



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TITULO: "PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE COSMÉTICOS EN EL SECTOR
NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO"**

**Tesis presentada como requisito previo a optar por el grado
académico de MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Nombre del maestrante: ING. DORIS CRISTINA GONZÁLEZ
VILLARREAL**

Nombre de la tutora: M.A.E ING. XIMENA CARRILLO

SAMBORONDÓN, ABRIL 2014

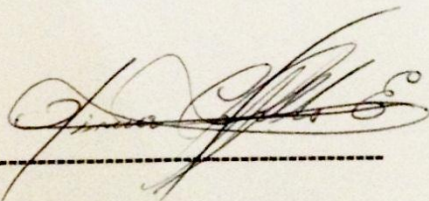
CERTIFICACIÓN FINAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora de la estudiante: Ing. DORIS CRISTINA GONZÁLEZ VILLARREAL, que cursa estudios en el programa de CUARTO nivel: Maestría en Administración de Empresas, dictado en la Facultad de Postgrado de la UEES, en modalidad OnLine.

CERTIFICO:

Que he revisado el trabajo de tesis con el título: **PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE COSMÉTICOS EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO**, presentado por la estudiante: Ing. DORIS CRISTINA GONZÁLEZ VILLARREAL, como requisito previo para optar por el **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas** y considero que dicho trabajo se encuentra listo para presentarse a la Defensa Final.

Firma:



M.A.E Ing. Ximena Carrillo

Fecha: Samborondón, 30 de abril del 2014.

DEDICATORIA

A Dios, por su infinita protección; a mis padres: Lcda. M.Ed. Ligia Villarreal y Eco. M.A.E. José Zapata, a mi hermana: Ing. M.Cs. Giovannina Zapata; y a mi esposo Ing. M.Cs. Rodney Salgado; a todos ellos por ser un apoyo incondicional en mi desarrollo personal.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Especialidades Espíritu Santo.

A la directora de tesis, Ing. M.A.E. Ximena Carrillo, por su dedicación, apoyo y asesoría profesional en el desarrollo del presente documento.

Al tribunal calificador, Ing. M.A.E. Cesar Espinosa e Ing. M.A.E Catalina Cardona.

Y finalmente, agradezco a todas las personas que contribuyeron de forma directa o indirecta en la realización de esta tesis.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	I
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS.	III
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	IV
ÍNDICE DE CUADROS.....	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
LISTADO DE ANEXOS.....	XIV
CAPÍTULO I: Planteamiento del Problema.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Descripción.....	3
1.3 Justificación.....	5
1.4 Objetivo general.....	6
1.5 Objetivos específicos.....	6
CAPÍTULO II: Plan de Negocios.....	7
2.1 Resumen ejecutivo.....	7
2.2 Naturaleza del negocio.....	9
2.2.1 Definición y ubicación.....	9
2.2.1.1 Giro de la empresa.....	10
2.2.1.2 Modelo de negocio.....	11
2.2.1.3 Ubicación y tamaño.....	13
2.2.2 Formalización del negocio.....	14
2.2.2.1 Misión de la empresa.....	14
2.2.2.2 Visión de la empresa.....	14
2.2.2.3 Valores empresariales.....	15
2.2.2.4 Objetivos.....	15
2.2.2.5 Base legal y social.....	16
2.2.2.6 Propiedad intelectual.....	17

2.3 Análisis de la Industria.....	18
2.3.1 Análisis PESTAL.....	18
2.3.1.1 Factores económicos.....	18
2.3.1.2 Factores sociales.....	25
2.3.1.3 Factores políticos.....	27
2.3.1.4 Factores tecnológicos.....	27
2.3.1.5 Factores ambientales.....	28
2.3.4.6 Factores Legales.....	29
2.3.2 Análisis del modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter.....	30
2.3.3 Análisis FODA.....	37
2.4 Mercadotecnia.....	37
2.4.1 Investigación de mercado.....	37
2.4.1.1 Planteamiento del problema.....	38
2.4.1.2 Objetivos de la investigación de mercado.....	39
2.4.1.3 Justificación y delimitación.....	41
2.4.1.4 Tipo de investigación.....	41
2.4.1.5 Población y muestra.....	42
2.4.1.6 Recolección y procesamiento de datos.....	45
2.4.1.7 Diseño de la encuesta.....	45
2.4.1.8 Técnicas de recolección de información.....	45
2.4.1.9 Distribución de la muestra.....	45
2.4.1.10 Resultados para encuestas segmento mujeres.....	46
2.4.1.11 Resultados para encuestas segmento salones de belleza.....	69
2.4.1.12 Participación de la competencia en el mercado.....	87
2.4.1.13 Proyección de la demanda.....	91
2.4.1.14 Conclusiones del estudio de mercado.....	99
2.4.2 Distribución y punto de venta.....	104
2.4.3 Promoción.....	104
2.4.4 Publicidad.....	105
2.4.5 Políticas de precios.....	108
2.4.6 Plan de introducción al mercado.....	109
2.4.7 Riesgos y oportunidades del mercado.....	110

2.4.8 Sistema y plan de ventas.....	112
2.4.8.1 Diagrama de flujo de ventas.....	113
2.4.8.2 Plan de ventas.....	115
2.5 Operación.....	119
2.5.1 Especificaciones del producto.....	119
2.5.2 Descripción del proceso de compra al proveedor.....	124
2.5.3 Diagrama de flujo del proceso de adquisición de mercadería.....	126
2.5.4 Características de la tecnología.....	127
2.5.5 Proveedores.....	128
2.5.6 Manejo de inventarios.....	130
2.5.7 Distribución y diseño del local comercial.....	133
2.5.8 Equipos e instalaciones.....	135
2.5.9 Cadenas de valor y funcionamiento.....	136
2.5.10 Análisis de capacidad.....	140
2.5.11 Procedimiento de mejora continua.....	141
2.6 Organización.....	142
2.6.1 Estructura organizacional.....	142
2.6.2 Funciones específica por puesto.....	143
2.6.3 Reclutamiento y selección.....	146
2.6.4 Contratación.....	148
2.6.5 Desarrollo de competencias.....	148
2.6.6 Administración de personal.....	150
2.6.7 Evaluación de desempeño.....	152
2.6.8 Relaciones de trabajo.....	154
2.6.9 Marco legal de la organización.....	156
2.7 Análisis Financiero.....	157
2.7.1 Inversión requerida.....	157
2.7.2 Financiamiento y montos requeridos.....	161
2.7.3 Proyección de estados de resultados (tres escenarios).....	167
2.7.4 Proyección de Balance General (tres escenarios).....	175
2.7.5 Estimación del Flujo neto de fondos - Cálculos de VAN, TIR, justificación de la tasa de interés	177

2.7.6 Indicadores financieros y punto de equilibrio.....	179
2.7.7 Análisis de sensibilidad.....	181
2.8 Riesgos y estrategias de contingencia.....	183
CAPÍTULO III: Conclusiones y Recomendaciones.....	185
3.1 Conclusiones.....	185
3.2 Recomendaciones.....	187
BIBLIOGRAFÍA.....	189
ANEXOS.....	196

ÍNDICE CUADROS

Cuadro No. 1 Matriz Canvas: Análisis y Generación de Modelo de Negocio.....	13
Cuadro No. 2 Matriz de Total de Exportaciones del Ecuador en los 5 últimos años.....	19
Cuadro No. 3 Matriz de Inversión Extranjera directa por actividad valores en miles de dólares.....	22
Cuadro No. 4 Matriz de Inflación Anual Mes de Junio	23
Cuadro No. 5 Matriz FODA.....	37
Cuadro No. 6: Matriz población de mujeres por edades en número y porcentaje de los barrios San Isidro del Inca, Ñaquito y Jipijapa.....	43
Cuadro No. 7: Matriz muestra de mujeres por edades en número de los barrios San Isidro del Inca, Ñaquito y Jipijapa.....	46
Cuadro No. 8: Matriz tabla de contingencia nivel socio económico, segmento mujeres.	47
Cuadro No. 9: Matriz segmento mujeres, uso de maquillaje.....	47
Cuadro No. 10: Matriz frecuencia segmento mujeres pregunta ¿Usa los siguientes productos?	48
Cuadro No. 11: Matriz porcentaje marca segmento mujeres pregunta ¿Qué marca usa?	49
Cuadro No. 12: Matriz media, mediana, moda y desviación típica marca segmento mujeres preguntas 2.3, 2.4 y 2.5.....	50
Cuadro No. 13: Matriz porcentaje de lugar donde compra maquillaje pregunta ¿Por lo general dónde compra los productos?, segmento mujeres.....	52

Cuadro No. 14: Matriz porcentaje de forma de pago de maquillaje, segmento mujeres.	53
Cuadro No. 15: Matriz porcentaje aspectos más importantes, segmento mujeres.	54
Cuadro No. 16: Matriz porcentaje de tienda especializada de maquillaje en Quito, segmento mujeres.	54
Cuadro No. 17: Matriz porcentaje de aceptación de nueva tienda, segmento mujeres.	55
Cuadro No. 18: Matriz porcentaje causa de compra, segmento mujeres.	56
Cuadro No. 19: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: sombra y delineador de ojos, segmento mujeres.	57
Cuadro No. 20: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: delineador de cejas y rímel, segmento mujeres.	58
Cuadro No. 21: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: base líquida de cara y compacta, segmento mujeres.	59
Cuadro No. 22: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: corrector de ojeras y polvo de cara, segmento mujeres.	60
Cuadro No. 23: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: labial y delineador de labios, segmento mujeres.	61
Cuadro No. 24: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: brillo labial y rubor de cara, segmento mujeres.	62
Cuadro No. 25: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: brillo, esmalte y endurecedor de uñas, segmento mujeres.	63
Cuadro No. 26: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: polvo iluminador y bronceador, segmento mujeres.	64
Cuadro No. 27: Matriz de media, moda, mediana y desviación típica de tiempo de compra y unidades en nueva tienda. Segmento mujeres.	65
Cuadro No. 28: Matriz de frecuencia de forma de pago: sombra de ojos, delineador de ojos, rímel, base líquida y otros, segmento mujeres.	66
Cuadro No. 29: Matriz de frecuencia de forma de pago: colorete, polvo iluminador y otros. Segmento mujeres.	67
Cuadro No. 30: Matriz de frecuencia de servicios preferidos, segmento mujeres.	68
Cuadro No. 31: Matriz de frecuencia de nombres preferidos para la nueva tienda, segmento mujeres.	69
Cuadro No. 32: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta ¿Ofrece servicio de maquillaje a sus clientas?	69
Cuadro No. 33: Matriz de número de maquillaje ofrecido por semana, segmento salones de belleza.	70
Cuadro No. 34: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta ¿Usa los siguientes productos?	71

Cuadro No. 35: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta: ¿Qué marca usa en cada producto?.....	72
Cuadro No. 36: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza pregunta ¿A qué precio compra cada unidad?.....	73
Cuadro No. 37: Matriz moda, media y mediana segmento salones de belleza pregunta 3.4 y 3.5.....	74
Cuadro No. 38: Matriz frecuencia en porcentaje segmento salones de belleza pregunta ¿Por lo general donde compra el producto?	75
Cuadro No. 39: Matriz porcentaje crédito o contado segmento salones de belleza pregunta forma de pago.	76
Cuadro No. 40: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza pregunta monto aproximado del total de la compra.....	77
Cuadro No. 41: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza pregunta ¿Cuántos días de crédito le dan para poder pagar los productos que compra?	78
Cuadro No. 42: Matriz frecuencia segmento salones de belleza preguntas 3.10 y 3.11.	79
Cuadro No. 43: Matriz segmento salones de belleza, tiendas de maquillaje.....	80
Cuadro No. 44: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta 5.....	80
Cuadro No. 45: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta: ¿Por qué compraría en esta tienda?.....	81
Cuadro No. 46: Matriz de frecuencia pregunta 6, segmento salones de belleza.	82
Cuadro No. 47: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta 6.1: ¿por qué contrataría?	82
Cuadro No. 48: Matriz porcentaje segmento salones de belleza pregunta ¿Qué marca/s le gustaría que la nueva tienda distribuya?	83
Cuadro No. 49: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza preguntas 7.2 Y 7.3	84
Cuadro No. 50: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza preguntas 7.2 Y 7.3	85
Cuadro No. 51: Matriz porcentaje crédito y contado segmento salones de belleza pregunta ¿Qué forma de pago preferiría en esta nueva tienda? .	86
Cuadro No. 52: Matriz segmento salones de belleza pregunta aspectos importantes.	87
Cuadro No. 53: Matriz de demanda potencial para nueva empresa segmento mujeres.	94
Cuadro No. 54: Matriz participación en el mercado segmento mujeres...	95
Cuadro No. 55: Matriz proyección de la participación en el mercado a 5 años en unidades por ítem de empresa Beauty Corner.....	96

Cuadro No. 56: Matriz comparativa de precios de almacenes para segmento salones de belleza.....	97
Cuadro No. 57: Matriz de costos de probadores gratuitos.....	108
Cuadro No. 58: Matriz precio de venta almacén Beauty Corner.....	117
Cuadro No. 59: Matriz de ventas del 1er año de la tienda especializada Beauty Corner.....	118
Cuadro No. 60: Matriz de marcas más solicitadas por mercado en maquillaje de cara.....	121
Cuadro No. 61: Matriz de marcas más solicitadas por mercado en productos para uñas.	121
Cuadro No. 62: Matriz de capacidad de unidades al año.	131
Cuadro No. 63: Matriz de capacidad instalada de local comercial.....	140
Cuadro No. 64: Matriz de objetivos para la evaluación del desempeño.	153
Cuadro No. 65: Matriz ficha método de incidentes críticos.	154
Cuadro No. 66: Matriz de activos fijos de la empresa Beauty Corner....	158
Cuadro No. 67: Matriz de depreciación y valor residual de activos fijos de la empresa Beauty Corner.	159
Cuadro No. 68: Matriz de activos diferidos de la empresa Beauty Corner.	159
Cuadro No. 69: Matriz de activos corrientes anuales de la empresa Beauty Corner (primer escenario).....	160
Cuadro No. 70: Matriz de capital de trabajo de la empresa Beauty Corner (1er escenario).....	160
Cuadro No. 71: Matriz de inversión total de la empresa Beauty Corner (primer escenario).....	161
Cuadro No. 72: Matriz de datos para tabla de amortización de la empresa Beauty Corner (primer escenario).....	162
Cuadro No. 73: Matriz de tabla de amortización de la empresa Beauty Corner (primer escenario).....	162
Cuadro No. 74: Matriz de proyección de la demanda por unidades a cinco años (primer escenario).	164
Cuadro No. 75: Matriz incremento de costos y precios individuales de venta al público por año.....	164
Cuadro No. 76: Matriz de totales de incremento de costos y ventas por año con una participación del 10% del nicho de mercado.	166
Cuadro No. 77: Matriz Estado de Resultados proyectado a 5 años de la empresa Beauty Corner 1er escenario.	168
Cuadro No. 78: Matriz total de ítems con el 12% de participación en el mercado, 2do escenario.	169
Cuadro No. 79: Matriz del 2do escenario: total de unidades con el 12% de participación en el nicho de mercado y el 8,5% de crecimiento anual de la industria.	169

Cuadro No. 80: Matriz de ventas proyectada a 5 años de la empresa Beauty Corner para 2do escenario.	170
Cuadro No. 81: Matriz de costos proyectados a 5 años de la empresa Beauty Corner para 2do escenario.	171
Cuadro No. 82: Matriz Estado de Resultados proyectado a 5 años de la empresa Beauty Corner para 2do escenario.	171
Cuadro No. 83: Matriz total de ítems con el 8% de participación en el mercado, 3er escenario.	172
Cuadro No. 84: Matriz del 3er escenario: total de unidades con el 8% de participación en el nicho de mercado y el 8.5% de crecimiento anual de la industria.	173
Cuadro No. 85: Matriz de ventas proyectada a 5 años de la empresa Beauty Corner para 3er escenario.	174
Cuadro No. 86: Matriz de costos proyectados a 5 años de la empresa Beauty Corner para 3er escenario.	174
Cuadro No. 87: Matriz Estado de Resultados proyectado a 5 años de la empresa Beauty Corner para 3er escenario.	175
Cuadro No. 88: Matriz Balance General de la empresa Beauty Corner 1er escenario.	176
Cuadro No. 89: Matriz Balance General de la empresa Beauty Corner 2do escenario.	176
Cuadro No. 90: Matriz Balance General de la empresa Beauty Corner 3er escenario.	176
Cuadro No. 91: Matriz de tasa de descuento para proyecto según el 1er escenario.	177
Cuadro No. 92: Matriz Flujo de Neto de fondos proyectado de la empresa Beauty Corner primer escenario.	178
Cuadro No. 93: Matriz ROE proyectado en primer escenario.	180
Cuadro No. 94: Matriz punto de equilibrio proyectado.	180
Cuadro No. 95: Matriz margen de seguridad del primer escenario.	181
Cuadro No. 96: Matriz sensibilización por variación de la demanda.	182
Cuadro No. 97: Matriz indicadores financieros de análisis de sensibilidad de proyecto financiado con recursos propios.	183

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1: Factores análisis PESTAL.....	18
Gráfico 2: Exportaciones por año desde el 2008 al 2012. Datos extraídos del Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2013).	19

Gráfico 3: Producto Interno Bruto, gráfico extraído del documento “Supuestos Macroeconómicos 2012-2015” del Banco Central del Ecuador.	20
Gráfico 4: Balanza Comercial; gráfico extraído del documento “Evolución de la Balanza Comercial Enero-Mayo 2013” (Banco Central del Ecuador, 2013).....	21
Gráfico 5: Importaciones por año desde el 2007 al 2012 de aceites esenciales y resinoides, preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética. Datos anuales FOB USD (Banco Central del Ecuador, 2013).	24
Gráfico 6: Importaciones por año desde el 2007 al 2012 de aceites esenciales y resinoides, preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética. Datos anuales FOB USD (Banco Central del Ecuador, 2013).	24
Gráfico 7: Modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter	30
Gráfico 8: Porcentaje de aceptación del nuevo local.	55
Gráfico 9: Promociones de Yanbal, extraído de revista Yanbal, campaña 10, año 2013.....	98
Gráfico 10: Mezcla de Promoción.....	105
Gráfico 11: Logo de programa SAFIwin; tomado de la página web: www.safi-software.com.ec	127
Gráfico 12: Cadena de valor de la empresa Beauty Corner.	137
Gráfico 13: Rueda de Deming (Miguel, 2009, pág. 21).....	142
Gráfico 14: Organigrama Estructural de la empresa Beauty Corner.....	143

LISTADO DE ANEXOS

Anexo No.1: Chi ² Sombras de ojos.....	196
Anexo No. 2: Encuesta mujeres.....	197
Anexo No.3: Encuesta salones de belleza.....	200
Anexo No.4: Detalle de resultados de pregunta 2.2 en encuesta mujeres	203

Anexo No.5: Detalle de resultados de pregunta 3.2 en encuesta a salones de belleza.....	209
Anexo No.6: Detalle de resultados de pregunta 3.6 en encuesta a salones de belleza.....	215
Anexo No.7: Proyección de inventario anual por marca.....	218
Anexo No. 8: Detalle de resultados de pregunta 3.10 y 3.11 en encuesta a salones de belleza.....	224
Anexo No.9: Ponderación de marcas más demandadas segmento mujeres	227
Anexo No.10: Cálculo del para establecer demanda potencial para la nueva empresa Beauty Corner	229
Anexo No.11: Promedio de precios de venta al público de los productos de maquillaje en las cadenas: Supermaxi, Fybeca y D´Prati.....	230
Anexo No.12: Matriz de competidores para segmento mujeres.....	231
Anexo No.13: Plano de implementación de local comercial Beauty Corner.....	232
Anexo No.14: Proformas para instalación y adecuación de plan de negocios Beauty Corner	233
Anexo No.15: Proforma de implantación sistema SAFIwin.....	235
Anexo No. 16: Roles de pago de empleados de empresa Beauty Corner	237
Anexo No. 17: Cálculo de frecuencia de compra anual empresa Beauty Corner.....	238
Anexo No. 18: Estimación de la participación en el mercado de la nueva empresa con el supuesto escenario del 12%.....	239
Anexo No.19: Matriz de cálculo de costos anuales y ventas anuales de 2do escenario.....	240
Anexo No.20: Estimación de la participación en el mercado de la nueva empresa con el supuesto escenario del 8%.....	241
Anexo No. 21: Matriz de cálculo de costos anuales y ventas anuales de 3er escenario.....	242

Anexo No.22: Cálculos base para la construcción del balance de resultados del Segundo escenario.....	243
Anexo No.23: Cálculos base para la construcción del balance de resultados del tercer escenario.....	244
Anexo No.24: Mapa del Distrito Metropolitano de Quito, Zona Eugenio Espejo, circunvalados en color rojo barrios: Barrio San Isidro del Inca, Barrio Jipijapa y Barrio Iñaquito.....	245
Anexo No.25: Pasos para constituir una Compañía Limitada, tomados de la página web de la Superintendencia de Compañías.....	246
Anexo No.26: Pasos para registrar la marca en el Instituto de Propiedad Intelectual.....	250
Anexo No.27: Diagramas de Pareto de pregunta 6.1 ¿Qué marca le gustaría comprar en esta nueva tienda de maquillaje?.....	252
Anexo No.28: Encuesta mujeres preguntas 2.6 y 2.7: ¿Dónde compra los productos de maquillaje? ¿Cuál es su forma de pago?.....	257
Anexo No.29: Método cualitativo por puntos.....	260

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes

En los últimos años no cabe duda que la gente se preocupa más por su apariencia física, lo que demanda mayor cantidad de productos de belleza y de servicios de belleza, en el Ecuador prueba de esto es una encuesta realizada en el año 2012, en la que se halló que los ecuatorianos dedican menos horas a los quehaceres domésticos y más horas a su cuidado personal entre los años 2011 y el 2012 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012) y en el último censo realizado en el Ecuador en año 2010 se determinó existían 3.392 salones de belleza y 652 locales de venta al por menor de perfumes y productos cosméticos en la ciudad de Quito (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

El preocuparse por la apariencia física es una de las connotaciones propias del ser humano. Ya en el antiguo Egipto, Grecia y Roma se elaboraban cosméticos, Cleopatra fue uno de los personajes históricos que demostraba como en su cultura era importante el cuidado físico. En esta época ya se usaba maquillaje, cremas y baños, con el fin de mejorar la apariencia física (Torras & López, 2005). Por lo tanto, los cosméticos han estado siempre presentes en la vida del ser humano, en la actualidad el significado general de cosméticos es de productos que se usan para la higiene o belleza del cuerpo y rostro (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2013) o de acuerdo al Reglamento Técnico

Ecuatoriano INEN 093 de productos cosméticos, cita en su artículo 3.1.1 que cosmético es:

Toda sustancia o formulación de aplicación local a ser usada en las diversas partes superficiales del cuerpo humano: epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos o en los dientes y las mucosas bucales, con el fin de limpiarlos, perfumarlos, modificar su aspecto y protegerlos o mantenerlos en buen estado y prevenir o corregir los olores corporales (pág. 4).

