Unidos	0.10	3	0.30
2	Crecimiento de las exportaciones de cosméticos de Estados Unidos hacia el mundo	0.05	1	0.05
3	Preferencia del consumidor hacia el uso de cosméticos debido a la influencia de la moda	0.15	3	0.45
4	Crecimiento del uso de la tecnología facilita la ejecución de canales electrónicos de comercialización	0.10	3	0.30
5	Bajo poder de negociación de los proveedores	0.05	1	0.05
6	Bajo poder de negociación de los clientes	0.15	1	0.15
7	Media amenaza de productos sustitutos	0.05	1	0.05
	SUBTOTAL OPORTUNIDADES			1.35
	AMENAZAS			

FACTORES EXTERNOS CLAVES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
8	Falta de acuerdo comercial entre Ecuador y Estados Unidos	0.10	3	0.30
9	Control de importaciones como política pública para frenar la salida de divisas	0.10	3	0.30
10	Decrecimiento de las importaciones de cosméticos	0.03	2	0.06
11	Alta amenaza de ingreso de nuevos participantes	0.02	2	0.04
12	Alta rivalidad de los competidores	0.10	3	0.30
SUBTOTAL AMENAZAS				1.00
VALORACIÓN TOTAL		1.00		2.35

La información de la matriz EFE determina que la calificación de oportunidades es 1.35, lo cual es superior a la calificación de las amenazas de 1.00. Esto indica que la influencia de las oportunidades es mayor que la influencia de las amenazas en la ejecución de la idea de negocio.

2.4 Conclusiones del análisis de entorno externo

El análisis del entorno político determina que existen factores relacionados con la restricción de importaciones, que pueden ser un limitante para el plan de negocios debido a la imposición de aranceles y salvaguardas en productos importados.

En el caso de los productos cosméticos, existe una alta dependencia de importaciones, por lo que, una restricción arancelaria podría afectar su comercialización por el incremento de precios al consumidor, sin embargo, estas medidas afectarían a todos los participantes en el mercado.

El entorno económico permite corroborar la conclusión anterior, porque determina una reducción de las importaciones de productos cosméticos debido a la restricción de importaciones en los años 2014, 2015 y parte del año 2016.

Esta restricción afecta a todos los países que venden su producción al Ecuador, siendo Estados Unidos el cuarto exportador de cosméticos hacia el país.

En el caso del entorno social y tecnológico son factores que impulsan la idea de negocio, especialmente el alto interés de las mujeres por seguir a las tendencias de moda, en cuanto a maquillaje, esto hace que el consumo promedio de cosméticos se ubica entre \$ 30 y \$ 50 mensual. La tecnología influye positivamente debido al uso de las redes sociales como mecanismo para acceder rápidamente al consumidor.

El análisis de la industria determina que el poder de negociación de proveedores y clientes es bajo, debido a la alta disponibilidad y bajo costo de cambio de proveedores y baja concentración de clientes. La amenaza de nuevos competidores y la rivalidad de competidores existentes es alta, porque el sector comercial está expuesto a promociones que inciden en la rentabilidad de las empresas participantes

El análisis de entornos, permite una primera aproximación a la capacidad del plan de negocios para construir una idea de negocio sustentable para el mercado de consumidoras de cosméticos en la ciudad de Quito. Esta idea de negocio esta apalancada en la importancia del mercado de cosméticos provenientes de los Estados Unidos y al bajo poder de negociación de los clientes que buscan mejorar y cuidar su imagen personal.

3. ANALISIS DEL CLIENTE

El análisis del cliente tiene como fin proporcionar información sobre la investigación de mercado que permitirá entender el comportamiento del consumidor y el dinamismo del mercado. Se utilizaron métodos cualitativos y cuantitativos con fuentes primarias y secundarias. En la parte cualitativa se realizaron entrevistas a expertos y en la parte cuantitativa con el apoyo de encuestas.

3.1 Investigación cualitativa

Para este tipo de investigación se recolectó información a través de la entrevista a dos expertos de la industria cosmética y entrevista a dos clientes potenciales, a continuación, se describe información relevante, obtenida en el desarrollo de estas herramientas:

3.1.1 Entrevista a expertos

Las entrevistas a expertos se realizaron a personas vinculadas con la industria cosmética en la ciudad de Quito, como se muestra a continuación:

Entrevista experto 1

Nombre: Galut Piñeiros

Ocupación: Coordinador de Compras

Empresa: Etafashion

La entrevista fue realizada en las instalaciones de la empresa Etafashion el día 08 de junio de 2017 con una duración de treinta minutos. El cargo es Coordinadora de Compras. Las principales conclusiones son las siguientes:

La empresa maneja el desarrollo de las colecciones y diseños mediante el asesoramiento de diseñadores y para ello se utilizan materias primas nacionales e internacionales en un porcentaje del 50% cada uno.

Se busca ofrecer al consumidor productos de acuerdo a las tendencias de moda, colores y estilos, apoyados con el uso de la innovación y la tecnología.

La industria cosmética representa un mercado muy amplio y rentable, el índice de compra de cosméticos y productos de belleza es alto dado la necesidad de las mujeres de adquirir productos para cuidado de su imagen personal.

En relación con las marcas que la empresa comercializa es información interna, sin embargo, la entrevistada menciona que cuentan con varios proveedores, se

ofrecen talleres de maquillaje y asesoría al cliente final con el fin de que conozcan la forma de maquillarse y utilizar los productos.

Respecto a la competencia señala que tienen una gran competencia en el campo cosmético que ofrecen los productos de diferente manera, el principal competidor directo en tiendas tipo departamental es Almacenes DePrati.

El target de la empresa Etafashion se ubica entre las mujeres de 16 a 50 años por la variedad de productos ya que se considera a personas de edad en la línea de cremas anti arrugas y demás.

La promoción de los productos se realiza a través de varios medios entre ellos radio, televisión y con más énfasis a través de las redes sociales y página web.

Con respecto al producto, la entrevistada opina que el centro comercial es un sitio de gran afluencia diaria sobre todo los fines de semana, este tipo de servicio de Beauty Bar sería de muy buena acogida.

Entrevista experto 2

Nombre: Ligia Barrigas

Ocupación: Importador de Cosméticos

Empresa: Local Quito

La entrevistada es propietaria de un local de venta de productos de belleza desde hace 5 años y con una experiencia en la venta de cosméticos por 20 años. De la entrevista se concluye lo siguiente:

A partir del 2015 se aplicaron las partidas arancelarias que provocaron que los precios de los productos subieran y la demanda decreciera, es así como mucha gente optó por comprar de contrabando en los países vecinos por el cambio de moneda.

Para la importación de los productos cosméticos y su posterior comercialización en Ecuador, se requiere de varios requisitos como: registro

sanitario, etiquetado de acuerdo a lo dispuesto por las entidades de control, fecha de caducidad del producto, número de lote, PVP bien marcado.

Si un producto caducó las multas son muy altas, a pesar de todo se considera rentable la importación de cosméticos, ya que se eliminaron las salvaguardas y con la baja del IVA los negocios se reactivan y son más competitivos.

Las marcas de un target medio alto son Maybelline, L'Oreal, Vogue, CoverGirl, Max factor, Revlon. Y marcas masivas Vogue y By Nicky son las marcas más vendidas en el país. Entre los principales competidores están Almacenes Juan Eljuri, Yanbal, Avon, L'bel, Wella.

Es una buena idea, la generación de un Beauty Bar en la industria cosmética, específicamente ubicada dentro de un centro comercial donde hay mucha afluencia de gente, cerca de colegios, oficinas, mujeres jóvenes.

3.1.2 Entrevista a clientes potenciales

Entrevista Cliente potencial 1

Nombre: Grazi Viera

Ocupación: Diseño Industrial y Maquilladora Profesional

Duración: 30 minutos

El mercado cosmético de EEUU se mueve mucho en Latinoamérica, pero son pocas las empresas que distribuyen estos productos. Las marcas son de buena calidad que hace que la gente las prefiera. Productos de gama baja, Maybelline, L'Oreal, Revlon, BH Cosmetics y hay otras marcas que no se encuentra en el país como Sephora. Actualmente compra cosméticos cada mes e invierte mensualmente entre \$50 a \$200.

El tiempo que se toma para la imagen personal es de 2 horas y su estilo es innovador en maquillaje. La imagen es importante ya que no se debe vender un

producto por vender, sino que se debe ayudar al cliente a desarrollar su imagen personal. Muy pocas empresas lo ofrecen con sus productos y es un problema porque muchos productos no se pueden probar lo que dificulta la venta, porque el cliente desconoce la composición del mismo. Los que ofrecen servicios similares son tiendas pequeñas, pero no tienen abiertas todas las muestras y los estudios de maquillaje también ofrecen el servicio de asesoría.

Usualmente la gente no paga por una asesoría exprés que dura máximo 10 minutos si es para vender un producto. En este caso que es una asesoría de imagen que tiene como plus la compra del producto este puede ser de \$10 a \$18 dependiendo de la zona de Quito. Este puede ser el rostro sin maquillaje en ojos o más en ojos que en rostro. Por lo general es poco maquillaje.

Para comprar por internet usualmente toma referencias a través de las redes sociales, por lo general en Instagram y YouTube. Para probar un producto nuevo mira los reviews de los youtubers ya que se puede ver la pigmentación que tiene y la experiencia de quien prueba. Cuando realiza compras online por lo general hace uso de cupones que dispone cada marca.

Como recomendación para el Beauty Bar Shopping es, no subir mucho el precio, manejar un rango de producto y precio, así resulta mucho mejor en Centro Comercial porque las personas ya conocen el producto.

Entrevista Cliente potencial 2

Nombre: Andrea Cabrera

Ocupación: Ing. Negocios Internacionales

Duración: 30 minutos

Es buena la importación de cosméticos ya que se tiene acceso a marcas de renombre internacional. Sin embargo, debido a las leyes de nuestro país son un poco caros y las tiendas se aprovechan para elevar el precio.

Las marcas más usadas por la cliente potencial son: Mac, Sephora, Kat von d, Clinic son las marcas que le gustan. Por lo menos una vez en la semana compra cosméticos y se informa de belleza y maquillaje en Facebook pero más en Snapchat por los mini blogs. Y en cuanto a su arreglo personal en la mañana dedica 45 minutos, y para una ocasión especial una hora y media.

La idea de un Beauty Bar es muy buena para la gente como ella que trabajan y a veces se tienen compromisos o cenas de improvisado. Se puede ofrecer en un centro comercial pero no tan concurrido porque se pierde el estatus. En el país no ha podido ver un Beauty Bar pero si en EEUU en Sephora. Por lo menos alrededor \$50 mensuales destina para compra de cosméticos que vayan al tono de su piel y el maquillaje que sea de larga duración. Y por asesoría de imagen exprés pagaría de \$20 a \$25. Revisa publicidad en redes sociales que tiene que ver con belleza sobretodo blogs en Facebook que salen más completos, en Instagram tips pequeños y Snapchat también. Por lo general escucha recomendaciones de sus amigas que son personas de confianza y las revistas para comprar cosméticos. En el país no suele existir cupones para copras online de cosméticos.

Su recomendación fue que en cuanto a la ubicación se coloque en un centro comercial no concurrido como el jardín o paseo de lujo en el Quicentro así se le daría estatus a la marca, que sea por gente que conoce sobre el producto y está capacitada y que sea algo exprés que no se demore tanto.

3.2 Investigación Cuantitativa

Para el desarrollo de la investigación cuantitativa se realizó 28 encuestas de la ciudad de Quito en su totalidad mujeres cuyas respuestas son las siguientes:

Edad: El 78% de las encuestadas tienen una edad entre 18 y 25 años de edad, el 18% corresponde a mujeres de entre 26 a 32 años de edad, el 4% restante a mujeres mayores a 33 años de edad.

Estado civil: El 82% de las mujeres encuestadas son de estado civil solteras, el

15% son casadas y el 3% mantienen un estado civil de unión libre.

Tiempo imagen personal: Las encuestadas dedican al cuidado de su imagen personal un promedio de 30 minutos así responde el 47% mientras que el 25% le dedican una hora, el 21% quince minutos y por último el 7% más de una hora.

Preferencias de marcas: Entre las marcas favoritas de cosméticos de las encuestadas se encuentran: Mac, BH Cosmetics, NYX, Maybelline y Anastasia. De las cuales la mayor preferencia recibe la marca Mac en un porcentaje del 71%, BH Cosmetics con preferencia del 43%, Maybelline en un 36%, Anastasia 32% y NYX con el 21%, cada encuestada tuvo la opción de escoger entre dos opciones.

