



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NAILS BAR EN LA  
CIUDAD DE QUITO UTILIZANDO LOS PRODUCTOS DE ORGANIC  
NAILS DE ESTADOS UNIDOS BAJO UNA LICENCIA COMERCIAL

AUTOR

ALISSON MAITE HIDALGO ALTAMIRANO

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NAILS BAR EN LA  
CIUDAD DE QUITO UTILIZANDO LOS PRODUCTOS DE ORGANIC NAILS  
DE ESTADOS UNIDOS BAJO UNA LICENCIA COMERCIAL.**

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

Profesor Guía:

Fernando Bustos

Autor:

ALISSON MAITE HIDALGO ALTAMIRANO

Año:

2018

## **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un nails bar en la ciudad de Quito, utilizando los productos Organic Nails de Estados Unidos bajo una licencia comercial, a través de reuniones periódicas con la estudiante Alisson Maite Hidalgo Altamirano, en el semestre marzo 2018, orientando sus conocimientos y competencia a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.

---

Luis Fernando Bustos Burbano

C.I 1702469980

## **DECLARACIÓN DOCENTE CORRECTOR**

Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

---

Gualberto Renato Mármol Jaramillo

C.I 1707001549

## **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.

---

Alisson Maite Hidalgo Altamirano

C.I 1723357446

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme cumplir este logro. A mi familia por su apoyo incondicional durante toda mi carrera. A mi tutor Fernando Bustos por ser mi guía, y a todas a las personas que fueron parte del desarrollo de este proyecto.

## **DEDICATORIA**

A mis padres Marco y Margarita por ser mi apoyo. A mis hermanos André y Carolina por ser mi guía y ejemplo a seguir. A mis amigas Jhoann y Andrea, por acompañarme durante toda mi carrera de forma incondicional.

## RESUMEN

Ecuador y Estados Unidos mantienen relaciones comerciales desde hace muchos años. Estados Unidos es el principal socio comercial para Ecuador, y se evidencian acuerdos bilaterales entre los dos países que favorecen las importaciones de mercaderías hacia Ecuador. La reactivación económica que se evidencia en la actualidad en nuestro país promueve el poder adquisitivo de las personas sobre todo la ciudad de Quito. El análisis del entorno externo de Ecuador y Estados Unidos, orienta la posibilidad de generar este tipo de proyecto, debido a las bondades que existe para la importación de insumos necesarios para el servicio de manicura y pedicura, desde la empresa Organic Nails. La presencia de varios competidores con negocios similares dentro de la industria, pero sin el enfoque único de un Nails Bar, genera oportunidades dentro del mercado. El análisis del cliente demostró que hay acogida para la creación de este tipo negocio, ya que consideran que el nuevo concepto a introducirse en el mercado como un Nails Bar, generará un ambiente exclusivo y con mucha proyección de posicionamiento en el sector norte de la ciudad de Quito. El cliente valora la calidad del servicio, mucho más que el precio por el mismo. La orientación del marketing se la realiza tomando en consideración los atributos del servicio, precios competitivos, un lugar exclusivo como plaza ubicado en el norte de la ciudad de Quito, y los diferentes medios y formas para promocionar y ofertar publicidad para los clientes potenciales. La estructura organizacional y los procesos fueron definidos, tomando en consideración la constitución de una empresa de responsabilidad limitada con la conformación de dos socios. La evaluación financiera demuestra que el proyecto es factible en su realización, ya que una vez determinados los indicadores VAN, TIR, índice de rentabilidad y periodo de recuperación, se evidencia que son apropiados tanto para el proyecto como para los inversionistas. El proyecto es factible debido a que cuenta con un VAN de \$ 96.454,45, TIR de 46,62%, periodo de recuperación de la inversión de 2,33 años y un índice de rentabilidad de \$ 1.96.

## **ABSTRACT**

Ecuador and the United States have been in business for many years. The United States is the main trading partner for Ecuador, and bilateral agreements are evidenced between the two countries that favor the import of goods into Ecuador. The economic reactivation that is currently evident in our country promotes the purchasing power of people especially the city of Quito. The analysis of the external environment of Ecuador and the United States, guides the possibility of generating this type of project, due to the kindness that exists for the import of necessary supplies for the service of manicure and pedicure, from the company Organic Nails. The presence of several competitors with similar businesses within the industry, but without the unique approach of a Nails Bar, generates opportunities within the market. The analysis of the client showed that there is welcome for the creation of this type of business, since they consider that the new concept to be introduced in the market as a Nails Bar, will generate an exclusive environment and with a lot of positioning projection in the northern sector of the city Quito. The customer values the quality of the service, much more than the price for it. The orientation of the marketing is made taking into consideration the attributes of the service, competitive prices, an exclusive place as a plaza located in the north of the city of Quito, and the different means and ways to promote and offer advertising for potential customers. The organizational structure and processes were defined, taking into consideration the constitution of a limited liability company with the formation of two partners. The financial evaluation shows that the project is feasible in its realization, since once the indicators VAN, IRR, profitability index and recovery period are determined, it is evident that they are appropriate both for the project and for the investors. The project is feasible because it has a NPV of \$ 96,454.45, TIR of 46.62%, investment recovery period of 2.33 years and a profitability index of \$ 1.96.

## INDICE

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1	Justificación del trabajo .....	1
1.2	Objetivo General del trabajo.....	1
1.2.1	Objetivos Específicos del trabajo.....	2
<b>2</b>	<b>ANÁLISIS DE ENTORNOS</b> .....	<b>3</b>
2.1	Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1	Análisis Pest Ecuador.....	3
2.1.2	Análisis Pest Estados Unidos .....	9
2.2	Análisis de la industria (Porter).....	11
2.2.1	Poder de negociación de los Clientes .....	12
2.2.2	Rivalidad entre las empresas .....	12
2.2.3	Amenaza de nuevos competidores entrantes .....	12
2.2.4	Poder de negociación con los proveedores.....	13
2.2.5	Amenaza de productos sustitutos.....	13
2.2.6	Matriz EFE.....	13
<b>3</b>	<b>ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	<b>15</b>
3.1	Investigación cualitativa .....	15
3.1.1	Entrevista a expertos.....	15
3.1.2	Grupo Focal .....	17
3.2	Investigación cuantitativa .....	18
3.3	Conclusiones del análisis del cliente.....	19
<b>4</b>	<b>OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	<b>20</b>
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	20
<b>5</b>	<b>PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>24</b>

<b>5.1</b>	<b>Estrategia general de marketing .....</b>	<b>24</b>
5.1.1	Estrategia de internacionalización .....	24
5.1.2	Mercado Objetivo .....	25
5.1.3	Propuesta de valor .....	26
<b>5.2</b>	<b>Mezcla de Marketing.....</b>	<b>27</b>
5.2.1	Producto .....	27
5.2.1.1	Atributos del servicio .....	28
5.2.1.2	Branding.....	29
5.2.1.3	Servicios de apoyo .....	31
5.2.2	Precio .....	31
5.2.2.1	Estrategia de entrada .....	31
5.2.2.2	Estrategia de ajuste.....	32
5.2.3	Plaza .....	32
5.2.3.1	Estrategia de canal.....	32
5.2.4	Promoción .....	33
5.2.4.1	Publicidad.....	34
5.2.4.2	Ventas personales.....	34
5.2.4.3	Promoción de ventas.....	35
5.2.4.4	Relaciones públicas .....	35
5.2.4.5	marketing directo.....	35
5.2.4.6	Presupuesto de marketing .....	36
<b>6</b>	<b>PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>36</b>
<b>6.1</b>	<b>Misión, visión y objetivos de la organización .....</b>	<b>36</b>
6.1.1	Misión .....	36
<b>6.1.2</b>	<b>Visión.....</b>	<b>38</b>
6.1.3	Objetivos de la organización .....	38
6.1.3.1	Objetivos a mediano plazo .....	38
6.1.3.2	Objetivos a largo plazo .....	39
<b>6.2</b>	<b>Plan de operaciones.....</b>	<b>39</b>
6.2.1	Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización .....	39
6.2.2	Mapa de procesos.....	41

6.2.2.1 Flujo de proceso de la prestación del servicio de manicura y pedicura .....	42
6.2.2.2 Análisis de tiempo y costos .....	43
6.2.2 Personal requerido en la operación.....	43
6.2.3 Infraestructura requerida en la operación.....	44
<b>6.3 Estructura Organizacional.....</b>	<b>44</b>
<b>7 EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>46</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	46
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	48
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	49
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	52
7.5 Índices financieros .....	53
<b>8 CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>54</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>58</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Importaciones de Estados Unidos .....	6
Tabla No. 2: Evolución del PIB USA .....	10
Tabla No. 3: Matriz EFE .....	13
Tabla No. 4: Precios de importación .....	25
Tabla No. 5: Mercado Objetivo .....	26
Tabla No. 6: Modelo Canvas .....	27
Tabla No. 7: Precios de venta servicios .....	32
Tabla No. 8: Presupuesto plan de marketing .....	36
Tabla No. 9: Componentes de la misión .....	37
Tabla No. 10: Componentes de la visión .....	38
Tabla No. 11: Análisis de tiempo y costos .....	43
Tabla No. 12: Nómina requerida .....	43
Tabla No. 13: Inversión en activos fijos .....	44
Tabla No. 14: Estructura de capital .....	45
Tabla No. 15: Sueldos anuales .....	46
Tabla No. 16: Proyección de ingresos .....	47
Tabla No. 17: Proyección de costos y gastos .....	48
Tabla No. 18: Inversión inicial .....	48
Tabla No. 19: Estructura de capital .....	49
Tabla No. 20: Estado de Resultados .....	49
Tabla No. 21: Estado de situación financiera .....	50
Tabla No. 22: Estado de flujo de efectivo .....	51
Tabla No. 23: Flujo de caja del proyecto .....	51
Tabla No. 24: Flujo de caja del inversionista .....	52
Tabla No. 25: Tasas de descuento .....	52
Tabla No. 26: Evaluación financiera .....	53
Tabla No. 27: Índices financieros .....	53

## INDICE DE FIGURAS

Figura No 1: Crecimiento de la industria .....	4
Figura No 2: Inflación anual.....	5
Figura No 3: Índice de confianza empresarial y PIB.....	5
Figura No 4: Evolución nominal de líneas de pobreza .....	7
Figura No 5:Desempleo Ecuador .....	8
Figura No 6: Resultados de la encuesta .....	19
Figura No 7: Total ventas del sector.....	21
Figura No 8: Servicios a ofrecer al mercado .....	28
Figura No 9: Atributos del servicio.....	29
Figura No 10: Logotipo Pink Drink.....	30
Figura No 11: Canal de distribución .....	33
Figura No 12: Ubicación geográfica .....	33
Figura No 13: Objetivos estratégicos .....	39
Figura No 14: Cadena de valor .....	40
Figura No 15: Mapa de procesos .....	41
Figura No 16: Flujo de procesos .....	43
Figura No 17: Organigrama estructural .....	45

# **1 INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Justificación del trabajo**

Actualmente, las exigencias de los clientes han ido incrementando, buscando así lugares que cumplan todos sus requerimientos en cuanto a calidad, servicio al cliente y sobre todo que ofrezcan cosas novedosas del cuidado personal como es el caso de los Nails Bar, lugares que combinan los servicios de arreglo de uñas que vienen acompañados de bebidas alcohólicas y no alcohólicas de cortesía, siendo este un proyecto que cumple los requerimientos de los futuros usuarios, combinando la atención en la belleza con una experiencia de degustación de bebidas.

Por otro lado, dentro del campo de la belleza, es imprescindible trabajar con productos de calidad, y la tendencia se dirige al uso de productos de procedencia orgánica, es por esto que se considera el uso de la marca Organic Nails, la cual es una marca de materiales para la elaboración de uñas artificiales, que no afecta a la salud de las personas que la utilizan, adicionalmente cuenta con gran variedad de colores y texturas, facilitando así la creación de diseños elaborados en las uñas, lo cual está actualmente en tendencia.

## **1.2 Objetivo General del trabajo**

Crear un plan de negocios para la implementación de un Nails bar en la ciudad de Quito, que utilizará productos orgánicos como los que comercializa Organic Nails, marca reconocida a nivel mundial y que no se encuentra actualmente en Ecuador.

Este concepto de Nails bar fusiona los servicios de arreglos de uñas con los de un bar en el cual se ofrecen bebidas alcohólicas y no alcohólicas, adicionalmente los clientes se puedan reunir a conversar, festejar cumpleaños, mientras reciben atención dentro del establecimiento, esto se podrá realizar

gracias a las comodidades que tiene el centro y la ambientación adecuada para realizar este tipo de actividades.

### **1.2.1 Objetivos Específicos del trabajo**

- Conocer los aspectos internos y externos de la industria que pueden afectar o beneficiar la creación de este Nails bar.
- Crear un negocio novedoso, que tenga presencia en el mercado, prestigio y una alta rentabilidad.
- Generar un plan de marketing que permita utilizar los componentes de producto, precio, plaza y promoción, para llegar al mercado objetivo.
- Establecer la estructura orgánica que mejor se adapte al plan de negocio propuesto.
- Realizar un plan financiero que permita definir la factibilidad del proyecto, mediante los indicadores VAN, TIR, índice de rentabilidad, periodo de recuperación.

## **2 ANÁLISIS DE ENTORNOS**

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

El análisis del entorno externo es fundamental dentro del planteamiento de un plan de negocio. Esto permite identificar las oportunidades y amenazas a las que nos enfrentamos, por otro lado, identifica la coyuntura que puede interferir en el negocio como es la económica, social, demográfica, política, etc.

La realidad económica que atraviesa el país tiene absoluta relación con el sector empresarial. En el ámbito político, un clima de seguridad proporciona las condiciones necesarias para realizar inversiones. Por otro lado, los asuntos fiscales inciden en los proyectos ya que estos presentan las condiciones tributarias de los mismos.

Es importante estudiar estos factores para analizar la viabilidad del proyecto y ver si este realmente tendrá éxito, evitando así pérdidas futuras. Es por esto, que en el presente trabajo se analiza el microentorno y el macroentorno detallados a continuación:

#### **2.1.1 Análisis Pest Ecuador**

##### **ECONÓMICO**

El Gobierno de Ecuador aspira disminuir el déficit fiscal de 2017 al 4.6%. Carlos de la Torre ministro de economía y finanzas anunció que “el presidente Lenin Moreno enfocará su gestión en consolidar un cambio de estructura progresiva que aumenta la productividad y competencia con mayor protagonismo del sector privado, garantizando la inclusión social”. (Andes, 2018). El enfoque es que el sector privado impulse la economía, bajo los lineamientos del gobierno, para lo cual, se prevén medidas para incentivar al sector. Los ejes en los que

se impulsará se encuentran: productividad, crecimiento sostenible y generación de oportunidades para los más pobres. Para lograr la reducción del déficit se pronostica hacer ajustes al gasto de capital, mediante la reducción de la construcción de infraestructura pública.

De acuerdo al Banco Central del Ecuador, el crecimiento de la industria de servicios es del 3.6% para el año 2018. (BCE, 2018). Lo que se interpreta como un factor positivo para el desarrollo del proyecto, en vista de que el sector servicios muestra un incremento porcentual considerable dentro de los distintos sectores de actividad económica del país.

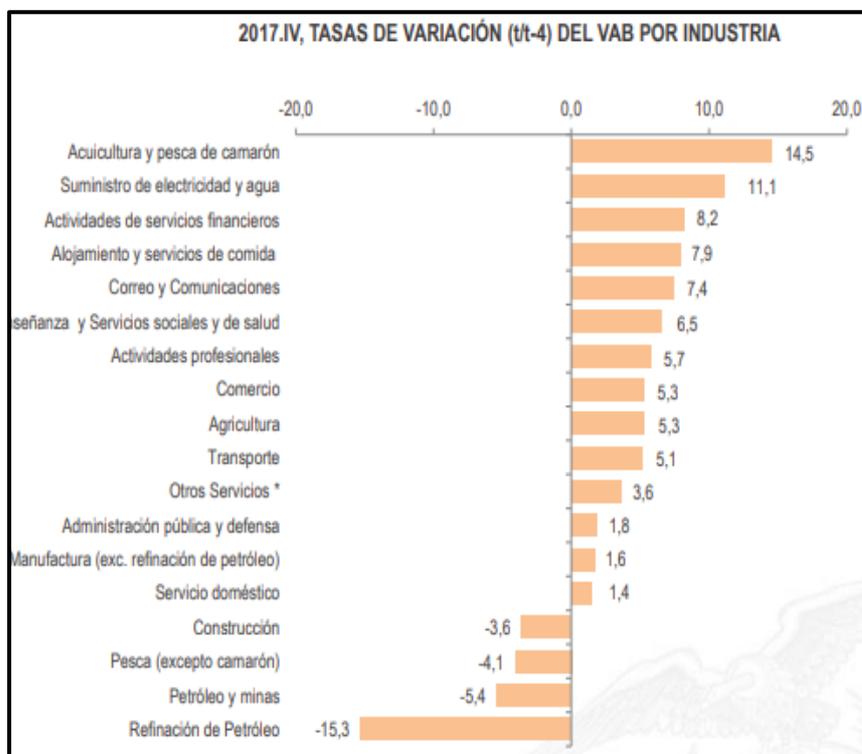


Figura No 1: Crecimiento de la industria  
Enero 2017 – Junio 2018  
Tomado de: Banco Central del Ecuador

El índice de precios reflejado como inflación a diciembre del 2017, presenta valores menores a 1%. (BCE, 2018). Lo que se ve positivo, ya que la inflación real del sector es de 0.69%, garantizando de esta manera un incremento sostenido de los precios en actividades de servicios muy bajo. En la siguiente figura se muestra la tendencia y comportamiento de la inflación en 10 años.