De acuerdo a Moreno, existen 4 categorías de productos cosméticos estos son: 1) cuidado y tratamiento en los cuales están: cremas de cuerpo y cara y tratamientos faciales; 2) higiene y salud, en los cuales están: jabones, champús, tratamientos capilares y desodorantes; 3) perfumería en los cuales están: espray corporal, colonia, perfumes y cremas para después del afeitado; 4) maquillaje y color en los cuales están: tintes de cabello, labiales, sombras, polvos, delineadores, rímeles, pintauñas, etc., (Moreno, 2007, pág. 6).

El deseo de ser bella/o ha dejado sólo de enfocarse en la mujer gracias al impacto de los medios de comunicación masiva y los estereotipos de belleza. Las revistas, internet, anuncios de televisión, radio y libros sobre belleza, por ejemplo: "*A guide to quality taste & Style*" del autor Tim Gunn, son usados como medios que transmiten el mensaje de que la apariencia física es una carta de presentación, y motivan al consumo de todo lo que ayuda para cumplir con este objetivo, como por ejemplo: productos de belleza, moda, y servicios que ayuden a mantenerse bello por ejemplo: spas, gimnasio, centros estéticos, etc.

Este fenómeno también se ha producido en el Ecuador, de acuerdo a datos dados por la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productos de Cuidado Personal¹ y citados en el Diario Hoy la industria de los cosméticos en el año 2012 movió 1.100 millones de dólares y tiene una tasa de crecimiento anual entre el 7% y 10%, produce 4.500 puestos de trabajo directo y 400.000 puestos de trabajo indirecto (Diario Hoy, 2013).

En el Ecuador en base a esta industria se han creado grandes imperios de riqueza; un ejemplo de esto es la empresa Yanbal Ecuador S.A, que en el año 2012 logró ubicarse en el puesto 72 de las 400 empresas de mayor producción del Ecuador, teniendo un total de ingresos de USD \$178.000.265 millones según un reportaje de la revista Ekos (Ekos, 2012).

De acuerdo a la información brindada por la Superintendencia de Compañías en su portal web, en el Ecuador existen 62² empresas manufactureras dedicadas a la elaboración de cosméticos en general y existen 233³ empresas dedicadas a la venta al por mayor y menor de los mismos.

1.2 Descripción del problema

De acuerdo a los antecedentes mencionados anteriormente, cada vez hay más personas que desean satisfacer su necesidad de tener una apariencia física bien cuidada y para esto demandan de productos de

¹ Procasméticos

² Descripción de la actividad de acuerdo a la Superintendencia de Compañías con código CIU4N6: C2023.31 y C2023.32.

³ Descripción de la actividad de acuerdo a la Superintendencia de Compañías con código CIU4N6: G4049.20 y G4772.20

belleza que les ayude a cumplir con este objetivo. El uso de cosméticos en el ser humano genera bienestar, comodidad y seguridad por lo tanto, satisfacen una necesidad.

Al existir esta necesidad que se convierte en demanda, se podría vislumbrar una oportunidad de negocio. La cual se esclarecerá con una investigación de mercado. Por medio de la observación y experiencia personal se puede establecer como hipótesis que el problema radicaría en que en la parte norte de la ciudad de Quito⁴, en los barrios de la Jipijapa, Iñaquito y San Isidro del Inca, no existe una tienda especializada de maquillaje, que maneje el concepto de ser una tienda exclusiva en dónde sólo se vendan productos de maquillaje de varias marcas, con productos innovadores, con variedad, con probadores gratuitos y sobre todo con personal entrenado y comprometido en el asesoramiento personalizado en la compra de maquillaje. Una comercializadora de maquillaje en que la diferencia con otras distribuidoras radique en una emocionante experiencia de compra.

Para desarrollar el plan de negocios de la creación de una comercializadora de productos de maquillaje en el sector norte de la ciudad de Quito, se hace necesario en primer lugar realizar una investigación de mercado con la cual se pueda conocer más profundamente las siguientes características: ¿cómo es la oferta?, ¿qué productores ecuatorianos y extranjeros existen?, ¿cuáles son los precios de comercialización?, ¿de qué países se importan los productos?, ¿qué distribuidores existen?, etc. Cómo es la demanda, quienes compran, cómo consumen y qué marcas prefieren. Cómo son los canales de

⁴ De acuerdo a la ordenanza metropolitana No. 171, se considera como zona norte en Quito a la zona llamada Eugenio Espejo, y comprende los siguientes barrios: Belisario Quevedo, Mariscal Sucre, Iñaquito, Rumipamba, Jipijapa, Cochapamba, Concepción, Kennedy, San Isidro del Inca, Nayón y Zábiza (Secretaría de Territorio Habitat y Vivienda, 2010).

distribución principales y qué estrategias usan. Y en función de este estudio determinar las estrategias que se usarían para la creación de la empresa distribuidora de cosméticos determinando así si es factible o no emprender este negocio.

Dentro de las estrategias se pondrá un especial interés en el valor agregado que dé esta comercializadora a sus clientes y en la diferenciación de la competencia, para poder establecer estos parámetros es necesario los resultados del estudio de la competencia y entender como esta opera en el mercado y lo que ofrece, por ejemplo, planes de crédito que dan a los clientes, bajo qué condiciones dan el servicio a domicilio de los productos que comercializan, que tipo de incentivos usan para motivar la compra de sus productos, etc. En base a esta investigación se determinarán la propuesta de valor que la nueva empresa comercializadora de maquillaje formulará para ingresar en el mercado. También de acuerdo a la investigación de mercado se establecerá las marcas de maquillaje que la empresa comercializará.

Como resultado de este plan de negocio se desea determinar en base a la investigación hecha cuales son los mejores productos para comercializar, los que generarían mayores ganancias y tendrían más acogida en el mercado. Y con esto determinar si el proyecto de creación de una empresa comercializadora de productos de maquillaje es factible, rentable y de pronto retorno.

1.3 Justificación

De acuerdo a lo expuesto anteriormente si el mercado de los cosméticos crece en el Ecuador a una tasa promedio del 7% al 10% anual (Diario Hoy, 2013), esto vislumbra que podrían existir oportunidades

de mercado. Si cada vez se vuelve más importante el cuidado corporal y la apariencia física esto indica que la sociedad necesita cada vez más productos que satisfagan esta necesidad. El desarrollar un proyecto en donde una empresa se encargue de distribuir productos cosméticos a los clientes finales de forma profesional responde a la necesidad y oportunidad de mercado que se vislumbra en los productos cosméticos.

Este plan de negocio es necesario porque servirá de herramienta para determinar la viabilidad de mercado, financiera, legal y técnica antes de su realización y por lo tanto, servirá de base para la toma de decisión de la inversión en la implementación o no del proyecto.

1.4 Objetivo General

- Determinar la factibilidad del plan de negocios.

1.5 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado para determinar la existencia o no de demanda.
- Armar un estudio técnico asociado al plan de negocios para determinar localización, tecnología y capacidad instalada.
- Determinar la organización del proyecto más apropiada para los procesos administrativos, legales y procesos de comercialización para el plan de negocios.
- Realizar un estudio financiero que permita aplicar la respectiva evaluación del plan de negocios.

CAPÍTULO II

Plan de Negocios

2.1 Resumen Ejecutivo

La empresa Beauty Corner está concebida como una distribuidora al detalle sólo de maquillaje facial⁵ y de uñas⁶, que actúa como intermediaria entre el mayorista y el cliente final, la cual pretende brindar una experiencia magnífica de compra por medio de la comercialización de productos que se ajusten a las exigencias del mercado, distribuidos a precios competitivos, con asistencia profesional personalizada y en un local cuyo ambiente motive la agradable permanencia del cliente.

Los valores agregados que da la nueva empresa son: los probadores gratuitos de maquillaje, la asistencia profesional de un asesor de belleza en las compras que se quieran realizar y un local decorado de tal manera que brinde la experiencia de una agradable estancia, el cual tiene como estrategia impulsar una experiencia de compra única, todo esto hace que la empresa se clasifique como una “tienda especializada” en maquillaje.

La empresa está dirigida a mujeres de 19 a 64 años de edad, con nivel socioeconómico B y C1 que viven en un sector norte de la ciudad de

⁵ Maquillaje facial: sombra de ojos, delineador de ojos, rímel, delineador de cejas, corrector de ojeras, base de maquillaje líquida, base de maquillaje compacta, polvo de cara, polvo iluminador, polvo bronceador, rubor de mejilla, pintalabios, delineador de labios y brillo labial.

⁶ Maquillaje de uñas: endurecedor de uñas, esmalte de uñas y brillo de uñas.

Quito, en la zona Eugenio Espejo y dentro de esta zona en los barrios Jipijapa, El Inca e Ñaquito. En este segmento se realizó una investigación de mercado que tuvo como muestra 380 encuestas. El tamaño de mercado que captará la empresa para realizar su operación de ventas está en función de la frecuencia de compra detectada en la investigación de mercado realizada y en la capacidad de inversión de los accionistas, la empresa distribuirá diecisiete productos de maquillaje de once marcas diferentes.

La empresa estará constituida como compañía limitada con tres accionistas, uno de los cuales se encargará de la administración directa del local comercial, por lo tanto, actuará como gerente general.

El plan de negocio ha sido proyectado para cinco años. La inversión que se requiere para el primer año de funcionamiento es de \$88.048,00 USD, de los cuales el 60% es aportado por los accionistas y el 40% es financiado por un banco. Las ventas proyectadas para el primer año son \$ 290.111,23 USD, los costos variables son de \$ 232.088,98 USD y los costos fijos \$ 47.447 USD, teniendo como utilidad neta para el primer año \$ 4.032,98 y para el quinto año \$21.892,35 USD. El VAN es de \$2.013, 79 USD y la TIR de 14,35%.

Como objetivo de este plan de negocios se planteó el indicar a los accionistas si la idea de negocio que tienen es factible o no, con el estudio financiero se concluye que el proyecto es factible y rentable, por lo tanto, se recomienda el proceder con la implementación del mismo.

2.2 Naturaleza del Negocio

2.2.1 Definición y ubicación

La distribuidora “Beauty Corner”⁷ desde un punto de vista tradicional será el nombre de una tienda especializada sólo en la venta de maquillaje al detalle, la cual actuará como intermediaria entre los mayoristas y clientes finales.

Esta tienda especializada de maquillaje se define como una marca creada para entregar una experiencia de compra singular; se basa en el punto de vista de cambiar el concepto tradicional de las tiendas de maquillaje en Quito por una tienda de maquillaje cuya diferenciación se cimiente en las experiencias ofrecidas; es vincular emocionalmente a las clientas, o sea, que ellas se diviertan al ingresar en la tienda.

En esta tienda especializada se venderán las siguientes marcas de maquillaje: Maybelline, L’Oreal, Palladio, Vogue, Jolie, Only You, Revlon, Cover Girl, Max Factor, Almay, Rodher, Masglo y Essence (estas marcas han sido escogidas en base a la investigación de mercado que se realizó para este plan de negocios); las cuales serán compradas a los mayoristas que son las empresas que se encargan de importarlas, producirlas y/o de maquillarlas. La tienda se especializará sólo en productos de maquillaje para el rostro, con los productos: sombra de ojos, delineador de ojos, rímel, delineador de cejas, corrector de ojeras, base de maquillaje líquida, base de maquillaje compacta, polvo de cara, polvo iluminador, polvo bronceador, rubor de mejilla, pintalabios, delineador de labios, brillo labial, endurecedor de uñas, esmalte de uñas y brillo de uñas.

⁷ Este nombre es resultado de la investigación de mercado que se realizó para este plan de negocios.

Para crear esta experiencia emocionante de compra, la tienda especializada de maquillaje Beauty Corner usará como estrategias: el diseño del local, la ubicación, el asesoramiento personalizado y el servicio; de tal manera que el local proyecte la magia de la belleza; ya que el maquillaje es color y el color es magia.

Esta tienda de maquillaje de venta al por menor, dentro del mercado realizará el papel de intermediaria, la cual, según Kotler y Armstrong, es:

Desde el punto de vista económico del sistema, el papel del intermediario consiste en transformar las variedades de productos fabricados por los productores en las variedades que desean los consumidores. Los productores fabrican grandes cantidades de productos de variedades limitadas, pero los consumidores quieren pequeñas cantidades de productos de muchas variedades. En los canales de distribución, los intermediarios compran grandes cantidades de muchos productores y las descomponen en variedades más amplias y en cantidades más pequeñas que quieren los consumidores. Por tanto, los intermediarios desempeñan un importante papel para ajustar la oferta y la demanda (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 471).

2.2.1.1 Giro de la empresa.- La empresa será de tipo comercial y se dedicará a la comercialización de productos de maquillaje. Esta empresa actuará en un comienzo como intermediario entre las grandes importadoras de estos productos y el cliente final, entrando a formar parte de la categoría de tiendas detallistas y, dentro de estas, se clasifica en tienda especializada que de acuerdo a Kotler y Armstrong, las cuales:

....manejan una línea reducida de productos, con muchas variedades dentro de esa línea... En la actualidad, las tiendas especializadas están floreciendo por varias razones. La mayor segmentación del mercado, la selección del mercado meta y la especialización por productos han creado la necesidad de tiendas concentradas en productos y segmento específicos (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 511).

2.2.1.2 Modelo de negocio.- Para establecer el modelo de negocio para la comercializadora de productos de maquillaje se ha utilizado la herramienta “canvas o lienzo”, propuesta por Alexander Osterwlder en su libro Business Model Generation, en el cual indica que un modelo de negocio describe los fundamentos de cómo una empresa crea, desarrolla y captura valor, dividiendo a esta herramienta en nueve bloques que construyen el modelo de negocio (Osterwalder, 2013); claro está que al comienzo el modelo de negocio es una hipótesis de la idea de negocio que se ha concebido, el cual se puede ir modificando de acuerdo a la experiencia vivida en el desarrollo de la investigación de mercado, del plan técnico, el plan de ingeniería y del plan financiero. A continuación se detallan los nueve cuadrantes y se muestra el gráfico con el que se establece la propuesta final del modelo de negocio de Beauty Corner:

- Segmentos de clientes: La empresa Beauty Corner estará dirigida a mujeres de 19 a 64 años de edad⁸, de un nivel socioeconómico B y C1⁹ de acuerdo a la división propuesta por el INEC

⁸ La clasificación de 19 a 64 años, está basada en el documento “Población e indicadores de la administración Zonal Eugenio Espejo según parroquias” (Estévez, 2010) en la división de edades que realizó el INEC, en el censo 2010, estableció como grupo de jóvenes personas de 19 a los 35 años y grupo de adultos personas de 36 a los 64 años, para la investigación se fusionó los dos grupos, y se obtuvo los indicadores poblacionales exactos para facilitar el cálculo de la muestra.

⁹ De acuerdo a la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico del 2011, el INEC concluye que: “el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D”, las características de cada nivel en detalle se pueden encontrar en la página web del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011).

- Propuesta de valor: La empresa Beauty Corner será una tienda especializada de maquillaje que proporcione el *shopping experience*, generando la emoción de la alegría al momento de comprar, con atención personalizada, probadores gratuitos, precios competitivos, variedad de productos, un lugar cómodo y de agradable diseño en donde comprar maquillaje sea una experiencia única.
- Relación con los clientes: La empresa Beauty Corner tendrá como distinción establecer una relación personalizada con cada cliente, al ingresar en el local la cliente debe sentirse bienvenida; una profesional escuchará sus necesidades y la guiará en la compra, le dará tiempo para probar y escoger el producto, para disfrutar del diseño del local y, al cerrar la compra, la cliente sentirá no sólo que encontró lo que necesitaba sino que su experiencia de compra la hizo sentir única y bella.
- Canales de comunicación: Local comercial, boca a boca, radio, hojas volantes, redes sociales, y página web.
- Estructura de ingresos: La empresa Beauty Corner tendrá como fuente de ingresos la venta de los productos de maquillaje.
- Recursos claves: El local debe tener un diseño atractivo, que refleje un ambiente cómodo y seductor, página web y recurso humano.
- Actividades claves: Implementación del local, trato personalizado con clientes, negociación con proveedores, mantenimiento de página web y promoción del local.
- Socios estratégicos: proveedores de inventario para la venta y proveedores de servicios.
- Estructura de costos: Alquiler y mantenimiento del local, pago de trabajadores, costos de instalación, compra de productos de maquillaje para la venta, mantenimiento de página web y pago de publicidad.

Cuadro No. 1 Matriz Canvas: Análisis y Generación de Modelo de Negocio

SOCIOS ESTRATÉGICOS * Proveedores: importadores Las Fragancias Casa Moeller Tarsis Juan Eljuri Dipenko Rodher Recamier Otros Socios: Empresa contabilidad Proveedor de Safiwin Empresa de Página web	ACTIVIDADES CLAVE *Negociación con proveedores *Trato personalizado con RRHH *Implementar local *Marketing	PROPUESTA DE VALOR *Shopping experience generar emoción: alegría *Asesoría personalizada *Sensaciones producidas por local * Probadores gratuitos *Variedad: 17 Productos de maquillaje con 11 marcas *Precios competitivos	RELACIONES CLIENTES *Trato personalizado * Relaciones a largo plazo con clientes	CLIENTES * Mujeres 19-64 *Nivel B y C1 *Barrios: Jipijapa, Inca e Iñaquito
RECURSOS CLAVES *Diseño atractivo Local *Página web *RRHH		CANALES *Local comercial *Cuñas, hojas volantes *Redes sociales *Pagina web		
GASTOS *RRHH *Pago publicidad *Costos de instalación			INGRESOS *Cobro por venta de productos	
*Alquiler y mantenimiento de local *Mantenimiento de página web *Compra de maquillaje para la venta				

Nota: Elaboración del cuadro realizado por la autora, de acuerdo a la idea de negocio que se quiere plantear. Herramienta utilizada: Matriz Canvas (Osterwalder, 2013).
 Elaborado por: Ing. Doris González V.

2.2.1.3 Ubicación y tamaño.- La tienda especializada de maquillaje estará ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito en la zona Eugenio Espejo en el barrio Jipijapa, en la Avenida de los Shyris y Tomás de Berlanga. El local comercial tiene una extensión 86 m² y será arrendado, este local tiene una ubicación estratégica como se explica en el apartado No. 2.4.2 correspondiente a distribución y diseño del local comercial (página No.133). La extensión del local va en función de la mercadería que en este local cabe para satisfacer la demanda proyectada¹⁰, en función de la capacidad de inversión de los accionistas y del costo y disponibilidad de locales en la zona.

El tamaño de la empresa está definido de acuerdo a la resolución 1.260 emitida por la Secretaria General de la Comunidad Andina, en la

¹⁰ Los resultados de la proyección de la demanda de acuerdo a la investigación de mercado están en la página No. 98.

que se establece que las empresas se dividen por su tamaño en: microempresas, cuando tienen de 1 a 9 trabajadores; en pequeñas empresas, de 10 a 49 trabajadores; en medianas empresas, de 50 a 199 trabajadores; y, grandes empresas, de 200 o más trabajadores. De acuerdo a esta clasificación la empresa Beauty Corner, por su tamaño, estará ubicada en el rango de microempresa porque tendrá tres empleados (Comunidad Andina, 2009).