De las marcas mencionadas anteriormente y que no se pueden conseguir en el país las encuestadas nombraron a la marca Anastasia 50%, BH Cosmetics 43%, Mac 25%, Max Factor 18% y Maybelline y NXY 4%. El 96% considera que los precios de estos productos son caros si es que se los adquiere en el país y el 4% restante considera que es un precio justo.

El 50% de las encuestadas adquieren estos productos una vez cada mes y el 39% una vez cada 6 meses, el 7% adquiere una vez al año; al comprar el maquillaje consideran que lo más importante es la calidad con un 89% y el 11% restante se reparte entre precio, variedad, marca y cantidad.

La mayoría considera que es muy buena idea la puesta en marcha de un Beauty Bar ya que es cómodo, innovador y conveniente. Entre los factores más importantes que considerarían al recibir el servicio Beauty Bar responden que es más importante el profesionalismo con un 61%, variedad de producto con un 25% y el 14% entre buena atención y rapidez en el servicio.

El 43% de las encuestadas destinan a la compra de cosméticos un valor de \$30 a \$40 dólares mensuales, el 22% un valor de \$10 a \$20 dólares mensuales y el 14% un valor de \$50 a \$60. Las formas de pago que realizan al adquirir sus productos son 43% en tarjeta de crédito, 40% en efectivo y 15% mediante tarjeta de débito.

El 100% señalan que el servicio les gustaría recibir en el norte de la ciudad y de estas el 43% le gustaría recibir el servicio a domicilio, 25% en el centro comercial y 32% en un local. Además, todas las encuestadas han comprado por lo menos una vez por internet y consideran su experiencia entre buena y excelente. El 93% de las encuestadas reciben información de moda y belleza a través de redes sociales, por lo que siempre revisan los anuncios en las redes sociales. De igual manera el 83% señala que le gustaría recibir promociones a través de redes sociales. Para comprar un producto cosmético nuevo el 47% escucha recomendación de los influencers y por último el 86% de las encuestadas no conoce de algún lugar que ofrezca un servicio similar al de beauty bar.

3.3 Conclusiones del análisis del cliente

En base a las expertas entrevistadas, se puede concluir que el mercado de cosméticos en el país es rentable, un punto a considerar es la tendencia de la moda, para que las compradoras tengan a su disposición productos innovadores y que puedan satisfacer sus necesidades de cuidado de la imagen. La atención al cliente y el servicio personalizado son aspectos valorados por las consumidoras los valoran. La calificación de la idea de negocio fue muy alta por parte de los clientes potenciales, como una alternativa de compra de productos cosméticos de buena calidad y con precios accesibles para la economía nacional.

Para profundizar la investigación cuantitativa se ejecutaron correlaciones entre las variables de estudio obteniendo los siguientes resultados:



Figura 3. Correlación edad – dedicación imagen

Al relacionar la edad de las encuestadas y el tiempo de dedicación al cuidado de la imagen personal, se concluye que mientras más jóvenes son las mujeres mayor tiempo dedican al cuidado de la imagen.



Figura 4. Correlación edad – disposición cosméticos

Las personas más jóvenes tienen una disposición por mayor cantidad de marcas de cosméticos, las mujeres entre 18 y 25 años tienen predilección por varias marcas de cosméticos, las mujeres mayores a 40 años tienen predilección por pocas marcas de cosméticos.

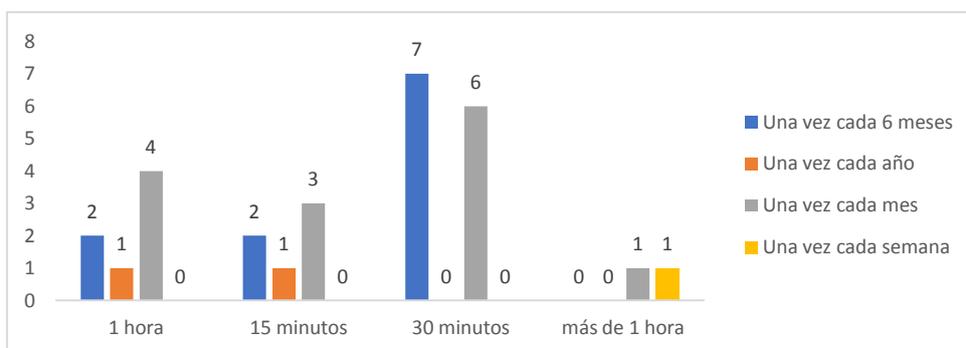


Figura 5. Tiempo dedicación imagen – frecuencia compra cosméticos

Relacionando el tiempo de dedicación a la imagen personal y la frecuencia de compra de cosméticos, se establece que las personas que dedican mayor tiempo a la imagen personal adquieren cosméticos con mayor frecuencia.

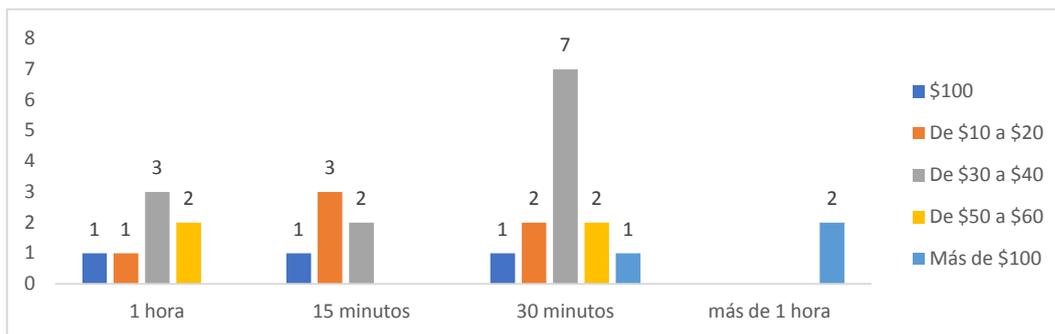


Figura 6. Correlación compra cosméticos – tiempo dedicación imagen

La compra mensual de cosméticos se ubica entre \$ 30 y \$ 40, mientras mayor tiempo de dedicación a la imagen, existe mayor nivel de compra. Esto indica que la idea de negocio debe concentrarse en el grupo femenino entre 18 y 25 años porque tienen mayor frecuencia de compra, demandan mayor cantidad de cosméticos y tienen un mayor gasto mensual.

4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada

Para construir la oportunidad de negocio es importante tomar en cuenta los aspectos positivos que se encontraron en el análisis de entornos y las principales conclusiones del análisis de cliente, de esta manera se plantea fortalecer la idea de negocio, en base de hechos concretos que se analiza en el presente documento.

Los productos cosméticos que se pretende comercializar, son importados desde los Estados Unidos, este mercado es uno de los más importantes a nivel mundial, por la calidad de sus productos, así lo confirman los expertos consultados en el análisis de cliente.

Las cifras de exportaciones de cosméticos de los Estados Unidos, tiene un crecimiento anual de 4,94%, en el año 2016 alcanzó la cifra de \$ 4.721 millones de dólares, solamente es superado por exportación de cosméticos de China e India, pero los productos provenientes de estos países no tienen una alta

rigurosidad en el control de calidad. Por lo tanto, escoger el mercado estadounidense como el proveedor principal de la idea de negocio es una oportunidad para posicionar el producto en base a su calidad y no al precio.

La calidad de los productos cosméticos estadounidenses se afianza con el bajo poder de negociación de los proveedores, el cual se estableció en el análisis competitivo. Según la información del comercio internacional de cosméticos en el país, existe una total dependencia del producto importado, lo cual incide en el mercado consumidor tenga una habitualidad al uso de cosméticos importados, esto facilita la difusión de la idea de negocio entre el mercado objetivo.

En lo que respecta, a la oportunidad de negocio en base al mercado objetivo, el principal aspecto que fortalece el proyecto, es el bajo poder de negociación de los clientes, debido a que existe una baja concentración de clientes por el monto de compra.

No existe un comprador que genere altos volúmenes, por el contrario, el mercado se encuentra fraccionado en un alto número de clientes que realizan compras frecuentes en pequeñas cantidades. Además, los clientes no se encuentran agremiados para presionar por un precio menor.

Un punto estratégico para la ubicación del proyecto es el centro comercial, debido a la opinión de los expertos que mencionan que el centro comercial es un sitio de gran afluencia diaria sobre todo los fines de semana, donde hay muchas personas visitando las tiendas.

Junto con el alto número de clientes para el mercado de cosméticos, existe un aspecto tecnológico, que permite mejorar la idea de negocio. Esto es el acceso a tecnología que tiene la sociedad en la actualidad, el 67% de la población accede a internet, este porcentaje permite a las empresas nacientes, generar un mejor proceso de comunicación con sus clientes, tomando en cuenta que la tecnología tiene una mayor penetración entre las personas más jóvenes.

Las cifras recolectadas en las encuestas confirman el alto uso de internet entre el mercado objetivo, el 93% de las mujeres encuestadas indican que han recibido algún tipo de recomendación de moda y belleza a través de redes sociales y el 83% de las encuestadas están de acuerdo en recibir consejos de belleza y promociones de cosméticos por redes sociales.

Complementando la información del bajo poder de negociación junto con el acceso a tecnología del mercado objetivo, se convierte el uso de las redes sociales como un canal de promoción adecuado para comunicar la existencia del proyecto, a un costo más bajo que el marketing tradicional. Esto es una oportunidad de negocio por reduce el gasto de publicidad en la inversión inicial.

La caracterización del mercado objetivo, permite conocer de mejor manera a las consumidoras de cosméticos, información recolectada en el análisis del entorno social, establece que la mujer en la actualidad tiene un mayor acceso a la educación superior, incluso existe un mayor porcentaje de mujeres que estudian en la universidad en relación a los hombres.

De igual manera, existe un incremento de mujeres cabezas de hogar en el país, lo cual permite concluir que la condición social de la mujer es una oportunidad de negocio, porque las mujeres tienen mejores ingresos debido a su acceso a la educación superior, junto con el acceso a tecnología pueden tomar una mejor decisión de compra de cosméticos, en base a criterios de calidad.

Precisamente la calidad del producto se constituye en un factor de diferenciación, de esta manera, la idea de negocio se distancia de la competencia que pelea su posicionamiento en base a precio.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

Kotler & Armstrong (2012, p. 48) definen a la estrategia de marketing como la “lógica de marketing con la cual una compañía espera crear valor para el cliente y alcanzar relaciones rentables con él”, en este sentido la estrategia de marketing seleccionada es la “diferenciación” la cual identifica diferencias de valor para ofrecer a los clientes, las cuales proporcionen ventajas competitivas que permiten a la empresa ofrecer mayor valor para el cliente al cobrar precios más bajos que los competidores u ofrecer más beneficios para justificar los precios más altos, en este caso se establecerá una diferenciación para los clientes basados en el aporte de valor a la marca BH Cosmetics y sus productos debido a que Beauty Bar Shopping ofrece estilo e imagen a las mujeres a través de la entrega de un producto cosmético auspiciado por la marca BH. Este aporte de valor radica en brindar a las compradoras del producto cosmético de la marca BH asesoría en las diferentes técnicas de maquillaje con la guía de profesionales en imagen personal dentro de un local diseñado para el efecto, que cuente con espacios llamativos, iluminados y bien distribuidos que permitan a las compradoras sentirse cómodas en un ambiente totalmente relajado.