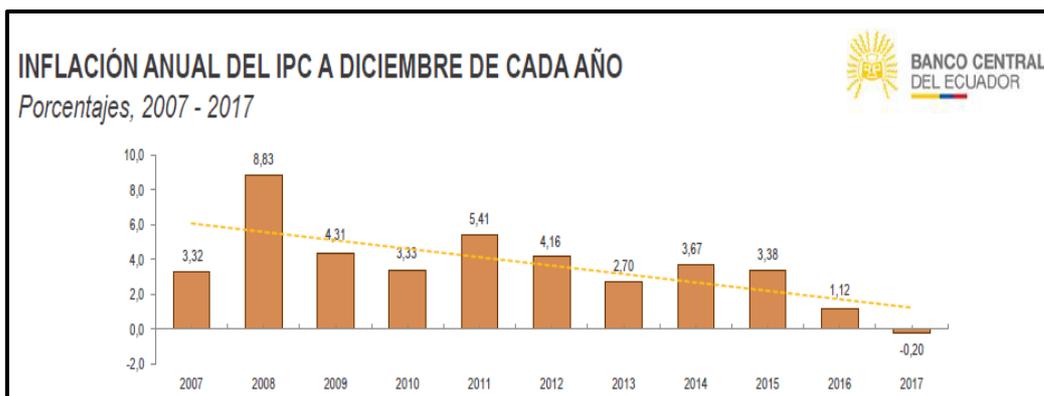


Figura No 2: Inflación anual  
 Diciembre 2007 – Diciembre 2017  
 Tomado de: Banco Central del Ecuador

El Ecuador actualmente tiene un impuesto a la salida de divisas (ISD) del 5%, el mismo que se plantea eliminar de forma paulatina en 1% anual para atraer la inversión privada al país, ya que esto es considerado un freno al momento que las empresas quieren invertir en el país.

De acuerdo al Banco Central de Ecuador (BCE, 2018), el ciclo del índice de confianza empresarial y la tasa de crecimiento anual del PIB entre junio del 2007 y abril del 2018, se encuentra en 2%, sobre la tendencia de crecimiento de largo plazo. Mientras que el crecimiento del PIB a diciembre del 2017 fue de 3%. Evidenciando que la economía del Ecuador mantiene una recuperación significativa, y que la confianza empresarial para la generación de nuevos negocios da la posibilidad de incursionar.

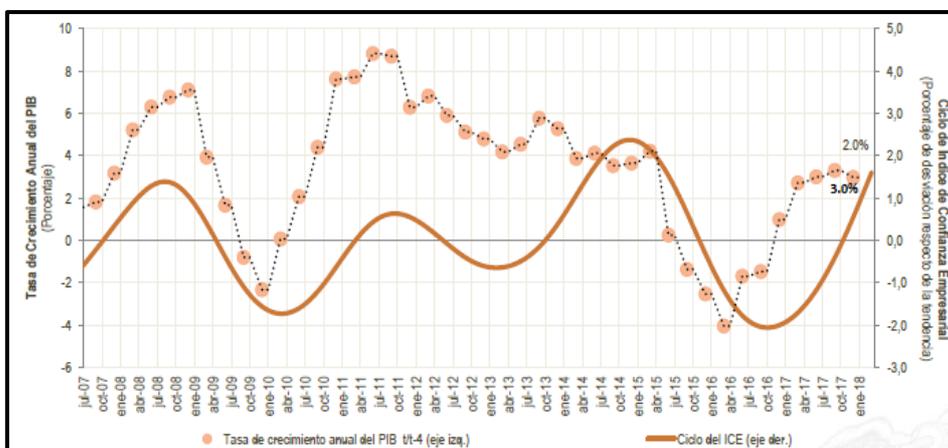


Figura No 3: Índice de confianza empresarial y PIB  
 Junio 2007 – Diciembre 2017  
 Tomado de: Banco Central de Ecuador

De acuerdo a TradeMap la partida arancelaria que se administra para la importación de productos específicos para manicura y pedicura se encuentra en la 330430 correspondiente a preparaciones para manicuras o pedicuros. (Trademap, 2018). Las importaciones generadas por Ecuador desde Estados Unidos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla No. 1: Importaciones de Estados Unidos  
2015 a 2017

<b>Ecuador Importa desde Estados Unidos de América</b>		
<b>Valor en 2015</b>	<b>Valor en 2016</b>	<b>Valor en 2017▼</b>
992	593	497

Tomado de: TradeMap

## **POLÍTICO**

Ecuador es una república democrática con tres poderes independientes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Las elecciones presidenciales se celebran cada cuatro años. El Presidente y Vicepresidente se eligen por mayoría absoluta. Los legisladores se eligen mediante un sistema de listas, nacionales y provinciales. (Organización de Estados Americanos, 2007)

El presidente Constitucional de Ecuador es Lenin Moreno quien ejerce su función desde el 24 de mayo de 2017. El mismo que promueve una política no autoritaria y por el contrario abierta al diálogo, y vivir en plena democracia.

Entre sus principales pilares esta:

Lucha contra la corrupción, es una política de gobierno que busca fortalecer a las instituciones y sacar a la luz todos los casos de corrupción que se encuentran actualmente en el país, esta campaña tuvo gran acogida por los ecuatorianos en el llamado de la consulta popular.

Las políticas del Ecuador, no incentivan el emprendimiento, por el contrario, cada vez se encuentran más trabas a la apertura de nuevos negocios. Para abrir un negocio se necesita de una patente que otorga el Municipio de cada ciudad, la misma que debe ser obligatoriamente renovada cada año, este trámite es totalmente gratis y se demora una semana en obtenerlo. Por otro lado, los bomberos tienen una normativa que hay que cumplir según el metraje y la distribución del local, en las cuales exigen señales en salida de emergencia, luces de emergencia y detectores de humo.

## SOCIAL

La incidencia de la pobreza y pobreza extrema “en junio 2017 la línea de pobreza se ubicó en US\$ 85,58 mensuales por persona, mientras que la línea de pobreza extrema en US\$ 48,23 mensuales per cápita” (INEC, 2017).

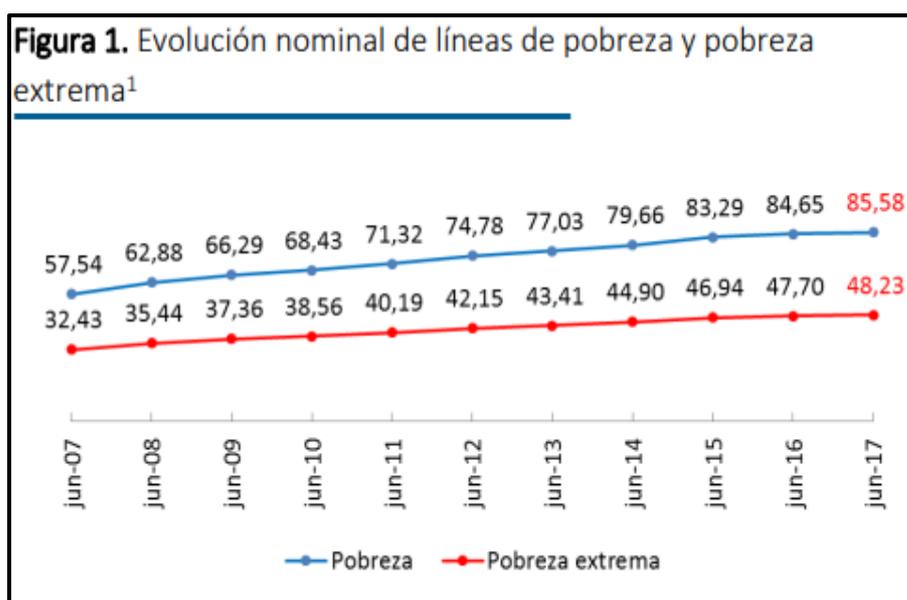


Figura No 4: Evolución nominal de líneas de pobreza  
Junio 2007 – Junio 2017  
Tomado de: INEC, Ecuador en cifras

La tasa de pobreza en el Ecuador para el año 2017 fue de 21,5% mientras que para el año 2016 fue 22,9%, esto nos da como referencia que el Ecuador disminuyó en 1,4% un cambio no significativo. Para la ciudad de Quito, la pobreza en el año 2016 fue de 10,2% y para el año 2017 esta cifra disminuyó

llegando así a un 7,3%, teniendo así una diferencia de 2,9% valor que tampoco representa una disminución reveladora. (INEC, 2018)

De acuerdo al INEC, “para marzo del 2017, la tasa nacional de desempleo fue de 4,4%, reducción estadísticamente significativa de 1,3 p.p. respecto al mismo periodo del año anterior (5,7%)”. (INEC, 2017). En tanto que, a nivel urbano la tasa fue de 5,64%, que se ve con una reducción de 1,7% respecto al año 2016. Al mantenerse este nivel de tendencia se convierte en positivo para el desarrollo del proyecto, en vista de que la economía se encuentra con dinámica y con menos desempleo en las personas, sobre todo en la ciudad de Quito.

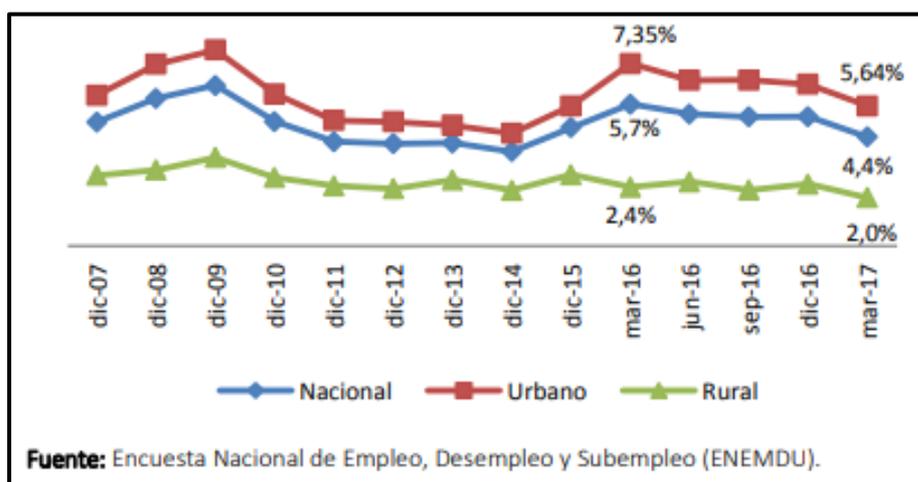


Figura No 5:Desempleo Ecuador  
Diciembre 2007 – Marzo 2017  
Tomado de: INEC, ecuador en cifras

## TECNOLÓGICO

La tecnología en el sector de la belleza también se ha venido desarrollando con el pasar del tiempo. Actualmente existen esmaltes de uñas “semipermanentes” que ofrecen una durabilidad de hasta tres semanas en perfectas condiciones. Las lámparas LED son también un avance en este sector, debido a que permiten secar el esmalte en 30 segundos y que la cliente salga con las uñas secas del salón de belleza. Las impresoras de diseños para uñas son también algo muy novedoso debido a que permiten imprimir desde flores hasta fotografías en alta calidad.

## **2.1.2 Análisis Pest Estados Unidos**

### **Político – Legal de Estados Unidos**

Los acuerdos bilaterales entre Ecuador y Estados Unidos son varios, de entre los cuales existe un tratado que trata sobre la promoción y la protección de inversiones. Este tratado tiene como propósito establecer un marco político, para el manejo de las relaciones comerciales entre los países respecto a las inversiones nacionales hechas en el otro país. Se establece “mantener un marco estable para las inversiones y la utilización más eficaz de los recursos económicos, es deseable otorgar un trato justo y equitativo de las inversiones”. (SICE. OAS, 1993).

Para la importación de mercancías desde Estados Unidos se deben cumplir con condiciones exclusivas, tales como: reglas de embalaje y etiquetado. “Embalar el producto en contenedores fuertes, que absorban la humedad, distribuir el peso del producto uniformemente, utilizar una protección adecuada y un anclaje dentro del contenedor, utilizar contenedores transatlánticos o paletas para el embalaje para asegurar un fácil manejo”. (Santander Trade, 2018). Adicionalmente, todos los productos importados deben tener una etiqueta indeleble que mencione su país de origen. Dependiendo del producto, se aplican especificaciones particulares.

### **Económico de Estados Unidos**

La población de Estados Unidos cuenta con buenos niveles de vida. “El PIB per cápita en el año 2017, fue de 52.670 euros. Esta cifra supone que sus habitantes tienen un buen nivel de vida, ya que ocupa el puesto número 8 en el ranking de 196 países del ranking del PIB per cápita. (Datosmacro, 2018).

Para el año 2017, el PIB de Estados Unidos tiene una variación del 2,3% respecto al año 2016, con un valor de 17.164.380 millones de euros. En la siguiente tabla se muestra la evolución del PIB.

Tabla No. 2: Evolución del PIB USA  
2005 a 2017

Evolución: PIB anual Estados Unidos		
Fecha	PIB anual	Var. PIB (%)
2017	17.164.380M.€	2,3%
2016	16.825.820M.€	1,5%
2015	16.332.312M.€	2,9%
2014	13.118.254M.€	2,6%
2013	12.567.954M.€	1,7%
2012	12.574.175M.€	2,2%
2011	11.147.917M.€	1,6%
2010	11.287.923M.€	2,5%
2009	10.337.468M.€	-2,8%
2008	10.007.207M.€	-0,3%
2007	10.563.736M.€	1,8%
2006	11.035.282M.€	2,7%
2005	10.524.636M.€	3,3%

Tomado de: Datos macro

Los niveles de inflación en Estados Unidos son bajos. “La última tasa de variación anual del IPC publicada en Estados Unidos es de mayo de 2018 y fue de 2,8%”. (Datosmacro, 2018).

Las importaciones de productos y cosméticos para cuidado de pies y manos de Estados Unidos son pocas. Estados Unidos importa en su mayoría este tipo de productos desde Europa y China, debido a que en estos países la mano de obra es barata.

### **Social de Estados Unidos**

“El índice de Percepción de la Corrupción del sector público en Estados Unidos ha sido de 75 puntos, así pues, sus habitantes tienen un bajo nivel de percepción de la corrupción gubernamental”. (Datosmacro, 2018).

“La tasa de desempleo para mayo de 2018 fue de 3.8%, mientras que en el primer trimestre de 2018 fue de 4.3%. El salario medio en el año 2017 fue de 46.905 euros”. (Datosmacro, 2018).

La crisis mundial generada en los últimos años afectó gradualmente a la sensibilidad de los precios de los consumidores en Estados Unidos, ya que estos decidieron cambiar sus hábitos de consumo prefiriendo marcas más accesibles.

El consumidor estadounidense tiene apertura al consumo de productos extranjeros, su poder adquisitivo es alto de acuerdo al PIB per cápita que se registra en el año 2017, sus gustos diversos, una calidad de vida superior.

La esperanza de vida en Estados Unidos en el año 2016 refleja un valor de 78.69 años, mientras que la tasa de natalidad en el mismo año fue de 12.40%.

### **Tecnológico Estados Unidos**

“Estados Unidos y los países escandinavos lideran las clasificaciones anuales en el uso de tecnologías de telecomunicaciones como las redes, teléfonos móviles y computadores” (Expansion, 2009). La tendencia actual es el uso del internet para manejar las relaciones comerciales entre países, y la posibilidad de reducir tiempos en la importación y/o exportación de productos o mercancías entre naciones.