2.2.2 Formalización del negocio

La formalización del negocio está basada en las ideas propuestas por los accionistas, las cuales han sido recogidas y propuestas de forma estructurada a continuación:

2.2.2.1 Misión¹¹ de la empresa.- Brindar una experiencia magnífica de compra a nuestros clientes por medio de la comercialización de productos de maquillaje reconocidos por su calidad, distribuidos a precios competitivos, con asistencia profesional personalizada y en un ambiente de agradable permanencia.

2.2.2.2 Visión¹² de la empresa.- Ser en el año 2019 una tienda especializada en productos de maquillaje reconocida por la magnífica experiencia de compra¹³ que ofrece a sus clientes y por la generación de bienestar para los miembros de la empresa y comunidad.

¹¹ Misión: razón de ser de la empresa (Thompson, s/f)

¹² Visión: cómo se ve la empresa a futuro (Thompson, s/f).

¹³ De acuerdo a Elena Alfaro: "Shopping Experience es la relación simple de acciones para pasar de una tienda tradicional a una cuya diferenciación se basa en las experiencias ofrecidas" (Alfaro, 2012).

2.2.2.3 Valores empresariales:

Trabajo en equipo.- En la empresa es de suma importancia trabajar en equipo ya que la unión de talentos potencia las habilidades individuales y logra alcanzar las metas con mayor eficiencia.

Honestidad.- Las personas que trabajan en la empresa se caracterizan por la honestidad, está hace que el trabajo se desempeñe con rectitud, que las relaciones entre compañeros sean buenas y que los clientes sientan confianza.

Respeto.- Aceptar a las personas tal como son, respetando su forma de pensar, su raza y su individualidad, es fundamental para que el equipo humano se sienta bien y como resultado desempeñe su trabajo eficazmente.

2.2.2.4 Objetivos de la empresa.

Objetivo principal.- Generar utilidades de \$ 22.000 USD en el año 2019.

Objetivos secundarios:

- Verificar anualmente el desempeño del personal en servicio al cliente, por medio del método de incidentes y la matriz de objetivos para evaluación de desempeño que posee la empresa.
- Cumplir con el presupuesto anual de ventas, aplicando el plan de ventas vigente en la empresa.
- Controlar trimestralmente los costos operativos para que se ajusten al presupuesto de planificación anual de manejo de inventarios y negociación con proveedores.
- Impulsar el crecimiento de la cultura organizacional de la empresa por medio del control anual del plan de desarrollo de competencias que posee la empresa.

2.2.2.5 Base legal y social.- La empresa estará constituida por tres accionistas; por lo tanto, se ha determinado constituir una compañía de responsabilidad limitada, la cual se distingue por tener mínimo dos y máximo quince accionistas. La Compañía Limitada, en el artículo 92 es definida por la Ley de Compañías ecuatoriana como:

La compañía de responsabilidad limitada es la que 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 añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar (Congreso Nacional del Ecuador, 2006).

En el anexo No. 25 se detallarán los pasos para constituir la compañía. Todo este proceso tiene una duración aproximada de 6 a 7 semanas; para realizarlo es necesario contratar los servicios profesionales de un abogado o de una compañía de abogados, los cuales se encargan del asesoramiento y correcto desempeño del proceso de la constitución de la compañía. Se ha hecho una investigación de campo entre tres firmas de abogados y los honorarios por este proceso están entre los \$1.400,00 a \$ 1.600,00 USD. Por lo que se contratarán los servicios profesionales de la firma más económica. Los valores arriba mencionados ya incluyen los gastos de pagos en notaría, en Superintendencia de Compañías y permisos en Municipio, bomberos, etc.

2.2.2.6 Propiedad Intelectual.- De acuerdo al artículo 194 de la Ley de Propiedad Intelectual:

Se entenderá por marca cualquier signo que sirva para distinguir productos o servicios en el mercado. Podrán registrarse como marcas los signos que sean suficientemente distintivos y susceptibles de representación gráfica. También podrán registrarse como marca los lemas comerciales, siempre que no contengan alusiones a productos o marcas similares o expresiones que puedan perjudicar a dichos productos o marcas. Las asociaciones de productores, fabricantes, prestadores de servicios, organizaciones o grupos de personas, legalmente establecidos, podrán registrar marcas colectivas para distinguir en el mercado los productos o servicios de sus integrantes (Ley de Propiedad Intelectual).

El registro de la marca es importante porque es una manera de proteger el servicio que se está dando a los clientes y se imprime un sello de calidad y profesionalismo en el servicio vendido. Además, que protege de manera legal el negocio emprendido, ya que si alguien llega a copiar la marca registrada se pueden iniciar acciones civiles, legales y penales en contra de los que copian la marca registrada. El registro de una marca facilita el crecimiento del negocio, éste se puede convertir en franquicia u otorgar licencia de uso, ya que por medio de una marca registrada se puede ceder los derechos a terceros (Ponce, 2011).

Este trámite se lo realizará con un abogado, el costo del trámite es de \$ 300,00 USD, y no incluye los gastos que se deben pagar extras al IEPI (\$16,00 USD de formulario y \$116,00 USD registro de solicitud). Los pasos a seguir para el registro de la marca se los detalla en el anexo No. 26.

2.3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.3.1 Análisis PESTAL

Este análisis consiste en la incidencia que en la empresa pueden tener los factores externos, los cuales no pueden ser controlados por la empresa, pero pueden afectar el desarrollo de la misma (Pedrós & Milla Gutierrez, 2012). En un comienzo fue conocido como análisis PEST, pero luego se le agregaron los factores ambientales y legales para el análisis completo de todos los factores externos que influyen en el desarrollo de un proyecto (Rapidbi, 2014).

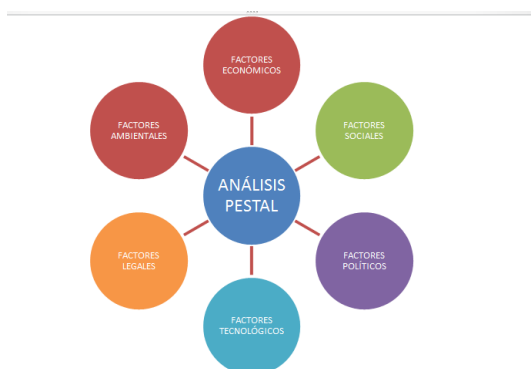


Gráfico 1: Factores análisis PESTAL
Elaborado por: Ing. Doris González V.

2.3.1.1 Factores Económicos

Descripción del entorno.- El Ecuador tiene como su moneda oficial el dólar de los Estados Unidos de Norteamérica; de acuerdo al censo realizado en el 2010 tiene 14.483.499 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010). Su principal producto de exportación es el petróleo que para mayo del 2013 se registraron exportaciones de 1.085.089¹⁴ en miles de dólares FOB, y otros productos de exportación como: banano y plátano, cacao, camarón, atún y pescado, y flores

¹⁴ Los 1.085.089 miles de dólares FOB, se encuentran divididos en 1.050.605 que pertenecen a petróleo crudo y 34.484 a derivados.

naturales entre otros, de los cuales se registraron exportaciones de 959.061 en miles de dólares FOB (Banco Central del Ecuador, 2013). Es importante hacer un recuento de las exportaciones del Ecuador en los 5 últimos años, las cuales de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador se han desarrollado de la siguiente manera:

Cuadro No. 2 Matriz de Total de Exportaciones del Ecuador en los 5 últimos años

TOTAL EXPORTACIONES	
AÑO	MILES DE DOLARES FOB
2008	18.818.327
2009	13.863.058
2010	17.489.927
2011	22.322.353
2012	23.769.568

Nota: Datos extraídos del Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2013)

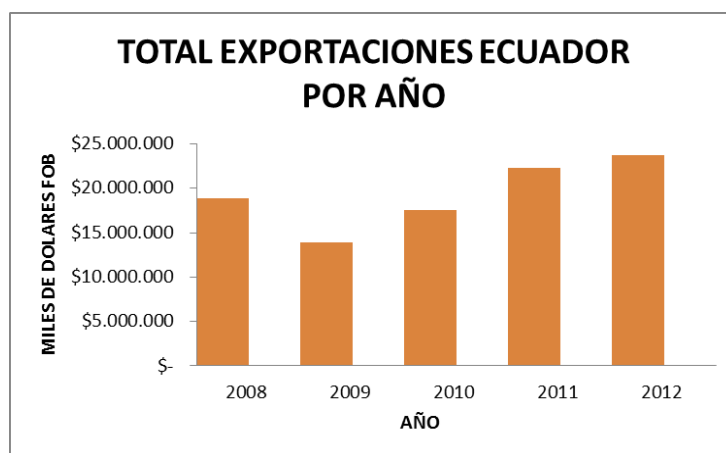


Gráfico 2: Exportaciones por año desde el 2008 al 2012. Datos extraídos del Banco Central del Ecuador (**Banco Central del Ecuador, 2013**).

PIB.- El Producto Interno Bruto del Ecuador en el año 2012 fue de \$ 63.293 millones de dólares americanos constantes (USD año 2007) con una tasa de crecimiento anual del 5%; lo que muestra que el Ecuador tiene un buen desempeño ya que está por encima de la tasa del promedio de PIB de América del Sur, la cual es del 3,7%. En la última década el

Ecuador ha tenido un promedio anual de crecimiento del PIB del 4,4%, con esto se puede estimar que el Ecuador tendrá como promedio de crecimiento del PIB para los años 2013-2015 una tasa mayor al 4% (Banco Central del Ecuador, 2011). El Banco Central cita que en el 2012: “Los componentes que aportaron al crecimiento económico anual son la formación bruta de capital fijo (2,71%); el gasto de consumo final de los hogares (2,61%); el gasto de consumo final del gobierno general (1,03%) y las exportaciones (0,82%); la variación de existencias aportó negativamente en -1,87%. Por su parte, las importaciones aportan al PIB con signo contrario en 0,31%” (Banco Central del Ecuador, 2013).

Por otro lado, en el año 2012 las actividades económicas que mayor contribución a la variación del 5% del PIB fueron, según el Banco Central del Ecuador: construcción, enseñanza y salud, manufactura y administración pública (Banco Central del Ecuador, 2013).

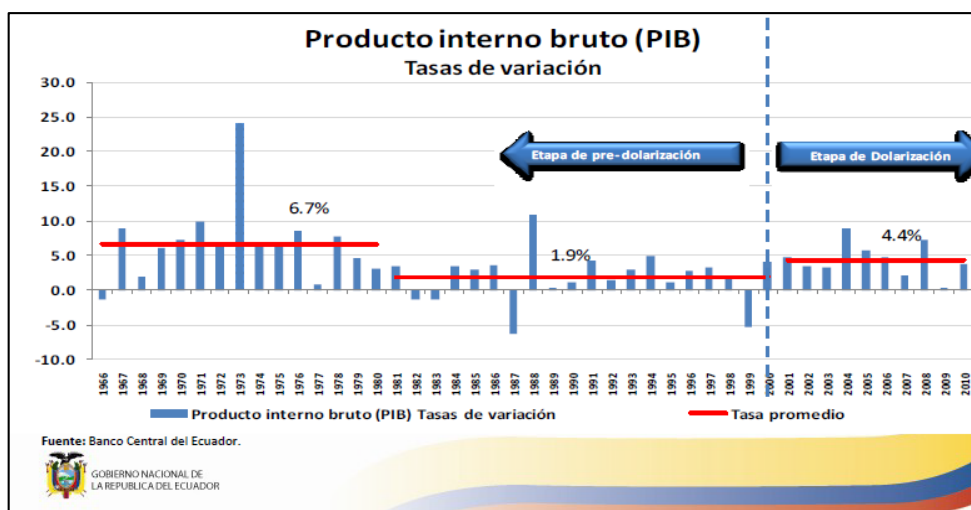


Gráfico 3: Producto Interno Bruto, gráfico extraído del documento “Supuestos Macroeconómicos 2012-2015” del Banco Central del Ecuador.

Balanza Comercial.- La balanza comercial del Ecuador ha presentado en los años 2009, 2010, 2011 y 2012 déficit, el cual ha sido ocasionado por varios factores, tales como: crisis internacionales, disminución en el precio

del petróleo, aumento de importaciones, etc. Para el periodo enero-mayo 2013, la balanza sigue registrando un déficit, el cual es: “de USD -287 millones, resultado que representó una disminución de -142,3% si se compara con el saldo comercial del mismo período en el año 2012, que fue superavitario en USD 677.8 millones” (Banco Central del Ecuador, 2013). En el periodo de enero-mayo 2013 el petróleo representó el 55% de las ventas externas, las exportaciones no petroleras en este período también aumentaron en 10% las tradicionales y en un 15,6% las no tradicionales, con respecto a enero-mayo 2012. Uno de los principales problemas de la balanza comercial ecuatoriana es el déficit que se registra en las exportaciones no petroleras, lo cual en general es común en países subdesarrollados. A continuación se indica una tabla comparativa del período enero-mayo de varios años:

BALANZA COMERCIAL *													
<i>Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles)</i>													
	Ene - May 2010			Ene - May 2011			Ene - May 2012			Ene - May 2013			Variación
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	2013 - 2012
	Vol.	Valor USD	Valor unitario	Vol.	Valor USD	Valor unitario	Vol.	Valor USD	Valor unitario	Vol.	Valor USD	Valor unitario	Valor USD
Exportaciones totales	10,965	7,072,247	645	11,609	9,184,815	791	12,096	10,417,075	861	11,768	10,172,527	864	-2.3%
<i>Petroleras **</i>	54,109	3,817,562	71	57,014	5,310,038	93	61,429	6,404,920	104	57,795	5,641,908	98	-11.9%
<i>No petroleras</i>	3,432	3,254,685	948	3,681	3,874,777	1,053	3,557	4,012,155	1,128	3,706	4,530,619	1,222	12.9%
Importaciones totales	5,580	7,290,753	1,307	5,687	8,849,087	1,556	5,756	9,739,322	1,692	6,192	10,459,481	1,689	7.4%
<i>Bienes de consumo</i>	407	1,488,533	3,660	497	1,784,526	3,589	475	2,015,352	4,241	364	1,922,914	5,281	-4.6%
<i>Materias primas</i>	2,731	2,320,251	850	2,880	2,785,987	967	3,019	2,970,495	984	3,280	3,273,154	998	10.2%
<i>Bienes de capital</i>	182	1,749,203	9,612	213	2,225,740	10,461	225	2,629,582	11,681	233	2,817,643	12,093	7.2%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	2,255	1,641,217	728	2,094	2,003,862	957	2,035	2,103,988	1,034	2,313	2,396,988	1,036	13.9%
<i>Diversos</i>	5.1	30,355	5,927	2.1	16,145	7,609	1.9	18,727	9,990	2.7	25,140	9,296	34.2%
<i>Ajustes ***</i>		61,194			32,826			1,177			23,643		1908.1%
Balanza Comercial - Total		-218,505			335,728			677,753			-286,954		-142.3%
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		2,176,345			3,306,176			4,300,932			3,244,921		-24.6%
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-2,394,850			-2,970,448			-3,623,179			-3,531,874		2.5%

Gráfico 4: Balanza Comercial; gráfico extraído del documento “Evolución de la Balanza Comercial Enero-Mayo 2013” (Banco Central del Ecuador, 2013)

Inversión Extranjera.- Conocer las cifras de la inversión extranjera de un país es importante porque ayuda a entender la dinámica de su balanza de pagos, ya que con su cuenta de capital y financiera se pueden financiar el déficit de la cuenta corriente mediante la inversión extranjera o préstamos

internacionales. La inversión extranjera en el Ecuador ha decrecido en el año 2012, en el cual se registró \$ 586.516.30 millones de dólares, versus el año 2011, en el cual se registró \$ 639.294.36 millones de dólares; sin embargo, en el año 2010 se registró la inversión extranjera más baja de los 5 últimos años con un valor de \$ 163.088.32 millones de dólares (Banco Central del Ecuador, 2013). A continuación se muestra una tabla comparativa:

Cuadro No. 3 Matriz de Inversión Extranjera directa por actividad valores en miles de dólares

Actividad	2007 /1	2008 /1	2009 /1	2010 /1	2011 /1	2012 /1
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	25.479,82	20.427,25	51.574,19	9.286,07	-935,80	16.450,48
Comercio	92.184,69	120.092,83	83.438,63	94.842,97	77.594,22	81.978,54
Construcción	19.632,31	49.352,23	-13.897,89	27.774,24	50.068,33	30.462,41
Electricidad, gas y agua	11.898,49	-6.763,50	3.008,00	-5.945,70	-10.641,91	46.853,49
Explotación de minas y canteras	-102.795,42	244.114,62	5.802,47	178.001,49	379.201,90	224.945,00
Industria manufacturera	98.960,03	197.997,88	117.729,08	118.096,64	119.692,07	139.775,22
Servicios comunales, sociales y personales	16.667,73	13.091,60	18.108,19	22.557,14	27.824,39	1.698,62
Servicios prestados a las empresas	84.591,00	141.834,23	-23.726,03	68.053,16	43.924,02	41.972,88
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	-52.460,12	277.274,88	64.238,25	-349.577,70	-47.432,87	2.379,67
Total general	194.158,53	1.057.422,02	306.274,89	163.088,32	639.294,36	586.516,30

Nota: Cuadro elaborado por Banco Central del Ecuador.

Remesas.- En el año 2012 se registró un ingreso de remesas por \$ 2.446.4 millones de dólares americanos, el cual fue inferior en un 8,5% con respecto al año 2011. En el Ecuador el año en que más ingreso de remesas se registró fue en el 2007 (\$ 3.335.4 millones de dólares americanos), si se compara las remesas ingresadas en el 2007 versus 2012, se nota un decremento del 26,7%, esto ha sido ocasionado por la crisis europea, pues se debe tener en cuenta que la mayor parte de migrantes ecuatorianos se encuentran en España, Italia, etc. Este decremento que se ha dado en los últimos 5 años sin lugar a duda afecta el balance de la cuenta corriente de la balanza de pagos (Banco Central del Ecuador, 2013).

Mercado Laboral.- De acuerdo a un reporte del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en junio del 2013 el mercado laboral presenta:

El desempleo a nivel nacional se ubicó en 3,91% en junio de 2013 frente al 4,11% del mismo mes del año anterior. La subocupación en junio del 2013 se ubicó en el 56,39%, mientras en el mismo mes del 2012 se ubicó en 53,29%. La ocupación plena se ubica en 38,35% en junio del 2013 frente a un 41,20% en junio del 2012. Por otro lado, en el área urbana el desempleo en junio del 2013 se ubicó en 4,89% frente al 5,20% de junio del 2012. El subempleo llegó a 46,25% y la ocupación plena a 46,92% en comparación al 42,68% y 50,11%, respectivamente, de junio del 2012. En el Ecuador, de cada 10 plazas de trabajo, 8 son generadas por el sector privado y 2 por el sector público, relación que es estable en los últimos años (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013, pág. 2).

Inflación.- Al hacer una comparación de los porcentajes de inflación anual en el Ecuador del mes de junio, se observa que en el año 2008 la inflación fue de 9,69%, lo que se dio por la crisis inflacionaria a nivel mundial, el precio del petróleo y el gasto público, al normalizarse la situación en el año 2009 la inflación anual se redujo al 4,54%, en el año 2010 al 3,30%, en el 2011 subió al 4,28%, el 2012 vuelve a aumentar al 5,00% y en junio del año 2013 baja a 2,68% (Banco Central Ecuador, 2013).

Cuadro No. 4 Matriz de Inflación Anual Mes de Junio

INFLACIÓN	jun-08	jun-09	jun-10	jun-11	jun-12	jun-13
ANUAL	9,69%	4,54%	3,30%	4,28%	5,00%	2,68%

Nota: Porcentajes de inflación anual en los meses de junio desde el año 2008 hasta el año 2013 (Banco Central del Ecuador, 2013)

Importaciones.- Las importaciones en el sector cosmético juegan un papel muy importante ya que representan el mayor porcentaje de productos de venta en el país. La mayor parte de los productos cosméticos son importados debido a que en el país la industria manufacturera de

cosméticos es limitada. En el año 2012 el valor total de las importaciones en el rubro de aceites esenciales y resinoides, preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética fue de \$ 265.115.088,00 USD y el país del que más se importa es Colombia con \$114.905.219,00 USD.