5.1.1 Mercado objetivo

La empresa como paso inicial a definir su mercado objetivo debe realizar la segmentación de mercado para identificar los grupos de posibles compradores y sus diferentes necesidades y evaluar el atractivo de cada segmento para enfocar las actividades de marketing con el fin de generar de manera rentable el mayor valor para la empresa y el cliente (Kotler & Armstrong, 2012, p. 49) considerando los resultados obtenidos del análisis de cliente se definen los segmentos de mercado y se establece el mercado meta, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3. Segmentación de mercado

TIPO SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS DEL SEGMENTO	NÚMERO
Segmentación Geográfica	Ciudad: Quito (INEC, 2017)	2.239.191
Segmentación Demográfica	Mujeres de la ciudad de Quito entre las edades de 18 y 34 años (INEC, 2017)	227.470
Segmentación Psicográfica	Estrato socio-económico A (1,9%) y B (11,2%) (INEC, 2017)	29.798
Segmentación Conductual	Mujeres que se dedican diariamente al cuidado de su imagen personal entre 30 y 60 minutos (53%)	15.793
	Comportamiento de compra de las mujeres: Mensual y semestral (89%)	14.055
	Mujeres dispuestas a pagar un valor mayor a \$15 por un servicio de beauty bar (75%)	10.549

Considerando las variables de segmentación se determina que el mercado objetivo al cual la empresa dirigirá las estrategias de marketing se ubica en 10.549 mujeres de edades comprendidas entre 18 y 34 años que pertenecen a un estrato socio económico A y B y que dedican entre 30 y 60 minutos al cuidado de su imagen personal con un comportamiento de compra mensual y semestral de cosméticos y que están dispuestas a pagar un valor mayor a \$15 por un servicio de beauty bar.

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor de una marca “es el conjunto de beneficios que se promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades” (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012), para el diseño de la propuesta de valor de este proyecto se utiliza el modelo canvas, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4. Propuesta de valor – modelo canvas

Asociados claves	Actividades claves	Recursos claves	Estructura de costos
Proveedores de cosméticos de la marca BH	Proceso de importación de los cosméticos marca BH	Maquilladores profesionales Arriendo y diseño del	Inversión inicial para adecuación del local o isla dentro del

<p>Alianzas estratégicas con proveedores de cosméticos nacionales</p> <p>Empresa logística, Aduanas y agentes de aduanas</p> <p>Bloggers e influencers expertos en tendencias de maquillaje y moda</p>	<p>Contratación y entrenamiento del personal</p> <p>Diseño de estrategias para la comercialización de los cosméticos marca BH</p> <p>Diseño del local y servicio de asesoría de maquillaje</p>	<p>local o isla dentro de un centro comercial</p> <p>Acciones para comunicar y promocionar los cosméticos de la marca BH</p> <p>Auspicio de la marca BH</p>	<p>centro comercial</p> <p>Gastos operativos</p> <p>Gastos de marketing</p> <p>Gastos de administración</p> <p>Gastos logísticos y aduaneros</p>
<p>Propuesta de valor</p> <p>Beauty Bar Shopping ofrece estilo, imagen, seguridad y status a las mujeres que usan los cosméticos de la marca BH a través de la comercialización de los cosméticos con el auspicio oficial BH Cosmetics a precios justos en un espacio diseñado para que las clientas se sientan cómodas y felices de disfrutar de un momento especial mientras realizan sus compras, el valor adicional radica en que las mujeres reciben una asesoría completa en las diferentes técnicas de maquillaje con la guía de profesionales en imagen personal.</p>			
<p>Relación clientes</p>	<p>Segmentos de clientes</p>	<p>Canales</p>	<p>Fuente de ingresos</p>
<p>Atención personalizada dentro del local o isla en el centro comercial</p> <p>Interacción en redes sociales con contenidos de belleza, técnicas de maquillaje, moda, etc.</p>	<p>Mujeres de la ciudad de Quito entre 18 y 34 años de edad de estrato socio económico A y B que dedican entre 30 y 60 minutos al cuidado de su imagen personal y un comportamiento de compra mensual y semestral de cosméticos y que están dispuestas a pagar un valor mayor a \$15 por un servicio de beauty bar.</p>	<p>Venta directa a través de personal de la empresa en el local o isla ubicado en el centro comercial</p> <p>Redes sociales</p> <p>Correo electrónico</p> <p>Página web de la empresa</p>	<p>Aporte de los accionistas</p> <p>Financiamiento del proveedor de cosméticos marca BH</p> <p>Financiamiento bancario</p> <p>Ingresos recibidos por la venta de los cosméticos marca BH</p>

La propuesta de valor se basa en el posicionamiento de la marca a través de la diferenciación de la oferta de mercado, entregando mayor valor a las compradoras de cosméticos de la marca BH. Esta posición se deberá entregar

y comunicar mediante el establecimiento de actividades de marketing combinadas que permitan producir la respuesta deseada en el mercado objetivo.

5.2 Marketing MIX

5.2.1 Producto

Beauty Bar comercializará cosméticos de la marca BH Cosmetics ofreciendo estilo e imagen a las mujeres, a través del producto cosmético.

5.2.1.1 Atributos

- **Asesoría:** El Beauty Bar incluirá para sus compradoras de cosméticos una asesoría en maquillaje con la guía de profesionales en imagen personal, quienes brindarán a las clientes las últimas técnicas en maquillaje, tendencias actuales, tips de maquillaje para día, noche, exprés.
- **Infraestructura:** En cuanto a la infraestructura, el Beauty Bar contará con una instalación ubicada en una isla dentro del Centro Comercial Quicentro Shopping, la isla contará con todo el mobiliario y equipo necesario para brindar a la cliente una agradable experiencia durante la compra de los cosméticos, así como durante la asesoría de maquillaje brindada en la isla Beauty Bar Shopping.
- **Exclusividad:** Se ofrece al cliente exclusividad al contar con el auspicio oficial de la marca BH Cosmetics, lo cual se fundamenta en la calidad del producto ofrecida al cliente.
- **Variedad:** Para ofrecer variedad a la cliente, se contará con probadores de las paletas de colores de sombras que se comercializan con el fin de que las clientes puedan probar la textura, color, suavidad en la piel y con ello escoger el color de la sombra que buscan a más de recibir la asesoría de los profesionales quienes le pueden sugerir el color más apropiado considerando el tono de piel y tipo de maquillaje que se va a usar.

Beauty Bar como complemento a las clientes que adquieren cosméticos de la marca BH ofrece una asesoría en las diferentes técnicas de maquillaje con la guía de profesionales en imagen personal dentro de una isla acoplada para la comercialización de los cosméticos, así como para que las clientes reciban la asesoría en maquillaje, la isla contará con espacios llamativos, iluminados y bien distribuidos que permitan a las compradoras sentirse cómodas en un ambiente totalmente relajado.

La atención personalizada y la guía en la compra de los cosméticos BH hacen del Beauty Bar Shopping un lugar donde los clientes se sientan satisfechos y seguros de que adquieren un producto original, exclusivo y de calidad ya que se cuenta con el auspicio oficial de la marca BH Cosmetics.

BH Cosmetics es una marca americana con presencia global que presenta en su línea de maquillaje colores vivos e intensos que unen estilo y glamour, convirtiéndose en una empresa líder en belleza. La línea de productos de la marca BH comprende una extensa paleta de sombras de ojos, labiales, delineadores, bases, brillos, máscara, entre otros que se complementa con los instrumentos de belleza que la mujer necesita para la aplicación del maquillaje. Al contar con el auspicio oficial de la marca BH Cosmetics, Beauty Me tiene la ventaja de la exclusividad al comercializar los cosméticos de la marca.

5.2.1.2 Branding

El nombre que se escogió para la empresa es Beauty Me, ya que es un nombre corto y fácil de recordar; la combinación de estas dos palabras en inglés hace referencia a belleza para uno mismo.

Logotipo y colores de la empresa

El logotipo de la empresa utiliza la imagen de un círculo con la letra B cuyo contorno tiene el color rojo, los colores y tipografía van acorde a la elegancia de la mujer, femineidad con un toque sutil de seriedad. El color rojo representa el glamour, energía y pasión de la mujer actual, se asocia con la sofisticación, el

Pantone es 2276975. En color negro (Pantone 393731) bajo el isologo está el nombre de la empresa con la tipografía Pinyon Script y Lustria en cursiva. El color negro representa elegancia y misterio. Con este logotipo se busca transmitir a los clientes el mensaje de ser un lugar sofisticado donde pueden hacer sus compras de productos de calidad mientras disfrutan relajadamente y se sienten bellas. Se ha seleccionado un logo sencillo con el fin de crear recordación de marca que represente delicadeza, simplicidad y tranquilidad.



Figura 7. Logotipo de Beauty Me

5.2.1.3 Etiqueta

La etiqueta del producto contará con todos los requerimientos dispuestos en el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 093 “Productos Cosméticos” en el cual se detallan los requisitos para el etiquetado como instrucciones de uso, peso, responsable de la elaboración del producto, ingredientes utilizados y debe estar en idioma español. Este reglamento debe ser acatado también para los productos importados que serán comercializados dentro del país, ya que debe contener lo mencionado anteriormente y debe incluir las palabras “Importado y distribuido por”.

5.2.1.4 Soporte

Se creará una página web con información de BeautyMe a través de la cual la cliente puede identificar el concepto del beauty bar con una guía clara de los cosméticos de la marca BH a ser comercializados con imágenes de cada uno de ellos, horarios de atención, información de contacto telefónico y correo electrónico, la página contará con imágenes que permitan a la cliente visualizar y conocer el beauty bar. Se hará hincapié a manera de un “call to action” en el

cual se promocionará la asesoría en las técnicas de maquillaje brindada por expertos y profesionales en el local a manera de soporte a la cliente.

5.2.2 Precio

“El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio” (Kotler & Armstrong, 2012)

5.2.2.1 Estrategia general de precios

Se establece como estrategia general de precios la fijación de precios de valor, la cual según Kotler & Armstrong (2012, 378) “implican ofrecer la combinación de calidad y buen servicio a un precio justo y adecuado” esta estrategia se implementará tomando en cuenta el valor percibido de la marca BH Cosmetics por la cliente en cuanto a la exclusividad y calidad del producto, en el Beauty Bar Shopping se ofrece una combinación adecuada de calidad, buen servicio y precio correcto.

5.2.2.2 Estrategia de entrada

La estrategia de entrada asumida por la empresa es “más por más”, según Kotler (2012), esta estrategia implica ofrecer el bien más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores. En este tipo de estrategia la empresa adopta una posición de más por más ya que el Beauty bar comercializará productos auspiciados por la marca BH Cosmetics que son percibidos por las clientes como productos de alta calidad de una marca reconocida. Para aplicar esta estrategia se dispondrá de personal con experiencia y se diseñará mensajes de publicidad que comuniquen el valor del producto y del servicio en el beauty bar shopping. Ésta es la única forma de construir un posicionamiento de más por más con mayor consistencia y credibilidad.

Para fijar el precio de los maquillajes de la marca BH se considerarán los costos de importación, precios actuales en el mercado de la venta de maquillaje importado de marcas reconocidas y el valor percibido por el cliente.

En base a esto se el precio establecido para los cosméticos de la marca BH es de \$22,50 que corresponde a las sombras, valor que se encuentra dentro del rango que las clientes están dispuestas a pagar por un cosmético de marca importado según el análisis del cliente realizado previamente.

5.2.2.3 Costo de venta

En la determinación del precio influyen varios costos para la empresa, entre ellos los gastos de importación para la nacionalización de los cosméticos como flete y seguro, pago de impuestos, aranceles, agente aduanero, gastos de sueldos y gastos generales, como se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 5. Costo de venta

Gastos anuales	Capacidad anual	Costo por Producto	Precio final por cliente
\$ 78.636,00	6672	\$ 11,78	\$ 22,50

5.2.2.4 Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste que se adapta al tipo de producto comercializado es descuento y bonificación, aplicada mediante el uso de la promoción del segundo cosmético de la marca BH a mitad de precio.

El descuento corresponde al 50% del precio de entrada, la implementación de esta estrategia se realizará a partir del segundo mes de apertura del beauty bar, con el fin de mantener las ventas de la empresa posterior a la etapa de introducción. La duración de la estrategia de ajuste será tres meses y se la puede duplicar en temporada de disminución de ventas como son los meses de julio y agosto.

5.2.3 Plaza

Kotler & Armstrong (2012, p. 343) señalan que plaza hace referencia “a la manera de cómo la empresa puede llegar con su servicio al cliente final” en

este caso la plaza se refiere al lugar donde se ubicará el Beauty Bar Shopping para poder llegar con los cosméticos de la marca BH a las clientes.

5.2.3.1 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que la empresa utilizará es la distribución exclusiva la cual es definida por Kotler & Armstrong (2012, p. 697) como aquella que “otorga a un número limitado de concesionarios el derecho exclusivo de distribuir los productos de la compañía en sus territorios”, en este sentido la distribución de los cosméticos BH será de exclusividad de Beauty Me y no se requerirá de intermediarios, ya que a través del beauty bar se llegará de manera directa a las clientes a quienes se les ofrecerá los cosméticos de marca BH así como la asesoría de maquillaje, por esta razón se seleccionará de manera estratégica la ubicación del beauty bar con el fin de atraer la presencia de las clientes.