## **2.2 Análisis de la industria (Porter)**

### **PORTER**

Para empezar con este análisis es importante conocer que el segmento en el que este proyecto se va a enfocar: son mujeres de clase media-alta a alta, que habitan en Ecuador específicamente en la ciudad de Quito, las mismas que buscan lugares exclusivos y con productos de calidad.

### **2.2.1 Poder de negociación de los Clientes**

Al ser este el primer Nails Bar de la ciudad de Quito, que utilice la marca Organic Nails puede establecer sus propios precios y condiciones, es importante conocer también que este tipo de servicios no es una necesidad latente en todas las mujeres y en momentos de crisis preferirán destinar su dinero en otro tipo de productos o servicios. Es por esto que el poder de negociación es considerado **de nivel medio**. No obstante, es importante mencionar que los precios, y servicios a brindarse se establecerán en base a una investigación cualitativa y cuantitativa del segmento al cual este negocio está enfocado.

### **2.2.2 Rivalidad entre las empresas**

Desde un punto de vista internacional, existen muchos lugares exclusivos y con este concepto de Nails bar alrededor del mundo, que están muy bien posicionados y han sabido ganarse el mercado por los productos que utilizan y el servicio diferenciador que ofrecen. La rivalidad entre los centros de belleza es **medio**, debido a que existe un alto crecimiento de la demanda que utiliza este tipo de centros.

### **2.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes**

La amenaza de nuevos competidores depende de las barreras de entrada que existan, este proyecto utilizará la diferenciación como estrategia para captar clientes en la ciudad de Quito.

Al comercializar la marca Organic Nails a otros centros especializados en el arreglo de uñas, hace que la amenaza de tener nuevos competidores sea **alta**, y puedan implementar fácilmente el concepto de Nails bar brindando bebidas alcohólicas y no alcohólicas a los usuarios.

### 2.2.4 Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación con la marca Organic Nails es **alta** debido a que se tendrá la representación comercial de la marca en el país, lo cual permitirá distribuir este tipo de productos a otros centros de belleza.

### 2.2.5 Amenaza de productos sustitutos

En la actualidad en el Ecuador, no existe una marca de productos para el arreglo de uñas que sea orgánica y que brinde todos los beneficios que Organic Nails ofrece. Por lo tanto, los productos sustitutos orgánicos van a ser difíciles de conseguir, a pesar de que materiales normales para el arreglo de uñas existen en el mercado, por tanto, la amenaza de productos sustitutos sería **media**.

### 2.2.6 Matriz EFE

Tabla No. 3: Matriz EFE  
2018

OPORTUNIDADES			
Preferencias arancelarias por acuerdos Bilaterales con Estados Unidos	10%	3	0,3
Necesidad de importar productos orgánicos de la marca Organic Nails	15%	2	0,3
Ingreso de Nuevos Competidores (Incremento de la Producción)	15%	3	0,45
la prestación del servicio será amigable con la naturaleza	5%	2	0,1
Nuevas maneras de generar servicios para el cuidado de manos y pies	15%	3	0,45
AMENAZAS			
Ingreso de Nuevos Competidores	10%	3	0,3
Políticas Cambiarias para la importación de productos elaborados	10%	3	0,3
Productos Sustitutos	5%	4	0,1
Barreras de entrada bajas	15%	3	0,45
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2,83</b>

El valor ponderado que se obtiene de la matriz EFE es de 2.83 siendo mayor a la medida del valor ponderado de 2.50 y esto significa que el plan de negocios se encuentra en la capacidad de prevalecer a las amenazas que se presenten y responder a las oportunidades efectivamente.

### **Conclusiones:**

- Las preferencias arancelarias y los acuerdos bilaterales entre Ecuador y Estados Unidos, se convierten en una oportunidad para la puesta en marcha del proyecto, debido a que se posibilita y agiliza la importación de productos e insumos necesarios a utilizarse como es el caso desde la empresa Organic Nails.
- El ingreso a la industria de servicios exclusivo al giro de negocio que se incursionará, cuenta con barreras de entrada bajas, ya que es muy baja la inversión para ponerse una peluquería, y el nivel de conocimiento no es tan alto.
- La existencia de productos sustitutos como peluquerías y lugares exclusivos de manicura y pedicura en el mercado de la ciudad de Quito es muy alto, debido a que en la actualidad las personas migrantes de Colombia y Venezuela han visto en este negocio su fuente de ingresos.
- El uso de productos orgánicos para la elaboración del servicio de manicura y pedicura de la marca Organic Nails, contribuye a reducir el impacto ambiental.
- El nivel tecnológico posibilita las relaciones comerciales entre los dos países, a través de las páginas Web, se pueden adquirir los productos y reducir el tiempo para la importación.
- No hay presencia de tipos de negocio en Ecuador, con el tipo de concepto que se pretende incursionar, ya que fusiona servicio y el toque especial de un bar.
- La reactivación económica en Ecuador se considera como una oportunidad para el presente proyecto, en vista de que las personas contarán con mayor poder adquisitivo.
- La disminución de los índices de pobreza en Ecuador tiene tendencia a la baja, posibilitando tener menos personas en esta condición, y más población dentro de la PEA.

- Las políticas cambiarias para la importación de productos elaborados realizadas hace un tiempo por las medidas de salvaguardia, afectan las relaciones comerciales ya restringen el nivel de importación de productos, como se demuestra en la tabla del TradeMap, con volumen de importaciones a la baja año tras año.

### **3 ANALISIS DEL CLIENTE**

Este análisis pretende conocer los gustos y preferencias del mercado utilizando una investigación cualitativa y cuantitativa, compuesta por entrevista a expertos, grupo focal y entrevista a 50 personas parte del mercado objetivo donde se va a desarrollar el negocio.

#### **3.1 Investigación cualitativa**

##### **3.1.1 Entrevista a expertos**

**Experto N° 1:** Lcda. Eilin Hernández, manicurista profesional con 14 años de experiencia en Ecuador y Venezuela. Las conclusiones de la entrevista son las siguientes:

- Las uñas acrílicas ayudan al crecimiento de las uñas naturales, otorgándoles más resistencia. La calidad de los productos que se utilizan es fundamental para que la uña propia no se debilite.
- El tiempo estimado en realizar un servicio de manicure y pedicure es de 60 minutos, y en la colocación de uñas acrílicas es 90 minutos. Se recomienda que el servicio de manicure se lo realice cada 8 días y pedicura se lo haga cada 15 días.
- La mayoría de productos que se utilizan para realizar uñas acrílicas tienen un olor fuerte, por lo que se recomienda utilizar mascarilla, en el

caso de utilizar un producto como Organic Nails esto no será necesario ya que sus componentes en su mayoría son orgánicos.

- Las marcas más conocidas de acrílicos para uñas en Ecuador es Mia Secret, mientras que en Venezuela se utiliza muchos productos chinos; entre las mejores marcas de esmaltes están OPI y Essie, por su durabilidad, variedad de colores y su fácil manejo.
- Entre las principales exigencias de las clientes están: Servicio de calidad, buenos productos, adecuaciones del establecimiento, limpieza y esterilización de utensilios a utilizar.
- El negocio de peluquería y sobre todo de brindar servicios de uñas es rentable, en Ecuador, Venezuela y todo el mundo, afirmó Eilin.

**Experto N°2:** Eco. Carolina Hidalgo propietaria de Pink and Roses, prestigiosa peluquería de la ciudad de Quito, que ofrece bebidas alcohólicas a sus clientes. Se concluyó lo siguiente:

- Abrir un negocio de peluquería en Quito no demora más de un mes, se requiere un permiso de funcionamiento del municipio (LUAE) y permiso de bomberos, RUC, todos estos trámites son gratis.
- El negocio de la peluquería en Quito es muy rentable, el secreto está en abaratar costos, realizar publicidad y tener un servicio diferenciador y tratar a los clientes de la mejor manera.
- Actualmente en la ciudad de Quito existen centros especializados solo en hombres y otros solo en mujeres, lo cual permite a los negocios enfocarse bien en el segmento de clientes al que se dirige, pudiendo de esta manera entender mejor las necesidades del cliente.

- La mayoría de productos que se necesitan para realizar servicios de uñas son importados, actualmente se está desarrollando la industria cosmética en el Ecuador que incluye marcas de esmaltes, cremas y demás. Si esta industria desarrolla productos nacionales de calidad, se podría abaratar costos lo cual permitirá que el negocio sea aún más rentable.

### **3.1.2 Grupo Focal**

Esta investigación se realizó a ocho personas residentes de la ciudad de Quito, de condición socioeconómica medio y/o alta, que acuden a la peluquería regularmente. Las principales conclusiones del grupo focal son las siguientes:

- La frecuencia con la que acuden a la peluquería a realizarse servicios de uñas es de al menos una vez al mes, los servicios de uñas que más solicitan son manicure, pedicure y uñas acrílicas.
- Para las mujeres, el primer factor que influye al momento de elegir la peluquería es el servicio, el segundo factor importante es la calidad de los productos con los que realizan los servicios, y como tercer punto importante está la ubicación.
- Al exponer a las mujeres la idea de tener un lugar especializado en uñas, que ofrezca bebidas alcohólicas y no alcohólicas de cortesía con cada uno de sus servicios y con un ambiente acogedor, el 100% se mostró favorable a esta idea y manifestaron las ganas de ir a un lugar así debido a que es algo innovador.
- El 100% de las personas del focus group concluyen que las mejores marcas de esmaltes que conocen son OPI y Essie, por su durabilidad, y fácil aplicación.

### 3.2 Investigación cuantitativa

Esta investigación cuantitativa se realizó a 80 personas (anexo 1), las mismas que arrojaron los siguientes resultados.

#### 3.2.1 Conclusiones de la encuesta

**Estructura demográfica:** El género predominante que respondió la encuesta son mujeres con un 87,5% mientras que apenas el 12,5% son hombres. La edad esta agrupada entre personas de 20-30 años con un 74%, de 31-40 años un 22,8% y de 41 años en adelante apenas un 2,5%. El 64,9% afirmó tener ingresos que oscilan entre 500-1000 dólares mensuales, el 28,6% dijo tener ingresos de 1001-2500 dólares mensuales y apenas un 7,8% señaló tener ingresos desde los 2500-5000 dólares mensuales.

**Comportamiento de compra:** El 30% de los entrevistados coinciden que asistieron a la peluquería el mes pasado, seguido de un 25% que afirma haberlo hecho hace dos semanas y un 22,5% dice haber asistido la semana que se les realizó la encuesta, un 23,8% afirmó no haberlo hecho hace dos meses.

La frecuencia con la que se realizan este tipo de servicios de arreglos de uñas obtuvo un 44,3% de respuestas que dicen hacerlo una vez al mes, el 31,6% dijeron hacerlo una vez cada dos semanas, un 15,2% nunca, y un 10,1% una vez a la semana.

**Precio del Servicio:** Las personas encuestadas coinciden en pagar por un servicio de manicure o pedicure entre 3-10 dólares, apenas un 7,6% afirmo pagaría de 11-15 dólares y un 1,3% más de 15 dólares.

**Importancia de la marca:** La importancia de la marca de los productos que se utilizan en este tipo de centros de belleza son de suma importancia según el 73,4% de las personas encuestadas, el 25,3% dijo no fijarse en este tipo de elementos al momento de acudir a un centro de belleza.

**Característica del servicio:** Los aspectos de mayor importancia estudiados al momento de acudir a un centro de belleza son: Precio en primer lugar, lo cual nos indica que las personas se fijan mucho en su economía y no están dispuestos a destinar gran parte de sus ingresos en este tipo de servicios. La calidad ocupa el segundo lugar, los consumidores son exigentes con el producto al momento de acudir a este tipo de establecimientos. Servicio es el tercer factor al momento de escoger donde realizarse un servicio y cuarto la ubicación porque esta es la que determina a que segmento de la sociedad se va a enfocar.

### 3.3 Conclusiones del análisis del cliente

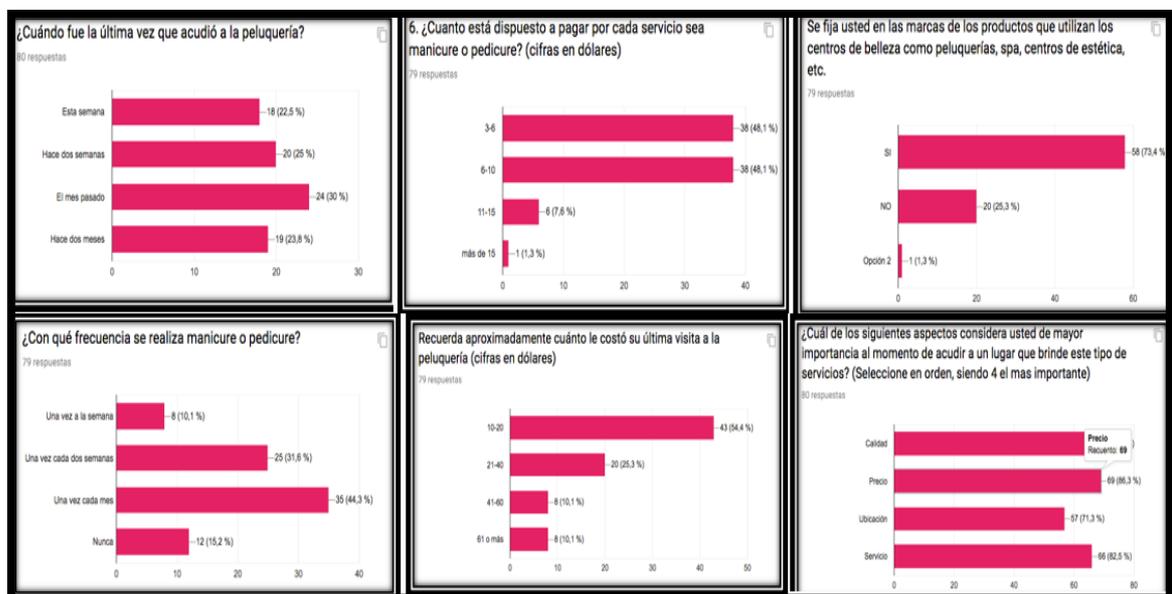


Figura No 6: Resultados de la encuesta Abril 2018

- Con las entrevistas a expertos, se concluye que el este tipo de negocios son rentables en la ciudad de Quito, el secreto está en buscar un valor agregado y trabajar con productos de calidad, enfocándose en un excelente servicio al cliente.
- Poner en marcha este tipo de negocios en Quito no es difícil y los trámites de apertura se los realiza de manera gratuita.

- La calidad, el servicio, la ubicación y el precio son los factores decisivos al momento de escoger la peluquería a la que las mujeres van a acudir.
- El comportamiento de compra de este tipo de servicios es bastante alto, las mujeres que menos van a la peluquería lo hacen una vez al mes, lo cual nos permite concluir que visitan frecuentemente este tipo de establecimientos en busca de servicios de uñas.

## **4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

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

Se presenta una oportunidad de negocio la implementación de un Nails Bar en la ciudad de Quito, tomando en consideración los siguientes aspectos que fueron analizados en el Pest, Porter y el cliente:

- Los acuerdos comerciales que se mantiene entre Ecuador y Estados Unidos, permiten tener la oportunidad de realizar negocios internacionales con empresas de Estados Unidos y generar importaciones de productos terminados, maquinaria, ciencia y tecnología, que se puede utilizar en la elaboración de productos y servicios en Ecuador.
- Para el caso del presente proyecto, se realizará la importación de materiales e insumos de la marca Organic Nails, empresa especializada en la elaboración de productos para belleza, en diferentes líneas como es el caso de manicure y pedicure, generando un toque orgánico y menos producto químico.
- El uso exclusivo de estos insumos y materiales de Organic Nails, permitirá realizar servicios de manicure y pedicure con toque orgánico,

acompañado de diseños exclusivos y personalizados, atención adecuada por el personal manicurista y administrativa, en cada servicio solicitado por parte del cliente.

- La industria en la que se va a desempeñar el presente negocio de acuerdo al CIIU es S9602 que se refiere a servicios profesionales en actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza, dentro de esta categoría exclusivamente se contempla actividades de masajes faciales, manicura y pedicura, tatuajes, maquillaje, etcétera.