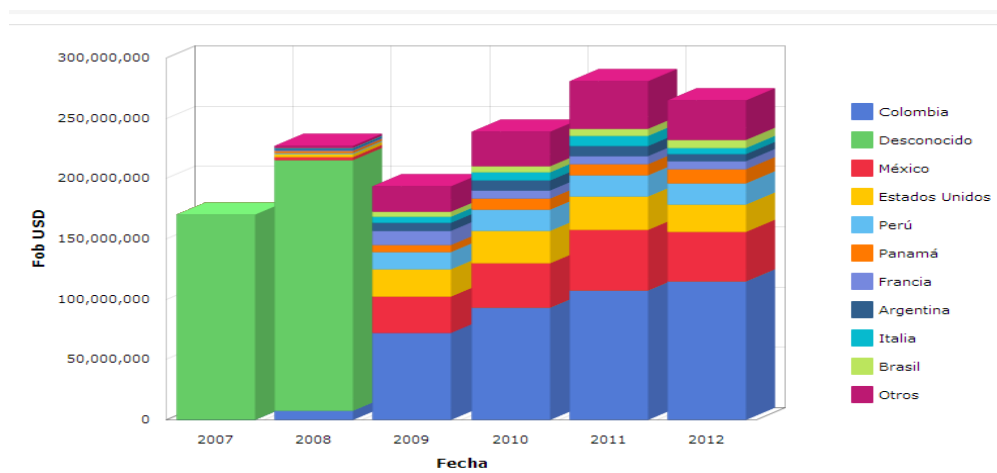


Gráfico 5: Importaciones por año desde el 2007 al 2012 de aceites esenciales y resinoides, preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética. Datos anuales FOB USD (Banco Central del Ecuador, 2013).

Exportaciones.- Las exportaciones de productos cosméticos en el Ecuador en el año 2012 fueron de \$ 32.139.768,00 USD, lo que muestra que esta industria está recién formándose en el país, las barreras que encuentra esta industria son los precios y la calidad que los otros países ofrecen en estos artículos lo que hace difícil la competencia y exige mayores inversiones en tecnología, planta, mano de obra capacitada, etc.

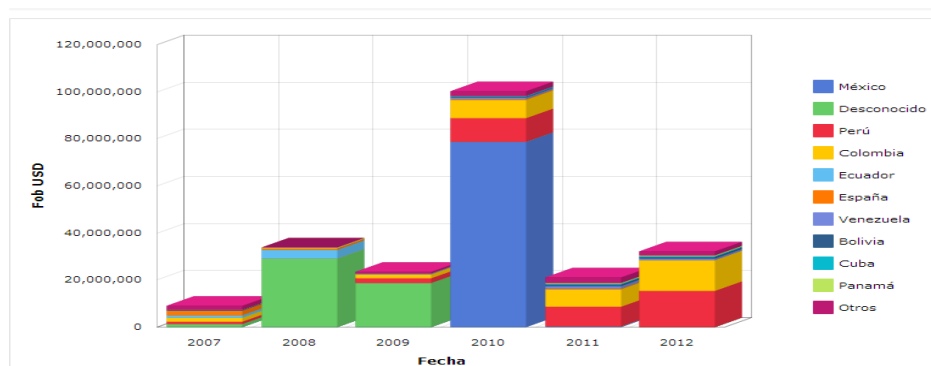


Gráfico 6: Importaciones por año desde el 2007 al 2012 de aceites esenciales y resinoides, preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética. Datos anuales FOB USD (Banco Central del Ecuador, 2013).

2.3.1.2 Factores Sociales

Descripción de la Industria.- La industria de los cosméticos es una industria que se está desarrollando en el país; de acuerdo a datos dados por Procosméticos, esta industria en el año 2012 tuvo un ingreso de \$ 1.100 millones de dólares y su tasa de crecimiento promedio es del 7% al 10% anual, esta industria también genera 4500 puestos de trabajo directo y 400.000 de manera indirecta (Procosméticos, 2012). De acuerdo a Raphael Vintimilla, gerente de Marketing de Personal Care de Unilever, la industria ha tenido un crecimiento sostenido y los productos de cuidado personal que más han sobresalido son los de cuidado capilar, con ventas de \$97 millones USD y los de tocador y desodorante, los cuales mueven \$ 72 millones USD cada uno, en los productos de tocador se encuentran cremas y maquillaje (Líderes, 2012).

De acuerdo a Procosméticos, en los hogares ecuatorianos de estrato económico medio se destina en promedio \$ 50,00 USD mensuales para compra de productos cosméticos y, en hogares de estrato económico alto hasta \$ 300,00 USD mensuales (Procosméticos, 2012), esto muestra la importancia que para el ecuatoriano tiene el lucir bien, este cambio de hábitos puede estar dado por la influencia de la cultura estética que se vive actualmente y por la esnobismo de la oferta e investigación de las empresas nacionales y extranjeras del sector de la higiene y cosmetología.

Por otro lado, es importante mencionar que la industria de los cosméticos en el Ecuador tiene una asociación de productores y comercializadores de cosméticos, perfumes y productos de cuidado personal llamada Procosméticos, la cual se encarga de fomentar el desarrollo de la industria cosmética en el Ecuador. Por medio de este gremio se han logrado mesas de trabajo con el gobierno, evitar el

incremento del impuesto en consumos especiales (ICE), gestionar la notificación sanitaria obligatoria (NSO) para entrega inmediata, etc. (Procosméticos, 2012). Esta asociación es fundamental en la industria ya que puede hacer frente a las diferentes políticas que el gobierno impone y que afecta al desarrollo de la misma. Un ejemplo de esto es la ley de comunicación actual, la cual en su artículo 100 y 104 impide la importación de publicidad, lo que significa que la publicidad para empresas del sector cosmético debe estar elaborada al 100% en el Ecuador, si se toma en cuenta que los productos de esta industria son en su mayoría importados, y que pertenecen a multinacionales, las cuales tienen políticas propias de publicidad por su imagen corporativa, esta ley afecta fuertemente al sector, ya que la publicidad requerida por el gobierno representa gastos extras los cuales se reflejan en el precio de venta final afectando la oferta y demanda de los productos (Casic, 2012).

De acuerdo a la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa (AEVD), en el año 2012 las ventas por catálogo fueron de \$ 800.000.000,00 USD, y las mujeres constituyen el 95% de personas que se dedican a ésta y el número aproximado de empresas que se dedican a este modelo de negocio es de 90 empresas, los artículos que se venden son cosméticos, libros, medicinas naturales, ropa, lencería, cosas para el hogar, joyas, etc., de éstos el de cosméticos ocupa el primer lugar; de acuerdo a María Fernanda León, Directora Ejecutiva de AEVD, se estima que en el año 2011 existían aproximadamente 702.699 personas dedicadas a la venta por catálogo (Asociación Ecuatoriana de Venta Directa, 2013). Yanbal en el año 2012 tuvo 120.000 consultoras y L'bel, Cyzone y Esika tuvieron 70.000 consultoras (El Comercio, 2012). En una encuesta de propiedad de la AEVD realizada por Mind Marketing, en el año 2012, con una muestra de 400 casos, entre los motivos por lo que las personas pasan a formar parte de este modelo de negocio está: ganar dinero, tener tiempo para el hogar, ser empresaria independiente y no necesitar de capital alto

para iniciar el negocio. Los métodos que utilizan los vendedores de catálogo son: 30% visita a familiares y amigos, 27% organiza reuniones, 18% a través de recomendaciones por terceros y 25% otros. Los vendedores por catálogo tienen el 41% de sus clientes ubicados en el sector norte de Quito; y del total de la muestra, el 45% se encuentra satisfecho con la activada de venta por catálogo (Asociación Ecuatoriana de Venta Directa, 2013).

Población.- De acuerdo al censo 2010 realizado por el INEC, en el Ecuador el 50,40% de la población son mujeres o sea, que hay más mujeres que varones.

2.3.1.3 Factores Políticos:

Cambios políticos.- El Ecuador tiene como presidente al Economista Rafael Correa, el cual ha ejercido este cargo desde el año 2007. De acuerdo a los resultados de las últimas elecciones presidenciales realizadas en 17 de febrero del 2013, el Economista Rafael Correa fue reelecto obteniendo más del 50% de la votación, por lo cual no fue necesaria una segunda vuelta y extendió su periodo presidencial hasta el 2017.

2.3.1.4 Factores Tecnológicos:

Internet.- En el Ecuador en la zona urbana el 34% del total de personas usan internet, e ingresan al mismo por lo menos una vez al día desde su hogar o establecimientos que brindan este servicio (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010). Dicho factor incide en el negocio ya que el maquillaje puede ser comprado por internet y la motivación de compra también está influida por la información de maquillaje que se encuentre en

el mismo medio. En la investigación de mercado realizada para este plan de negocio se concluyó que en promedio del 100% de la muestra el 2,63% compra maquillaje en internet y todo el porcentaje compra en la página web www.amazon.com.

2.3.1.5 Factores Ambientales

Ubicación geográfica del Ecuador.- El Ecuador se encuentra al noroeste de América del Sur sobre la línea Ecuatorial, tiene una extensión de 257. 217,07 Km², limita al norte con Colombia, al sur y el este con Perú, y al oeste con el Océano Pacífico. Su capital es la ciudad de Quito (Instituto Geográfico Militar, 2013).

Clima.- El Ecuador se encuentra dividido en las regiones de la Costa, la Sierra, el Oriente y la región Insular, cada región se caracteriza por un clima específico como caluroso, lluvioso y subtropical. Quito que es la capital, se encuentra en la región Sierra. Esta se caracteriza por un clima que va en promedio desde los 15C hasta los 30C, con lluvia y sol dependiendo del mes (Instituto Geográfico Militar, 2013). En general el clima es amigable, no tiene inviernos intensos como otros países, lo que facilita las labores comerciales.

Impacto ambiental.- En los últimos años el Ministerio de Ambiente ha realizado una ardua labor en cuanto a la realización del inventario de los ecosistemas frágiles y que requieren mayor cuidado, para esto ha establecido políticas de protección para toda la biodiversidad existente en el país (Instituto Geográfico Militar, 2013). En Quito, que es la capital, para los negocios de comercialización se establece como medidas de protección ambiental la concientización en el reciclaje de los desechos

emitidos por locales comerciales, con el fin de mitigar su impacto en el medio ambiente.

2.3.1.6 Factores Legales

Legislación fiscal.- Las barreras que enfrenta la industria de los cosméticos son, por ejemplo, los altos precios arancelarios y de permisos sanitarios que las marcas de maquillaje deben pagar para poderlos vender en el país.

Ley Protección del consumidor.- En el Ecuador existen la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, aprobada en el año 2002 (Procosméticos, 2012), con la cual se garantizan los derechos de los consumidores ecuatorianos, y que los productos cosméticos vendidos en territorio ecuatoriano protejan la salud y bienestar del consumidor, debiendo contener un registro sanitario aprobado por la autoridad competente.

Leyes de contratación.- La legislación laboral en el Ecuador está regida por el Código de Trabajo Ecuatoriano, el cual es un conjunto de leyes para la resolución de las diferentes situaciones que se pueden presentar entre empleadores y trabajadores.

Propiedad Intelectual.- En el Ecuador existe la Ley de Propiedad Intelectual por medio de la cual el “Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual en conformidad con la ley, las decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador” (Congreso Nacional El Plenario de las Comisiones Legislativas, 2014, pág. 1).

Leyes de para elaboración y comercialización de cosméticos.- El Ecuador al ser miembro de la Comunidad Andina, se acoge a leyes de elaboración y comercialización que rigen dentro de la comunidad, entre las más importantes tenemos la Resoluciones 1.333 y la 797; entre las Decisiones tenemos como principales las número 516, 608, 705, 706, y 797 (Procosméticos, 2012).

2.3.2 Análisis del modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter

Esta herramienta fue publicada por Michael Porter hace 34 años, en 1979 (Porter, 2008), y es utilizada por las empresas para tener una visión global de la industria en la que compite, no solo con respecto a la competencia sino a otros actores que influyen en la rentabilidad y limitantes del sector en donde se desarrolla o se desarrollará el negocio. Allen y Gorgeon (2008) señalaron que “las cinco fuerzas influyen en precios, costos y requisitos de inversión, que son los factores básicos que determinan la rentabilidad, y de ahí lo atractivo del sector” (pág. 6)

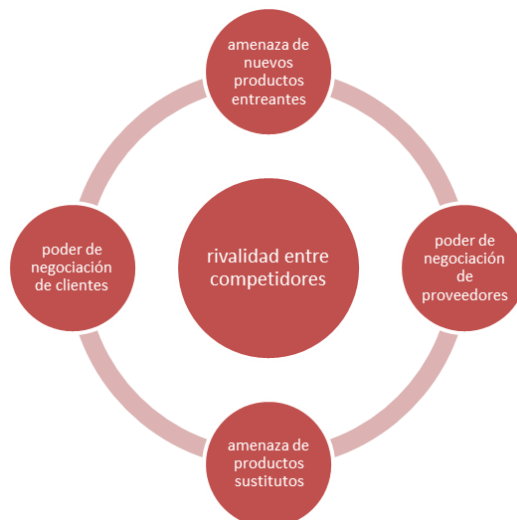


Gráfico 7: Modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter
Elaborado por: Ing. Doris González V.

En primer lugar se debe partir de que el negocio que se desea implementar es un distribuidor de cosméticos al menudeo o sea es un minorista. La empresa Beauty Corner se ubicará en el sector de los cosméticos en la industria de la comercialización de maquillaje. A continuación se analizará cada una de las fuerzas con el fin de tener una visión global del sector.

Amenazas de productos entrantes.- Esta fuerza hace referencia a la facilidad con que nuevas empresas pueden ingresar a la industria y las barreras de entrada que éstas deben vencer. Mientras más fuertes sean las barreras de entrada menor será la rentabilidad (Noboa, 2006). Las barreras son:

- Economías de escala. En la comercialización de cosméticos se manejan economías de escala, mientras más se vende se logra comprar a menor precio al mayorista; por lo tanto, en este aspecto esta industria se califica como hostil.
- Diferenciación de producto. En este aspecto se puede calificar a la industria de comercialización de cosméticos como atractiva, ya que los comercializadores no tienen claras diferenciaciones en el servicio de venta, lo que se puede apuntar como una oportunidad, o sea, una barrera de entrada muy pequeña fácil de superar.
- Acceso a canales de distribución. Al tener en cuenta que la empresa es un minorista, o sea, que distribuye directamente el producto al consumidor, esta barrera no afecta al negocio, es decir, es neutra.
- Requisitos de capital. Esta barrera se la puede calificar como hostil, ya que la inversión que se necesita para que esta microempresa ingrese a competir es alta con respecto a la rentabilidad que se podría obtener, se dice que la inversión es alta ya que se necesita un diseño de local profesional, campaña de marketing, compra de inventario, costo de mano de obra calificada y costos de iniciación.

Este aspecto se analizará con números en la parte financiera del plan de negocio.

- Costos independientes de la escala. Esta barrera de entrada se la califica como alta, ya que las empresas comercializadoras que están en el sector de los cosméticos son empresas que tienen ventajas sobre las nuevas por sus años de experiencia; por ejemplo, Comercial Mendieta es una empresa con 32 años de existencia en el mercado (Cámara de Comercio de Quito, 2011) , o por su localización favorable; por ejemplo, Las Fragancias Cía. Ltda. la cual se encuentra en los principales centros comerciales de Quito.
- Regulaciones gubernamentales. Esta barrera es alta ya que los aranceles, permisos de funcionamiento tienen montos altos que influyen en el precio de venta final.
- Represalias esperadas. No se tiene constancia de que las empresas existentes impidan el ingreso, por lo que esta barrera se la podría calificar de neutra en el sector de comercialización de cosméticos.

Amenaza de productos sustitutos.- De acuerdo a Allen y Gorgeon (2008) :

En el modelo de Porter, los productos sustitutos se refieren a productos de otros sectores que pueden realizar la misma función que el del sector en cuestión. Los sustitutos satisfacen básicamente las necesidades de los clientes. Las empresas que ofrecen sustitutos son, por tanto, competidores en potencia y plantean una amenaza a las empresas que fabrican el producto original (pág. 14).

Si se toma en cuenta que la empresa que se quiere crear es una empresa distribuidora minorista de cosméticos, los productos sustitutos

son otros distribuidores de cosméticos que ofrezcan diferentes marcas de las que distribuiría la empresa a crearse, siendo las principales amenazas:

- Rendimiento relativo de los sustitutos respecto al precio. “Mientras mayor es el número de posibles sustitutos, menores son los precios y menor es la rentabilidad en el sector” (Noboa, 2006, pág. 6) En la industria de la comercialización de cosméticos existe una gran variedad de marcas que pueden sustituirse fácilmente y la guerra de precios es fuerte. Para la empresa un servicio sustituto puede ser las ventas de cosméticos por catálogo. Esta amenaza se la considera alta ya que basados en la prueba de hipótesis Chi-cuadrado, por ejemplo, en Quito el 33,20% de mujeres compran sus sombras de ojos por catálogo¹⁵.
- Costo de cambio de comprador. “Cuanto menos cueste pasar del producto original a un sustituto, sea en términos financieros, humanos o afectivos, es más fácil que los compradores cambien” (Allen & Gorgeon , 2008, pág. 15). En este sector es fácil cambiar al producto sustituto, por lo tanto, esta amenaza es alta, o sea, hostil.
- Propensión del comprador a cambiar. Las mujeres se caracterizan por la curiosidad y moda, los cosméticos son susceptibles a eso y el lugar donde se los compran también están influidos por estos aspectos; por lo tanto, las compradoras tienen propensión a cambiar, esto lo demuestra el 93,9% de aceptación en una muestra de 380 mujeres, al preguntarles que si comprarían en una nueva tienda de cosméticos, a lo cual respondieron que sí (véase cuadro No 17)

¹⁵ Resultado de encuestas realizadas en la investigación de mercado para este plan de negocio ver anexo No. 1

Poder de negociación de los clientes.- Es la fuerza que tienen los clientes para pedir precios bajo, calidad alta y excelente servicio (Allen & Gorgeon , 2008).

- Tamaño y concentración. En este aspecto, la amenaza es pequeña ya que los clientes de un minorista de cosméticos no compran grandes volúmenes pues no son de gran tamaño; tampoco la empresa dependería de un solo consumidor, por tamaño el comprador es pequeño; por lo tanto, su poder de negociación es menor. Los consumidores de este negocio tampoco son concentrados, es decir, no tienen gremios que exijan grandes descuentos; por el contrario, los consumidores son compradores dispersos. Esto hace atractiva la industria de comercialización de cosméticos.
- Nivel de información. Las mujeres por lo general están informadas de los productos de maquillaje, pero de los distribuidores de maquillaje no, ya que en la encuesta de investigación de mercado se formuló la pregunta: mencione nombres de distribuidores de maquillaje especializados en Quito y el 98,9% no contestó, lo que nos indica un bajo nivel de información y eso les da menos poder de negociación; por lo tanto, en este aspecto, el sector de comercialización de cosméticos se vuelve atractivo.
- Diferenciación del producto. Los distribuidores minoristas de cosméticos en Quito no tienen diferenciaciones marcadas lo que hace que los compradores estén más dispuestos a cambiar de proveedores y sean más sensibles al precio, lo que les da poder de negociación.

Poder de negociación de los proveedores.- Es la presión que pueden poner los proveedores en los precios que cobran y en el servicio que ofrecen. Si el poder de negociación de los proveedores es alto la rentabilidad del sector será menor (Noboa, 2006).

- Tamaño y concentración. Aquí el poder de negociación que tienen los proveedores es alto por lo tanto es una barrera hostil, ya que son empresas grandes que importan directamente los cosméticos y tienen representación exclusiva sobre marcas, por ejemplo: Casa Moeller, que tiene la representación y comercialización de L'Oréal, Maybelline, Vogue y Jolie, que son marcas de alta demanda, de acuerdo a la investigación de mercados realizada para este plan de negocio.
- Lo que cuesta cambiar de proveedor. Esta barrera es alta, por lo tanto, hostil. Es hostil, porque ciertas empresas tienen la representación de varias marcas; por lo tanto, al cambiar de proveedor se encuentra el producto a mayor precio ya que sería un producto de reventa, esto golpearía fuertemente la rentabilidad del negocio.
- Amenaza de integración hacia adelante. Esta también es una barrera hostil, ya que muchos proveedores mayoristas ponen almacenes de distribución al retail, con lo que se convierten en competencia directa, teniendo los beneficios propios de ser distribuidores y comercializadores, la importadora Las Fragancia Cía. Ltda., es un claro ejemplo, tienen sus almacenes de venta al menudeo llamado Las Fragancia y otro llamado Burbujas. Esto intensifica el poder de negociación de los proveedores.
- Importancia en el sector. Esta barrera también es hostil ya que los proveedores suministran marcas exclusivas, debido a que son los únicos que pueden importar directamente de la matriz por tener la representación de marca en el país, esto hace que sus precios sean los más bajos y los distribuidores dependan de ellos para lograr vender el producto con mayor ganancia.

Rivalidad entre competidores.- Allen y Georgeon (2008) mencionan que:

La competencia entre empresas pertenecientes a un sector determina principalmente el nivel de rentabilidad del sector y la situación global de competitividad. Si bien es así para la mayoría de los sectores, existen, claro está, otros factores que entran en juego, como veremos más adelante. La intensidad de la rivalidad entre empresas varía enormemente de un sector a otro, y con frecuencia se emplean adjetivos como “sanguinario”, “intenso”, “moderado”, o “débil”, para describir la intensidad de la competencia (pág. 12).