5.2.3.2 Estructura y nivel del canal de distribución

El canal de distribución que utilizará BeautyMe es el directo y el nivel del canal es el cero ya que no existen intermediarios, la relación es directa entre BeautyMe y los clientes debido a que el producto será ofrecido solo en el beauty bar manteniendo un mejor control del producto y la comunicación constante con el cliente.



Figura 8. Distribución directa

5.2.3.3 Punto de venta

Se ha establecido que beauty bar se ubique dentro de un centro comercial considerando las recomendaciones sobre la ubicación que realizaron los expertos y clientes potenciales entrevistados anteriormente, por ello se consideró un centro comercial que se ubique en el norte de la ciudad y que goce de prestigio como lo es Quicentro Shopping, se diseñará una isla en donde se comercializará los cosméticos y se brindará la asesoría en maquillaje. El arriendo de la isla dentro del Quicentro Shopping tendrá un valor de \$1.912,00 mensuales y se deberá cancelar una concesión de 5.307,00 al inicio del contrato de arriendo entregados al centro comercial por el uso del espacio dentro del mismo.

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia promocional

La estrategia promocional que Beauty Me utilizará es la estrategia de atracción o PULL que de acuerdo con Kotler & Armstrong (2012, p. 425) consiste en que la empresa dirija sus actividades de marketing (principalmente la publicidad y la promoción) hacia los consumidores finales para motivarlos a que compren el producto” esta estrategia requiere que la empresa realice actividades de promoción de ventas y de publicidad con el fin de que atraer a las clientes y demanden el producto.

En este sentido las actividades de promoción que se realizarán se enmarcan en el mix de comunicación con el fin de generar una demanda de los cosméticos de la marca BH.

*** Publicidad**

Beauty Me considera importante crear una campaña publicitaria que dé a conocer al mercado objetivo los cosméticos de la marca BH que se comercializan en el beauty bar e incentivar un acercamiento de la cliente a la isla ubicada dentro del centro comercial, en base a esto se propone las siguientes actividades y medios para generar publicidad:

Marketing digital

Se utilizará la tecnología como uno de los medios para llegar al mercado objetivo a través de:

Página web: Se dispondrá de una página web con un formato llamativo que capte la atención del cliente y le permita obtener información de los cosméticos de la marca BH, contará con una descripción e imágenes de la paleta de colores de los cosméticos disponibles. El diseño de la página web tendrá un costo anual de \$520,00 incluido IVA, este valor que incluye el diseño, dominio y actualización por el primer año, a partir del segundo año se deberá cancelar un valor anual de \$260 incluido IVA correspondientes al hosting y al mantenimiento de la web.

Redes sociales: Las redes sociales son una herramienta de mucho apoyo para las empresas por esto se planea realizar campañas publicitarias a través de la creación de una fan page de BeautyMe en la red social Facebook, en vista de que es la más popular entre los usuarios y a un costo manejable se puede llegar a gran cantidad de usuarios. Las campañas publicitarias serán continuas, en etapa del lanzamiento tendrán como objetivo crear expectativa en las usuarias, las siguientes campañas darán a conocer la marca BH, luego se buscará crear campañas para lograr un reconocimiento de la marca, en esta etapa se enviarán descuentos, promociones, etc. Se llevarán a cabo dos campañas publicitarias al mes con un costo de \$80 cada una, un total de \$160 al mes.

*** Promoción en ventas**

La promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio (Kotler & Armstrong, Introducción al Marketing, 2013). En este caso Beauty Me brindará asesoría para las clientes sobre las técnicas de maquillaje, diseño del color, tendencias de la moda, dictados por los profesionales que forman parte de la empresa, se dispondrá de

probadores de cada cosmético para que las clientes prueben la calidad, textura y beneficios que ofrece la marca BH, se estima que estas acciones colaboren con la promoción del beauty bar y logren promover un alto porcentaje en ventas del producto.

Se establecerá el método de gift card como parte de la promoción en ventas, donde el público podrá adquirir tarjetas de regalo de \$30, \$50 y \$100 para ser usadas cuando compren productos BH, las personas que adquieran la gift card recibirán un descuento del 5% del valor de la tarjeta como incentivo a las compradoras.

* **Relaciones Públicas**

Ferías: Beauty Me tendrá presencia en ferias relacionadas con moda y belleza en donde se participará con un Stand para promocionar el producto y realizar contactos y posibles negocios, de igual manera se podrá evaluar el nivel de interés y reacción de las compradoras y obtener presencia como empresa ante la competencia y los clientes.

La feria a la que Beauty Me asistirá es Expobelleza exclusiva para el sector cosmético, esta feria anual es una vitrina para la empresa ya que atrae a más de 30.000 visitantes, por el stand en la feria se pagará un valor anual de \$3.500 que incluye panelearía básica, cenefa con nombre de la empresa, tomacorriente, credenciales de expositor de acuerdo con área de stand, acompañamiento básico en su proceso de participación en la feria, acceso al soporte logístico del Centro de Exposiciones Quito, credenciales para parqueadero, pases de cortesía, de acuerdo con metraje de stand, invitaciones al coctel de inauguración, información de la empresa y promoción de la marca en la web y redes sociales de la feria, durante un año, menciones de marca/producto en escenario durante toda la feria, imagen del producto/marca en pantalla gigante de la feria y uso de pasarela por 30 minutos. En la feria se entregarán muestras de algunos cosméticos en una presentación de 1 gramo para las visitantes interesadas en el producto, se estima regalar 350 unidades a un costo para la empresa de \$336,00. Durante la feria se acudirá a la

contratación de modelos o impulsadoras que den apoyo en la promoción de los cosméticos BH quienes entregarán las muestras y entregarán flyers. El costo de las impulsadoras es de \$ 250 por los días que dure la feria.

* **Marketing directo**

Volantes: Se contará con volantes para ser entregados a los peatones en los sectores cercanos al centro comercial, de igual manera serán repartidos en oficinas públicas y privadas, peluquerías, spas, centros de estética, específicamente negocios que son visitados por mujeres. Se estima un gasto por la impresión de los volantes es de \$280,00 incluido IVA. Se realizará la impresión dos veces al año.

E-mailing: A partir del segundo año de funcionamiento de la empresa para reforzar la promoción enviará información sobre Beauty Me y la marca BH Cosmetics y promociones a través de correos masivos, para ello se contratará los servicios de una empresa especializada que se encargue de enviar la información a bases de datos de acuerdo a una segmentación previamente definida. Este costo asciende a \$789,75 anuales incluido IVA.

Material promocional: El material promocional será elaborado con el fin de incentivar la compra de los cosméticos de la marca BH por parte de las clientes, como material promocional se dispondrá de fundas, agua, vasos, stickers, camisetas con el logo BeautyMe que serán regalados a las clientes que adquieren montos superiores a \$100 en compras de cosméticos de la marca BH. El costo de la elaboración del material promocional tendrá un costo anual para la empresa de \$3.000 incluido IVA.

El diseño del material promocional se puede apreciar en las siguientes imágenes:

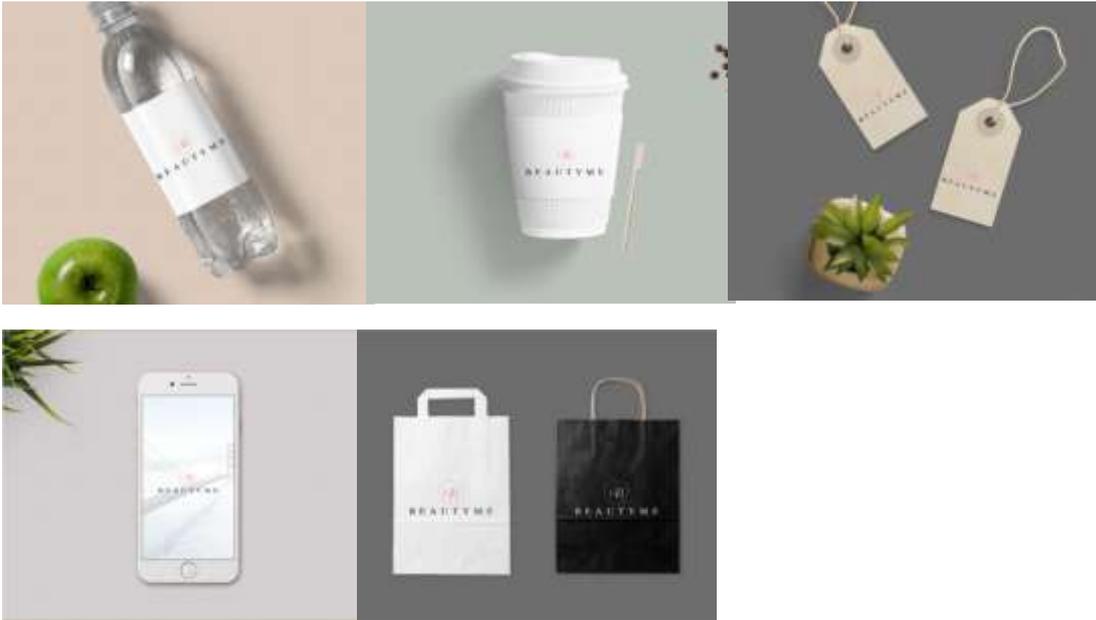


Figura 9. Diseño de material promocional de la marca

* **Promoción en medios**

Publicidad en radios: Se contratará publicidad en cuñas radiales durante los tres primeros meses en horarios vespertinos, la radio donde se pautará la publicidad es Radio La Bruja, se pautarán 1 cuña de 20 segundos y 1 mención al día (lunes, miércoles y jueves), el valor a pagar por la publicidad es de \$500 al mes realizadas en los tres primeros meses a partir del lanzamiento de la marca.

Publicación en revistas: Se buscará promocionar a la empresa a través de publicaciones en las revistas de moda y belleza con información de Beauty Me y de la marca BH Cosmetics, la revista donde se realizará la publicación es Hogar. El gasto planificado por la inclusión del producto en las revistas durante los dos primeros años, es de \$600, la publicación será trimestral.

5.2.5. Proyección de costos del Plan de Marketing

El coste del plan de marketing del proyecto se basa en la proyección de la inflación promedio anual publicada en el Banco Central del Ecuador que se ubica en 3%:

Tabla 6. Proyección costos marketing

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PROMOCIÓN					
Diseño de página web	520,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento y hosting página web	0,00	260,00	267,80	275,83	284,11
Diseño de logotipo Beauty Me	320,00				
Redes Sociales	1.920,00	1.977,60	2.036,93	2.098,04	2.160,98
Feria de moda y belleza	3.500,00	3.605,00	3.713,15	3.824,54	3.939,28
Muestras de cosméticos de marca BH	336,00	346,08	356,46	367,16	378,17
Flyers	560,00	576,80	594,10	611,93	630,28
E-mailing	789,75	813,44	837,85	862,98	888,87
Material promocional	3.000,00	3.090,00	3.182,70	3.278,18	3.376,53
Publicidad en radios	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidad en revistas	2.400,00	2.472,00	0,00	0,00	0,00
Emisión gift card	150,00	154,41	159,15	163,94	168,87
TOTAL COSTEO PROMOCIÓN	14.995,75	13.296,18	11.149,41	11.484,56	11.829,79

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Beauty Me es una empresa ecuatoriana dinámica e innovadora que busca satisfacer la necesidad de la mujer actual mediante la comercialización de productos cosméticos de marcas reconocidas destinados a mejorar la imagen y exaltar la belleza femenina, con el apoyo de recurso humano capacitado que brinde un buen trato a los clientes.

6.1.2 Visión

Para el 2022, Beauty Me será reconocida como una empresa competitiva y líder en el mercado de productos de belleza, generando valor al cliente y

contribuyendo a la sociedad mediante la generación de plazas de trabajo bien remuneradas, que serán el principal nexo con nuestras consumidoras.

6.1.3 Objetivos estratégicos de la organización

Los objetivos que plantea la organización son de mediano, entre dos y tres años, y largo plazo, entre tres y cinco años:

- **Objetivos de mediano plazo (2 a 3 años)**

Para el 2019, asignar un presupuesto para capacitación del personal de Beauty Me en un porcentaje del 5% de las ventas trimestrales.