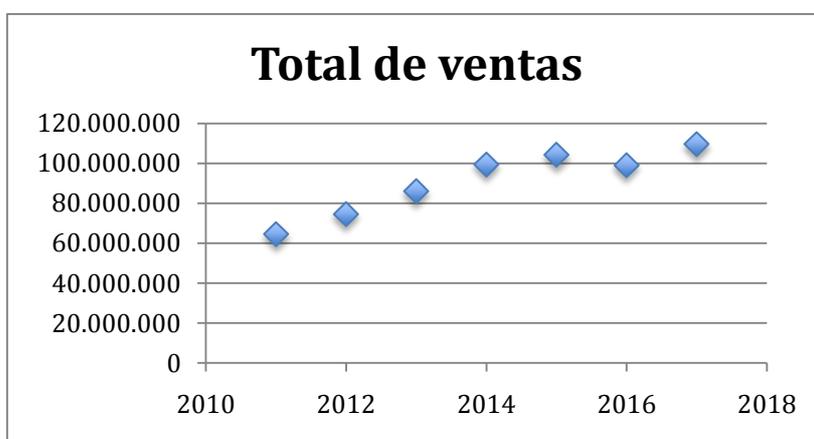


Figura No 7: Total ventas del sector  
Diciembre 2011 – Diciembre 2017  
Tomado de: Servicio de Rentas Internas

- Se cuenta con un mercado potencial objetivo que son las mujeres de un rango de edad de 15 a 50 años, del norte de la ciudad de Quito, tomando en consideración que son los clientes a los que se pretende cubrir su requerimiento con el servicio de manicure y pedicure.
- Se generará un Nails Bar, ya que es un concepto nuevo en Ecuador y que en la actualidad no se conoce negocios de este tipo, ya que el enfoque que se quiere lograr es entregar y ofertar un lugar de servicios profesionales en el ámbito de la manicura y pedicura, acompañado con un toque exclusivo de bar. El servicio de bar contemplará la entrega de una bebida alcohólica o no alcohólica por cada servicio que el cliente solicite realizarse.

- Este tipo de negocios se encuentran establecidos en Estados Unidos y Europa donde su reconocimiento por parte de los clientes es muy apreciado y visitado en cada ocasión que se amerite un arreglo de manos y pies. Los Nails de Bar de Estados Unidos y Europa ofrecen diferentes productos y tratamientos para manos y pies, como los servicios de manicura y pedicura exclusivos. Se encuentran tratamientos formados por baños de sales y aceites esenciales e hidratantes, constituidos de vitaminas para la piel y las uñas. Actualmente, las mujeres prefieren visitar y acudir a este tipo de negocios que ofrecen calidad de servicio, variedad de productos y un toque especial de bar.
- Los negocios considerados similares como es el caso de los salones de belleza exclusivos para mujeres en la ciudad de Quito, ofertan los productos y servicios tradicionales de cuidado de manos y pies, sin lograr una diferencia o toque especial para captar al cliente potencial que busca un cuidado permanente de sus manos y pies, o simplemente verse con diferentes estilos de diseño cada mes.
- Por ser considerado un concepto nuevo de negocio, existe la posibilidad de tener nuevos competidores usando sinónimos de un Nails Bar, o simplemente imitando a los existentes en el exterior. Lo que hace la diferencia es poder contar con un uso exclusivo de productos de Organic Nails, para los servicios de manicura y pedicura que se realizarán en el negocio.
- Mediante la encuesta realizada a los posibles clientes y sus respuestas generadas, se orienta la aceptación de proponer este tipo de negocio en la ciudad de Quito, debido a que las mujeres de una edad de 15 a 50 años del norte de la ciudad, tienen la posibilidad de cubrir su requerimiento de servicios de manicura y pedicura en un lugar que te ofrece calidad de productos y sobre todo con toque orgánico, profesionales idóneos, estilos modernos, ambiente propicio, equipos y materiales modernos, y el enfoque de un bar acompañando su servicio.

- En cuanto a los precios tomando en consideración el concepto que se pretende ofrecer, los clientes manifiestan no tener en cuenta, siempre y cuando se utilicen productos adecuados, excelente servicio y una adecuada imagen del negocio, en términos de cumplimiento con el requerimiento del cliente y la satisfacción del mismo.
- Este tipo de negocios debe impulsarse mediante estrategias de marketing, que toman en consideración el valor para el cliente. Es por esto que la estrategia de producto que se utilizará es generar valor para el cliente, ya que, a mejor servicio, calidad de atención; el cliente no se enfocará ni escatimará realizarse un servicio a un precio establecido.
- Es evidente considerar la opinión que tuvieron los profesionales en el área del cuidado de la piel, manos y pies que fueron consultados. Los cuales manifestaron que el concepto e idea del negocio es muy atractivo para el mercado, ya que existe en la actualidad tendencia tanto en mujeres como en hombres, el cuidado de sus manos y pies, ya sea por imagen social, o simplemente por el hecho de verse bien.
- Adicionalmente, el enfoque de bar es el toque diferenciador que se va a tener en el negocio. Sin olvidarse que el uso de productos importados desde la empresa Organic Nails, impulsa a que los clientes prefieran realizarse tratamientos de manos y pies con productos orgánicos, sin el uso de muchos químicos.
- Es por esto que el negocio propuesto cumplirá con los requerimientos y tendencias actuales, en el tratamiento de manos y pies que las mujeres soliciten, cuidando la imagen de la empresa mediante uso de productos orgánicos, profesionales con capacitación constante en el desarrollo de diseños para uñas para una atención personalizada.

## **5 PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia general de marketing propuesta para el presente plan de negocios es la de marketing concentrado (de nicho). “Estrategia de cobertura del mercado en la cual una compañía busca obtener una participación importante en uno o unos cuantos segmentos del mercado”. (Kotler, 2012).

El servicio de manicure y pedicure, con la utilización exclusiva de productos de Organic Nails, permite dirigirse a un segmento de mercado exclusivo de mujeres entre una edad de 15 a 40 años, del sector norte de Quito. La utilización de estos productos permite mayor distinción, comodidad y elegancia, al momento de finalizar con el servicio, dando como resultado un cliente satisfecho y disfrutando de su diseño de uñas solicitado.

#### **5.1.1 Estrategia de internacionalización**

Se utilizará la estrategia de internacionalización mediante la importación directa de los productos a ser utilizados en el negocio, de la empresa Organic Nails.

El propósito de esto, es ser exclusivos en el uso de los productos de esta empresa en cada uno de los insumos y materiales que involucren el servicio de manicure y pedicure, en lo que se refiere a uñas acrílicas. En la actualidad, hay una creciente necesidad en las personas de utilizar productos con menos químicos.

Tabla No. 4: Precios de importación

Calculo precio Acrilico en polvo CIF		Calculo precio Acrilico líquido CIF	
Precio FOB 460 gramos	\$ 21,00	Precio FOB 1000 ml	\$ 99,00
Flete (1,50 * 1kg)	\$ 1,50	Flete (1,50 * 1kg)	\$ 1,50
Seguro 2%	\$ 0,45	Seguro 2%	\$ 2,01
Precio CIF	\$ 22,95	Precio CIF	\$ 102,51
Advaloren	\$ 4,59	Advaloren	\$ 20,50
Fodinfra	\$ 0,11	Fodinfra	\$ 0,51
ICE 5%	\$ 1,05	ICE 5%	\$ 4,95
Subtotal antes de IVA	\$ 28,70	Subtotal antes de IVA	\$ 128,47
12% IVA	\$ 3,44	12% IVA	\$ 15,42
<b>Total</b>	<b>\$ 32,15</b>	<b>Total</b>	<b>\$ 143,89</b>
Cantidad	20	Cantidad	5
<b>Precio total</b>	<b>\$ 642,99</b>	<b>Precio total</b>	<b>\$ 719,46</b>

### 5.1.2 Mercado Objetivo

Se define como mercado objetivo al “conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes, a quienes la compañía decide atender”. (Kotler, 2012).

El mercado objetivo al que se pretende llegar con el servicio de manicure y pedicure son las mujeres entre un rango de edad de 15 a 50 años, quienes se encuentran en un estilo de vida social muy exigente en cuanto a imagen personal y el estilo de llevar sus uñas en cada oportunidad ya sea laboral, estudiantil, eventos, o simplemente un estilo de vida cotidiana.

El mercado objetivo al que se enfoca el plan de negocios son las mujeres de 15 a 50 años. Para llegar a definir el número de mujeres que se encuentran en este rango de edad, se realizó una segmentación adecuada, la que se detalla de la siguiente manera.

De acuerdo al (INEC 2018), se establecen un total de 2.002.385 personas tanto hombres como mujeres de toda edad en la provincia de Pichincha, de los cuales se toma en consideración únicamente la población del sector norte de Quito con un 43.5%. En cuanto a la segmentación demográfica se designa a

las mujeres entre una edad de 15 a 50 años de edad con un 46.28%. En cuanto al estrato social se dirige únicamente al B y C+ por target necesario. Otro de los factores utilizados son el estilo de vida y salud que corresponde al 40.7% de acuerdo a (Mefect 2017), se adiciona la aceptación del servicio en base a las encuestas con un 90%. Dando como resultado un mercado objetivo o meta de 44.496 mujeres, de las cuales están dispuestas a adquirir el servicio en un promedio de 1 vez por mes.

Tabla No. 5: Mercado Objetivo

DETALLE	2018
Población Quito Norte 43,5%	871.037
Edad 15 años (mujeres) <= 50 (46,28%)	403.116
Estrato Social B y C+	135.125
Estilo de Vida y salud (Mefect)	54.996
Aceptación del producto 90%	49.496
<b>Mercado Objetivo personas</b>	<b>44.547</b>
<b>Servicios de manicure anuales (12 promedio)</b>	<b>534.558</b>

### 5.1.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor para el plan de negocios es la estrategia de posicionamiento “más por más”. “El posicionamiento más por más implica ofrecer el bien o servicio más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores”.

Esta estrategia consistirá en ofertar un servicio de manicure exclusivo con productos de Organic Nails, servicio de diseño adecuado por parte de las manicuristas y la distinción de entregarle al cliente una bebida de cortesía, por cualquier servicio que utilice del negocio; esto significa que solo se ofertará al mercado un servicio de “solo lo mejor”.

Tabla No. 6: Modelo Canvas

MODELO CANVAS PINK DRINK STUDIO				
RELACIONES CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	MERCADO META
Proveedores estadounidenses de materiales e insumos Organic Nails, entre otros de la parte administrativa como el caso de Super PACO y Ferrisariato	Servicios de manicure y pedicure completos	Ofertar un servicio de manicure y pedicure diferenciado con productos de Organic Nails	Servicio personalizado a la hora de atención al cliente	* Mercado segmentado nicho exclusivo mujeres de 15 a 50 años
	Servicio de uñas acrílicas y retoque de las mismas	Una nueva propuesta de giro de negocio en el que se incluye el servicio de bar	Comunidad de seguidores en redes sociales	
	Servicio de uñas en gel y retoque de las mismas	Servicio diferenciado y exclusivo en el diseño de modelo de uñas	Clientes cautivos con frecuencia de consumo mensual	
MONTERO: proveedor de insumos y materiales como es el caso herramientas	Alianzas estratégicas con las universidades del sector norte como es el caso de la UDLA, para entregar servicios a las estudiantes	Confianza y lealtad por parte del cliente en cuanto al servicio que se entrega por Pink Drink	Participación preferencial a promociones de servicios de manicure y pedicure que se generen por parte del negocio	* Mercado de nicho exclusivo mujeres en participaciones de reinados de belleza
		Imagen corporativa adecuada tanto para el cliente interno y externo (calidad y servicio)	Administración de redes sociales a fin de promocionar a la empresa, con sus clientes	
RECURSOS CLAVE		CANALES DE DISTRIBUCION		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Personal Administrativo y Comercialización cliente con tendencia a satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente (Brindar un mejor servicio)</li> <li>* Infraestructura acorde a la necesidad del cliente</li> <li>* Financieros-Económicos (rentabilidad, liquidez,</li> <li>* Intangibles: marca, patente (Pink Drink)</li> </ul>		Canal directo, en vista de que se oferta un servicio exclusivo sin intermediarios, con estilo propio y presencia en el mercado		
ESTRUCTURA DE COSTOS		INGRESOS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inventario de suministros y materiales</li> <li>Costos fijos operacionales: sueldos, servicios básicos,</li> <li>Determinación de los costos variables unitarios para cada uno de los servicios de manicure y pedicure</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Venta de los servicios de manicure y pedicure con los diseños y materiales exclusivos que se oferta al mercado objetivo</li> <li>Patrocinios de marcas de ser el caso en eventos de belleza</li> </ul>		

## 5.2 Mezcla de Marketing

### 5.2.1 Producto

Se define un producto “como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo una necesidad”. (Kotler, 2012). Según esta definición los productos también incluyen los servicios, como es el caso del servicio de manicure y pedicure para mujeres de 15 a 50 años de edad, que es el mercado objetivo al que se pretende llegar.

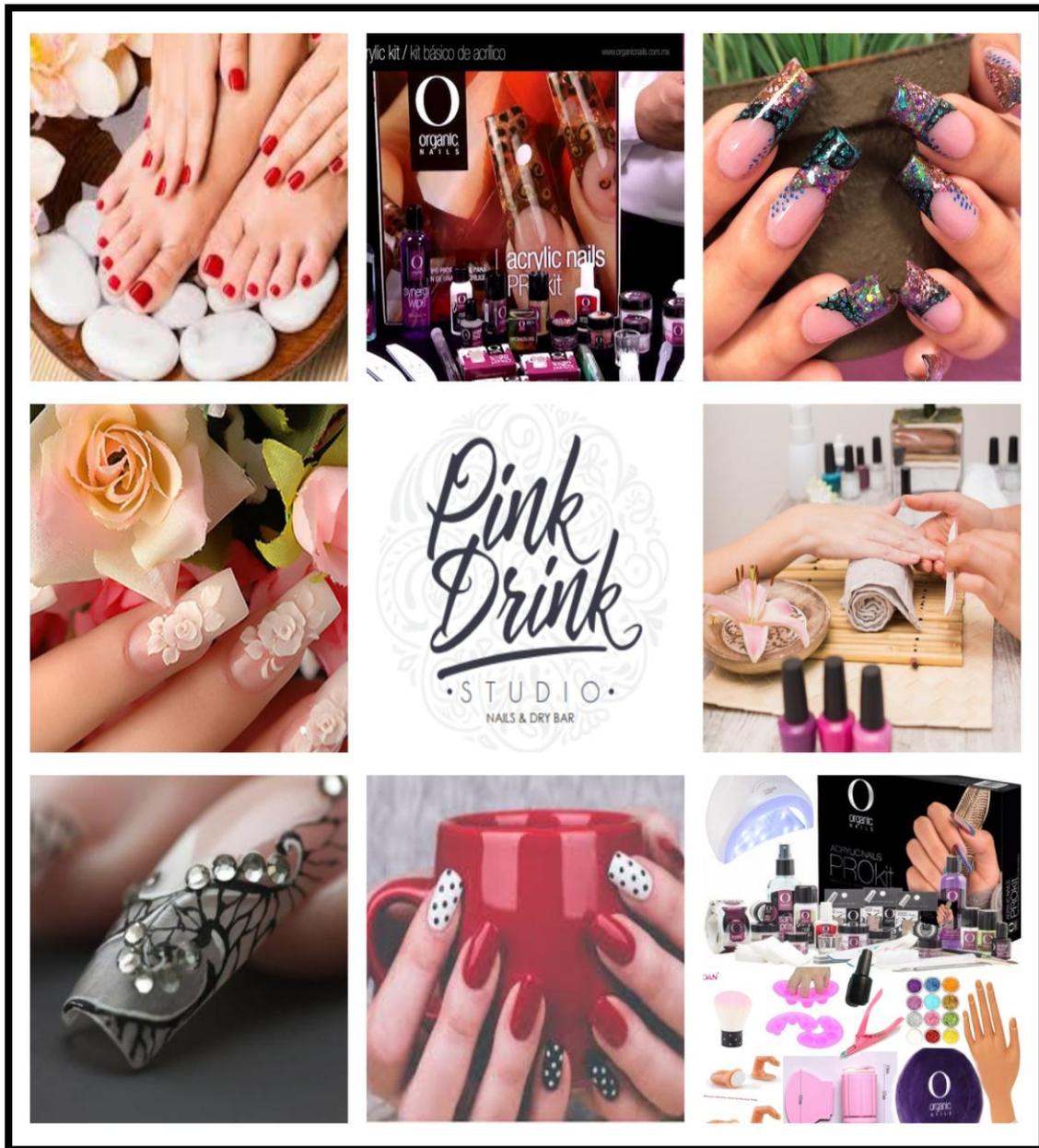


Figura No 8: Servicios a ofrecer al mercado  
Junio 2018

### 5.2.1.1 Atributos del servicio

Los atributos del servicio, tomando en consideración que se ofrecerá al mercado 5 productos los cuales son: manicure y pedicure completos, uñas acrílicas, esculpidas y de gel con sus respectivos retoques. El detalle de los atributos se enlista a continuación:

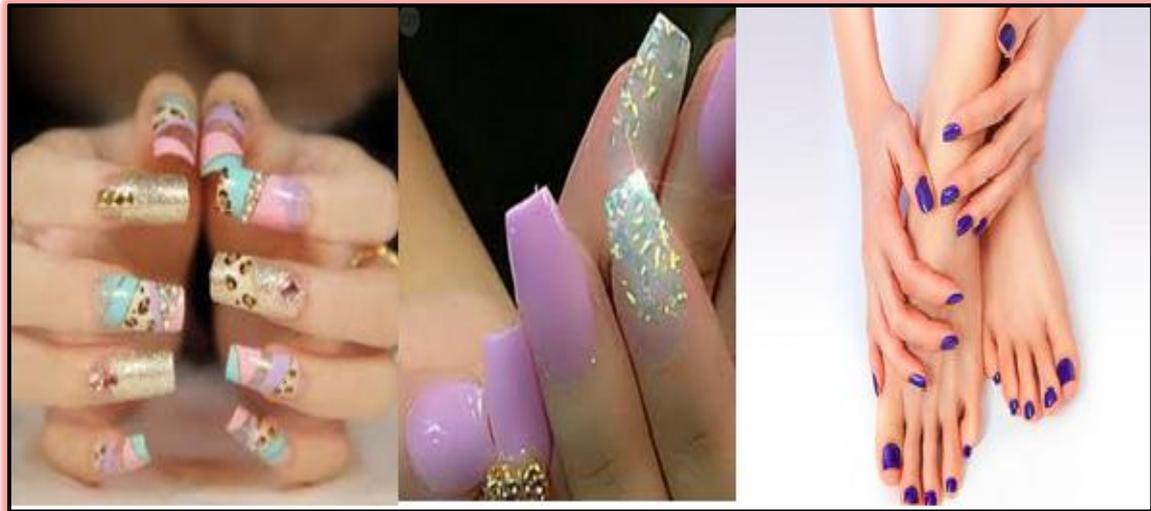


Figura No 9: Atributos del servicio  
Junio 2018

- Servicio de manicure y pedicure con los respectivos diseños y tipos de uñas que desea el cliente.
- Uñas artificiales en acrílico, gel o esculpidas.
- Utilización de insumos y materiales exclusivos de la marca Organic Nails para la elaboración de los diseños de uñas.
- Dar por terminado las uñas quebradizas o con tamaño desigual en las clientas, ya que se ofrece uñas acrílicas de consistencia fuerte y duración de las mismas.
- Se puede personalizar las uñas acrílicas de acuerdo a la personalidad del cliente, ya que se elaborará artes y diseños.
- La duración de la manicure o pedicure con productos de calidad, dará como resultado un producto que dure por semanas si la cliente mantiene un buen cuidado.
- Exclusividad en el servicio por el nuevo concepto de ofrecer un servicio de bebida en cada producto que incurra la compra por parte del cliente objetivo.

### 5.2.1.2 Branding

La definición de la marca es un “nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o la combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio”. (Kotler, 2012).

La marca y/o logotipo para ser utilizado en el presente plan de negocios es el siguiente:



Figura No 10: Logotipo Pink Drink  
Junio 2018

El concepto utilizado es un lugar exclusivo para mujeres en el que se diferencia del resto de negocios similares, por la incorporación del servicio de bar, tomando en consideración la entrega gratuita de una bebida alcohólica y no alcohólica a los clientes.

Detalle del diseño:

- Se utiliza como marca de agua una figura redonda con diseño color pastel plomo, lo que transmite al cliente un negocio que engloba varios servicios.
- Utilizar letras en cursiva color negro, tiene la perspectiva de ser un lugar sobrio y de calidad, donde su exclusividad es la atención para mujeres.

### **5.2.1.3 Servicios de apoyo**

A fin de mantener una lealtad hacia la marca Pink Drink por parte de la clientela, se realizará lo siguiente:

- Servicio de parqueadero gratuito por el tiempo que dure el servicio solicitado.
- Se realizará la confirmación de citas de manera telefónica o mediante las redes sociales, para disponer del personal en el tiempo y lugar asignado para el servicio solicitado.
- Se realizará encuestas de satisfacción permanentes, a fin de conocer los requerimientos de la clientela y disminuir las quejas encontradas.

### **5.2.2 Precio**

La estrategia general de precios a utilizar en el presente plan de negocios se fundamenta en el valor para el cliente “utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no los costos del vendedor, como elemento fundamental para asignar precios”. (Kotler, 2012).

Se escoge esta estrategia debido a la exclusividad del servicio que se entregará al cliente, tomando en consideración el uso de productos importados de la empresa Organic Nails, diseños personalizados para las uñas, atención de calidad por las manicuristas y un estilo diferente de lugar, en el que se añade el concepto de bar.

#### **5.2.2.1 Estrategia de entrada**

La estrategia de precios para ingreso al mercado, está considerado en “fijación de precios más margen (o fijación de sobreprecio), es decir, sumar un sobreprecio estándar al costo del producto”. (Kotler, 2012). Se presenta en la siguiente tabla la determinación del precio de 3 servicios que se ofertará a la clientela, en el que se detalla el costo de producción y el margen de ganancia.

Tabla No. 7: Precios de venta servicios

Servicio de manicure	Servicio uñas acrílicas				Uñas de gel	Uñas esculpidas
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	costo	Total	Total	Total
Acrílico (base)	gramos	20	\$ 0,0160	\$ 0,32	\$ 0,28	\$ 0,21
Complemento liquido acrilico	gramos	20	\$ 0,02	\$ 0,34	-	\$ 0,26
Removedor de cuticula	gramos	3	\$ 0,01	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02
Esmalte 1	ml	2	\$ 0,07	\$ 0,14	\$ 0,14	\$ 0,14
Esmalte 2	ml	2	\$ 0,08	\$ 0,16	\$ 0,16	\$ 0,16
Bebida	ml	50	\$ 0,04	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
Total insumos				\$ 2,98	\$ 2,60	\$ 2,78
Artesanas				\$ 6,89	\$ 6,89	\$ 6,57
<b>Costo total de producción</b>				<b>9,87</b>	<b>9,49</b>	<b>9,35</b>
Ganancia				\$ 10,13	\$ 15,51	\$ 15,65
<b>Precio de venta</b>				<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 25,00</b>	<b>\$ 25,00</b>

### 5.2.2.2 Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste a ser utilizada se basa en la fijación de precios psicológica. “En la fijación de precios psicológica los vendedores toman en cuenta los aspectos psicológicos de los precios y no solo el aspecto económico”. (Kotler, 2012). Esto significa, que la clientela percibirá los servicios de la empresa con precios altos, ya que considerarán que tienen una mayor calidad con los productos utilizados en el servicio de manicure y pedicure que se realicen.

### 5.2.3 Plaza

Se considera como canal de marketing al conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté a disposición del consumidor o usuario de negocios.

#### 5.2.3.1 Estrategia de canal

La estrategia de marketing a utilizar es de canal directo “canal de marketing que no tiene niveles de intermediarios”. (Kotler, 2012). Esto representa para Pink Drink, que la prestación del servicio será sin intermediarios, únicamente

en el local destinado para el propósito del negocio. Se ha definido el lugar para la atención del cliente en la Av. Coruña y Whympor.



Figura No 11: Canal de distribución  
Junio 2018

Ubicación geográfica del local destinado para Pink Drink.



Figura No 12: Ubicación geográfica  
Junio 2018

#### 5.2.4 Promoción

La estrategia a utilizarse es la de atracción “el productor dirige sus actividades de marketing (principalmente la publicidad y promoción) hacia los

consumidores finales para motivarlos a que compren el producto”. (Kotler, 2012).

#### **5.2.4.1 Publicidad**

“La publicidad tiene su ventaja de llegar a masas de compradores geográficamente dispersos a bajo costo por exposición, y permite que el vendedor reenvíe muchas veces el mensaje”. (Kotler, 2012).

Se creará una página Web de la empresa y una página de Facebook, que permita interactuar con la clientela. A través de estos medios se enviará diversa información de Pink Drink en cuanto a promociones, eventos de patrocinio, etc.

Se promocionará la marca Pink Drink con eventos exclusivos para celebración de cumpleaños.

#### **5.2.4.2 Ventas personales**

“Las ventas personales son la herramienta más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, sobre todo para moldear las preferencias, las convicciones y las acciones de los compradores”. (Kotler, 2012).

Se utilizará la venta personal, con una atención adecuada y de calidad al momento de la entrega del servicio de manicure y pedicure por parte de las manicuristas del negocio, ya que un cliente satisfecho tiene como propósito tener más clientes potenciales por su referencia.

Se realizará la reservación anticipada de la próxima sesión con la cliente, tomando en consideración un tiempo prudencial de 2 semanas entre sesión y sesión, de esta manera generamos ventas programadas.

Es importante destacar que una de las estrategias a considerar es la entrega de una bebida alcohólica o no alcohólica en cada servicio que se realice la cliente.

#### **5.2.4.3 Promoción de ventas**

“La promoción de ventas incluye un amplio surtido de herramientas (cupones, concursos, descuentos, bonificaciones y otras) que tienen muchas cualidades únicas”. (Kotler, 2012).

Las promociones que se utilizarán en Pink Drink, son las siguientes:

- Por cada familia de 3 mujeres que se realicen cualquier servicio, tendrán derecho a un 10% de descuento sobre su facturación en efectivo.
- Se realizará convenios con la universidad de la UDLA para que las estudiantes puedan realizarse cualquier servicio con un 15% de descuento si el pago lo realizan de contado.
- Se otorgará un cupón de descuento del 50%, para clientas que se realicen 6 servicios continuos en un periodo de 2 meses, en el próximo servicio de manicure.

#### **5.2.4.4 Relaciones públicas**

“Las historias noticiosas, los artículos especiales, los patrocinios y los eventos son más reales y creíbles para los lectores que los anuncios”. (Kotler, 2012).

- Se realizará patrocinios en los certámenes de belleza, en los que se entregará servicios gratuitos, como impulso de la marca Pink Drink. Entre los certámenes de belleza se consideran: elección de la Reina de Quito, Miss Ecuador.
- Se capacitará al personal manicurista con cursos de técnicas modernas para el diseño de uñas acrílicas y atención al cliente.

#### **5.2.4.5 marketing directo**

“Hay muchas formas de marketing directo (por correo directo y por catálogo, marketing en línea, marketing telefónico, etcétera), todas comparten cuatro características distintivas”. (Kotler, 2012).

Se utilizará el marketing directo, para impulsar las ventas de Pink Drink, mediante publicidad por redes sociales y marketing digital, en la que se ofertarán promociones de los servicios de la empresa. Las redes sociales que se utilizarán son: Facebook e Instagram. En el marketing digital se utilizará el emailmarketing.

#### 5.2.4.6 Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing considerado para el presente plan de negocios, se presenta en la siguiente tabla:

Tabla No. 8: Presupuesto plan de marketing  
Junio 2018

PLAN DE MARKETING PINK DRINK					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes sociales y marketing digital	\$ 840,00	\$ 1.692,00	\$ 3.166,52	\$ 6.591,54	\$ 13.238,54
PaginaWEB	\$ 500,00	\$ 80,00	\$ 82,82	\$ 85,73	\$ 88,75
Patrocinio eventos	\$ 800,00	\$ 1.040,00	\$ 1.946,33	\$ 4.051,54	\$ 8.137,17
Eventos de belleza nacionales	\$ 1.000,00	\$ 1.035,20	\$ 1.071,64	\$ 1.109,36	\$ 1.148,41
Capacitacion empleados	\$ 600,00	\$ 621,12	\$ 642,98	\$ 665,62	\$ 689,05
<b>Total presupuesto de marketing</b>	<b>\$ 3.740,00</b>	<b>\$ 4.468,32</b>	<b>\$ 6.910,29</b>	<b>\$ 12.503,78</b>	<b>\$ 23.301,91</b>

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### 6.1.1 Misión

Para la elaboración de la misión se han considerado los siguientes aspectos que permitirán definirla, para el plan de negocios.

Tabla No. 9: Componentes de la misión

<b>Componentes de la misión</b>	<b><i>Pink Drink Studio</i></b>
<b>Clientes</b>	Los clientes son las mujeres entre 15 y 50 años de edad
<b>Productos y servicios</b>	Servicio de manicura y pedicura, mediante el uso de materiales e insumos de Organic Nails
<b>Mercados</b>	Sector norte de Quito
<b>Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad</b>	La empresa llevará con prudencia sus operaciones y proporcionará las ganancias y crecimiento razonable
<b>Filosofía</b>	Primero los clientes tanto interno como externo a las ganancias económicas
<b>Tecnología</b>	Se operará los medios digitales para mejorar las relaciones comerciales
<b>Autoconcepto</b>	Ofrecer servicios de cuidado de manos y pies en las clientes con diseños personalizados, con un concepto moderno
<b>Preocupación por imagen pública</b>	Responsabilidad por el medio ambiente mediante el uso de productos de Organic Nails
<b>Preocupación por los empleados</b>	Motivación y capacitación constante a las manicuristas de la empresa.

### **Misión de Pink Drink Studio**

“Pink Drink Studio es una empresa de servicios que vende tratamientos de cuidado de manos y pies para mujeres añadiendo un concepto de bar, a través de servicios de manicura y pedicura mediante el uso productos de la marca Organic Nails, con estilos modernos y personalizados, contribuyendo a reducir la problemática ambiental”

### 6.1.2 Visión

Los componentes de visión a ser consideradas son las siguientes:

Tabla No. 10: Componentes de la visión

Componentes de la Visión	<i>Pink Drink Studio</i>
1. Objetivo	Ser una empresa socialmente comprometida y con crecimiento razonable en el mercado
2. Horizonte de tiempo	Para el año 2023
3. Ventaja competitiva	Concepto diferente de negocio donde se añade el concepto de bar
4. Mezcla de productos, satisfacción de necesidades, responsabilidad social.	Diseños modernos de manicura y pedicura con uso de productos de la marca Organic Nails, disminuyendo el impacto ambiental
5. Curso estratégico que trazó la directiva y las clases de cambios de producto/mercado/cliente/tecnología que ayudarán a la compañía a prepararse para el futuro.	Mejora continua de los diseños y uso de materiales e insumos, junto con un servicio de excelencia
6. Filosofía	Primero el cliente tanto interno como externo

### VISION

“Para el año 2023, Pink Drink Studio se posicionará en el mercado del servicio de tratamientos de cuidados y manos del sector norte de la ciudad de Quito, como la mejor alternativa en la realización de manicura y pedicura las mujeres, siempre enfocados en la mejora continua de los procesos, atención al cliente y diseño de nuestros servicios, de esta manera ser una empresa socialmente responsable y con crecimiento razonable en el mercado”.

### 6.1.3 Objetivos de la organización

Para la realización de los objetivos organizacionales se toma en consideración las 4 perspectivas del Cuadro de Mando Integrado o Balance Score Card.

#### 6.1.3.1 Objetivos a mediano plazo

- Incrementar la rentabilidad gradualmente por medio del establecimiento de una meta del 12% anual, durante los dos primeros años.

- Incrementar la cartera de clientes en un 15% anual, a partir del segundo año.
- Perfeccionar los procesos internos un 20% durante los 2 primeros años, permitiendo lograr una mayor productividad y ventaja competitiva en el sector norte de Quito.
- Capacitar a las manicuristas para la mejora en la prestación del servicio, permitiendo alcanzar un 20% anual de satisfacción al cliente, durante los 2 primeros años.