- Número, perfil y tamaño. En la página web de la Superintendencia de Compañías se puede verificar con el CIIU G4772.20, que corresponde a la venta al por menor de perfumes, artículos cosméticos y de uso personal en establecimientos especializados, existen 7 empresas; y con el CIIU G4649.20, que corresponde a venta al por mayor de productos de perfumería, cosméticos (productos de belleza), artículos de uso personal (jabones), se encuentran aproximadamente 20 empresas que también hacen venta de maquillaje de forma directa, a pesar de ser mayoristas. Las empresas más posesionadas en el mercado son: Mendieta, Moeller, Las Fragancias, Yanbal, Avon, Belcorp, Supermaxi, Mi comisariato, etc., Éstas son empresas grandes y de gran experiencia en el sector de ventas de maquillaje. Por ser empresas de gran tamaño su capacidad instalada es millonaria.
- Crecimiento del mercado. El sector de los cosméticos ha tenido un crecimiento constante aproximado del 7% al 10% (Procosméticos, 2012), por lo que se hace atractiva la inversión en él.
- Altos costos fijos. Las empresas del sector de los cosméticos tienden a pagar altos costos fijos, lo que las obliga a funcionar con máxima eficacia para poder beneficiarse de las economías de escala y obtener rentabilidad.

- Barreras de salida. En este negocio, las barreras de salida son medianamente altas, éstas pueden ser por la especialización de activos, por ejemplo: decoración de local, vitrinas especialmente adaptadas para maquillaje, costos altos por indemnización de empleador y liquidación de mercadería.

2.3.3 Análisis FODA

Cuadro No. 5 Matriz FODA

DISTRIBUIDORA DE COSMÉTICOS BEAUTY CORNER	
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Servicio diferenciado (Shopping Experience) * Variedad de marcas * Situación geográfica / ubicación * Asesoramiento personalizado * Probadores gratuitos * Precios competitivos * Relación personalizada con los clientes * Pagina web * Infraestructura * Marca patentada * Nivel de información * Conocimientos técnicos en administración de empresas * Estudio de factibilidad del negocio 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Inversión requerida * Tamaño de la empresa frente a la competencia * Intereses bancarios para préstamo requerido * Falta de experiencia en el negocio * Alianzas estratégicas por obtener * Alto costo por cambio de proveedores * Costo de mano de obra capacitada * Local rentado * Ser intermediario * Altos costos fijos * Construcción de cultura organizacional
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Alianzas con proveedores * Crecimiento del sector en un 10% * Cambio cultural que influye en el cuidado personal con fuerza * Sector asociado con lo cual se cuidan intereses de actores * Bajo nivel de información de los compradores sobre lugares especializados en la venta de maquillaje * Facilidades para obtención de créditos bancarios * Estabilidad política * Competidores con servicios diferentes * Redes sociales 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Venta de productos importados, elevados aranceles * Ventas por catálogo * Economías de escala * Leyes del gobierno, permisos de funcionamiento, impuestos, etc. * Integración hacia delante de parte de los proveedores * Tamaño de la competencia * Déficit en la balanza comercial * Propensión de parte del mercado a cambiar continuamente de proveedor * Poder de negociación de los proveedores

Nota: Matriz FODA de la distribuidora de cosméticos Beauty Corner. Elaborado por: Ing. Doris González V.

2.4 Mercadotecnia

2.4.1 Investigación de Mercado

La investigación de mercado que se desarrollará a continuación está basada en la metodología propuesta por Cesar A. Bernal en su libro Metodología de la Investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales; se han seguido los pasos que él propone para el desarrollo de la investigación.

2.4.1.1 Planteamiento del problema

Como se planteó en el Capítulo I de este trabajo, existen cada vez una mayor cantidad de personas que están pendientes de mejorar su aspecto físico. En especial las mujeres son las principales consumidoras de productos de maquillaje los cuales les proporcionan bienestar, comodidad y seguridad con su apariencia física, esto exige en el mercado mayor demanda de productos y de servicios de belleza; prueba de lo indicado son los resultados arrojados por el INEC, en una encuesta realizada en el año 2012 en la que se reveló que los ecuatorianos dedican menos horas a quehaceres domésticos y más horas a su cuidado personal entre el 2011 y el 2012 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012); y, en el censo realizado en el año 2010 por el mismo Instituto se contabilizó en la ciudad de Quito la existencia de 3.392 salones de belleza (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

Según la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productos de Cuidado Personal (Procosméticos), citado por el diario Hoy, el Ecuador en la industria de la cosmetología movió 1.100 millones el año 2012, con una tasa de crecimiento entre el 7% al 10% anual (Diario Hoy, 2013).

Es importante recordar la clasificación de los productos cosméticos, la cual ya se citó anteriormente para tener claro en el tipo de cosméticos que se va a enfocar este plan de negocios. Los productos cosméticos se clasifican en: 1) Cuidado y tratamiento, en los cuales están: cremas de cuerpo y cara y tratamientos faciales; 2) Higiene y salud, en los cuales están: jabones, champús, tratamientos capilares y desodorantes; 3) Perfumería, en el cual están: spray corporal, colonias, perfumes y cremas para después del afeitado; 4) Maquillaje y color, en los cuales están: tintes de pelo, labiales, sombras, polvos, delineadores, rímeles, etc., (Moreno, 2007, pág. 6).

De esta clasificación, el estudio de mercado estará orientado a definir si existen oportunidades de mercado para la categoría de maquillaje. Estos productos en su mayoría son usados por mujeres; por lo tanto, la investigación se realizará en este segmento. En Quito, de acuerdo al último censo realizado por el INEC en el año 2010, existen en la zona urbana 502.102 mujeres con edades entre los 19 años y 64 años (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010), las cuales constituyen un potencial mercado objetivo para el negocio que se desea realizar.

De acuerdo a los datos secundarios que anteriormente se han citado, se ha logrado percibir que aparentemente existiría un potencial mercado para una distribuidora de cosméticos; por lo tanto, la pregunta a responder sería: ¿Existe oportunidad de mercado para la apertura de una distribuidora de cosméticos en el sector norte de la ciudad de Quito?

La hipótesis 1 sería: Sí existe oportunidad de mercado.

La hipótesis 2 sería: No existe oportunidad de mercado.

Una de estas hipótesis deberá ser confirmada con la investigación de mercados que se llevará a cabo.

2.4.1.2 Objetivos de la Investigación de Mercado

Objetivo General.- Recoger datos e información que sirva para evaluar la aceptación que tendría la creación de una comercializadora de maquillaje ubicada en el sector Eugenio Espejo en la parte norte de la ciudad de Quito, enfocada a público femenino de edades entre los 19 y 64 años, y salones de belleza.

Objetivos Específicos.-

Primer Grupo (Segmento Mujeres):

- Determinar la demanda de productos de maquillaje en este segmento
- Evaluar el segmento del mercado
- Obtener información general del perfil del consumidor
- Identificar el sitio de compra de las consumidoras
- Determinar la frecuencia de compra de maquillaje de las consumidoras
- Determinar las marcas preferidas de las consumidoras
- Conocer qué aspectos consideran importantes las mujeres a la hora de comprar maquillaje.
- Conocer aproximadamente cuánto gasta en maquillaje una consumidora al mes.
- Analizar los gustos y preferencias de las potenciales clientes
- Identificar el tipo de maquillaje y marca que la consumidora compra con mayor frecuencia
- Conocer la oferta de productos de maquillaje.

Segundo Grupo (Segmento Salones de Belleza):

- Identificar los canales de distribución de productos de maquillaje para los salones de belleza.
- Determinar la frecuencia de rotación de los productos de maquillaje.
- Determinar las marcas preferidas con las que trabajan los salones de belleza en maquillaje.
- Conocer la importancia del precio en la adquisición de maquillaje.
- Conocer aproximadamente cuánto gasta en maquillaje un salón de belleza al mes.

- Analizar las preferencias de pago de los dueños de salones de belleza.
- Conocer la oferta de productos de maquillaje, que reciben los salones de belleza.
- Identificar las preferencias de entrega de producto en salones de belleza.

2.4.1.3 Justificación y delimitación

Esta investigación de mercado es necesaria porque servirá de herramienta para determinar la viabilidad de mercado, para la creación de una distribuidora de productos cosméticos en el sector norte de la ciudad de Quito; por lo tanto, servirá de base para la toma de decisiones de la inversión en la implementación o no del proyecto.

La investigación de mercado se realizará en el sector norte de la ciudad de Quito y estará dirigida a mujeres de 19 a 64 años de edad que viven en la zona Eugenio Espejo¹⁶ de la ciudad de Quito, en los barrios Jipijapa, Ñaquito y San Isidro del Inca. También se realizará la investigación en un segundo grupo como mercado potencial constituido por salones de belleza ubicados en el sector norte de la ciudad de Quito.

2.4.1.4 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se realizará será de tipo descriptiva, ya que en la misma se busca identificar las características de los consumidores los cuáles son el objeto del estudio; para recopilar la información se utilizará “la encuesta” como herramienta de investigación.

¹⁶ De acuerdo a la división del Municipio de Quito, la zona norte de Quito es llamada Zona Eugenio Espejo, y comprende los siguientes barrios: Belisario Quevedo, Mariscal Sucre, Ñaquito, Rumipamba, Jipijapa, Cochapamba, Concepción, Kennedy, San Isidro del Inca, Nayón y Zámbriza.

2.4.1.5 Población y muestra

El concepto de Jany (1994) de población citado en la publicación de Bernal (Bernal, 2010), indica que: “población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p.160).

Bernal también indica que muestra es: “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuará la medición y la observación de las variables objetos de estudio” (Bernal, 2010, pág. 161).

A continuación se definirá la población, tamaño de la muestra, procedimiento de muestreo y selección de la muestra para esta investigación de mercado.

Población primer grupo:

- Mujeres de 19 a 64 años
- Nivel socio económico B y C1, de acuerdo a la división propuesta por el INEC¹⁷.
- Mujeres que viven en parroquias urbanas en la Zona Eugenio Espejo, ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, específicamente en los barrios Ñaquito, Jipijapa y San Isidro del Inca.

De acuerdo a estas especificaciones, en la Zona Eugenio Espejo, el total de la población del primer grupo que comprende mujeres que tienen las edades de 19 a 64 años es de 40.950, las cuales se encuentran

¹⁷ De acuerdo a la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico del 2011, el INEC concluye que: “el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D”, las características de cada nivel en detalle se pueden encontrar en la página web del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011).

distribuidas de la siguiente manera: barrio San Isidro del Inca, 13.027 mujeres; barrio Jipijapa, 12.554 mujeres; y, barrio Ñaquito, 15.369 mujeres (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

Cuadro No. 6: Matriz población de mujeres por edades en número y porcentaje de los barrios San Isidro del Inca, Ñaquito y Jipijapa.

BARRIO	MUJERES 19-35 AÑOS	PORCENTAJE MUJERES 19-35 AÑOS	MUJERES 36-64 AÑOS	PORCENTAJE MUJERES 36-64 AÑOS	TOTAL POBLACIÓN	TOTAL EN PORCENTAJE MUJERES POBLACION
San Isidro del Inca	6104	48%	6450	52%	12554	30%
Ñaquito	6876	53%	6151	47%	13027	32%
Jipijapa	7033	46%	8336	54%	15369	38%
TOTAL	20013		20937		40950	100%

Nota: Datos extraídos del Censo año 2010 realizado en el Ecuador, y publicados en la página web del Distrito Metropolitano Quito (Municipio del Distrito Metropolitano Quito, 2010). Elaborado por: Ing. Doris González V.

Muestra primer grupo:

Para esta investigación de mercado se usará el método de muestreo probabilístico dentro del cual se aplicará el muestreo proporcional que “se utiliza cuando la variable objeto de la medición se mide en proporciones o probabilidades de ocurrencia” (Bernal, 2010, pág. 178).

La fórmula¹⁸ para estimar el tamaño de la muestra representativa de la población finita es la siguiente:

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

Datos:

n= tamaño de la muestra

z= nivel de confianza

p= variabilidad negativa

q= variabilidad positiva

¹⁸ La fórmula para estimar el tamaño de la muestra representativa para una población finita fue tomada del libro de Metodología de la Investigación del autor Cesar Bernal, página 183.

N= tamaño de la población

E= error

$$n = \frac{1,96^2 \times 40.950 \times 0,5 \times 0,5}{0.05^2 \times (40.950 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \mathbf{380 \text{ encuestas}}$$

Población segundo grupo:

- Salones de belleza y peluquería registrados en el Ministerio de Industrias y Comercio, en la Dirección de Artesanías en el período 2010-2012.

De acuerdo a estas especificaciones, el total de la población del segundo grupo es 92 salones de belleza.

Muestra segundo grupo:

Para determinar la muestra del segundo grupo se seguirá el mismo método que se usó para el primer grupo.

$$n = \frac{1,96^2 \times 92 \times 0,5 \times 0,5}{0.05^2 \times (92 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \mathbf{74 \text{ encuestas}}$$

2.4.1.6 Recolección y procesamiento de datos

En general, los datos que se han recopilado y se muestran a lo largo de esta investigación de mercado están basados en fuentes primarias y secundarias. La técnica principal de recolección de

información que se ha usado es la encuesta, ya que la parte medular de esta investigación de mercado usa un método de investigación cualitativo (Bernal, 2010, pág. 192).

2.4.1.7 Diseño de la encuesta

La encuesta se ha diseñado en base a los objetivos de la investigación de mercado y la hipótesis de la misma. El instrumento de medición (encuesta) se lo ha aplicado de forma directa-personal. La encuesta está diseñada con preguntas cerradas (dicotómicas y de opción múltiple), preguntas abiertas y preguntas de respuesta a escala basadas en la escala de Likert. En la redacción de las preguntas se han formulado preguntas claras y comprensibles. Las encuestas se las puede ver en los anexos No.2 y No.3.

2.4.1.8 Técnicas de recolección de información

La técnica que se usará, como ya se mencionó anteriormente, es la encuesta con cuestionarios distintos para cada segmento. La encuesta está diseñada para hacerla personalmente y tiene una duración de 15 minutos por encuestado.

2.4.1.9 Distribución de la muestra

Las encuestas se realizarán de la siguiente forma indicada en el cuadro abajo presentado para el segmento mujeres:

Cuadro No. 7: Matriz muestra de mujeres por edades en número de los barrios San Isidro del Inca, Ñaquito y Jipijapa.

BARRIO	MUJERES 19-35 AÑOS	MUJERES 36-64 AÑOS	TOTAL MUESTRA
San Isidro del Inca	60	54	114
Ñaquito	56	66	122
Jipijapa	69	75	144
TOTAL ENCUESTAS	185	195	380

Nota: Porcentajes de distribución de acuerdo al cuadro No.5. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el cuadro No.6 se presenta la distribución de la muestra, la cual se ha calculado de la siguiente manera: la población de las mujeres según el INEC en el sector San Isidro del Inca es de 13.027, de las cuales, el 53% son mujeres de 19 a 35 años y el 47% son mujeres de 36 a 64 años. De acuerdo a los cálculos arriba indicados, la muestra debe ser de 380 mujeres; estas 380 mujeres se dividieron para los tres sectores, en porcentajes en los cuales la población está dividida, esto quiere decir 30% para sector San Isidro del Inca, 32% para sector Ñaquito y 38% para sector Jipijapa; y cada uno de estos porcentajes se dividió de acuerdo a los porcentajes que la población tiene para cada edad (véase cuadro número 5).

En cambio, las 74 encuestas para el segmento salón de belleza se realizarán en el sector norte de la ciudad de Quito, con una población total de 92 salones de belleza, de acuerdo al registro del Ministerio de Industrias y Comercio, Dirección de Artesanías. Se realizarán las encuestas personalmente y tendrán una duración de 15 minutos por encuestado.

2.4.1.10 Resultados obtenidos de las encuestas para segmento mujeres

A continuación se mostrarán los resultados de las preguntas realizadas en las 380 encuestas hechas a mujeres de entre 19 a 64 años. Esta matriz

indica la edad, nivel socioeconómico y sector de la mujer encuestada, con dicha tabla se puede comprobar que las encuestas se realizaron de acuerdo a la distribución de la muestra

Cuadro No. 8: Matriz tabla de contingencia nivel socio económico, segmento mujeres.

NIVEL SOCIO ECONÓMICO			SECTOR DE ENCUESTA			Total
			IÑAQUITO	JIPIJAPA	INCA	
B	EDAD	19-35 AÑOS	28	34	30	92
		36-64 AÑOS	33	37	27	97
	Total		61	71	57	189
C1	EDAD	19-35 AÑOS	28	35	30	93
		36-64 AÑOS	33	38	27	98
	Total		61	73	57	191
Total	EDAD	19-35 AÑOS	56	69	60	185
		36-64 AÑOS	66	75	54	195
	Total		122	144	114	380

Nota: Datos extraídos de encuestas hechas a mujeres.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 0 y 1: Ocupación principal ¿por lo general usted usa maquillaje?

Cuadro No. 9: Matriz segmento mujeres, uso de maquillaje

OCUPACIÓN	USA MAQUILLAJE	
	SI	TOTAL
EMPLEADA PRIVADA O PÚBLICA	150	150
ESTUDIANTE	121	121
AMA DE CASA	58	58
AUTONOMA	45	45
DESEMPLEADA	6	6
TOTAL	380	380

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En esta matriz se aprecia que las 380 mujeres encuestadas sí usan maquillaje, ninguna contestó no usar algún tipo de maquillaje y del total de mujeres encuestadas, 150 tienen como ocupación ser empleadas públicas o privadas, 121 son estudiantes, 45 tienen negocios propios, 58 son amas de casa y 6 están sin empleo.

Pregunta 2.1: ¿Usa los siguientes productos?

En la matriz que se indica abajo, se observa qué productos son los más usados por las mujeres y cuáles son los menos usados, de estos resultados se resalta que el rímel es el más usado ya que de las 380 mujeres encuestadas 335 contestaron que sí usan este producto; por otra parte, el producto menos usado es el polvo iluminador ya que 358 contestaron que no usaban este producto para maquillarse.

Cuadro No. 10: Matriz frecuencia segmento mujeres pregunta ¿Usa los siguientes productos?

PRODUCTO	SI USA	PORCENTAJE	NO USA	PORCENTAJE	TOTAL ENCUESTAS
Rímel	335	88,20%	45	11,80%	380
Delineador de ojos	280	73,40%	100	26,60%	380
Sombras de ojos	270	71,10%	110	28,90%	380
Brillo labial	248	65,30%	132	34,70%	380
Polvo de cara	230	60,50%	150	38,90%	380
Pintalabios	195	51,30%	185	48,70%	380
Esmalte de uñas	195	51,30%	185	48,70%	380
Base de maquillaje líquida	188	49,50%	192	50,50%	380
Brillo de uñas	128	33,80%	252	66,20%	380
Colorete o Rubor de mejilla	117	33,70%	263	69,20%	380
Base de maquillaje compacta	96	25,30%	284	74,70%	380
Endurecedor de uñas	77	20,3%	303	79,70%	380
Delineador de cejas	75	19,70%	305	80,30%	380
Delineador de labios	61	16,10%	319	83,90%	380
Corrector de ojeras	59	15,50%	321	84,70%	380
Polvo bronceador	33	8,70%	347	91,30%	380
Polvo iluminador	22	5,80%	358	94,20%	380

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 2.2: ¿Qué marca usa?

En la siguiente matriz se pueden ver las marcas que son mayormente usadas en cada producto, se consideró oportuno poner el porcentaje de “no usa” dicho ítem ya que éste es alto y con ello se puede tener una mejor apreciación del comportamiento de las marcas en el mercado; en el porcentaje de “otros con catálogo” está la suma de todas las marcas que tienen menor participación y son de venta directa y “otros sin catalogo” son las que se venden de esa manera. Si se desea conocer en detalle éstas se pueden revisar el anexo No. 4.

Cuadro No. 11: Matriz porcentaje marca segmento mujeres pregunta ¿Qué marca usa?