- **Objetivos de largo plazo (3 a 5 años)**

Ampliar el portafolio de productos cosméticos comercializados en BeautyMe durante los próximos cinco años a través de la importación de máscaras, lápiz labial, lápiz de ojos de la marca BH.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Mapa de procesos

El mapa de procesos delimita el conjunto de actividades presentes en la empresa, en el caso de Beauty Me se definen tres procesos importantes para su normal funcionamiento, estos son: procesos estratégicos, claves y de apoyo.

- **Procesos estratégicos:** se enfocan en la planeación estratégica y es dirigido por el Gerente General de la empresa.
- **Procesos Claves:** son aquellos que comprenden las actividades misionales de la empresa que son la logística externa, mercadeo, atención al cliente y operaciones.
- **Procesos de apoyo:** sirven de soporte para los procesos claves, se enfoca en la gestión administrativa y financiera. Como se muestra en la siguiente figura:



Figura 70. Mapa de procesos

6.2.1.1 Cadena de valor

La cadena de valor de Beauty se enfoca en identificar los procesos claves descritos en el mapa de procesos, los cuales generan valor agregado a la empresa y cliente, según se muestra en la siguiente figura:



Figura 11. Cadena de valor

Actividades primarias: Dentro de las actividades primarias se destaca el proceso logístico para la importación del producto y la comercialización de los productos cosméticos de la marca BH cosmetics como los procesos que aportan valor a la empresa y a las clientes.

Logística interna y externa: Importación de los productos cosméticos de la marca BH Cosmetics, proceso de desaduanización y nacionalización de los productos, verificación y control de calidad de los productos.

Operaciones: Se refiere al proceso de transporte del producto al beauty bar, al diseño y arreglo del stand en la isla, control de horarios del personal y control del producto y diseño de la asesoría en técnicas de maquillaje para entregar a las clientes.

Marketing y Ventas: Actividades ligadas a promocionar el producto consta del marketing mix y de la asesoría comercial en el beauty bar.

Post Venta: Control de calidad y estándares de calidad en el servicio, entrega de la asesoría en técnica de maquillaje.

6.2.2 Flujo de operaciones

El ciclo de operaciones de la empresa inicia con el proceso de importación de los productos cosméticos y concluye con la comercialización del cosmético dentro de la isla. El diagrama de flujo del proceso de importación se observa en el anexo 2. La comercialización del producto en el país dentro de la isla en el centro comercial se presenta a continuación:

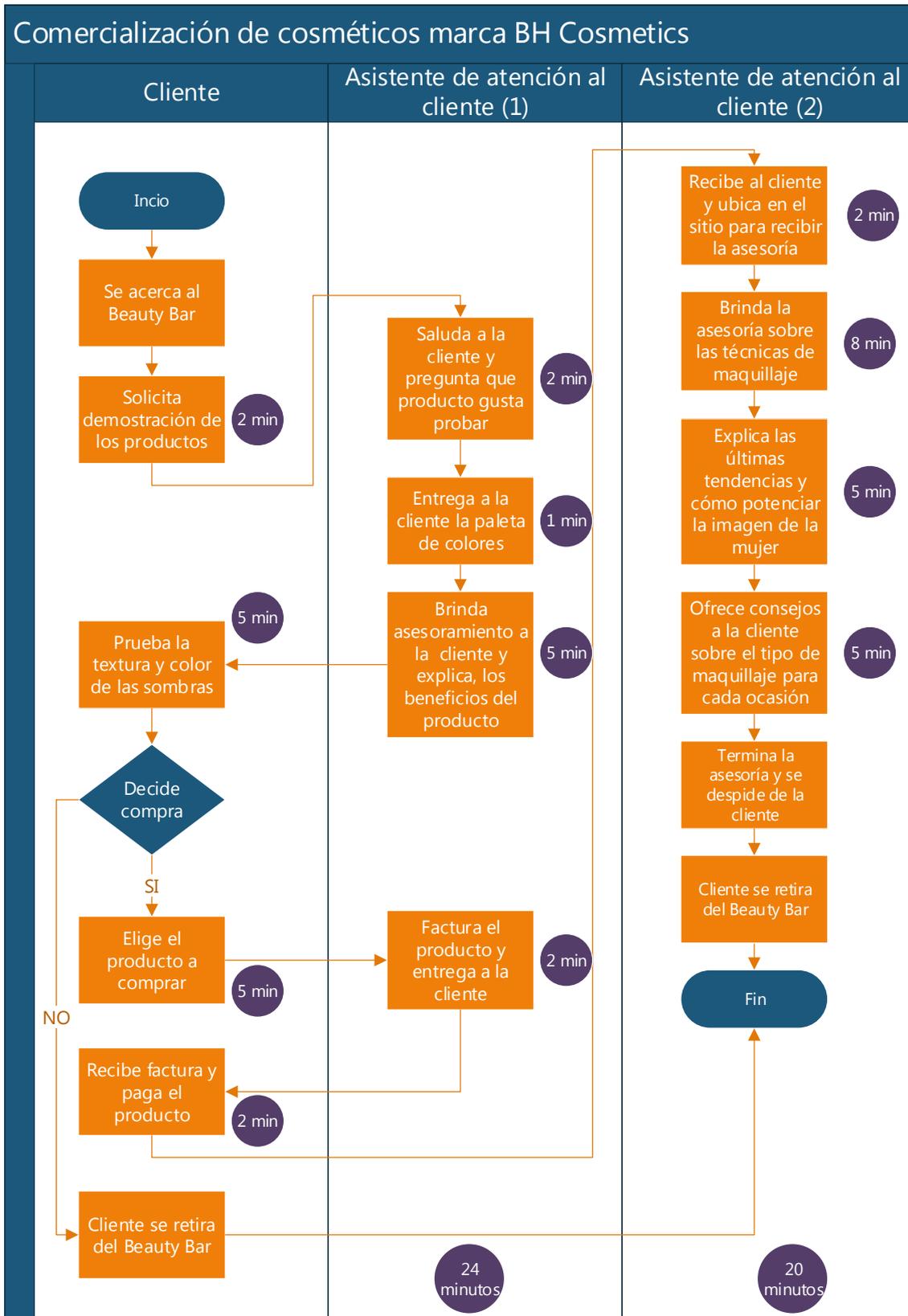


Figura 12. Diagrama de flujo Proceso Comercialización Cosméticos

6.2.3 Infraestructura y equipamiento requerido por la organización

En base al diseño conceptual establecido en el apartado de plaza en el plan de marketing, se establece el siguiente equipamiento para el área comercial y atención al cliente de la isla de BeautyMe:

Tabla 5. Inversión mobiliario y equipo

Equipamiento	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Muebles de exhibición de productos maquillajes	6	\$ 2.500	\$ 15.000
Muebles para maquillaje	3	\$ 250	\$ 750
Muebles para inventario	6	\$ 300	\$ 1.800
Probadores de producto maquillaje	12	\$ 180	\$ 2.160
Techo acrílico	1	\$ 3.500	\$ 3.500
Iluminación	Varios	N/A	\$ 1.800
Pantallas LCD	6	\$ 650	\$ 3.900
TOTAL			\$ 28.910

6.3 Estructura organizacional

6.3.1 Estructura legal

Para la constitución de Beauty Me es necesario que se deba cumplir con las disposiciones legales para la apertura de un negocio, estos requisitos son ante las autoridades locales y nacionales. En el caso de la importación es necesario calificarse como importador de maquillaje a través del Ecuapass, solicitar los permisos ante el ARCSA para comercializar productos de maquillaje y la apertura del Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Los permisos ante las autoridades locales son el registro de patente con la respectiva calificación de la Licencia Única de Actividades Económicas, donde se incluye la revisión del Cuerpo de Bomberos sobre las instalaciones, en este caso se ejecuta en coordinación con el centro comercial.

- **Comparación con la industria**

En lo referente a la estructura legal en la constitución de la empresa se utilizará la figura de persona natural, realizando un comparativo con los otros negocios

que participan en el sector económico de comercialización de artículos cosméticos se concluye que de acuerdo con la información del Servicio de Rentas Internas, en la ciudad de Quito se registran 958 negocios de venta de cosméticos al por menor; el 90,5% de estos negocios son manejados como personas naturales, en este caso constituir la empresa como persona natural solo requiere de la apertura del registro único de contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas, emisión de facturas y el registro como nuevo empleador en el Instituto de Seguridad Social.

6.3.2 Diseño organizacional

El diseño organizacional de BeautyMe, es una organización plana o vertical, la cual es definida por Chiavenato (2012) como una estructura organizativa con pocos o ningún nivel de intervención entre el personal y los directivos. En el caso de Beauty Me la dirección general estará a cargo de su propietaria y dispondrá de personal de apoyo en cada una de las áreas establecidas según el mapa de procesos.

6.3.3 Organigrama

En base al diseño organizacional, el organigrama propuesto para BeautyMe es el siguiente:



Figura13. Organigrama de Beauty Me

En el organigrama se establece que la dirección y gestión principal recae en las funciones de la Administradora, que según como se estableció en el mapa de procesos, tendrá bajo su cargo las principales tareas de Beauty Me, la gestión de apoyo recae sobre los colaboradores, según su área de especialización.

6.3.4 Descripción de funciones

La descripción de funciones y el número de personal (6 colaboradores) se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 6. Descripción funciones de los cargos creados

Cargo	Número de personas	Funciones	Perfil académico
Administradora	1	Orientación comercial del negocio. Formulación de políticas de personal y atención al cliente. Gestión estratégica y financiera. Supervisión del personal. Compras e importaciones del producto.	Título universitario: Ingeniera en Negocios Internacionales. Experiencia de 3 años en administración de negocios vinculados a la cosmética y/o importación.
Asistente de operaciones y logística	1	Apoyo en las tareas de importación, nacionalización de productos cosméticos, solicitud de permisos y transporte de mercadería hacia el punto de venta.	Cursando estudios superiores en Administración o carreras afines. Experiencia en compras y logística mínima de 1 año
Asistentes de atención al cliente	3	Atención al cliente en el punto de venta y asesoramiento en la comercialización de los productos cosméticos.	Título a nivel técnico o tecnológico en cosmetología. Experiencia mínima de 6 meses
Asistente de administración y finanzas	1	Apoyo en las tareas de importación, nacionalización de productos cosméticos, solicitud de permisos y transporte de mercadería hacia el punto de venta.	Cursando estudios superiores en Administración o carreras afines. Experiencia en administración y finanzas mínima de 1 año

6.3.3 Gastos y salarios mensuales

Los sueldos más beneficios de ley de manera mensual y anual para cada cargo se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 7. Detalle de sueldos y salarios

Cargo	Nro. personas	Sueldo más beneficios (mensual)	Sueldo más beneficios (anual)
Administradora	(1)	1476,38	17.716,60
Asistente administración y finanzas	(1)	572,06	6.873,10
Asistente Operaciones y Logística	(1)	572,76	6.873,10
Asistente de atención al cliente	(3)	1.837,83	22.054,00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

En el caso de la empresa en estudio, al ser una empresa dedicada a la producción y comercio de cosméticos de la marca BH, sus ingresos provendrán de la comercialización de sus productos y su proyección se la realizará en dos dimensiones; la primera considerará el número de unidades presupuestadas vender, misma que se incrementa en promedio un 0,41% de forma mensual, que es acorde al 1,70% de crecimiento anual que permite la industria, según datos del Banco Central.

Por otro lado, para obtener los ingresos, también se proyecta el precio de venta unitario, el mismo es establecido en base a lo que permite el mercado y su proyección considera un promedio de la inflación de los últimos cinco años, que es del 3.01% anual según datos del Banco Central del Ecuador.

Tabla 8. Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	128.569	172.131	193.109	208.627	214.898

7.1.2 Proyección de costos

Los costos son egresos que provienen de la actividad propia de la empresa y son recuperables en cada venta, en este caso los costos provienen de las materias primas que permiten elaborar los productos presupuestados vender, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

La proyección de estos costos considera al igual que los ingresos dos dimensiones, por un lado, el volumen de ventas que coincide con el ya calculado para proyectar ingresos y los costos que son proyectados considerando la inflación promedio de los últimos cinco años, que según datos del Banco Central es del 3,01%.