### 6.1.3.2 Objetivos a largo plazo

OBJETIVOS PINK DRINK STUDIO MEDIANTE USO DEL BALANCE SCORE CARD			
PERSPECTIVAS	OBJETIVOS A LARGO PLAZO	METAS	INDICADORES
Financiera	Mejorar la productividad	Mejorar la productividad un 10% en cada uno de los años	Productividad = Recursos utilizados / servicios prestados
	Incrementar la rentabilidad de la empresa	Incrementar la rentabilidad un 15% anual, a partir del tercer año	Margen neto = Utilidad Neta/Ventas
Cliente	Incrementar las ventas de los servicios	Incrementar las ventas un 20% a partir del tercer año	Ventas efectivas = ventas reales/ventas planificadas
	Reducir los reclamos realizados por los clientes	Reducir los reclamos de clientes un 80% a partir del tercer año	Reclamos efectivos = reclamos solventados/total reclamos solicitados
Procesos internos	Mantener tiempos de ejecución	Mantener tiempos de ejecución en la prestación de los servicios de manicura un 100% en cada año.	Producción efectiva= tiempo ejecutado/tiempo planificado
	Mejorar la prestación del servicio de manicura y pedicura	Mejorar la calidad de los servicios de manicura y pedicura un 20% cada año	Eficacia = diseños disponibles/requerimientos de clientes
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Mantener un personal adecuado manicurista	Capacitar a manicuristas, a fin de mejorar permanentemente e incrementar las ventas en un 20% a partir del tercer año	Horas de capacitación = Horas asistidas/horas presupuestadas
	Incrementar la satisfacción del cliente	Incrementar la satisfacción del cliente en el 20% anual	Satisfacción del cliente = necesidades atendidas/necesidades solicitadas

Figura No 13: Objetivos estratégicos  
Junio 2018

## 6.2 Plan de operaciones

### 6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

**Cadena de Valor:** La cadena de valor que se propone para Pink Drink Studio, sirve como un instrumento administrativo que permite identificar las actividades primarias en la prestación de los servicios de cuidado de manos y pies mediante manicura y pedicura y la forma en cómo se promocionará en el mercado de las mujeres del sector norte de la ciudad de Quito, las actividades de apoyo que soporten a las actividades primarias.

La propuesta de la cadena de valor se muestra en la siguiente figura:

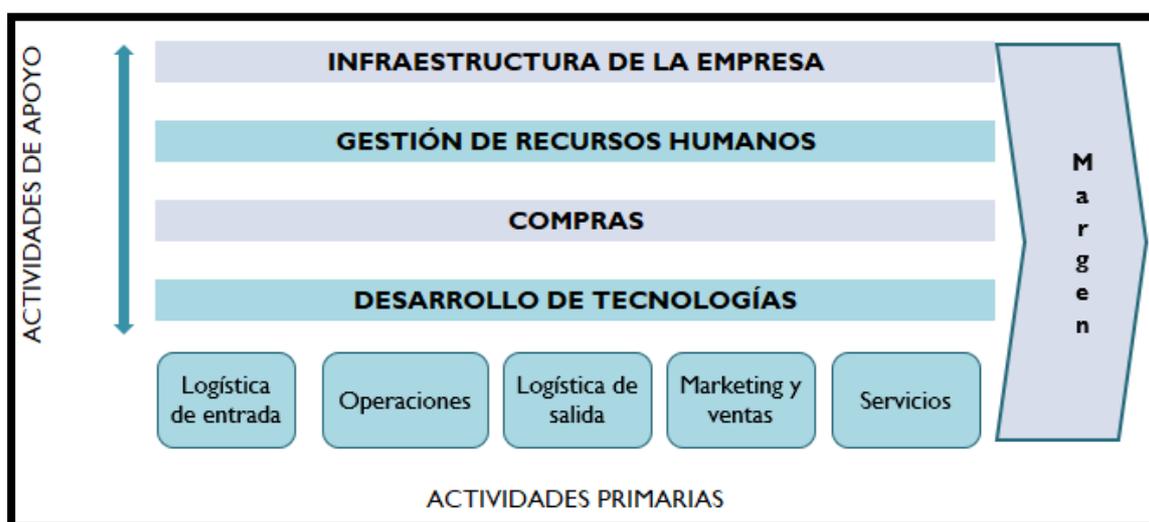


Figura No 14: Cadena de valor  
Junio 2018  
Adaptado de: Michael Porter

### **Las actividades primarias clave tienen que ver con la prestación de los servicios de manicura y pedicura**

- Logística de entrada (importación de materiales e insumos de la marca Organic Nails, adquisición de insumos y materiales en Montero, devoluciones de insumos y materiales, control de calidad).
- Operaciones (prestación del servicio, mantenimiento de equipos de las manicuristas).
- Logística de salida (sueldos, reserva de servicios por parte de clientes).
- Marketing y ventas (promoción y publicidad de los tratamientos para cuidados de manos y pies).
- Servicios (servicio postventa, solución de reclamos y sugerencias).

### Las actividades de Soporte o Apoyo son:

- Infraestructura empresarial (administración, contabilidad y finanzas, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia).
- Administración de los recursos humanos (procesos de selección, contratación, capacitación de las manicuristas y personal administrativo)
- Desarrollo de tecnologías (desarrollo de diseños de uñas, técnicas y usos modernos para la aplicación de los materiales e insumos de Organic Nails)
- Gestión de compras (importación de la materia prima, insumos y materiales, equipos).

### 6.2.2. Mapa de procesos

A continuación, se detalla los tres procesos para la generación del servicio de manicura y pedicura para el cuidado de manos y pies, que se ofertará por Pink Drink Studio, los cuales consisten en la adquisición de los materiales, la prestación del servicio y la venta.



Figura No 15: Mapa de procesos

### 6.2.2.1 Flujo de proceso de la prestación del servicio de manicura y pedicura

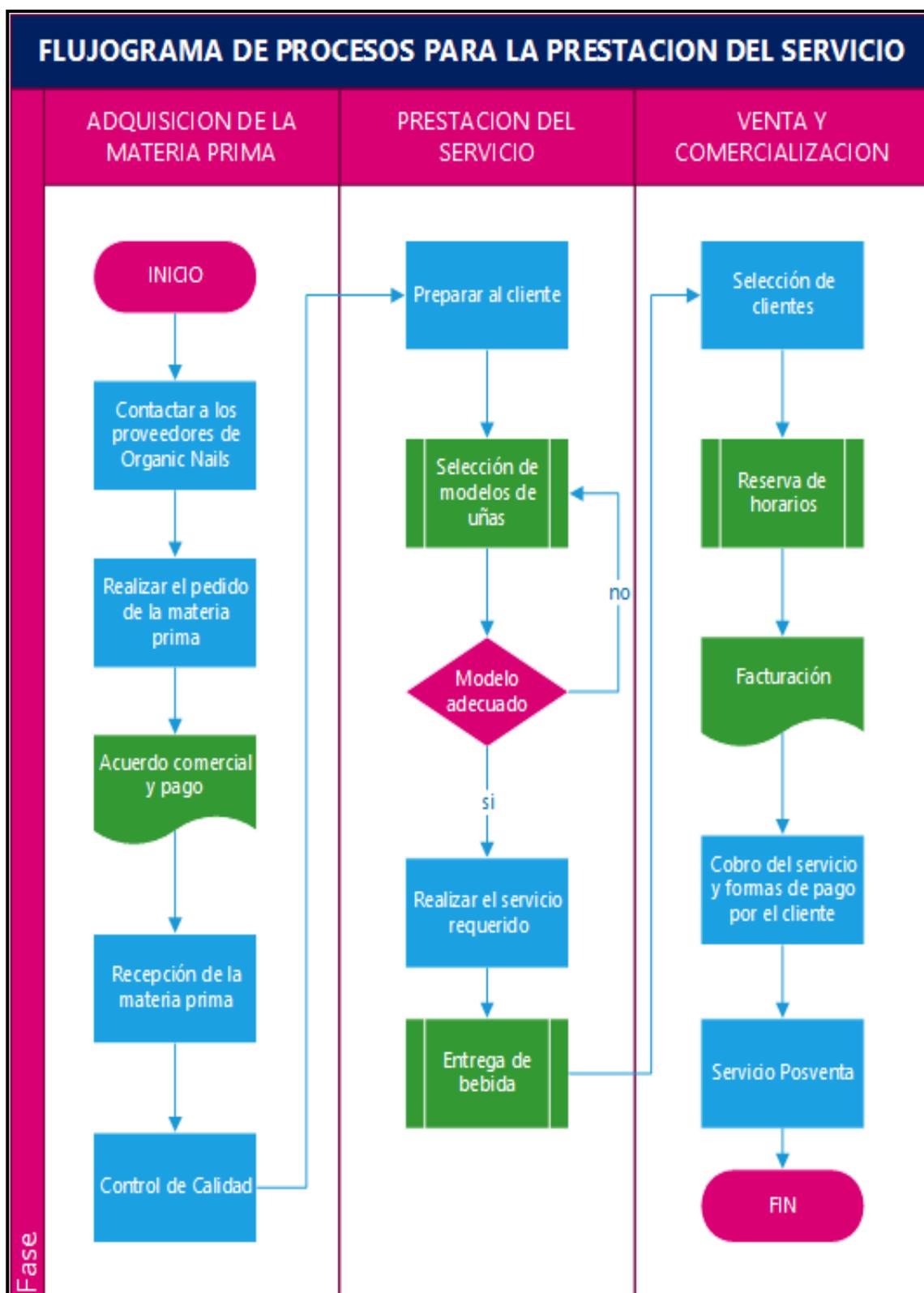


Figura No 16: Flujo de procesos

### 6.2.2.2 Análisis de tiempo y costos

El detalle de costos y tiempos en la realización de un servicio de manicura, por parte de Pink Drink Studio:

Tabla No. 11: Análisis de tiempo y costos

No.	SERVICIO DE MANICURA ACTIVIDAD	FLUJO DE PROCESO					TIEMPO UTILIZADO			COSTO UTILIZADO		
		■	■	◇	■	■	TIEMPO	OPERACIONAL	OTRO	COSTO	OPERACIONAL	OTRO
1	Necesidad de materia prima Organic Nails	■					20	20		\$ 0,50	\$ 0,50	
2	Generación de la orden compra		■				15	15		\$ 0,60	\$ 0,60	
3	Orden de compra enviada a proveedores			◇			10		10	\$ 0,15		\$ 0,15
4	Proveedores envían la materia prima				■		1200	1200		\$ 0,40		\$ 0,40
5	Control de calidad de la materia prima			■			20	20		\$ 0,20	\$ 0,20	
6	Aceptación de la materia prima		■				25	25		\$ 0,65	\$ 0,65	
7	almacenamiento de la materia prima				■		20	20		\$ 0,20	\$ 0,20	
8	Generación del servicio de manicura					■	90	90		\$ 2,44	\$ 2,44	
9	Entrega de bebidas					■	10	10		\$ 0,75	\$ 0,75	
10	Facturación de la venta		■				30		30	\$ 0,39		\$ 0,39
11	Cobro					■	15	15		\$ 0,20		\$ 0,20
12	Servicio Postventa					■	20		20	\$ 0,10		\$ 0,10
	<b>Tiempo total en minutos</b>						<b>1475</b>	<b>1415</b>	<b>60</b>	<b>\$ 6,58</b>	<b>\$ 5,34</b>	<b>\$ 1,24</b>

### 6.2.2 Personal requerido en la operación

Se han considerado 7 personas para el presente plan de negocios, los cuales están conformados por 4 manicuristas y 3 personas en el ámbito administrativo y de ventas. En el siguiente cuadro se detalla los sueldos respectivos de manera mensual.

Tabla No. 12: Nómina requerida  
Junio 2018

NOMINA	CANTIDAD	SUELDO BASICO	13RO SUELDO	14TO SUELDO	12,15% IESS	VALOR MES
Manicuristas	3	\$ 625,00	\$ 156,25	\$ 32,17	\$ 227,81	\$ 2.291,23
Gerente	1	\$ 1.600,00	\$ 133,33	\$ 32,17	\$ 194,40	\$ 1.959,90
Asiste administrativo	1	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 32,17	\$ 54,68	\$ 574,34
Publicista	1	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 32,17	\$ 54,68	\$ 574,34
<b>TOTAL NOMINA</b>						<b>\$ 5.399,81</b>

### 6.2.3 Infraestructura requerida en la operación

La infraestructura requerida para la empresa Pink Drink Studio, estará conformada por un espacio de 80 m<sup>2</sup> para el área de manicuristas y caja, y 30 m<sup>2</sup> para oficina del gerente y publicista, ubicados en el sector de la Av. Coruña y Whymper, de esta forma se tiene una distribución adecuada para la atención de los clientes. La inversión requerida en activos fijos se presenta en la siguiente tabla:

Tabla No. 13: Inversión en activos fijos  
Junio 2018

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	cantidad	costo	Total
<b>Muebles y equipos de oficina</b>			
Counter secretaria	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Sillas ejecutivas	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Archivadores	5	\$ 180,00	\$ 900,00
Estacion de trabajo manicure	4	\$ 950,00	\$ 3.800,00
Estacion de trabajo pedicure	4	\$ 1.280,00	\$ 5.120,00
Sala de star	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Basureros	3	\$ 30,00	\$ 90,00
Telefonos	1	\$ 90,00	\$ 90,00
<b>Total Muebles y equipos de oficina</b>			<b>\$ 11.950,00</b>
<b>Equipos de computación</b>			
Laptop	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
Impresora	1	\$ 350,00	\$ 350,00
<b>Total de Equipo de Computación</b>			<b>\$ 3.350,00</b>
<b>Maquinaria y Equipo de Producción</b>			
Esterilizador	2	\$ 380,00	\$ 760,00
Lamparas led	4	\$ 200,00	\$ 800,00
Pulidoras de uñas	4	\$ 105,00	\$ 420,00
Sistema de vigilancia	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Calentador de agua	5	\$ 140,00	\$ 700,00
Kit de herramientas manicure	5	\$ 380,00	\$ 1.900,00
<b>Total maquinaria y equipo</b>			<b>\$ 5.030,00</b>
<b>Total activos fijos</b>			<b>\$ 20.330,00</b>

### 6.3 Estructura Organizacional

La constitución de la empresa Pink Drink Studio se lo realizará mediante lo contemplado en la ley de compañías en el art. 92, en el que se establece “La compañía de responsabilidad limitada se contrae entre dos o más personas,

que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura”. (Supercias, 2018).

El nombre de constitución a utilizarse es “Pink Drink Studio Cía. Ltda.”

Los socios de la compañía estarán conformados por un grupo familiar de dos personas, quienes aportarán con el 40% del total de la inversión requerida tanto en activos fijos como en capital de trabajo correspondiente a \$ 38.955,00 dólares. Mientras que el aporte de los socios será del 60% y 40% respectivamente.

Tabla No. 14: Estructura de capital

APORTACION DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Socio 1	60%	\$ 17.705,44
Socio 2	40%	\$ 11.803,63
Total		\$ 29.509,07

### Diseño organizacional

La estructura organizacional escogida es la funcional, “la cual se basa en un diseño que agrupa a los individuos en funciones donde comparten habilidades y experiencias, o porque utilizan los mismos recursos” (Gareth , 2013).



Figura No 17: Organigrama estructural  
Junio 2018

**Descripción de funciones:**

**Gerente general:** es la persona considerada representante legal de la empresa, el cual rige y toma decisiones basadas en la prestación del servicio de manicura y pedicura y la respectiva forma en cómo llegar al mercado potencial con la promoción y publicidad a utilizar.

**Asistente administrativo financiero:** el asistente será un apoyo para el gerente general, de tal manera que se encarga de la compra de insumos para la empresa, importación de los productos de la marca Organic Nails, y la generación de documentos para clientes y proveedores, adicional de la parte tributaria de la empresa.

**Publicista:** Persona encargada de realizar las campañas publicitarias de la empresa, en todos los ámbitos de marketing, tanto en publicidad para redes sociales, marketing directo, patrocinio de eventos de belleza, etc.

**Jefe de Manicuristas:** persona encargada del control de las manicuristas de la empresa y generación de los requerimientos necesarios de insumos y materiales a utilizarse.

Tabla No. 15: Sueldos anuales

PROYECCION DE SUELDOS ANUALES					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total sueldos	\$ 65.183,75	\$ 70.779,96	\$ 72.028,07	\$ 73.303,76	\$ 74.607,75

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

La proyección de los ingresos de Pink Drink Studio, se lo realizó tomando en consideración, la cantidad de servicios que se oferta al cliente como son: uñas acrílicas, uñas de gel, uñas esculpidas y su respectivos retoques, manicura y pedicura completa. Se realiza un incremento mensual mediante el uso del modelo Bass (modelo financiero que permite proyectar la demanda de un producto) a 60 meses, a fin de generar el ciclo de vida de los servicios. Se ha establecido un precio de penetración que oscila entre \$ 7 dólares y \$ 25

dependiendo el servicio. El incremento de los precios será de 1% anual, tomando en consideración que el objetivo es mejorar el número de servicios.

De el volumen total de ventas, se considera que la recuperación en efectivo se aproxima a un 20% y el 80% con tarjetas de crédito, tomando en consideración el uso de tarjetas de crédito por parte de los clientes, y el tiempo de un mes en promedio en que se efectivizan los voucher.