PRODUCTO	MARCA	PORCENTAJE	PRODUCTO	MARCA	PORCENTAJE
Sombras de ojos	NO USA	28,90%	Polvo de cara	NO USA	38,90%
	YANBAL	9,50%		YANBAL	7,40%
	AVON	6,80%		AVON	6,80%
	OTROS CON CATALOGO	26,10%		OTROS CON CATALOGO	16,30%
	OTROS SIN CATALOGO	28,70%		OTROS SIN CATALOGO	30,60%
Delineador de ojos	NO USA	26,30%	Pintalabios	NO USA	48,70%
	YANBAL	11,60%		YANBAL	10,50%
	AVON	7,90%		AVON	7,60%
	OTROS CON CATALOGO	16,90%		OTROS CON CATALOGO	13,10%
	OTROS SIN CATALOGO	37,30%		OTROS SIN CATALOGO	20,10%
Rímel	MAYBELLINE	20,00%	Delineador de labios	NO USA	83,90%
	NO USA	11,80%		AVON	3,20%
	AVON	11,30%		YANBAL	3,20%
	OTROS CON CATALOGO	34,90%		OTROS CON CATALOGO	3,60%
	OTROS SIN CATALOGO	22,00%		OTROS SIN CATALOGO	6,10%
Base de maquillaje líquida	NO USA	50,50%	Brillo labial	NO USA	34,70%
	YANBAL	6,10%		VICTORIA SECRET	19,20%
	MAYBELLINE	5,50%		AVON	8,70%
	OTROS CON CATALOGO	14,10%		OTROS CON CATALOGO	22,10%
	OTROS SIN CATALOGO	23,80%		OTROS SIN CATALOGO	15,30%
Base de maquillaje compacta	NO USA	74,70%	Colorete o Rubor de mejilla	NO USA	69,20%
	VOGUE	2,90%		YANBAL	6,10%
	YANBAL	2,60%		AVON	3,90%
	OTROS CON CATALOGO	7,70%		OTROS CON CATALOGO	5,00%
	OTROS SIN CATALOGO	12,10%		OTROS SIN CATALOGO	15,80%
Corrector de ojeras	NO USA	84,70%	Polvo iluminador	NO USA	94,20%
	VOGUE	2,40%		MAC	1,60%
	YANBAL	1,80%		YANBAL	0,50%
	OTROS CON CATALOGO	4,80%		OTROS CON CATALOGO	1,40%
	OTROS SIN CATALOGO	6,30%		OTROS SIN CATALOGO	2,30%
Polvo bronceador	NO USA	91,30%	Endurecedor de uñas	NO USA	79,70%
	ESIKA	1,10%		MASGLO	4,50%
	MAYBELLINE	1,10%		AVON	3,90%
	OTROS CON CATALOGO	0,90%		OTROS CON CATALOGO	5,00%
	OTROS SIN CATALOGO	5,60%		OTROS SIN CATALOGO	6,90%
Delineador de cejas	NO USA	80,30%	Esmalte de uñas	NO USA	48,70%
	AVON	4,50%		VOGUE	15,00%
	YANBAL	2,60%		MASGLO	11,80%
	OTROS CON CATALOGO	4,60%		OTROS CON CATALOGO	15,50%
	OTROS SIN CATALOGO	8,00%		OTROS SIN CATALOGO	9,00%
Brillo de uñas	NO USA	66,20%			
	VOGUE	8,70%			
	MASGLO	6,80%			
	OTROS CON CATALOGO	12,90%			
	OTROS SIN CATALOGO	5,40%			

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 2.3, 2.4 y 2.5: ¿A qué precio compra cada unidad?, ¿Cada cuánto tiempo compra? Y ¿Cuántas unidades compra cada vez?

Cuadro No. 12: Matriz media, mediana, moda y desviación típica marca segmento mujeres preguntas 2.3, 2.4 y 2.5.

PRODUCTOS	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	usa	no usa						
A qué precio compra la unidad de sombras?	270	110	\$ 16,88	\$15,00	\$ 15,00	\$ 10,87	\$ 2,00	\$ 100,00
Cada cuánto tiempo compra sombras?	270	110	7	6	6	4,26	1	24
Cuántas unidades de sombras compra cada vez?	270	110	1	1	1	1	1	6
A qué precio compra la unidad de delineador de ojos?	280	100	\$ 12,35	\$10,00	\$ 10,00	\$ 8,19	\$ 1,00	\$ 50,00
Cada cuánto tiempo compra delineador de ojos?	280	100	5	5	6	2,97	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de delineadores de ojos?	280	100	1	1	1	1	1	9
A qué precio compra la unidad de rimel?	335	45	\$ 13,36	\$12,00	\$ 18,00	\$ 7,13	\$ 2,00	\$ 58,00
Cada cuánto tiempo compra el rimel?	335	45	5	6	6	2,84	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de rimel?	335	45	1	1	1	0,4	1	5
A qué precio compra la unidad de base líquida?	188	192	\$ 23,80	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 14,41	\$ 3,00	\$ 85,00
Cada cuánto tiempo compra el base líquida?	188	192	6	6	6	3,25	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de base líquida?	188	192	1	1	1	1	1	12
A qué precio compra la unidad de base compacta?	96	284	\$ 21,81	\$ 20,00	\$ 15,00	\$ 11,41	\$ 4,00	\$ 60,00
Cada cuánto tiempo compra el base compacta?	96	284	6	6	6	3,62	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de base compacta?	96	284	1	1	1	0,4	1	1
A qué precio compra la unidad de corrector de ojeras?	58	322	\$ 14,03	\$ 10,00	\$ 5,00	\$ 11,72	\$ 3,00	\$ 55,00
Cada cuánto tiempo compra el corrector de ojeras?	58	322	5	5	6	3,23	1	12
Cuántas unidades compra cada vez el corrector de ojeras?	58	322	1	1	1	1	1	12
A qué precio compra la unidad de polvo de cara?	232	148	\$ 18,59	\$ 16,00	\$ 20,00	\$ 11,05	\$ 3,00	\$ 75,00
Cada cuánto tiempo compra el polvo de cara?	232	148	6	6	6	3,46	1	24
Cuántas unidades compra cada vez el polvo de cara?	232	148	1	1	1	0,20	1	3
A qué precio compra la unidad de labial?	195	185	\$ 10,62	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 7,06	\$ 1,00	\$ 50,00
Cada cuánto tiempo compra el labial?	195	185	5	5	6	3,17	1	12
Cuántas unidades compra cada vez el labial?	195	185	2	1	1	0,70	1	4
A qué precio compra la unidad de delineadores de labios?	61	319	\$ 8,73	\$ 8,00	\$ 5,00	\$ 7,73	\$ 1,00	\$ 45,00
Cada cuánto tiempo compra el delineador de labios?	61	319	6	6	6	3,52	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de delineadores de labios?	61	319	1	1	1	0,65	1	4
A qué precio compra la unidad de brillo labial?	248	132	\$ 7,63	\$ 7,00	\$ 10,00	\$ 4,28	\$ 2,00	\$ 45,00
Cada cuánto tiempo compra el brillo labial?	248	132	5	4	6	3,34	1	24
Cuántas unidades compra cada vez de brillo labial?	248	132	2	1	1	1,38	1	15
A qué precio compra la unidad de rubor de mejillas?	117	263	\$ 18,94	\$ 17,00	\$ 15,00	\$ 10,60	\$ 3,00	\$ 50,00
Cada cuánto tiempo compra el rubor de mejillas?	117	263	7	6	12	3,71	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de rubor de mejillas?	117	263	1	1	1	0,09	1	2
A qué precio compra la unidad de polvo iluminador?	22	358	\$ 25,45	\$ 23,50	\$ 25,00	\$ 12,21	\$ 8,00	\$ 50,00
Cada cuánto tiempo compra el polvo iluminador?	22	358	7	6	6	3,50	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de polvo iluminador?	22	358	1	1	1	0	1	1
A qué precio compra la unidad de polvo bronceador?	33	347	\$ 22,57	\$ 20,00	\$ 12,00	\$ 13,90	\$ 6,00	\$ 60,00
Cada cuánto tiempo compra el polvo bronceador?	33	347	9	8	12	4,71	1	24
Cuántas unidades compra cada vez de polvo bronceador?	33	347	1	1	1	0	1	1
A qué precio compra la unidad de delineador de cejas?	75	305	\$ 9,67	\$ 8,00	\$ 5,00	\$ 8,19	\$ 1,00	\$ 50,00
Cada cuánto tiempo compra el delineador de cejas?	75	305	6	4	2	4,61	1	24
Cuántas unidades compra cada vez de delineador de cejas?	75	305	1	1	1	0	1	3
A qué precio compra la unidad de endurecedor de uñas?	77	303	\$ 5,66	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 3,60	\$ 2,00	\$ 25,00
Cada cuánto tiempo compra el endurecedor de uñas?	77	303	6	5	3	5,00	1	24
Cuántas unidades compra cada vez de endurecedor de uñas?	77	303	1	1	1	0,33	1	3
A qué precio compra la unidad el esmalte de uñas?	195	185	\$ 4,39	\$ 4,00	\$ 3,00	\$ 2,62	\$ 1,00	\$ 25,00
Cada cuánto tiempo compra el esmalte de uñas?	195	185	5	3	2	4,00	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de esmalte de uñas?	195	185	2	2	1	1	1	6
A qué precio compra la unidad el brillo de uñas?	128	252	\$ 4,63	\$ 4,00	\$ 3,00	\$ 3,04	\$ 1,00	\$ 25,00
Cada cuánto tiempo compra el brillo de uñas?	128	252	5	4	2	3,77	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de brillo de uñas?	128	252	1	1	1	0,93	1	9

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En la matriz arriba expuesta se observan los resultados de las 380 encuestas con respecto a cada producto. Los valores del precio están dados en dólares americanos y los valores del tiempo en meses; por lo tanto, la interpretación para el producto sombras de ojos, por ejemplo, es que en éste las mujeres en promedio gastan \$16,88 y que lo hacen cada 7 meses en promedio, la desviación típica es de \$10,87 en el precio lo que significa que algunas sombras de ojos cuestan más de \$ 10,87. El valor mínimo de gasto en este producto es de \$2,00; y un gasto máximo de \$100,00, este valor tan alto corresponde a sombras profesionales que algunas mujeres compran para uso diario. En cuanto al tiempo, las mujeres mínimo compran cada mes, y un máximo compra cada 24 meses, es decir, compran una sombra cada dos años. En la medida de tendencia central mediana se concluye que el 50% de las mujeres gastan hasta \$15,00 dólares y el otro 50% más de \$ 15,00; además, que el 50% compra cada 6 meses, mientras que el 50% restante compra cada más de 6 meses.

Pregunta 2.6 ¿Por lo general dónde compra los productos?

En la matriz que se indica abajo se pueden observar los porcentajes más altos para cada producto. Se ha considerado necesario poner el porcentaje de no utilización en los productos en donde este aspecto tiene un alto valor, ya que de esta manera se puede tener una mejor visión de los posibles competidores. En todos los productos se observa que los lugares en donde compran las mujeres son Fybeca y por catálogo, para los productos de manicura se mantiene la compra por catálogo y aparece Montero.

Cuadro No. 13: Matriz porcentaje de lugar donde compra maquillaje pregunta ¿Por lo general dónde compra los productos?, segmento mujeres.

PRODUCTO	TIENDA	PORCENTAJE	PRODUCTO	TIENDA	PORCENTAJE
Sombras de ojos	CATALOGO	33,20%	Brillo labial	NO USA	34,70%
	NO USA	28,90%		CATALOGO	28,90%
	FYBECA	11,30%		EEUU	7,40%
	OTROS	26,60%		OTROS	29,00%
Delineador de ojos	CATALOGO	35,00%	Colorete o Rubor de mejilla	NO USA	69,20%
	NO USA	26,60%		CATALOGO	14,70%
	FYBECA	11,10%		FYBECA	4,70%
	OTROS	27,30%		OTROS	11,40%
Rímel	CATALOGO	43,70%	Polvo iluminador	NO USA	94,20%
	FYBECA	15,80%		CATALOGO	1,80%
	NO USA	11,80%		EEUU	1,30%
	OTROS	28,70%		OTROS	2,70%
Base de maquillaje líquida	NO USA	50,50%	Polvo bronceador	NO USA	91,30%
	CATALOGO	18,90%		CATALOGO	1,60%
	FYBECA	8,70%		EEUU	2,10%
	OTROS	21,90%		OTROS	5,00%
Base de maquillaje compacta	NO USA	74,70%	Delineador de cejas	NO USA	80,30%
	CATALOGO	10,00%		CATALOGO	10,80%
	FYBECA	5,30%		FYBECA	3,40%
	OTROS	10,00%		OTROS	5,50%
Corrector de ojeras	NO USA	84,70%	Endurecedor de uñas	NO USA	79,70%
	CATALOGO	6,10%		CATALOGO	8,40%
	FYBECA	3,70%		MONTERO	6,30%
	OTROS	5,50%		OTROS	5,60%
Polvo de cara	NO USA	38,90%	Esmalte de uñas	NO USA	48,70%
	CATALOGO	28,90%		MONTERO	18,90%
	FYBECA	11,10%		CATALOGO	15,50%
	OTROS	21,10%		OTROS	16,90%
Pintalabios	NO USA	48,70%	Brillo de uñas	NO USA	66,30%
	CATALOGO	28,40%		CATALOGO	11,80%
	FYBECA	7,10%		MONTERO	8,90%
	OTROS	15,80%			13,00%
Delineador de labios	NO USA	83,90%			
	CATALOGO	8,90%			
	FYBECA	1,80%			
	OTROS	5,40%			

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 2.7 Forma de pago, efectivo o tarjeta de crédito

Cuadro No. 14: Matriz porcentaje de forma de pago de maquillaje, segmento mujeres.

PRODUCTO	FORMA DE PAGO		
	TARJETA DE CREDITO	CONTADO	NO USA
Sombras de ojos	21,10%	50%	28,90%
Delineador de ojos	18,40%	55,30%	26,30%
Rímel	20,50%	67,60%	11,80%
Base de maquillaje líquida	15,80%	33,70%	50,50%
Base de maquillaje compacta	7,40%	17,90%	74,70%
Corrector de ojeras	3,40%	11,80%	84,70%
Polvo de cara	14,70%	46,30%	38,90%
Pintalabios	11,30%	40%	48,70%
Delineador de labios	4,50%	11,60%	83,90%
Brillo labial	10,80%	54,50%	34,70%
Colorete o Rubor de mejilla	7,90%	22,60%	69,20%
Polvo iluminador	2,40%	3,40%	94,20%
Polvo bronceador	3,20%	5,50%	91,30%
Delineador de cejas	3,40%	16,30%	80,30%
Endurecedor de uñas	1,80%	18,40%	79,70%
Esmalte de uñas	4,70%	46,60%	48,70%
Brillo de uñas	7,90%	22,90%	69,20%

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

De acuerdo al cuadro arriba indicado, se ve que la mayor parte de las mujeres compran el maquillaje al contado.

Pregunta 3 Clasifique del 1 al 5 el aspecto más importante para usted a la hora de comprar maquillaje. Donde 1 es el aspecto más importante y el 5 el menos importante.

En el cuadro abajo presentado, se muestran los mayores porcentajes que obtuvieron cada uno de los ítems, con esto se ve que a la hora de comprar maquillaje las mujeres se fijan primero en la marca y en último lugar se fijan en el producto que están de moda.

Cuadro No. 15: Matriz porcentaje aspectos más importantes, segmento mujeres.

ITEM	POSICION	MAYOR PORCENTAJE
MARCA	EXTEMADAMENTE IMPORTANTE	40,30%
PRECIO	IMPORTANTE	38,20%
PUBLICIDAD	POSICION INTERMEDIA	39,50%
INGREDIENTES MAQUILLAJE	PARCIALMENTE IMPORTANTE	27,60%
MODA	NO IMPORTANTE	42,60%

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 4 ¿Qué tienda especializada de maquillaje conoce en Quito?

Cuadro No. 16: Matriz porcentaje de tienda especializada de maquillaje en Quito, segmento mujeres.

TIENDA	SI CONOCE	NO CONOCE	TOTAL
FRAGANCIAS/BURBUJAS	87,60%	12,40%	100%
MONTERO	79,50%	20,50%	100%
GLORIA SALTOS	27,40%	72,60%	100%
COMERCIAL MENDIETA	15%	85%	100%
OTROS			
MAKE-UP	0,50%		
CASA DIOR	0,30%		
CRISOL COMERCIAL	0,30%		

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el cuadro arriba citado se puede ver que la comercializadora de cosméticos más conocida es Fragancias / Burbujas, con un 87,6%, seguida por Montero con un 79,5%. Estas tiendas están fuera del barrio Jipijapa.

Pregunta 5.1 Si existiría una nueva tienda especializada en maquillaje en este sector de la ciudad de Quito, que le ofrezca asesoramiento personalizado en sus compras, un local comercial acogedor, y probadores de maquillaje, haciendo de su experiencia de compra única, ¿usted compraría en ella?

Cuadro No. 17: Matriz porcentaje de aceptación de nueva tienda, segmento mujeres.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	357	93,9	93,9	93,9
	NO	24	6,3	6,3	100
	Total	380	100	100	

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

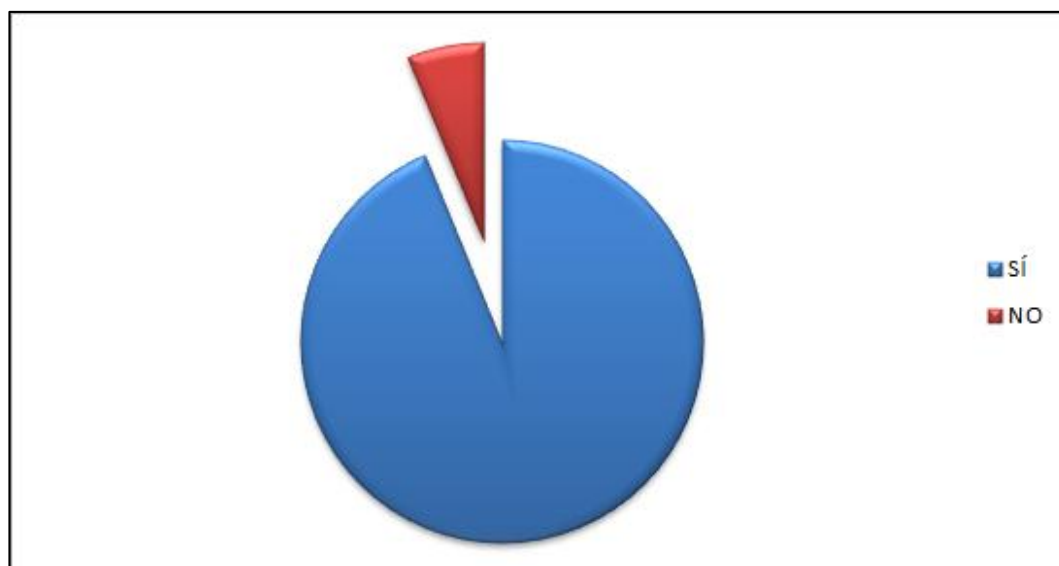


Gráfico 8: Porcentaje de aceptación del nuevo local.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 5.2 ¿Por qué?

De acuerdo al cuadro siguiente, la causa por la que más comprarían las mujeres en la nueva tienda especializada es el asesoramiento con un 36,6%, luego por los probadores un 11,3% y por la variedad de productos un 9,5%.

Cuadro No. 18: Matriz porcentaje causa de compra, segmento mujeres.

CAUSA DE COMPRA	Frecuencia	Porcentaje
ASESORAMIENTO	139	36,6
PROBADORES	43	11,3
VARIEDAD	36	9,5
BUENA ATENCIÓN	28	7,4
CURIOSIDAD	26	6,8
ALTERNATIVA DIFERENTE	22	5,8
PRODUCTOS NOVEDOSOS	22	5,8
PRECIO ECONÓMICO	17	4,5
UBICACIÓN	11	2,9
MARCA	8	2,1
CALIDAD	4	1,1
CAUSA DE NO COMPRA	Frecuencia	Porcentaje
SÓLO COMPRA POR CATÁLOGO	17	4,5
NO INTERESA	4	1,1
SÓLO COMPRA EN INTERNET	2	0,5
POR FALTA DE TIEMPO	1	0,3
Total	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 6.1 ¿Qué marca le gustaría comprar en esta nueva tienda de maquillaje?

A continuación se indica en las siguientes matrices, las marcas que las mujeres quieren que se venda en esta tienda especializada; se han detallado las marcas y sus porcentajes de demanda para tener una mejor visión del mercado, también se detalla si son marcas de venta por catálogo o sin catálogo, 8 marcas de maquillaje de venta por catálogo y 46 marcas de maquillaje de ventas sin catalogo son los resultados de la muestra. En el anexo No.27, se pueden ver los resultados graficados en diagramas de Pareto.

Cuadro No. 19: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: sombra y delineador de ojos, segmento mujeres.