Tabla 9. Proyección de costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo	62.117	67.852	69.567	82.549	83.864

7.1.3 Proyección de gastos

Los gastos se dividen en gastos de personal, que son proyectados en base a la inflación del 3,01% y consideran el pago de sueldos, salarios y beneficios al personal de ventas y administración; los gastos generales, que incluyen gastos administrativos y de venta que son proyectados de la misma forma en base a la inflación, y finalmente las depreciaciones que consideran los parámetros y estipulaciones de la ley de régimen tributario interno en cuando a años de vida útil de activos y porcentajes de depreciación.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial considera los rubros detallados en la tabla siguiente:

Tabla 12. Detalle de inversión inicial

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	79.995,00
Vehículos	30.000,00
Maquinaria	39.430,00

Mobiliario	3.175,00
Equipos de Computación	3.890,00
Instalaciones	3.500,00

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo se refiere al dinero que se aporta inicialmente para que la empresa pueda arrancar sus operaciones por un tiempo dado sin problemas, en el caso del proyecto en curso este capital es de: \$ 11.727,37 y alcanza para cubrir las operaciones de los dos primeros meses de funcionamiento

7.2.3 Estructura de capital

El proyecto requiere de \$ 91.722,37, para su operación, estos recursos provendrán de dos fuentes:

- **Recursos propios:** Estos corresponden al 60% de la inversión y alcanzan los \$55.033,42
- **Recursos financiados:** corresponde al 40% de la inversión, \$ 36.688,95, capital que provendrá de un crédito a 60 meses plazo y considera una tasa de interés del 14% anual; lo que genera pagos mensuales de \$853,69.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estado de resultados

Este resume las operaciones de la empresa y presenta los resultados (pérdida o ganancia) esperados dentro de un horizonte de tiempo de cinco años.

Tabla 13. Estados de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	128.569	172.131	193.109	208.627	214.898
Costo materia prima	62.117	67.852	69.567	82.549	83.864
UTILIDAD BRUTA	66.451	104.278	123.542	126.078	131.034
Gastos sueldos	24.590	27.006	27.796	28.610	29.448

Gastos generales	54.047	48.055	46.953	48.364	49.818
Gastos de depreciación	4.362	4.362	4.362	3.295	3.295
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(16.547)	24.856	44.431	45.809	48.473
Gastos de intereses	4.796	3.982	3.047	1.972	736
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(21.343)	20.874	41.385	43.838	47.737
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		3.131	6.208	6.576	7.161
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(21.343)	17.743	35.177	37.262	40.576
22% IMPUESTO A LA RENTA		3.903	7.739	8.198	8.927
UTILIDAD NETA	(21.343)	13.839	27.438	29.064	31.650

7.3.2 Estado de situación financiera

Este estado resume activos, pasivos y patrimonio de la empresa durante los primeros cinco años de funcionamiento.

Tabla 104. Estado de situación financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	91.722	73.418	86.118	115.135	144.157	175.279
Corrientes	11.727	(2.215)	14.847	48.226	80.544	114.961
Efectivo	11.727	(2.357)	14.692	48.075	80.345	114.757
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventarios	-	142	155	151	199	204
No Corrientes	79.995	75.633	71.271	66.909	63.614	60.318
Propiedad, Planta y Equipo	79.995	79.995	79.995	79.995	79.995	79.995
Depreciación acumulada	-	4.362	8.724	13.086	16.381	19.677
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	36.689	39.727	34.685	28.525	20.285	10.831
Corrientes	-	8.487	9.707	10.744	10.777	10.831
Cuentas por pagar proveedores	-	7.998	8.719	9.521	9.616	9.616
Sueldos por pagar	-	489	489	489	489	489
Impuestos por pagar	-	-	499	734	672	725
No Corrientes	36.689	31.240	24.978	17.780	9.508	-
Deuda a largo plazo	36.689	31.240	24.978	17.780	9.508	-
PATRIMONIO	55.033	33.691	51.433	86.610	123.872	164.449
Capital	55.033	55.033	55.033	55.033	55.033	55.033
Utilidades / Pérdidas	-	(21.343)	(3.600)	31.577	68.839	109.415

POLITICAS FINANCIERAS

- La empresa maneja una política estricta de ventas al contado, el 100% de ventas es en efectivo.
- El pago a proveedores se lo efectúa en un 60% al contado y el 40% restante con crédito a 30 días, lo que le da un colchón favorable a la empresa para enfrentar sus operaciones.
- Las utilidades retenidas permiten contar con mayor liquidez y realizar inversiones que así lo requiera la empresa para su desarrollo, esto en el día a día.
- Del inventario de productos terminados, el 5% quedará disponible para ventas del próximo mes.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

En este flujo se presenta la variación de entrada y salida de efectivo en un periodo determinado, en este caso se presentan los flujos de los cinco primeros años de funcionamiento.

Tabla 15. Estado de flujo de efectivo

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	(8.636)	23.311	40.580	40.542	43.920
Utilidad Neta		(21.343)	17.743	35.177	37.262	40.576
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		4.362	4.362	4.362	3.295	3.295
+ Amortización		-	-	-	-	-
- Δ CxC		-	-	-	-	-
- Δ Inventario PT	-	(142)	(13)	4	(48)	(6)
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		7.998	721	802	95	-
+ Δ Sueldos por pagar		489	0	-	-	-
+ Δ Impuestos		-	499	235	(62)	53
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(79.995)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(79.995)		-	-	-	-

		-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	91.722		(6.262)	(7.198)	(8.272)	(9.508)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	36.689	31.240	(5.938)	(7.198)	(8.272)	(9.508)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	55.033		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	11.727	(14.084)	17.049	33.383	32.270	34.412
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		11.727	(2.357)	14.692	48.075	80.345
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	11.727	(2.357)	14.692	48.075	80.345	114.757

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

Este flujo considera las entradas y salidas de caja que se esperan durante los primeros cinco años de operaciones, la característica esencial es que no considera el financiamiento, sino que es una guía para el accionista, misma que permite evaluar financieramente el proyecto, comparar con el flujo con financiamiento y con ello tomar la mejor decisión para sus intereses y los de la empresa.

Como se presenta en la siguiente tabla, el flujo genera valores positivos y favorables para cada uno de los años en estudio.

Tabla 116. Flujo de caja del proyecto

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Flujo de caja del proyecto</i>	(91.722)	23.608	30.763	46.350	45.485	12.364

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista es un flujo con crédito, que, al ser comparado con el flujo del proyecto, permite una mejor decisión.

En el caso de estudio, este flujo presenta resultados positivos en cada uno de los periodos analizados.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento es una medida financiera que permite contar con un guía a partir de la cual se toma decisiones sobre la inversión o no en un determinado proyecto, si la rentabilidad de un negocio es superior a esta tasa, se acepta el negocio, caso contrario se rechaza el mismo.

La tasa de descuento en su cálculo considera datos del mercado a través de la tasa libre de riesgo de los bonos del Tesoro de Estados Unidos; el rendimiento del mercado y la beta de la industria.

La tasa CAPM que permite evaluar el flujo del inversionista es 18,15%, la tasa WACC que permite evaluar el flujo del proyecto es 14,60%.

7.4.3 Criterios de valoración

Existen algunos criterios o instrumentos para evaluar proyectos, en este caso se presentarán los principales VAN, TIR y PRI.

Tabla 17. Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$15.724,18		VAN	\$11.880,19	
PRI	4,20	AÑOS	PRI	4,42	AÑOS
TIR	21,47%		TIR	27,02%	

Análisis de criterios de evaluación

- **Valor actual neto:** El van al ser positivo indica que el proyecto es aceptable, por lo tanto, una vez recuperada la tasa de descuento, el proyecto generará \$15.724,18 adicionales en el caso del flujo de caja del proyecto y \$11.880,19 adicionales en el caso del flujo de fondos del inversionista.

- **Tasa Interna de Retorno:** la tasa interna de retorno en ambos casos es superior a la tasa de descuento, lo que es lógico en la medida en que el VAN es positivo, por lo tanto, se concluye que el proyecto es rentable y se recomienda invertir en el mismo
- **Periodo de Recuperación de la Inversión:** El PRI es acorde a la experiencia de otras empresas del mismo sector.

Para mejorar la viabilidad del proyecto y obtener resultados mayores en cuanto al VAN y TIR, se recomienda reinvertir la liquidez excesiva con la que la empresa cuenta a partir del año 3, esto lo demuestra el análisis financiero que se presenta en el punto siguiente; dicha reinversión será en las actividades propias de la empresa, lo que permitirá ofertar productos complementarios y suplementarios a los actuales, mismos que generarán un flujo extra que mejorará los indicadores de evaluación financiera.

7.5 Índices financieros

Los índices financieros son cocientes que se calculan a partir de los estados financieros y permite medir aspectos claves de la empresa, en este caso estos índices presentan la liquidez, solvencia, operación y rentabilidad de la empresa en estudio.

Tabla 1812. Índices financieros

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Razon corriente	(0,26)	1,53	4,49	7,47	10,61	1,13
Prueba acida	(0,28)	1,51	4,47	7,45	10,60	1,13
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	117,92%	67,44%	32,93%	16,38%	6,59%	71%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	1,7	2,4	2,9	3,3	3,6	2,60
RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	51,69%	60,58%	63,98%	60,43%	60,97%	72,07%
MARGEN OPERACIONAL	-12,87%	14,44%	23,01%	21,96%	22,56%	7,19%
MARGEN NETO	-16,60%	8,04%	14,21%	13,93%	14,73%	4,58%

- **Liquidez:** Tanto la razón de liquidez, como la prueba ácida, indican que la empresa podrá contar con el dinero suficiente para cubrir sus operaciones en el corto plazo, sin embargo, al comparar con la industria, presenta una

liquidez muy alta, por lo tanto, se recomienda, estos flujos adicionales invertir, sea en la empresa o en nuevos proyectos.

- Endeudamiento: Es acorde a la estructura de financiamiento presentada, la razón de deuda /capital es inferior al de la industria, lo que le permite a la empresa acceder a nuevos créditos de requerirlo.
- Actividad: La rotación de activos fijos guarda coherencia con la de la industria, y es muy inferior a la de otros sectores, esto se debe a la fuerte inversión que siempre conlleva el funcionamiento de empresas industriales.
- Rentabilidad: los márgenes de ganancia de la empresa, así como su rentabilidad son muy atractivos, incluso muy superiores a la media de la industria, por lo tanto, se concluye de este análisis, que el proyecto es viable y su inversión es recomendable.

En promedio los indicadores de la empresa en relación con los de la industria, presentan mejores resultados, sin embargo, estos pueden ser aprovechados en favor de la organización, para mejorar su rentabilidad y tener un mayor crecimiento en el tiempo.

La primera recomendación tiene que ver con la liquidez, existe un exceso de liquidez a partir del año 3, donde, por cada dólar adeudado en el corto plazo se cuenta con \$4,47 para cubrir sus deudas; este exceso de liquidez se agudiza en el año 5, donde por cada dólar adeudado se cuenta con \$10,60 para hacer frente a sus obligaciones. Tener mucha liquidez no es bueno, ya que indica que la empresa no está aprovechando sus recursos, por lo tanto se recomienda reinvertir mes a mes los flujos positivos resultantes a partir del año 3, esta reinversión estará orientada hacia actividades complementarias y suplementarias a la misión.

La segunda recomendación tiene relación con el endeudamiento, que a partir del año 3 es inferior al de la industria, lo cual indica que existe la posibilidad de acceder a nuevos créditos para impulsar las actividades complementarias y suplementarias de las que se habló en el punto anterior; con la liquidez que se

cuenta no existirá problemas para cancelar un nuevo crédito, lo cual permitirá mejorar la eficiencia de la empresa y la rentabilidad en el tiempo.

8. CONCLUSIONES GENERALES

El análisis de entornos permitió conocer la situación actual del país en lo referente al campo económico, social, político y tecnológico, como principal conclusión de este capítulo, se puede indicar que la autoridad pública emitió restricciones a las importaciones con el fin de minimizar el impacto de las importaciones en la balanza comercial. Esta restricción incidió en el mejoramiento de la balanza comercial en el año 2017, lo que permite indicar que fue una medida positiva para la economía nacional, aunque perjudico a las empresas que tienen fuertes vinculaciones con el comercio internacional, esto puede incidir en la puesta en marcha de un negocio vinculado con esta actividad. Lo cual debe encaminar al emprendedor a tomar previsiones para cubrir esta eventualidad.