Tabla No. 16: Proyección de ingresos

Proyección de ingresos Pink Drink Studio					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 94.139,50	\$ 118.684,60	\$ 145.355,23	\$ 171.543,74	\$ 193.856,35

Con respecto a los costos y gastos se ha considerado los siguientes rubros, que permiten operar la empresa para la prestación del servicio:

- Costo de ventas con los ítems de compra de insumos (importación de materiales e insumos de Organic Nails), mano de obra de las manicuristas y otros costos indirectos en la producción del servicio de manicura y pedicura.
- Los gastos administrativos y de ventas se contemplan: servicios básicos, sueldos administrativos, gastos de puesta en marcha en el primer año, y el gasto de marketing para publicitar y promocionar los servicios al cliente que en este caso son las mujeres de 15 a 50 años de edad.

Para la proyección de los costos y gastos se consideró el incremento en base a la inflación vigente al año 2018, con un valor de 3.52% anual.

La política de pago se establece el 70% de contado y el 30% con crédito a un mes, para cubrir las obligaciones pendientes a proveedores, en el caso de los proveedores del exterior la política de pago es mediante carta de crédito.

Tabla No. 17: Proyección de costos y gastos

Proyección de costos y gastos Pink Drink Studio					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 16.495,64	\$ 20.607,58	\$ 24.988,93	\$ 29.199,62	\$ 32.671,49
Servicios basicos	\$ 1.800,00	\$ 1.863,36	\$ 1.928,95	\$ 1.996,85	\$ 2.067,14
Internet	\$ 360,00	\$ 372,67	\$ 385,79	\$ 399,37	\$ 413,43
Suministros de oficina	\$ 120,00	\$ 124,22	\$ 128,60	\$ 133,12	\$ 137,81
Sueldos	\$ 65.183,75	\$ 70.779,96	\$ 72.028,07	\$ 73.303,76	\$ 74.607,75
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 7.166,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales y marketing digital	\$ 840,00	\$ 869,57	\$ 900,18	\$ 931,86	\$ 964,66
PaginaWEB	\$ 500,00	\$ 80,00	\$ 82,82	\$ 85,73	\$ 88,75
Patrocinio eventos	\$ 800,00	\$ 828,16	\$ 857,31	\$ 887,49	\$ 918,73
Eventos de belleza nacionales	\$ 1.000,00	\$ 1.035,20	\$ 1.071,64	\$ 1.109,36	\$ 1.148,41
Capacitacion empleados	\$ 600,00	\$ 621,12	\$ 642,98	\$ 665,62	\$ 689,05
<b>Total costos y gastos</b>	<b>\$ 94.865,39</b>	<b>\$ 97.181,85</b>	<b>\$ 103.015,26</b>	<b>\$ 108.712,79</b>	<b>\$ 113.707,22</b>

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial para el presente plan de negocios contempla el desembolso de dinero que se realizará en la compra de activos fijos (propiedad, planta y equipos) y capital de trabajo. Los activos fijos tienen un valor de \$ 16.455 dólares correspondiente a la instalación del local de atención que incluye la parte del Bar, mientras que un valor de Capital de Trabajo de \$ 28.851,78 dólares. El cálculo del capital de trabajo se consideró el valor requerido para cubrir las obligaciones de proveedores y cuentas por pagar, gastos de puesta en marcha en el periodo de un año, tomando en consideración la recuperación del efectivo en el mismo periodo de tiempo, valor que fue calculado en el estado flujo de efectivo.

Tabla No. 18: Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 28.851,78
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 20.330,00
<b>Total</b>	<b>\$ 49.181,78</b>

La estructura de capital para cubrir la inversión necesaria se lo realizará mediante aportación de capital de los propietarios un 60% y el otro 40% con

crédito bancario, solicitado al Banco Pichincha a una tasa anual del 11.86%. El valor de la cuota mensual es de \$ 435,92 dólares.

Tabla No. 19: Estructura de capital

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
Capital propio	60%	\$ 29.509,07
Deuda	40%	\$ 19.672,71
<b>Total</b>		<b>\$ 49.181,78</b>

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

Tabla No. 20: Estado de Resultados

<b>Estado de Resultados Pink Drink Studio</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 94.139,50	\$ 118.684,60	\$ 145.355,23	\$ 171.543,74	\$ 193.856,35
Costo de ventas	\$ 16.495,64	\$ 20.607,58	\$ 24.988,93	\$ 29.199,62	\$ 32.671,49
Utilidad bruta en ventas	\$ 77.643,86	\$ 98.077,01	\$ 120.366,30	\$ 142.344,12	\$ 161.184,86
Servicios basicos	\$ 1.800,00	\$ 1.863,36	\$ 1.928,95	\$ 1.996,85	\$ 2.067,14
Internet	\$ 360,00	\$ 372,67	\$ 385,79	\$ 399,37	\$ 413,43
Suministros de oficina	\$ 120,00	\$ 124,22	\$ 128,60	\$ 133,12	\$ 137,81
Sueldos	\$ 65.183,75	\$ 70.779,96	\$ 72.028,07	\$ 73.303,76	\$ 74.607,75
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 7.166,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales y marketing digital	\$ 840,00	\$ 869,57	\$ 900,18	\$ 931,86	\$ 964,66
PaginaWEB	\$ 500,00	\$ 80,00	\$ 82,82	\$ 85,73	\$ 88,75
Patrocinio eventos	\$ 800,00	\$ 828,16	\$ 857,31	\$ 887,49	\$ 918,73
Eventos de belleza nacionales	\$ 1.000,00	\$ 1.035,20	\$ 1.071,64	\$ 1.109,36	\$ 1.148,41
Capacitacion empleados	\$ 600,00	\$ 621,12	\$ 642,98	\$ 665,62	\$ 689,05
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	\$ 78.369,75	\$ 76.574,27	\$ 78.026,33	\$ 79.513,16	\$ 81.035,72
<b>Utilidad antes de Intereses</b>	\$ <b>(725,89)</b>	\$ <b>21.502,75</b>	\$ <b>42.339,97</b>	\$ <b>62.830,95</b>	\$ <b>80.149,13</b>
Intereses	\$ 2.164,55	\$ 1.781,45	\$ 1.350,49	\$ 865,70	\$ 320,33
Utilidad despues de interes	\$ (2.890,44)	\$ 19.721,30	\$ 40.989,48	\$ 61.965,26	\$ 79.828,80
15% participación trabajadores	\$ -	\$ 2.958,19	\$ 6.148,42	\$ 9.294,79	\$ 11.974,32
Utilidad antes de impuestos	\$ (2.890,44)	\$ 16.763,10	\$ 34.841,06	\$ 52.670,47	\$ 67.854,48
22% impuesto a la renta	\$ -	\$ 3.687,88	\$ 7.665,03	\$ 11.587,50	\$ 14.927,99
<b>Utilidad neta</b>	\$ <b>(2.890,44)</b>	\$ <b>13.075,22</b>	\$ <b>27.176,02</b>	\$ <b>41.082,97</b>	\$ <b>52.926,50</b>

El estado de resultados proyectado, presenta el resumen de los ingresos, costos, gastos y la utilidad que tendrá en cada uno de los años, por la prestación de los servicios de manicura y pedicura para las clientes mujeres de 15 a 50 años de edad. Se determina que en el primer año se tendrá pérdidas

por un valor de \$ 2.890,39 a partir del segundo año se establecen utilidades netas con valores superiores a \$ 33.576,75 dólares en promedio.

Tabla No. 21: Estado de situación financiera

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 47.907,52</b>	<b>\$ 58.161,38</b>	<b>\$ 82.238,56</b>	<b>\$119.687,60</b>	<b>\$ 168.284,23</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$ 30.517,19</b>	<b>\$ 43.710,71</b>	<b>\$ 70.727,56</b>	<b>\$109.999,60</b>	<b>\$ 160.419,23</b>
Efectivo	\$ 23.356,78	\$ 34.803,48	\$ 60.018,08	\$ 97.635,92	\$ 160.419,23
Cuentas por cobrar	\$ 7.160,41	\$ 8.907,23	\$ 10.709,48	\$ 12.363,67	\$ -
<b>No Corrientes</b>	<b>\$ 17.390,33</b>	<b>\$ 14.450,67</b>	<b>\$ 11.511,00</b>	<b>\$ 9.688,00</b>	<b>\$ 7.865,00</b>
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 20.330,00	\$ 20.330,00	\$ 20.330,00	\$ 20.330,00	\$ 20.330,00
Depreciación acumulada	\$ 2.939,67	\$ 5.879,33	\$ 8.819,00	\$ 10.642,00	\$ 12.465,00
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 21.288,90</b>	<b>\$ 18.467,53</b>	<b>\$ 15.368,69</b>	<b>\$ 11.734,76</b>	<b>\$ 7.404,90</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$ 4.682,68</b>	<b>\$ 5.310,91</b>	<b>\$ 6.092,63</b>	<b>\$ 6.824,05</b>	<b>\$ 7.404,90</b>
Cuentas por pagar	\$ 4.306,81	\$ 4.482,55	\$ 4.662,06	\$ 4.832,78	\$ 4.979,66
15% Trabajadores	\$ 167,31	\$ 368,71	\$ 636,75	\$ 886,32	\$ 1.079,48
Impuestos por pagar	\$ 208,57	\$ 459,66	\$ 793,81	\$ 1.104,95	\$ 1.345,76
<b>No Corrientes</b>	<b>\$ 16.606,21</b>	<b>\$ 13.156,62</b>	<b>\$ 9.276,06</b>	<b>\$ 4.910,71</b>	<b>\$ 0,00</b>
Deuda a largo plazo	\$ 16.606,21	\$ 13.156,62	\$ 9.276,06	\$ 4.910,71	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 26.618,63</b>	<b>\$ 39.693,85</b>	<b>\$ 66.869,87</b>	<b>\$107.952,84</b>	<b>\$ 160.879,33</b>
Capital	\$ 29.509,07	\$ 29.509,07	\$ 29.509,07	\$ 29.509,07	\$ 29.509,07
Utilidades retenidas	\$ (2.890,44)	\$ 10.184,78	\$ 37.360,81	\$ 78.443,77	\$ 131.370,27
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 47.907,52</b>	<b>\$ 58.161,38</b>	<b>\$ 82.238,56</b>	<b>\$119.687,60</b>	<b>\$ 168.284,23</b>

El estado de situación financiera muestra un resumen de los activos, pasivos y patrimonio proyectado a 5 años, en el que se expone que los activos inician con \$ 47.907,52 dólares, en donde su mayor composición son activos corrientes relacionados a efectivo y sus equivalentes con un promedio de 58% y el restante lo conforman los activos propiedad, planta y equipo, incrementándose al año 5 hasta \$ 168.284,23 dólares. Los activos propiedad, planta y equipo disminuyen por las depreciaciones anuales. Mientras que, los pasivos que son las obligaciones que tendrá la empresa con terceros disminuyen paulatinamente, por el pago del crédito solicitado. El patrimonio tiene un incremento en las utilidades retenidas año tras año, en la magnitud que se presentan en el estado de resultados.

El estado de flujo de efectivo, presenta la manera en cómo se han desarrollado las actividades operacionales, inversión y financiamiento, para la generación

del efectivo. El efecto de estas operaciones sirve para determinar el valor del efectivo en el estado de situación financiera.

Tabla No. 22: Estado de flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades de operación</b>	\$ -	\$ -2.428,50	\$ 14.896,30	\$ 29.095,15	\$ 41.983,19	\$ 67.694,02
Utilidades neta		\$ (2.890,44)	\$ 13.075,22	\$ 27.176,02	\$ 41.082,97	\$ 52.926,50
Depreciaciones		\$ 2.939,67	\$ 2.939,67	\$ 2.939,67	\$ 1.823,00	\$ 1.823,00
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 4.682,68	\$ 628,23	\$ 781,71	\$ 731,42	\$ 580,85
Incremento activos	\$ -	\$ (7.160,41)	\$ (1.746,82)	\$ (1.802,25)	\$ (1.654,20)	\$ 12.363,67
<b>Actividades de inversión</b>	\$ (20.330,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos fijos	\$ (20.330,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de financiamiento</b>	<b>49.181,78</b>	<b>-3.066,50</b>	<b>-3.449,60</b>	<b>-3.880,55</b>	<b>-4.365,35</b>	<b>-4.910,71</b>
Deuda a largo plazo	19.672,71	-3.066,50	-3.449,60	-3.880,55	-4.365,35	-4.910,71
Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ 29.509,07	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 28.851,78	\$ -5.495,00	\$ 11.446,71	\$ 25.214,60	\$ 37.617,84	\$ 62.783,31
Efectivo inicial	0	\$ 28.851,78	\$ 23.356,78	\$ 34.803,48	\$ 60.018,08	\$ 97.635,92
<b>Efectivo final (flujo)</b>	<b>\$ 28.851,78</b>	<b>\$ 23.356,78</b>	<b>\$ 34.803,48</b>	<b>\$ 60.018,08</b>	<b>\$ 97.635,92</b>	<b>\$ 160.419,23</b>

El flujo de caja del proyecto, muestra en el año 0 la inversión inicial requerida, que se compone de la aportación de capital de los accionistas y el valor del crédito. A partir del año 1 hasta el 5, se calcularon los flujos de efectivo futuros que servirán de base para ser descontados y evaluar el plan de negocios a una tasa WACC. Se presentan valores negativos el primer año, mientras que los últimos cuatro años son positivos.

Tabla No. 23: Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo		\$ (2.890,44)	\$ 19.721,30	\$ 40.989,48	\$ 61.965,26	\$ 79.828,80
Depreciaciones		\$ 2.939,67	\$ 2.939,67	\$ 2.939,67	\$ 1.823,00	\$ 1.823,00
Pago de capital		\$ 3.066,50	\$ 3.449,60	\$ 3.880,55	\$ 4.365,35	\$ 4.910,71
Valor de salvamento						\$ 7.865,00
Recuperación del capital de trabajo						\$ 28.851,78
<b>Inversión Inicial</b>						
Capital propio	\$ 29.509,07					
Deuda	\$ 19.672,71					
<b>FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (49.181,78)</b>	<b>\$ (3.017,27)</b>	<b>\$ 19.211,37</b>	<b>\$ 40.048,59</b>	<b>\$ 59.422,91</b>	<b>\$ 113.457,86</b>

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

El flujo de caja del inversionista, presenta únicamente los flujos de efectivo que se tendrán del proyecto, pero solo con la inversión realizada por parte de los propietarios de la empresa. Estos flujos proyectados servirán de base para ser descontados a una tasa costo de capital CAPM, y determinar la viabilidad del proyecto.

Tabla No. 24: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO</b>	\$ (49.181,78)	\$ (3.017,27)	\$ 19.211,37	\$ 40.048,59	\$ 59.422,91	\$ 113.457,86
Préstamo	\$ 19.672,71					
(-) intereses		\$ (2.164,55)	\$ (1.781,45)	\$ (1.350,49)	\$ (865,70)	\$ (320,33)
(-) Capital		<b>(\$3.066,50)</b>	<b>(\$3.449,60)</b>	<b>(\$3.880,55)</b>	<b>(\$4.365,35)</b>	<b>(\$4.910,71)</b>
(+) Escudo fiscal		\$ 1.435,09	\$ 1.781,45	\$ 1.350,49	\$ 865,70	\$ 320,33
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ (29.509,07)</b>	<b>\$ (6.813,22)</b>	<b>\$ 15.761,77</b>	<b>\$ 36.168,04</b>	<b>\$ 55.057,56</b>	<b>\$ 108.547,15</b>

Las tasas de descuento a utilizarse en el plan de negocios mediante el CAPM y el WACC, para descontar los flujos de caja del inversionista y del proyecto son 14.03% y 11.55% respectivamente. Para el cálculo se utilizaron los indicadores macroeconómicos: tasa libre de riesgo, rendimiento del mercado, beta de la industria, riesgo país y la proporción de la deuda con su respectivo costo.

Tabla No. 25: Tasas de descuento

TASAS DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	4,99%
Tasa de mercado	6,67%
Beta de la industria	1,20
Riesgo país	7,02%
<b>Costo de capital CAPM</b>	<b>14,03%</b>
Tasa impositiva	33,70%
% deuda	40%
% capital propio	60%
Costo de deuda (Tasa de interes)	11,83%
<b>WACC</b>	<b>11,55%</b>

La evaluación financiera demuestra que el presente plan de negocios es viable para su realización, ya que el VAN es de \$ 96.454,45, la TIR de 46.62% es superior al WACC de 11.55%, un periodo de recuperación de 2.33 años, y un índice de rentabilidad de \$ 1,96 dólares por cada 1 dólar de inversión.