SOMBRA DE OJOS			DELINEADOR DE OJOS		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
NO USA	98	25,8	NO USA	99	26,1
MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO		
L'BEL	23	6,1	L'BEL	23	6,1
YANBAL	20	5,3	YANBAL	18	4,7
AVON	11	2,9	AVON	13	3,4
CYZONE	7	1,8	ESIKA	10	2,6
ANGELISSIMA	3	0,8	ANGELISSIMA	4	1,1
ORIFLAME	2	0,5	CYZONE	2	0,5
ESIKA	4	1,1	ORIFLAME	1	0,3
<i>Total venta con catálogo</i>	<i>70</i>	<i>18,5</i>	<i>Total venta con catálogo</i>	<i>71</i>	<i>18,7</i>
MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO		
MAC	30	7,9	MAYBELLINE	30	7,9
MAYBELLINE	26	6,8	JOLIE	19	5
L'OREAL	15	3,9	L'OREAL	18	4,7
LANCOME	12	3,2	MAC	15	3,9
VICTORIA SECRET	12	3,2	LANCOME	14	3,7
CLINIQUE	11	2,9	VICTORIA SECRET	13	3,4
PALLADIO	10	2,6	CHANEL	12	3,2
CRISTIAN DIOR	9	2,4	ESTEE LAUDER	10	2,6
ESTEE LAUDER	8	2,1	PALLADIO	9	2,4
JOLIE	8	2,1	CLINIQUE	8	2,1
REVLON	8	2,1	VOGUE	7	1,8
VOGUE	6	1,6	CRISTIAN DIOR	4	1,1
ONLY YOU	6	1,6	REVLON	4	1,1
CHANEL	6	1,6	COVERGIRL	4	1,1
MAXFACTOR	4	1,1	ONLY YOU	4	1,1
COVERGIRL	4	1,1	MAXFACTOR	3	0,8
PAMELA GRANT	4	1,1	ALMAY	3	0,8
ALMAY	2	0,5	NYC	2	0,5
ZUII	1	0,3	ZUII	1	0,3
ESSENCE	1	0,3	ESSENCE	1	0,3
BARDOT	1	0,3	LUZETTE	1	0,3
SHISEIDO	1	0,3	MARIPOSA	1	0,3
SEPHORA	1	0,3	CHANEL	1	0,3
NYC	1	0,3	SEPHORA	1	0,3
BLACKHEART	1	0,3	BLACKHEART	1	0,3
<i>Total venta sin catálogo</i>	<i>188</i>	<i>49,9</i>	<i>Total venta sin catálogo</i>	<i>186</i>	<i>49,3</i>
Total general	356	94,2	Total general	356	93,7
No compraría en nueva tienda	24	6,3	No compraría en nueva tienda	24	6,3
Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 20: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: delineador de cejas y rímel, segmento mujeres.

DELINEADOR DE CEJAS			RIMEL		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
NO USA	290	76,3	NO USA	43	11,3
MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO		
AVON	9	2,4	L'BEL	38	10
YANBAL	8	2,1	YANBAL	16	4,2
ESIKA	5	1,3	AVON	12	3,2
L'BEL	2	0,5	ESIKA	8	2,1
CYZONE	1	0,3	CYZONE	5	1,3
ANGELISSIMA	1	0,3	ANGELISSIMA	4	1,1
<i>Total venta con catálogo</i>	<i>26</i>	<i>6,9</i>	ORIFLAME	2	0,5
MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			FOREVER	1	0,3
L'OREAL	7	1,8	<i>Total venta con catálogo</i>	<i>86</i>	<i>22,7</i>
MAC	6	1,6	MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO		
VOGUE	4	1,1	MAYBELLINE	84	22,1
JOLIE	4	1,1	MAC	20	5,3
MAYBELLINE	4	1,1	L'OREAL	18	4,7
REVLON	3	0,8	VICTORIA SECRET	18	4,7
LANCOME	2	0,5	CRISTIAN DIOR	15	3,9
CLINIQUE	2	0,5	LANCOME	13	3,4
MARIPOSA	2	0,5	PALLADIO	11	2,9
VICTORIA SECRET	2	0,5	MAXFACTOR	10	2,6
MAXFACTOR	1	0,3	VOGUE	6	1,6
ALMAY	1	0,3	JOLIE	6	1,6
COVERGIRL	1	0,3	HELENA RUBINSTEIN	6	1,6
ZUII	1	0,3	ESTEE LAUDER	5	1,3
<i>Total venta sin catálogo</i>	<i>40</i>	<i>10,7</i>	REVLON	3	0,8
			ALMAY	3	0,8
			LUZETTE	3	0,8
			CLINIQUE	2	0,5
			COVERGIRL	1	0,3
			ONLY YOU	1	0,3
			ZUII	1	0,3
			ESSENCE	1	0,3
			<i>Total venta sin catálogo</i>	<i>227</i>	<i>59,8</i>
Total general	356	93,7	Total general	356	93,7
No compraría en nueva tienda	24	6,3	No compraría en nueva tienda	24	6,3
Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 21: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: base líquida de cara y compacta, segmento mujeres.

BASE LIQUIDA DE CARA			BASE COMPACTA		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
NO USA	178	46,8	NO USA	264	69,5
MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO		
L'BEL	16	4,2	L'BEL	8	2,1
YANBAL	14	3,7	YANBAL	6	1,6
AVON	10	2,6	AVON	6	1,6
ANGELISSIMA	2	0,5	ANGELISSIMA	3	0,8
CYZONE	1	0,3	ORIFLAME	1	0,3
ESIKA	1	0,3	<i>Total venta con catálogo</i>	24	6,4
ORIFLAME	1	0,3	MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO		
<i>Total venta con catálogo</i>	45	11,9	MAYBELLINE	10	2,6
MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			MAC	10	2,6
MAYBELLINE	23	6,1	VOGUE	8	2,1
MAC	16	4,2	CLINIQUE	6	1,6
CRISTIAN DIOR	12	3,2	L'OREAL	6	1,6
L'OREAL	12	3,2	COVERGIRL	5	1,3
CLINIQUE	11	2,9	PALLADIO	5	1,3
LANCOME	7	1,8	ESTEE LAUDER	4	1,1
ESTEE LAUDER	7	1,8	LANCOME	3	0,8
VOGUE	6	1,6	CHANEL	3	0,8
PALLADIO	6	1,6	REVLON	2	0,5
VICTORIA SECRET	6	1,6	CRISTIAN DIOR	1	0,3
REVLON	5	1,3	JOLIE	1	0,3
CHANEL	5	1,3	MAXFACTOR	1	0,3
JOLIE	4	1,1	ZUII	1	0,3
COVERGIRL	4	1,1	VICTORIA SECRET	1	0,3
MAXFACTOR	2	0,5	<i>Total venta sin catálogo</i>	67	17,8
ALMAY	2	0,5			
ONLY YOU	2	0,5			
BARDOT	1	0,3			
ESSENCE	1	0,3			
PAMELA GRANT	1	0,3			
<i>Total venta sin catálogo</i>	133	35,2			
Total	356	93,7	Total	355	93,4
No compraría en nueva tienda	24	6,3	No compraría en nueva tienda	25	6,6
Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 22: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: corrector de ojeras y polvo de cara, segmento mujeres.

CORRECTOR DE OJERAS			POLVO DE CARA		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
NO USA	298	78,4	NO USA	136	35,8
MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO		
YANBAL	6	1,6	L'BEL	25	6,6
L'BEL	6	1,6	YANBAL	11	2,9
AVON	3	0,8	AVON	9	2,4
ANGELISSIMA	2	0,5	ANGELISSIMA	7	1,8
FOREVER	1	0,3	CYZONE	5	1,3
CYZONE	1	0,3	ESIKA	2	0,5
ESIKA	1	0,3	<i>Total venta con catálogo</i>	59	15,5
<i>Total venta con catálogo</i>	20	5,4	MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO		
MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			MAC	21	5,5
MAC	5	1,3	MAYBELLINE	20	5,3
VOGUE	4	1,1	L'OREAL	17	4,5
MAYBELLINE	4	1,1	PALLADIO	14	3,7
ONLY YOU	3	0,8	VOGUE	13	3,4
L'OREAL	3	0,8	LANCOME	12	3,2
CRISTIAN DIOR	2	0,5	VICTORIA SECRET	9	2,4
REVLON	2	0,5	CRISTIAN DIOR	8	2,1
ESSENCE	2	0,5	CLINIQUE	7	1,8
EUCERIN	2	0,5	ESTEE LAUDER	5	1,3
VICTORIA SECRET	2	0,5	REVLON	5	1,3
LANCOME	1	0,3	COVERGIRL	5	1,3
ESTEE LAUDER	1	0,3	CHANEL	5	1,3
CLINIQUE	1	0,3	ONLY YOU	3	0,8
MAXFACTOR	1	0,3	PAMELA GRANT	3	0,8
COVERGIRL	1	0,3	MAXFACTOR	2	0,5
ZUII	1	0,3	MAJA	2	0,5
YVES SAINT LAURENT	1	0,3	ESSENCE	2	0,5
CHANNEL	1	0,3	JOLIE	1	0,3
PALLADIO	1	0,3	ALMAY	1	0,3
<i>Total venta sin catálogo</i>	38	10,3	ZUII	1	0,3
			ASEPCIA	1	0,3
			PAMELA GRANT	1	0,3
			BOTICARIO	1	0,3
			SHISEIDO	1	0,3
			SEPHORA	1	0,3
			<i>Total venta sin catálogo</i>	161	42,6
Total	356	93,7	Total	356	93,7
No compraría en nueva tienda	24	6,3	No compraría en nueva tienda	24	6,3
Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 23: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: labial y delineador de labios, segmento mujeres.

LABIAL			DELINEADOR DE LABIOS		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
NO USA	176	46,3	NO USA	300	78,9
MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO		
L'BEL	18	4,7	YANBAL	7	1,8
YANBAL	17	4,5	AVON	7	1,8
AVON	13	3,4	L'BEL	4	1,1
ESIKA	9	2,4	ESIKA	3	0,8
CYZONE	3	0,8	ORIFLAME	1	0,3
ORIFLAME	2	0,5			
ANGELISSIMA	1	0,3	ANGELISSIMA	1	0,3
<i>Total venta con catálogo</i>	63	16,6	<i>Total venta con catálogo</i>	23	6,1
MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO		
L'OREAL	17	4,5	VICTORIA SECRET	6	1,6
VICTORIA SECRET	13	3,4	L'OREAL	5	1,3
MAC	11	2,9	MAC	3	0,8
MAYBELLINE	11	2,9	JOLIE	3	0,8
PALLADIO	11	2,9	REVLON	3	0,8
REVLON	9	2,4	MARIPOSA	3	0,8
VOGUE	8	2,1	PALLADIO	3	0,8
LANCOME	6	1,6	VOGUE	2	0,5
ESTEE LAUDER	6	1,6	MAYBELLINE	2	0,5
CLINIQUE	5	1,3	CRISTIAN DIOR	1	0,3
COVERGIRL	5	1,3	ESTEE LAUDER	1	0,3
JOLIE	4	1,1	BOTICARIO	1	0,3
ALMAY	3	0,8	<i>Total venta sin catálogo</i>	33	8,8
CHANEL	3	0,8			
CRISTIAN DIOR	1	0,3			
MAXFACTOR	1	0,3			
ZUII	1	0,3			
ESSENCE	1	0,3			
BLACKHEART	1	0,3			
<i>Total venta sin catálogo</i>	117	31,1			
Total	356	93,7	Total	356	93,7
No compraría en nueva tienda	24	6,3	No compraría en nueva tienda	24	6,3
Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 24: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: brillo labial y rubor de cara, segmento mujeres.

BRILLO LABIAL			RUBOR DE CARA		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
NO USA	121	31,8	NO USA	244	64,2
MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO		
L'BEL	21	5,5	YANBAL	10	2,6
YANBAL	12	3,2	AVON	9	2,4
AVON	12	3,2	L'BEL	3	0,8
CYZONE	11	2,9	ANGELISSIMA	3	0,8
ANGELISSIMA	5	1,3	CYZONE	2	0,5
ESIKA	2	0,5	ESIKA	2	0,5
<i>Total venta con catálogo</i>	63	16,6	ORIFLAME	2	0,5
MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			<i>Total venta con catálogo</i>	31	8,1
VICTORIA SECRET	82	21,6	MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO		
MAYBELLINE	20	5,3	L'OREAL	11	2,9
NIVEA	16	4,2	VICTORIA SECRET	8	2,1
MAC	13	3,4	MAYBELLINE	7	1,8
VOGUE	7	1,8	MAC	6	1,6
L'OREAL	5	1,3	LANCOME	5	1,3
PALLADIO	5	1,3	ESTEE LAUDER	5	1,3
LANCOME	4	1,1	CHANEL	5	1,3
ESTEE LAUDER	4	1,1	PALLADIO	5	1,3
CRISTIAN DIOR	3	0,8	CLINIQUE	4	1,1
REVLON	3	0,8	MAXFACTOR	4	1,1
CHAPSTICK	3	0,8	REVLON	4	1,1
CHANEL	2	0,5	CRISTIAN DIOR	2	0,5
CLINIQUE	1	0,3	VOGUE	2	0,5
JOLIE	1	0,3	JOLIE	2	0,5
MAXFACTOR	1	0,3	ALMAY	2	0,5
ALMAY	1	0,3	COVERGIRL	2	0,5
BLACKHEART	1	0,3	ESSENCE	2	0,5
<i>Total venta sin catálogo</i>	172	45,5	ONLY YOU	1	0,3
			BARDOT	1	0,3
			RIMEL	1	0,3
			BOBBI BROWN	1	0,3
			PAMELA GRANT	1	0,3
			<i>Total venta sin catálogo</i>	81	21,4
Total	356	93,7	Total	356	93,7
No compraría en nueva tienda	24	6,3	No compraría en nueva tienda	24	6,3
Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 25: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: brillo, esmalte y endurecedor de uñas, segmento mujeres.

BRILLO DE UÑAS			ESMALTE DE UÑAS			ENDURECEDOR DE UÑAS		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
NO USA	238	62,6	NO USA	171	45	NO USA	282	74,2
MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO		
YANBAL	11	2,9	YANBAL	16	4,2	YANBAL	6	1,6
AVON	7	1,8	AVON	7	1,8	AVON	5	1,3
L'BEL	4	1,1	CYZONE	4	1,1	L'BEL	4	1,1
CYZONE	3	0,8	ESIKA	3	0,8	ESIKA	3	0,8
ESIKA	3	0,8	L'BEL	3	0,8	ANGELISSIMA	1	0,3
ANGELISSIMA	1	0,3	ANGELISSIMA	2	0,5	<i>Total venta con catálogo</i>	19	5,1
<i>Total venta con catálogo</i>	29	7,7	FOREVER	1	0,3	MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO		
MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			<i>Total venta con catálogo</i>	36	9,5	VOGUE	17	4,5
VOGUE	26	6,8	MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			MASGLO	14	3,7
MASGLO	21	5,5	VOGUE	51	13,4	RODHER	4	1,1
RODHER	10	2,6	MASGLO	37	9,7	MAYBELLINE	3	0,8
L'OREAL	7	1,8	RODHER	21	5,5	REVLON	3	0,8
VICTORIA SECRET	5	1,3	MAYBELLINE	7	1,8	L'OREAL	3	0,8
REVLON	4	1,1	L'OREAL	6	1,6	VICTORIA SECRET	2	0,5
MAYBELLINE	3	0,8	REVLON	4	1,1	MAC	1	0,3
MAC	2	0,5	VICTORIA SECRET	4	1,1	CLINIQUE	1	0,3
IBD	2	0,5	MAC	2	0,5	COVERGIRL	1	0,3
LANCOME	1	0,3	ALMAY	2	0,5	OPI	1	0,3
COVERGIRL	1	0,3	COVERGIRL	2	0,5	YVES ROCHER	1	0,3
ZUII	1	0,3	ESSENCE	2	0,5	PAMELA GRANT	1	0,3
OPI	1	0,3	LANCOME	1	0,3	SALLY HANSEN	1	0,3
ESSENCE	1	0,3	JOLIE	1	0,3	BRIGHT PLUS	1	0,3
YVES ROCHER	1	0,3	MAXFACTOR	1	0,3	BARDOT	1	0,3
PAMELA GRANT	1	0,3	ZUII	1	0,3	<i>Total venta sin catálogo</i>	55	14,9
CHINA GLAZE	1	0,3	OPI	1	0,3			
SEPHORA	1	0,3	YVES ROCHER	1	0,3			
BARDOT	1	0,3	PAMELA GRANT	1	0,3			
<i>Total venta sin catálogo</i>	90	23,9	SALLY HANSEN	1	0,3			
			IBD	1	0,3			
			CHINA GLAZE	1	0,3			
			SEPHORA	1	0,3			
			BLACKHEART	1	0,3			
			<i>Total venta sin catálogo</i>	150	39,8			
Total	357	93,9	Total	357	93,9	Total	356	93,7
No compraría en nueva tienda	23	6,1	No compraría en nueva tienda	23	6,1	No compraría en nueva tienda	24	6,3
Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 26: Matriz porcentaje de marcas demandadas por el mercado: polvo iluminador y bronceador, segmento mujeres.

POLVO ILUMINADOR			POLVO BRONCEADOR		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
NO USA	335	88,2	NO USA	322	84,7
MARCAS DE VENTA POR CATALOGO			MARCAS DE VENTA POR CATALOGO		
YANBAL	1	0,3	ESIKA	2	0,5
CYZONE	1	0,3	YANBAL	1	0,3
ANGELISSIMA	1	0,3			
<i>Total venta con catálogo</i>	3	0,9	<i>Total venta con catálogo</i>	3	0,8
MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO			MARCAS DE VENTA SIN CATALOGO		
MAC	6	1,6	MAC	5	1,3
L'OREAL	5	1,3	MAYBELLINE	5	1,3
VOGUE	2	0,5	CRISTIAN DIOR	4	1,1
LANCOME	1	0,3	LANCOME	3	0,8
CRISTIAN DIOR	1	0,3	VOGUE	2	0,5
MAXFACTOR	1	0,3	L'OREAL	2	0,5
ONLY YOU	1	0,3	ESSENCE	2	0,5
ESSENCE	1	0,3	CHANEL	2	0,5
<i>Total venta sin catálogo</i>	18	4,9	ESTEE LAUDER	1	0,3
			JOLIE	1	0,3
			REVLON	1	0,3
			RIMMEL	1	0,3
			VICTORIA SECRET	1	0,3
			<i>Total venta sin catálogo</i>	30	8
Total	356	93,7	Total	355	93,4
No compraría en nueva tienda	24	6,3	No compraría en nueva tienda	25	6,6
Total encuestas	380	100	Total encuestas	380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Preguntas 6.2 y 6.3 ¿Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de este producto? y ¿Cuántas unidades compraría en esta nueva tienda en cada visita?

En la matriz que se indica a continuación se observa la media, la moda, la desviación típica, el valor mínimo y máximo. El tiempo está dado en meses. Se indica el comportamiento de los 17 productos de maquillaje, el valor de los resultados calificados como válidos y el valor de los resultados de las personas que no usan el producto.

Cuadro No. 27: Matriz de media, moda, mediana y desviación típica de tiempo de compra y unidades en nueva tienda. Segmento mujeres.

TIEMPO DE COMPRA Y UNIDADES	N	no usa	no compraría en nueva tienda	Media	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos							
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de sombras de ojos?	257	99	24	6	6	3,42	1	24
Cuántas unidades de sombras compra cada vez?	257	99	24	2	1	0,94	1	12
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de delineador de ojos?	257	99	24	5	6	2,69	1	12
Cuántas unidades de delineador de ojos compra cada vez?	257	99	24	1	1	0,80	1	12
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de rímel?	313	43	24	5	6	2,65	1	18
Cuántas unidades de rímel compra cada vez?	313	43	24	1	1	0,85	1	14
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de base líquida?	177	179	24	5	6	3,01	1	12
Cuántas unidades de base líquida compra cada vez?	177	179	24	1	1	0,32	1	3
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de base compacta?	91	265	24	6	6	3,22	1	12
Cuántas unidades de base compacta compra cada vez?	91	265	24	1	1	0,31	1	3
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de corrector de ojeras?	58	298	24	5	6	3,08	1	12
Cuántas unidades de corrector de ojeras compra cada vez?	58	298	24	1	1	0,13	1	2
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de polvo de cara?	220	194	25	6	6	2,94	1	12
Cuántas unidades de polvo de cara compra cada vez?	220	194	24	1	1	0,38	1	3
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de labiales?	180	176	24	5	6	2,96	1	12
Cuántas unidades de labiales compra cada vez?	180	176	24	2	1	0,71	1	4
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de delineadores labiales?	56	300	24	5	6	3,50	1	12
Cuántas unidades de delineadores labiales compra cada vez?	56	300	24	1	1	0,56	1	3
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de brillo labial?	236	120	24	5	6	2,67	1	12
Cuántas unidades de brillo labial compra cada vez?	236	120	24	2	1	1,15	1	15
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de rubor o colorete?	110	245	25	6	6	3,62	1	12
Cuántas unidades de rubor o colorete compra cada vez?	110	245	25	1	1	0,37	1	3
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de polvo iluminador?	21	334	25	6	6	3,32	1	12
Cuántas unidades de polvo iluminador compra cada vez?	21	334	25	1	1	0,00	1	1
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de polvo bronceador?	34	321	25	7	12	3,64	1	12
Cuántas unidades de polvo bronceador compra cada vez?	34	321	25	1	1	0,30	1	2
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca de delineador de cejas?	66	290	24	5	6	4,09	1	24
Cuántas unidades de delineador de cejas compra cada vez?	66	290	24	1	1	0,40	1	3
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca del endurecedor de uñas?	74	282	24	6	3	5,48	1	24
Cuántas unidades compra cada vez de endurecedor de uñas?	74	282	24	1	1	0,48	1	3
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca del esmalte de uñas?	187	170	23	5	3	3,31	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de esmalte de uñas?	187	170	23	2	1	1,08	1	6
Cada cuánto tiempo visitaría la tienda en busca del brillo de uñas?	119	96	23	4	3	3,30	1	12
Cuántas unidades compra cada vez de brillo de uñas?	19	96	23	1	1	0,63	1	4

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Preguntas 6.4 ¿Qué forma de pago preferiría? (tarjeta de crédito o contado)

Cuadro No. 28: Matriz de frecuencia de forma de pago: sombra de ojos, delineador de ojos, rímel, base líquida y otros, segmento mujeres.