El análisis del cliente se enfocó en receptar información de expertos y consumidores de productos de belleza, donde se encontró información importante para diseñar la estrategia del negocio. La relación de variables de la encuesta identifico que las mujeres mayores de 40 años tienen predilección por pocas marcas de cosméticos o tienen una marca preferida, por el contrario, las mujeres jóvenes tienden a usar varias marcas de cosméticos.

La oportunidad del negocio busco generar un factor de diferenciación en base de la calidad del producto, tomando en cuenta la opinión del mercado objetivo. Es por ello, que la empresa decidirá captar mercado en base a diferenciación y no seguir a la competencia que busca nuevos clientes en base a precio.

El mercado objetivo se identificó entre las mujeres jóvenes del estrato socioeconómico medio y alto, principalmente, entre las mujeres que tienen apego por dedicar tiempo al cuidado de su belleza. La propuesta de valor se enfocó en cubrir sus necesidades, de sentirse bellas y cómodas con su rostro,

para lo cual, la empresa ofrecerá el asesoramiento necesario tomando en cuenta la condición de piel y estilo de cada mujer.

La creación del modelo de negocio se basó en una estructura en base a un mapa de procesos y cadena de valor, según lo que establece Porter, como un factor de competitividad para un negocio en creación. Es decir, generar valor en base a un grupo de actividades que tienen por fin principal satisfacer las necesidades del mercado objetivo, apoyado por actividades que orientan los recursos en de la organización.

La valoración financiera de las proyecciones financieras determinó resultados halagadores para los inversionistas, a pesar que en el primer año se experimenta una pérdida, el negocio se recupera en los años posteriores, debido al posicionamiento de la empresa en la mente de los consumidores y al conocimiento que pueden adquirir sobre la calidad del producto. La rentabilidad del negocio, medida por el indicador de margen sobre ventas, determino que un 14% en el año 5. Esto junto con los criterios de valoración, permiten concluir que el proyecto es viable de ejecutar.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2016). *BCE*. Obtenido de Coyuntura Económica Diciembre 2016: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/949-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-durante-el-tercer-trimestre-de-2016-registr%C3%B3-una-variaci%C3%B3n-trimestral-positiva-de-05>
- Banco Central del Ecuador. (junio de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Publicaciones Generales : <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Banco Mundial. (2016). *Datos Banco Mundial*. Obtenido de www.datos.bancomundial.org: <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?end=2015&locations=US&start=1996&view=chart>
- Best, R. (2014). *Marketing Estratégico*. MexicoDF: Pearson.
- Carchi, E. (Agosto de 2017). *Universidad Católica Santiago de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8915/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-315.pdf>
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano*. México DF: McGraw Hill.
- Ecomex 360. (2017). *www.e-comex.net*. Obtenido de www.e-comex.net: <https://e-comex.net/es/aranceles/subpartidas/853/>
- EMarketer.com. (2017). *www.marketingforcommerce.net*. Obtenido de www.marketingforcommerce.net: <https://marketing4ecommerce.net/las-aplicaciones-moviles-en-estados-unidos-ganan-la-batalla-al-navegador-movil/>
- Enriquez, C. (19 de octubre de 2017). *www.elcomercio.com*. Obtenido de www.elcomercio.com - Redacción Guayaquil: <http://www.elcomercio.com/actualidad/cobro-tasa-productos-importacion-senae.html>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de *www.ecuadorencifras.gob.ec*: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2013). *Introducción al Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de *industrias.gob.ec*: <http://www.industrias.gob.ec/bp-081-el-ecuador-exportara-cosmeticos-en-los-proximos-meses/>
- Ministerio de Telecomunicaciones. (2016). *www.observatoriotic.mintel.gob.ec*. Obtenido de *www.observatoriotic.mintel.gob.ec* - Observatorio TIC: <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. (2013). *La cera de abejas: un producto útil y valioso*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2017, de <http://www.fao.org/docrep/008/y5110s/y5110s07.htm>
- Porter, M. (2015). Comprender la estructura de un sector. *Harvard Business School Review*, 1 - 17.
- ProEcuador. (24 de mayo de 2017). *www.proecuador.gob.ec*. Obtenido de Guía Comercial: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-de-estados-unidos/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.
- Servicio de Rentas Internas. (2016). *SRI*. Obtenido de SRI - Estadísticas Generales de Recaudación:

http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion;jsessionid=2T8D2fKwRGs2L-fDrxRKM4Zg?p_auth=Um2JcEFE&p_p_id=busquedaEstadisticas_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_EVo6&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_

The Heritage Guide to The Constitution. (2017). *The Heritage Guide to The Constitution*. Obtenido de <http://www.heritage.org>: <http://www.heritage.org/constitution/#!/articles/1/essays/46/patent-and-copyright-clause>

United Nations - Comtrade Databases. (2017). *www.comtrade.un.org*. Obtenido de www.comtrade.un.org/data: <https://comtrade.un.org/data/>

United States Census Bureaus. (2017). Obtenido de Estados Unidos y Reloj Mundial de la Población : <https://www.census.gov/popclock/>

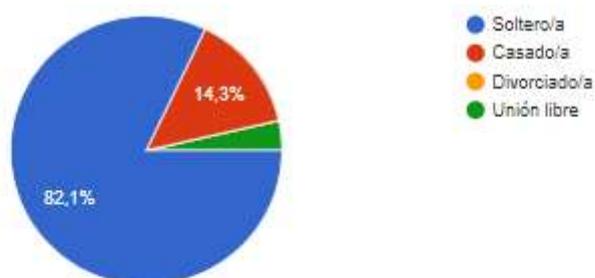
Vaca, A. (2017). *Economía y Finanzas Internacionales*. Obtenido de www.puceae.puce.edu.ec: <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/finanzas/19-cobertura-riesgos/212-proteccionismo-en-ecuador>

ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta realizada y recopilación de datos estadísticos

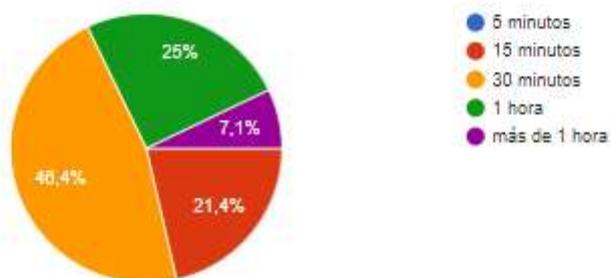
Estado Civil

28 respuestas



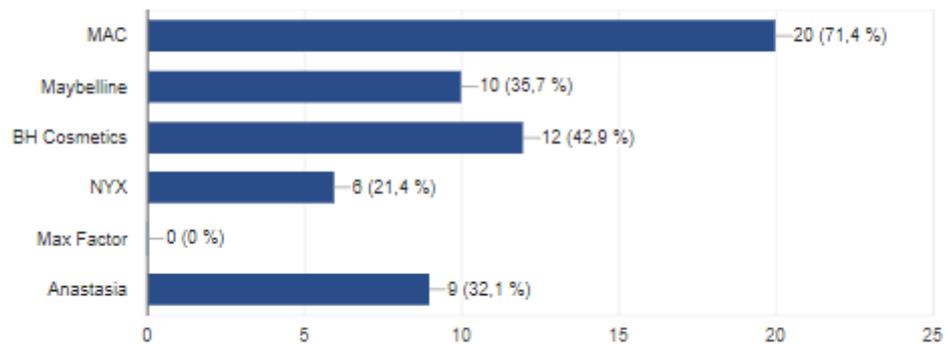
¿Cuánto tiempo le dedica a su imagen personal diariamente?

28 respuestas



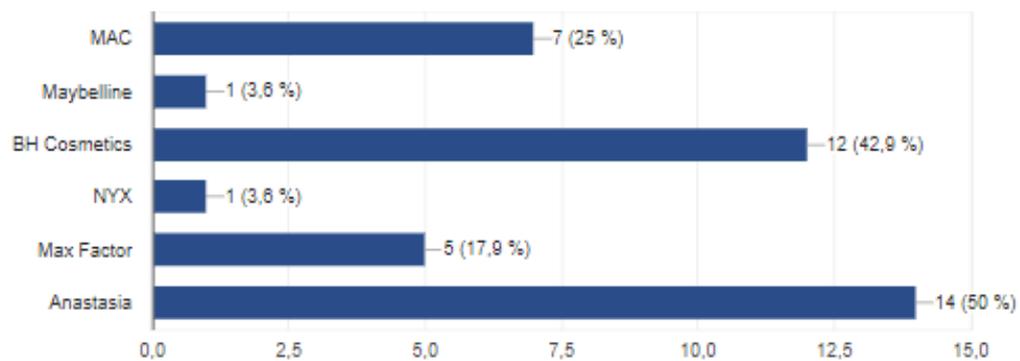
¿Cuáles son sus marcas favoritas de maquillaje? (Seleccione 2 respuestas)

28 respuestas



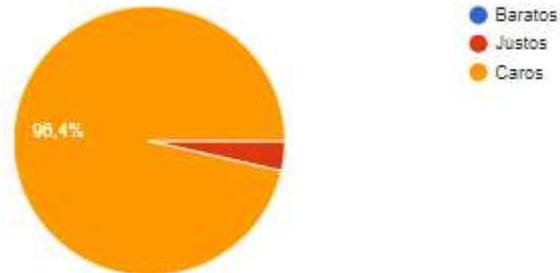
De las marcas mencionadas. ¿Cuál no puede conseguir en el país?

28 respuestas



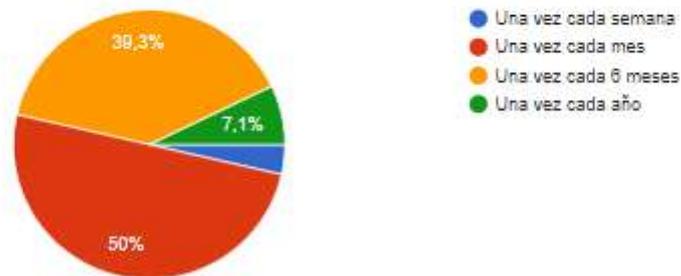
Si estos productos los adquiere en el país. Considera que los precios son:

28 respuestas



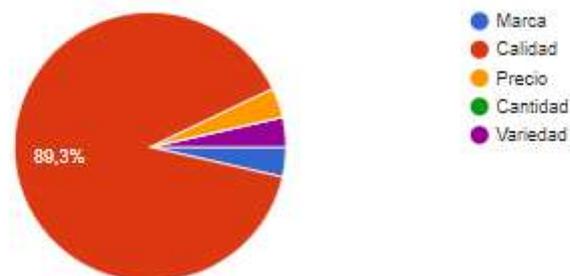
¿Con qué frecuencia adquiere productos cosméticos?

28 respuestas



¿Cuál es el atributo más importante que considera al comprar maquillaje?

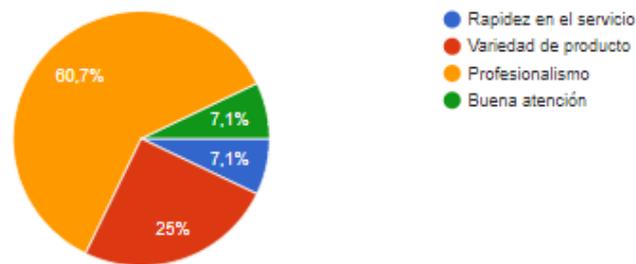
28 respuestas



Beauty Bar Shopping

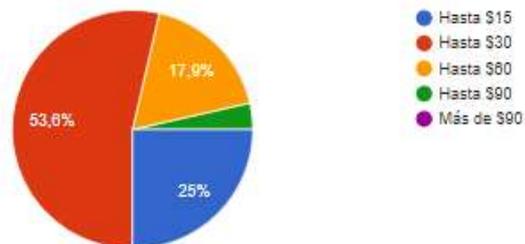
¿Cual sería el factor más importante que consideraría al recibir servicio express de maquillaje con asesoría de imagen y venta de cosmético incluido? (Servicio Beauty Bar)

28 respuestas



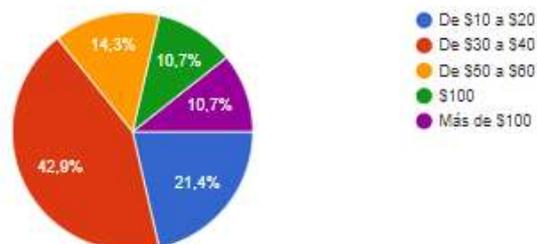
Por un servicio de Beauty Bar en el centro comercial ¿Cuánto está dispuesto a pagar?