Tabla No. 26: Evaluación financiera

EVALUACION FINANCIERA		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 96.454,45	\$ 89.914,65
TIR	46,62%	59,96%
PERIODO DE RECU	2,33	\$ 3,35
IR	\$ 1,96	\$ 4,05

## 7.5 Índices financieros

Los índices financieros calculados del plan de negocios y comparados con la industria, se muestran en la tabla siguiente:

Tabla No. 27: Índices financieros

INDICES FINANCIEROS						Industria
DETALLE	1	2	3	4	5	
Liquidez	\$ 6,52	\$ 8,23	\$ 11,61	\$ 16,12	\$ 21,66	18,52
Capital de trabajo	\$ 25.834,51	\$ 38.399,80	\$ 64.634,93	\$103.175,55	\$ 153.014,33	
Endeudamiento	44,44%	31,75%	18,69%	9,80%	4,40%	56%
ROI	-6,0%	22,5%	33,0%	34,3%	31,5%	17,23%
ROE	-10,86%	32,94%	40,64%	38,06%	32,90%	23,14%
Rotacion de activos	1,97	2,04	1,77	1,43	1,15	2,5

El rendimiento sobre la inversión (ROI) y el rendimiento sobre el capital (ROE) muestran valores superiores al promedio de la industria. Lo que significa que las utilidades generadas en el plan de negocios dan posibilidad de generar rendimientos para el proyecto y propietarios.

El plan de negocios con respecto a la liquidez, presenta valores superiores a \$1.00, en cada uno de los años, demostrando la posibilidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

La proporción de la deuda, disminuye con el transcurrir de los años, y se encuentra en un valor promedio por debajo a la industria con un 56%.

La rotación de los activos se relaciona con el volumen de ventas y el total de los activos invertidos, los cuales muestran valores superiores a 1, lo que significa que los activos son productivos en más de 1 para generar las ventas.

## **8 CONCLUSIONES GENERALES**

El análisis del entorno externo de Ecuador y Estados Unidos, orienta la posibilidad de generar este tipo de proyecto, debido a las bondades que existe para la importación de insumos necesarios para el servicio de manicura y pedicura, desde la empresa Organic Nails. La presencia de varios competidores con negocios similares dentro de la industria, pero sin el enfoque único de un Nails Bar, genera oportunidades dentro del mercado. La reactivación económica del país y sobre todo de la ciudad de Quito en sus habitantes, provoca que exista mayor liquidez y posibilidades de compra del servicio que se oferta en este proyecto. Los productos sustitutos son en su mayoría lugares tradicionales como el caso de peluquerías, que no ofrecen la diferenciación para sus clientes.

El análisis del cliente demostró que hay acogida para la creación de este tipo negocio, ya que consideran que el nuevo concepto a introducirse en el mercado como un Nails Bar, generará un ambiente exclusivo y con mucha proyección de posicionamiento en el sector norte de la ciudad de Quito. Se evidencia que los clientes potenciales mujeres de una edad de 15 a 50 años, recurren a este tipo de servicio de manicura y pedicura, con una frecuencia promedio de 2 veces por mes, debido a que el target son personas que se encuentran estudiando, desempeñando funciones laborales en oficinas, modelos de belleza, o simplemente por el hecho de sentirse bien con un

arreglo de uñas, con diseños exclusivos y personalizados. El cliente valora la calidad del servicio, mucho más que el precio por el mismo.

El plan de marketing realizado, se enfocó en desarrollar un mix de las 4P. El propósito fue definir los servicios a ofertar y con sus respectivos atributos, generar un branding, establecer los costos de producción del servicio como su respectivo precio, tomando en cuenta la ganancia que se establecerá de acuerdo al precio establecido de penetración del mercado. La plaza se la estableció en el sector norte de la ciudad de Quito, ubicado en la Av. Coruña y Whymper, como lugar óptimo para instalar el negocio. La promoción se la realizó tomando en consideración las distintas maneras en como los clientes prefieren que se les haga llegar publicidad y promociones del negocio como es el caso de redes sociales, página Web, flyers, email marketing, eventos de belleza, entre otros.

La estructura organizacional y los procesos fueron definidos, tomando en consideración la constitución de una empresa de responsabilidad limitada con la conformación de dos socios. Se mantiene una estructura vertical bien definida para la delegación de funciones y el cumplimiento de actividades y funciones por parte del personal de la empresa. En la definición de procesos uno de los claves es la importación de materiales e insumos de la marca Organic Nails. Ya que el impulso que se pretende dar es la utilización de estos productos como principales del servicio de manicura y pedicura, además que se contribuye con la reducción del impacto ambiental.

La evaluación financiera demostró que el proyecto es factible en su realización, ya que una vez determinados los indicadores VAN, TIR, índice de rentabilidad y periodo de recuperación, se demuestran apropiados tanto para el proyecto como para los inversionistas. El proyecto es viable debido a que cuenta con un VAN de \$ 96.454,45, TIR de 46,62%, periodo de recuperación de la inversión de 2,33 años y un índice de rentabilidad de \$ 1.96. En tanto que para el inversionista los indicadores son: VAN de \$ 89.914,65, TIR de 59,96%, periodo de recuperación de la inversión de 3,35 años y un índice de rentabilidad de \$ 4,05. De esta manera se hace posible la ejecución del presente proyecto.

## REFERENCIAS

- Andes. (24 de junio de 2018). Obtenido de <https://www.andes.info.ec/fr/noticias/economia/16/gobierno-ecuador-aspira-reducir-deficit-fiscal-2017-46-informo-ministro-economia>
- Andes. (6 de febrero de 2018). Obtenido de <https://www.andes.info.ec/es/noticias/economia/16/estados-unidos-y-ecuador-dan-los-primeros-pasos-en-la-busqueda-de-un-acuerdo-comercial>
- Banco Central. (05 de 11 de 2017). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- BCE. (24 de junio de 2018). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Datosmacro. (24 de junio de 2018). Obtenido de <https://www.datosmacro.com/paises/usa>
- Expansion. (28 de enero de 2009). Obtenido de <https://expansion.mx/tecnologia/2009/01/28/eu-es-lider-en-tecnologia>
- Gareth , J. (2013). *Teoría organizacional diseño y cambio en la organizaciones* . México : PEARSON .
- INEC. (30 de junio de 2017). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2017/Junio/Informe%20pobreza%20y%20desigualdad%20-%20jun%202017%2014072017.pdf>
- INEC. (31 de marzo de 2017). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2017/05/Informe\_Economia\_Laboral-Mar17.pdf

Kotler, P. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.

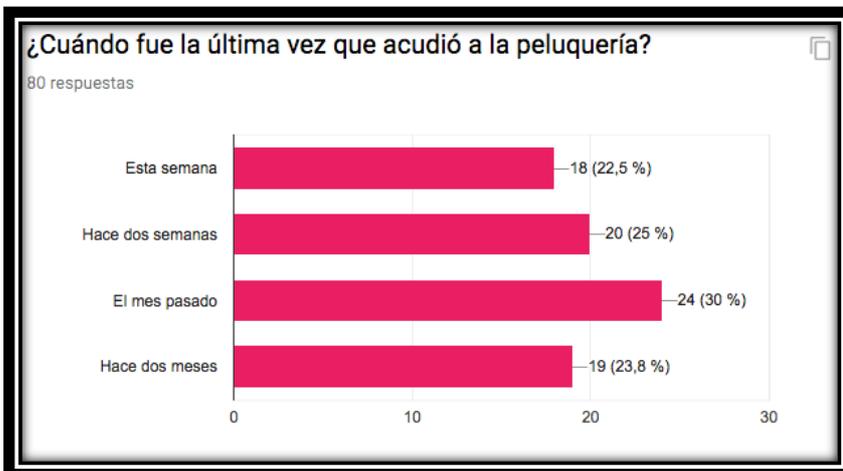
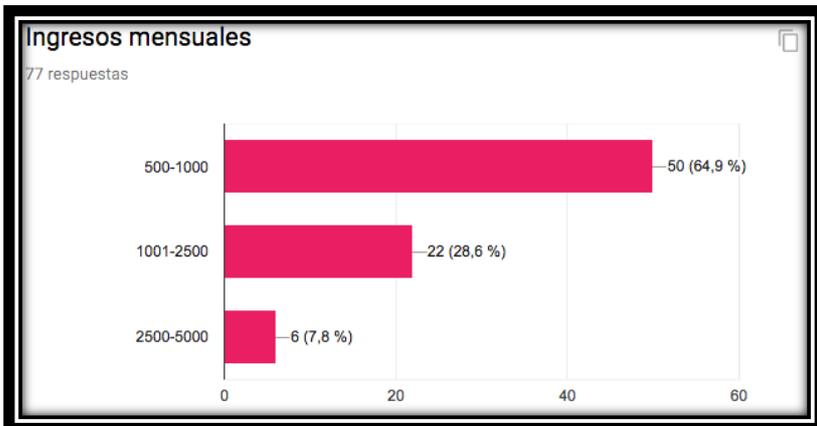
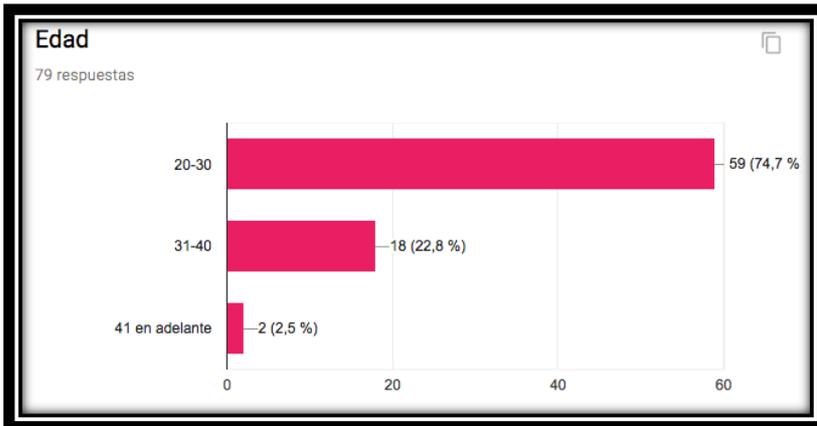
Santander Trade. (24 de junio de 2018). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/estados-unidos/empaques-y-nomas>

SICE. OAS. (1993). Obtenido de [http://www.sice.oas.org/Investment/BITSbyCountry/BITS/US\\_Ecuador\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/Investment/BITSbyCountry/BITS/US_Ecuador_s.asp)

Supercias. (4 de marzo de 2018). *Supercias*. Obtenido de [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)

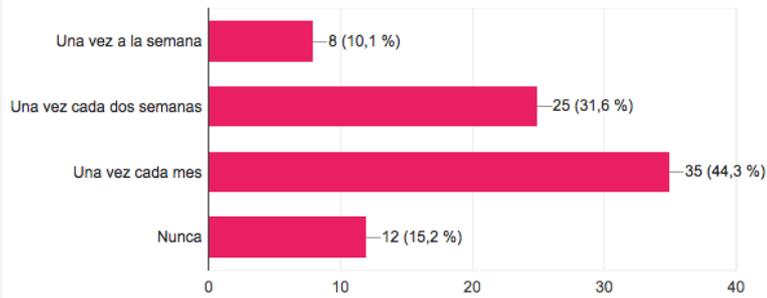
Trademap. (22 de junio de 2018). Obtenido de [https://www.trademap.org/Bilateral\\_10D\\_TS.aspx?nvpm=3|218||842||330430||8|1|1|1|2|1|1|1|1](https://www.trademap.org/Bilateral_10D_TS.aspx?nvpm=3|218||842||330430||8|1|1|1|2|1|1|1|1)

## **ANEXOS**



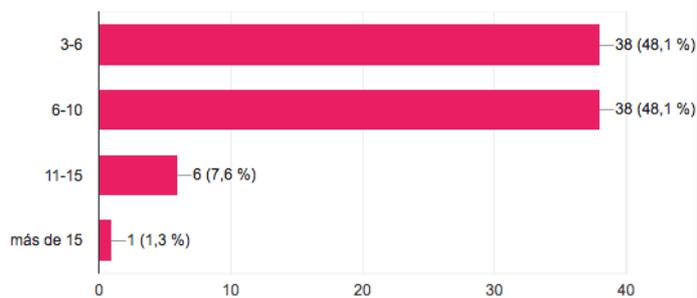
### ¿Con qué frecuencia se realiza manicure o pedicure?

79 respuestas



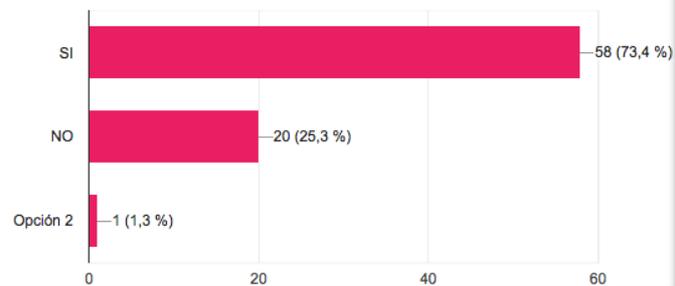
### 6. ¿Cuanto está dispuesto a pagar por cada servicio sea manicure o pedicure? (cifras en dólares)

79 respuestas



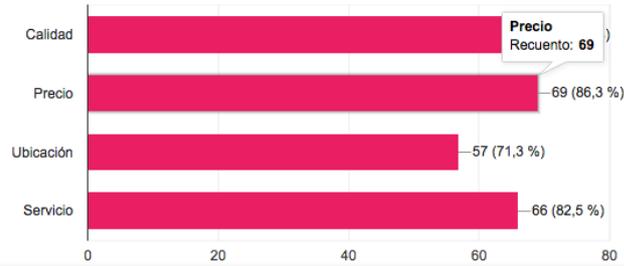
### Se fija usted en las marcas de los productos que utilizan los centros de belleza como peluquerías, spa, centros de estética, etc.

79 respuestas



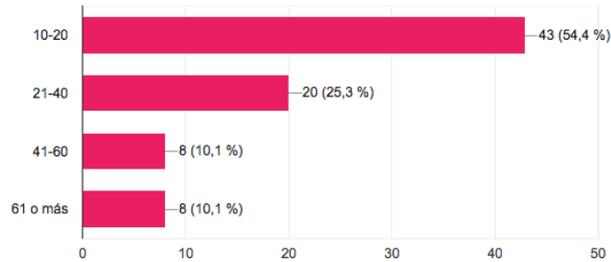
¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted de mayor importancia al momento de acudir a un lugar que brinde este tipo de servicios? (Seleccione en orden, siendo 4 el mas importante)

80 respuestas



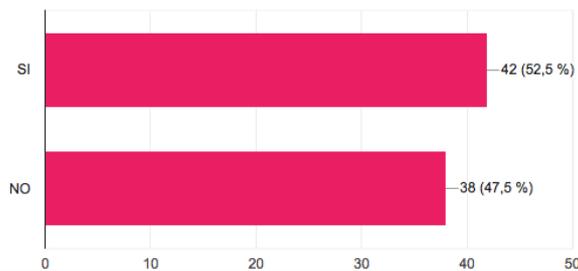
Recuerda aproximadamente cuánto le costó su última visita a la peluquería (cifras en dólares)

79 respuestas



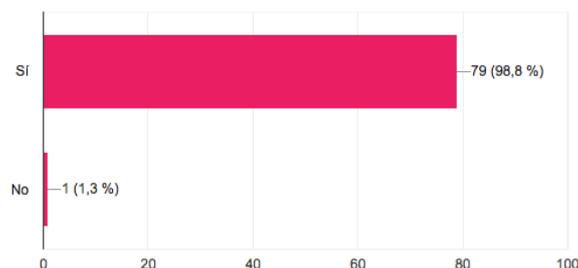
¿Cuándo usted va a realizarse alguno de estos servicios prefiere la atención bajo cita?

80 respuestas



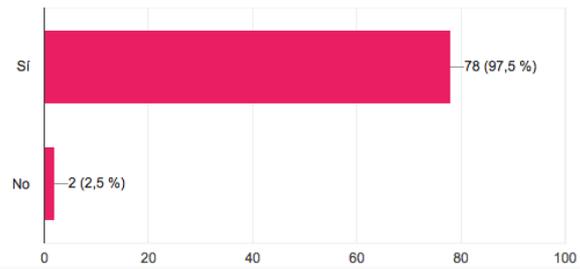
Le gustaría que le den cortesías como bebidas, café, te, agua, mientras se realiza alguno de estos servicios

80 respuestas



Sabiendo que un Nails Bar es un lugar donde le ofrecen una bebida de cortesía al momento de realizarse cualquier servicio de uñas. ¿Estaría dispuesto a experimentar una experiencia en un Nails Bar, por el mismo precio que en una peluquería tradicional?

80 respuestas



### Género

80 respuestas