28 respuestas



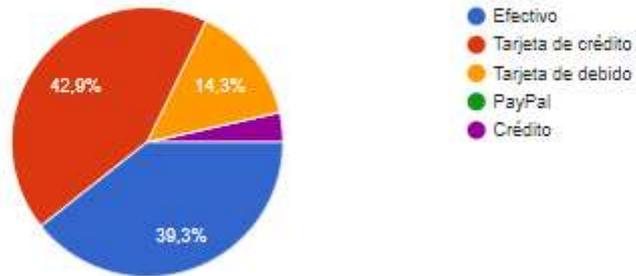
¿Qué cantidad de dinero destina para la compra de cosméticos mensualmente?

28 respuestas



¿Cómo realiza su pago de estos productos?

28 respuestas



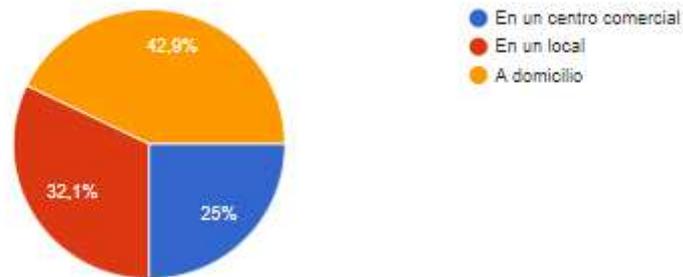
¿En que sector de Quito le gustaría que se ofreciera el servicio de beauty bar cosmético?

28 respuestas



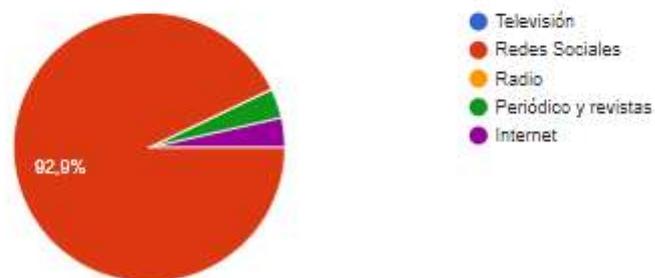
¿Dónde le gustaría que se ofreciera el servicio de beauty bar cosmético?

28 respuestas



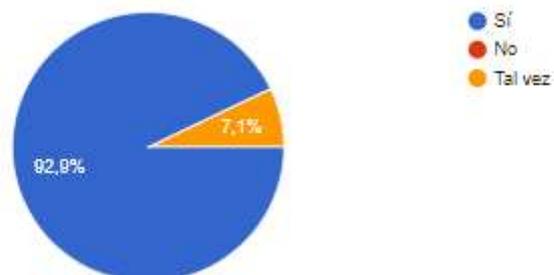
¿Mediante qué medios de comunicación se informa sobre moda y belleza?

28 respuestas



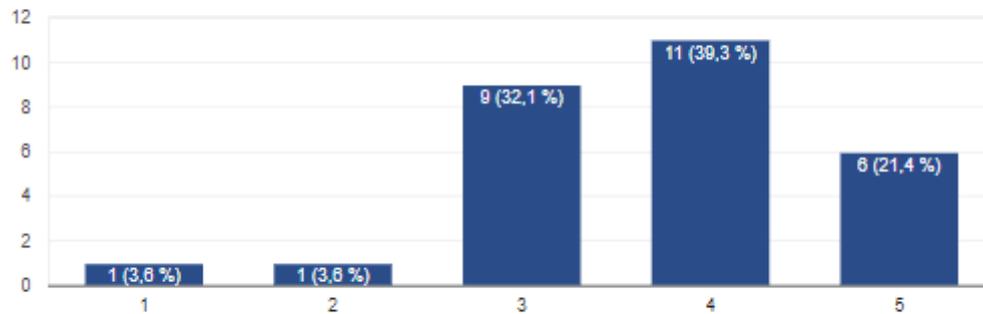
¿Revisa o ve los anuncios en las redes sociales?

28 respuestas



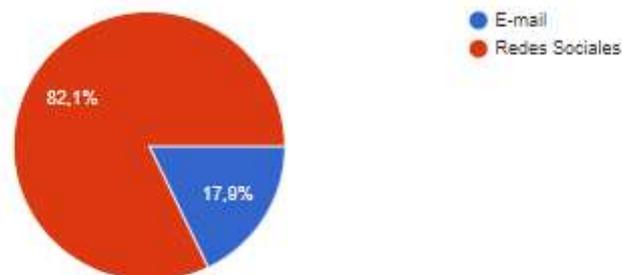
Si a comprado cosméticos online. Califique su experiencia del 1 al 5, teniendo en cuenta 5 como excelente a 1 mala

28 respuestas



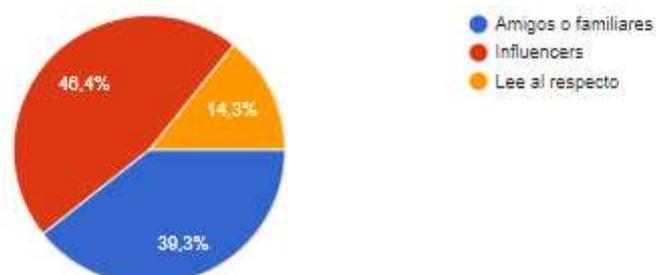
¿Por qué medio le gustaría recibir promociones y novedades de los productos ofrecidos por el beauty bar?

28 respuestas



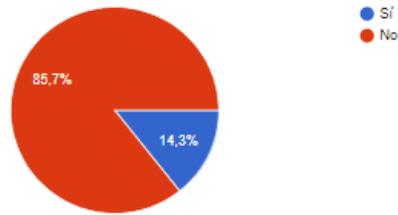
¿Para comprar un producto cosmético nuevo, de quien escucha su recomendación?

28 respuestas



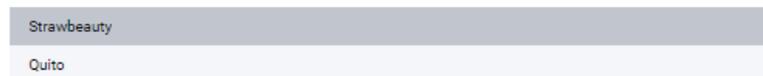
¿Conocer algún negocio que ofrezca este servicio o similar? Si su respuesta es positiva mencione el lugar.

28 respuestas



Coloque el lugar

4 respuestas



Anexo 2. Detalle Mobiliario y equipo

Equipamiento	Cantidad	Descripción
Muebles de exhibición de productos maquillajes	6	Muebles de madera y vidrio donde se exponen los productos de maquillaje
Muebles para maquillaje	3	Muebles de madera para asesoría para las clientes potenciales
Muebles para inventario	6	Muebles de madera donde se dispone el inventario para la comercialización
Probadores de producto maquillaje	12	Equipos de acrílico y vidrio donde se dispone el maquillaje para que accedan las personas interesadas
Techo acrílico	1	Recubrimiento de acrílico de la isla, donde se expone la marca
Iluminación	Varios	Luz LED para resaltar los productos de exhibición
Pantallas LCD	6	TV para exponer promociones o comunicar al público que circula en las inmediaciones de la isla sobre los productos que se comercializan

Anexo 3. Cotización para importación del producto



Quito, 29/10/2017

Estimada
Monserratte Morales

Ejecutivo de Contrataciones

BEAUTYME

A continuación encontrará un detalle del tarifario que Corpcomex pone a su consideración para la movilización de su carga.

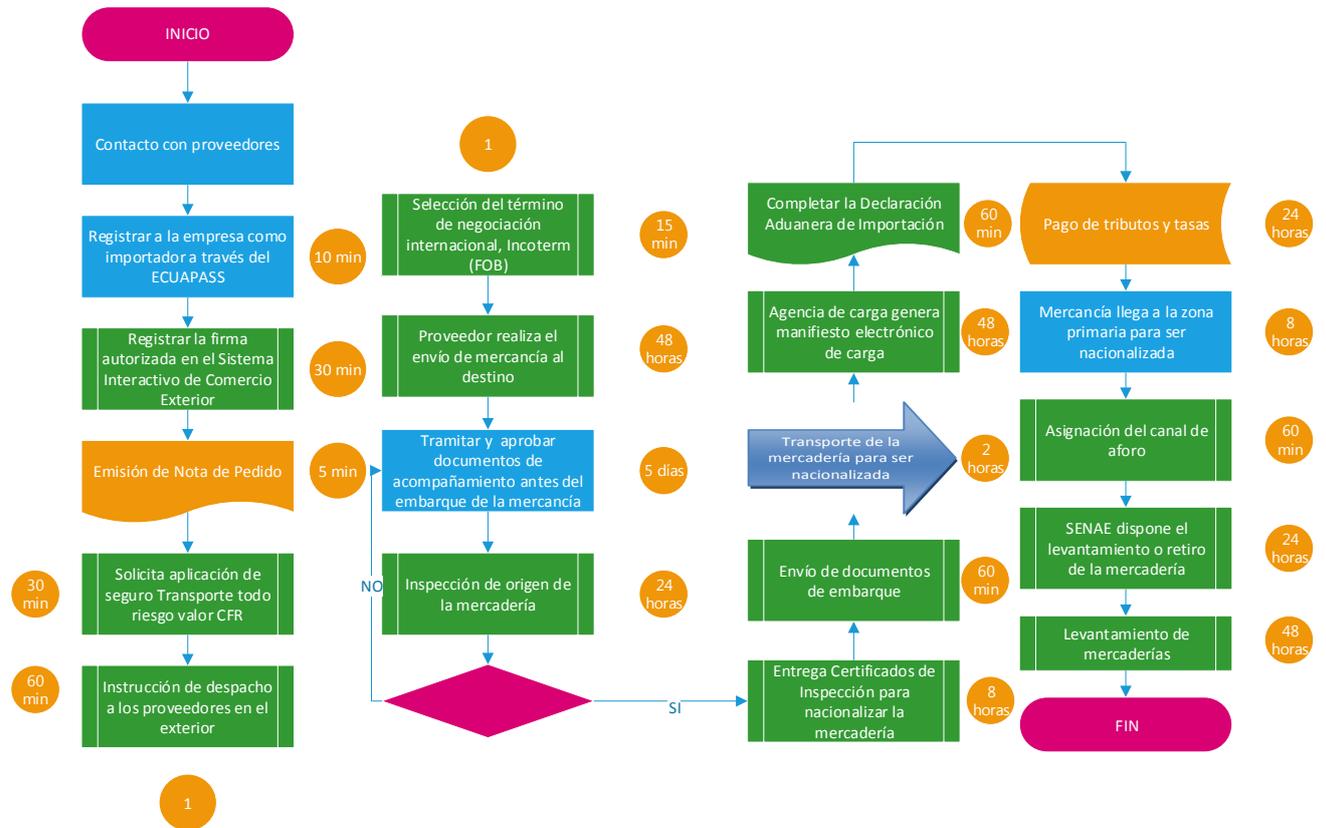
TARIFARIO EXCLUSIVO BEAUTYME

- ✚ PUERTO DE EMBARQUE: LOS ANGELES
- ✚ PUERTO DE DESTINO: GYE
- ✚ MODALIDAD: LCL/ MARITIMA
- ✚ DIAS LIBRES: N/A

FLETE INTERNACIONAL	
RUBROS	Tarifa por T/M3
FLETE INTERNACIONAL	486 USD
COSTOS EN ORIGEN	200 USD
GASTOS EN DESTINO	
SERVICIOS LOGISTICOS	250 USD
ADMINISTRATIVO	85 USD
GASTOS PORTUARIOS	100 USD
COLLECT FEE %	41.16 USD
TOTAL	1162.1USD

ES IMPORTANTE EN ESTA MODALIDAD TENER EN CUENTA EL CUT OFF Y LAS SALIDAS

Anexo 4. Proceso de importación de los cosméticos



Anexo 5. Proyección de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	24.590	27.006	27.796	28.610	29.448
Gastos generales	54.047	48.055	46.953	48.364	49.818
Gastos de depreciación	4.362	4.362	4.362	3.295	3.295

Anexo 6. Flujo de caja del inversionista

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(91.722)	23.608	30.763	46.350	45.485	12.364
Préstamo	36.689	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(4.796)	(3.982)	(3.047)	(1.972)	(736)
Amortización del capital	-	(5.449)	(6.262)	(7.198)	(8.272)	(9.508)
<i>Flujo de caja del inversionista</i>	(55.033)	13.364	20.519	36.106	35.241	2.120