SOMBRA DE OJOS		Frecuencia	Porcentaje	DELINEADOR OJOS		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNO	99	26,1	Válidos	NINGUNO	99	26,1
	TARJETA CREDITO	119	31,3		TARJETA CREDITO	116	30,5
	CONTADO	138	36,3		CONTADO	141	37,1
	Total	356	93,7		Total	356	93,7
No comprarían en nueva tienda		24	6,3	No comprarían en nueva tienda		24	6,3
Total		380	100	Total		380	100
RIMEL		Frecuencia	Porcentaje	BASE LIQUIDA		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNO	45	11,8	Válidos	NINGUNO	178	46,8
	TARJETA CREDITO	135	35,5		TARJETA CREDITO	86	22,6
	CONTADO	176	46,3		CONTADO	92	24,2
	Total	356	93,7		Total	356	93,7
No comprarían en nueva tienda		24	6,3	No comprarían en nueva tienda		24	6,3
Total		380	100	Total		380	100
BASE COMPACTA		Frecuencia	Porcentaje	CORRECTOR OJERAS		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNO	264	69,5	Válidos	NINGUNO	298	78,4
	TARJETA CREDITO	34	8,9		TARJETA CREDITO	21	5,5
	CONTADO	57	15		CONTADO	37	9,7
	Total	355	93,4		Total	356	93,7
No comprarían en nueva tienda		25	6,6	No comprarían en nueva tienda		24	6,3
Total		380	100	Total		380	100
POLVO CARA		Frecuencia	Porcentaje	LABIAL		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNO	136	35,8	Válidos	NINGUNO	177	46,6
	TARJETA CREDITO	113	29,7		TARJETA CREDITO	69	18,2
	CONTADO	107	28,2		CONTADO	110	28,9
	Total	356	93,7		Total	356	93,7
No comprarían en nueva tienda		24	6,3	No comprarían en nueva tienda		24	6,3
Total		380	100	Total		380	100
DELINEADOR LABIOS		Frecuencia	Porcentaje	BRILLO LABIAL		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNO	300	78,9	Válidos	NINGUNO	120	31,6
	TARJETA CREDITO	22	5,8		TARJETA CREDITO	85	22,4
	CONTADO	34	8,9		CONTADO	151	39,7
	Total	356	93,7		Total	356	93,7
No comprarían en nueva tienda		24	6,3	No comprarían en nueva tienda		24	6,3
Total		380	100	Total		380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 29: Matriz de frecuencia de forma de pago: colorete, polvo iluminador y otros. Segmento mujeres.

COLORETE		Frecuencia	Porcentaje	POLVO ILUMINADOR		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNO	246	64,7	Válidos	NINGUNO	335	88,2
	TARJETA CREDITO	46	12,1		TARJETA CREDITO	11	2,9
	CONTADO	64	16,8		CONTADO	10	2,6
	Total	356	93,7		Total	356	93,7
No comprarían en nueva tienda		24	6,3	No comprarían en nueva tienda		24	6,3
Total		380	100	Total		380	100
POLVO BRONCEADOR		Frecuencia	Porcentaje	DELINEADOR CEJAS		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNO	323	85	Válidos	NINGUNO	290	76,3
	TARJETA CREDITO	17	4,5		TARJETA CREDITO	19	5
	CONTADO	16	4,2		CONTADO	47	12,4
	Total	356	93,7		Total	356	93,7
No comprarían en nueva tienda		24	6,3	No comprarían en nueva tienda		24	6,3
Total		380	100	Total		380	100
ENDURECEDOR UÑAS		Frecuencia	Porcentaje	ESMALTE UÑAS		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNO	282	74,2	Válidos	NINGUNO	172	45,3
	TARJETA CREDITO	18	4,7		TARJETA CREDITO	42	11,1
	CONTADO	56	14,7		CONTADO	143	37,7
	Total	356	93,7		Total	357	93,9
No comprarían en nueva tienda		24	6,3	No comprarían en nueva tienda		23	6,1
Total		380	100	Total		380	100
BRILLO DE UÑAS		Frecuencia	Porcentaje				
Válidos	NINGUNO	238	62,6				
	TARJETA CREDITO	27	7,1				
	CONTADO	92	24,2				
	Total	357	93,9				
No comprarían en nueva tienda		23	6,1				
Total		380	100				

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En las dos matrices anteriormente indicadas se ven los porcentajes de preferencia en forma de pago, en la mayoría de los productos el pago al contado es preferido al pago con tarjeta de crédito.

Pregunta 7: Escoja 3 servicios que le gustaría que tenga la nueva tienda de productos de maquillaje

Cuadro No. 30: Matriz de frecuencia de servicios preferidos, segmento mujeres.

CLASES MAQUILLAJE		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	255	67,1
	NO	125	32,9
Total		380	100
PROBADORES		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	265	69,7
	NO	115	30,3
Total		380	100
PRODUCTOS INNOVADORES		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	210	55,3
	NO	170	44,7
Total		380	100
CLUB BELLEZA		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	152	40
	NO	228	60
Total		380	100
GARAGE		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	100	26,3
	NO	280	73,7
Total		380	100
SERVICIO DOMICILIO		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	146	38,4
	NO	234	61,6
Total		380	100
OTROS		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NINGUNA RESPUESTA	378	99,5
	PRODUCTOS PARA CABELLO	2	0,5
Total		380	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En este cuadro se indican las preferencias de las clientas en los servicios que el local debe brindar. Vemos que la opción de tener probadores de las marcas que se van a vender es la alternativa con mayor porcentaje de preferencia.

Pregunta 8: Escoja el nombre que más le agradaría para esta nueva tienda de productos de maquillaje

Cuadro No. 31: Matriz de frecuencia de nombres preferidos para la nueva tienda, segmento mujeres.

		COQUETA	COSMETIC CENTER	BEAUTY CORNER	MY MAKE UP SHOP	BEAUTY TIPS	
EDAD	19-35 AÑOS	22	48	56	38	21	185
	36-64 AÑOS	38	49	41	51	16	195
Total		60	97	97	89	37	380

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento mujeres los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Como se ve en el cuadro, los nombres preferidos para el local son Cosmetic Center y Beauty Corner, los dos nombres tienen un empate.

2.4.1.11 Resultados obtenidos de las encuestas para segmento salones de belleza.

A continuación se mostrarán los resultados de las preguntas realizadas en las 74 encuestas hechas a salones de belleza.

Pregunta 1: ¿Ofrece servicio de maquillaje a sus clientas?

Cuadro No. 32: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta ¿Ofrece servicio de maquillaje a sus clientas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
SI	74	100	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En esta pregunta se concluye que el 100% de los salones de belleza ofrecen servicio de maquillaje a sus clientas lo que los convierte en un potencial mercado.

Pregunta 2: ¿Cuántos maquillajes en promedio realiza a la semana en su salón de belleza?

Cuadro No. 33: Matriz de número de maquillaje ofrecido por semana, segmento salones de belleza.

# Maquillajes por semana	Frecuencia	Porcentaje
2	21	28,4
3	14	18,9
4	7	9,5
5	9	12,2
6	2	2,7
7	3	4,1
8	4	5,4
10	3	4,1
15	6	8,1
18	1	1,4
20	2	2,7
30	2	2,7
Total	74	100
Media	6,22	
Mediana	4	
Moda	2	
Desv. típ.	6,123	
Mínimo	2	
Máximo	30	

Nota: Datos extraídos de las encuestas segmento salones de belleza, resultados obtenidos por medio de programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Ya que los datos son bastante dispersos, la medida de tendencia central que se tomará en cuenta es la mediana con la cual se concluye que el 50% de salones de belleza hacen hasta 4 maquillajes a la semana y el otro 50% más de 4. Aquí se ha calculado la mediana¹⁹ y no la media²⁰ debido a que hay valores extremos que influyen en el total y

¹⁹ Mediana es el valor que divide una distribución de frecuencias por la mitad, una vez ordenados los datos de manera ascendente o descendente (Bernal, 2010).

²⁰ Media o promedio es la medida de tendencia central más utilizada y se define como el promedio aritmético de una distribución, se suman todos los valores de una medición dividida por el número de mediciones (Bernal, 2010).

arrojan un resultado no tan real; por lo tanto, la mediana es la medida que nos da un resultado más acertado.

Pregunta 3.1: ¿Usa los siguientes productos?

Cuadro No. 34: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta ¿Usa los siguientes productos?

PRODUCTO	SI USA	PORCENTAJE	NO USA	PORCENTAJE	SIN CONTESTAR	PORCENTAJE	TOTAL ENCUESTAS
Sombras de ojos	74	100%	0	0	0	0	74
Delineador de ojos	74	100%	0	0	0	0	74
Rimel	74	100%	0	0	0	0	74
Base de maquillaje líquida	68	91,90%	6	8,10%	0	0	74
Base de maquillaje compacta	57	77%	16	21,60%	0	0	74
Corrector de ojeras	52	70,30%	22	29,70%	0	0	74
Polvo de cara	67	90,50%	7	9,50%	0	0	74
Pintalabios	73	98,60%	0	0	1	1,40%	74
Delineador de labios	64	86,50%	10	13,50%	0	0	74
Brillo labial	45	60,80%	29	37,80%	0	0	74
Colorete o Rubor de mejilla	69	93,20%	5	6,80%	0	0	74
Polvo iluminador	12	16,20%	62	83,80%	0	0	74
Polvo bronceador	15	20,30%	59	79,70%	0	0	74
Delineador de cejas	58	78,40%	16	21,60%	0	0	74
Endurecedor de uñas	73	98,60%	1	1,40%	0	0	74
Esmalte de uñas	73	98,60%	1	1,40%	0	0	74
Brillo de uñas	73	98,60%	1	1,40%	0	0	74

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En esta pregunta se observa que las sombras de ojos, delineadores de ojos y rímel son usados por todos los salones encuestados y que el polvo iluminador, polvo bronceador y brillo labial son los menos usados por los salones de belleza.

Pregunta 3.2: ¿Qué marca usa en cada producto?

A continuación se muestra una matriz en la cual se detalla el producto y las tres marcas más usadas en los salones de belleza con sus respectivos rubros (indicados en porcentajes); también, en esta matriz se podrá encontrar un enunciado llamado “otros”, el cual es la agrupación de las marcas que tienen porcentajes de ocupación mínimos; por lo tanto, se las ha agrupado en un solo valor, si se desea ver que marcas son las que

pertenecen al enunciado “otros” y sus correspondientes valores, remítase a los anexo No. 5.

Cuadro No. 35: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta: ¿Qué marca usa en cada producto?

PRODUCTO	MARCA	PORCENTAJE	PRODUCTO	MARCA	PORCENTAJE
Sombras de ojos	YANBAL	45,90%	Polvo de cara	YANBAL	37,80%
	AVON	9,50%		AVON	12,20%
	FOREVER	8,10%		NO USA	9,50%
	OTROS	36,50%		OTROS	40,50%
Delineador de ojos	YANBAL	37,80%	Pintalabios	YANBAL	45,90%
	AVON	10,80%		AVON	14,90%
	ESIKA	9,50%		ESIKA	12,20%
	OTROS	41,90%		OTROS	27,00%
Rimel	YANBAL	33,80%	Delineador de labios	YANBAL	35,10%
	ESIKA	13,50%		AVON	16,20%
	AVON	10,80%		NO USA	13,50%
	OTROS	41,90%		OTROS	35,20%
Base de maquillaje líquida	YANBAL	44,60%	Brillo labial	NO USA	37,80%
	AVON	8,10%		YANBAL	24,30%
	NO USA	8,10%		AVON	10,80%
	OTROS	39,20%		OTROS	27,10%
Base de maquillaje compacta	YANBAL	33,80%	Colorete o Rubor de mejilla	YANBAL	40,50%
	NO USA	21,60%		AVON	10,80%
	FOREVER	8,10%		FOREVER	8,10%
	OTROS	36,50%		OTROS	40,60%
Corrector de ojeras	YANBAL	31,10%	Polvo iluminador	NO USA	83,80%
	NO USA	29,70%		YANBAL	4,10%
	FOREVER	8,10%		FOREVER	2,70%
	OTROS	31,10%		OTROS	9,40%
Polvo bronceador	NO USA	79,70%	Endurecedor de uñas	RODHER	64,90%
	FOREVER	6,80%		MASGLO	21,60%
	YANBAL	2,70%		YANBAL	2,70%
	OTROS	10,80%		OTROS	10,80%
Delineador de cejas	YANBAL	37,80%	Esmalte de uñas y Brillo de uñas	RODHER	67,60%
	NO USA	21,60%		MASGLO	23,00%
	AVON	9,50%		VOGUE	2,70%
	OTROS	31,10%		OTROS	6,70%

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Como se puede observar, la marca Yanbal es la que lidera el porcentaje de ocupación en la mayor parte de los productos utilizados para maquillaje en los salones de belleza, luego Avon, Forever y Esika. Se debe tomar en cuenta que todas estas marcas son distribuidas por venta de catálogo; lo que permite ver que el segmento salones de belleza compra maquillaje por catálogo en su mayoría.

Pregunta 3.3: ¿A qué precio compra cada unidad?

En esta matriz se indican los resultados totales de la pregunta 3.3, de las 74 encuestas hechas a los salones de belleza, en cada producto se indica la media de valor de compra de cada producto y la desviación típica²¹ de cada valor, el valor mínimo y el valor máximo. Por ejemplo, se nota que en el producto sombras de ojos, el precio promedio es de \$27,27 USD, en algunas sombras el precio puede variar en \$23,92 (desviación típica) más que el promedio, esto se da porque hay sombras de marca profesional cuyo precio el alto, lo que hace que el sesgo de valores se incline más hacia los valores altos.

Cuadro No. 36: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza pregunta ¿A qué precio compra cada unidad?

PRODUCTO	MINIMO	MAXIMO	MEDIA	DESVIACION TIPICA	PRODUCTO	MINIMO	MAXIMO	MEDIA	DESVIACION TIPICA
Sombras de ojos	\$ 6,00	\$ 100,00	\$ 27,27	\$ 23,92	Polvo de cara	\$ -	\$ 80,00	\$ 19,05	\$ 15,46
Delineador de ojos	\$ 1,00	\$ 57,00	\$ 9,80	\$ 8,91	Pintalabios	\$ 3,00	\$ 100,00	\$ 16,03	\$ 16,19
Rimel	\$ 2,00	\$ 57,00	\$ 12,45	\$ 9,42	Delineador de labios	\$ -	\$ 57,00	\$ 6,74	\$ 7,46
Base de maquillaje líquida	\$ -	\$ 100,00	\$ 17,22	\$ 14,38	Brillo labial	\$ -	\$ 60,00	\$ 6,78	\$ 10,52
Base de maquillaje compacta	\$ -	\$ 100,00	\$ 17,00	\$ 17,15	Colorete o Rubor de mejilla	\$ -	\$ 60,00	\$ 16,64	\$ 9,66
Corrector de ojeras	\$ -	\$ 100,00	\$ 14,51	\$ 15,71	Polvo iluminador	\$ -	\$ 80,00	\$ 4,59	\$ 13,33
Polvo bronceador	\$ -	\$ 57,00	\$ 5,30	\$ 11,90	Endurecedor de uñas	\$ -	\$ 15,00	\$ 2,76	\$ 1,94
Delineador de cejas	\$ -	\$ 57,00	\$ 10,25	\$ 9,80	Esmalte de uñas y Brillo de uñas	\$ -	\$ 6,00	\$ 2,43	\$ 0,83

Nota: Datos extraídos de las encuestas realizadas en el segmento salones de belleza, resultados obtenidos por medio de programa estadístico SPSS, cálculo de la media y desviación típica. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 3.4 y 3.5: ¿Cada cuánto tiempo compra cada producto? Y ¿Cuántas unidades compra cada vez?

En la matriz abajo indicada se puede ver la frecuencia de compra del producto por meses y el número de unidades que la muestra compra cada vez. Por ejemplo, el producto sombras de ojos, de las 380 mujeres

²¹ Desviación típica es el promedio de desviaciones o dispersiones de las puntuaciones respecto a la media o al promedio. Es decir, la desviación estándar permite medir el grado de homogeneidad o heterogeneidad de los datos de la población objeto de la medición. Cuanto mayor sea la dispersión de los datos respecto a la media, mayor será la desviación estándar, lo cual significa mayor heterogeneidad en las mediciones (Bernal, 2010).

encuestadas, la gran mayoría lo compra una unidad cada tres meses (moda), y así sucesivamente con cada producto.

Cuadro No. 37: Matriz moda, media y mediana segmento salones de belleza pregunta 3.4 y 3.5.

PRODUCTO	INDICADORES ESTADÍSTICOS	Cada cuánto tiempo compra? (meses)	Cuántas unidades compra cada vez?	PRODUCTO	INDICADORES ESTADÍSTICOS	Cada cuánto tiempo compra? (meses)	Cuántas unidades compra cada vez?
Sombras de ojos	MEDIA	6	1	Brillo labial	MEDIA	5	2
	MODA	3	1		MODA	3	1
	MEDIANA	5	1		MEDIANA	4	1
Delineador de ojos	MEDIA	4	2	Colorete o Rubor de mejilla	MEDIA	5	1
	MODA	3	1		MODA	5	1
	MEDIANA	3	1		MEDIANA	5	1
Rímel	MEDIA	4	2	Polvo iluminador	MEDIA	7	1
	MODA	3	1		MODA	12	1
	MEDIANA	3	2		MEDIANA	7	1
Base de maquillaje líquida	MEDIA	5	2	Polvo bronceador	MEDIA	8	1
	MODA	3	1		MODA	12	1
	MEDIANA	3	1		MEDIANA	6	1
Base de maquillaje compacta	MEDIA	5	1	Delineador de cejas	MEDIA	5	1
	MODA	3	1		MODA	5	1
	MEDIANA	4	1		MEDIANA	5	1
Corrector de ojeras	MEDIA	5	1	Endurecedor de uñas	MEDIA	2	6
	MODA	3	1		MODA	1	3
	MEDIANA	4	1		MEDIANA	1	4
Polvo de cara	MEDIA	5	1	Esmalte de uñas	MEDIA	2	11
	MODA	3	1		MODA	1	12
	MEDIANA	4	1		MEDIANA	1	12
Pintalabios	MEDIA	5	2	Brillo de uñas	MEDIA	2	7
	MODA	3	2		MODA	1	2 (a)
	MEDIANA	4	2		MEDIANA	1	5
Delineador de labios	MEDIA	5	2	a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.			
	MODA	3	2				
	MEDIANA	4	2				

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el caso del polvo iluminador y polvo bronceador, la moda en tiempo es cero; por lo tanto, la media indica que compran esto en un promedio de uno y dos meses respectivamente, pero al ver el número de unidades que compran los valores son cero porque estos productos no son usados por la mayor parte de la muestra. El polvo iluminador no es usado por 62 salones de belleza de los 74 que son la muestra; y el polvo bronceado no es usado por 59 salones de belleza de los 74 que son la muestra, por esta razón la media, moda y mediana en la pregunta de unidades da como resultado cero para estos dos productos.

Pregunta 3.6 ¿Por lo general donde compra el producto?

Cuadro No. 38: Matriz frecuencia en porcentaje segmento salones de belleza pregunta ¿Por lo general donde compra el producto?

PRODUCTO	LUGAR DONDE COMPRA	PORCENTAJE	PRODUCTO	LUGAR DONDE COMPRA	PORCENTAJE
Sombras de ojos	CATALOGO	70,30%	Polvo de cara	CATALOGO	64,90%
	COLOMBIA	6,80%		NO USA	9,50%
	VENDEDOR INFORMAL	5,40%		MONTERO	5,40%
	OTROS	17,50%		OTROS	20,20%
Delineador de ojos	CATALOGO	70,30%	Pintalabios	CATALOGO	82,40%
	COLOMBIA	5,40%		COLOMBIA	5,40%
	VENDEDOR INFORMAL	4,10%		VENDEDOR INFORMAL	4,10%
	OTROS	20,20%		OTROS	8,10%
Rimel	CATALOGO	71,60%	Delineador de labios	CATALOGO	70,30%
	VENDEDOR INFORMAL	5,40%		NO USA	13,50%
	COLOMBIA	5,40%		EEUU	2,70%
	OTROS	17,60%		OTROS	14%
Base de maquillaje líquida	CATALOGO	66,20%	Brillo labial	CATALOGO	48,60%
	NO USA	8,10%		NO USA	37,80%
	COLOMBIA	5,40%		EEUU	2,70%
	OTROS	20,30%		OTROS	10,90%
Base de maquillaje compacta	CATALOGO	55,40%	Colorete o Rubor de mejilla	CATALOGO	71,60%
	NO USA	21,60%		NO USA	6,80%
	COLOMBIA	4,10%		COLOMBIA	6,80%
	OTROS	18,90%		OTROS	14,80%
Corrector de ojeras	CATALOGO	55,40%	Polvo iluminador	NO USA	83,80%
	NO USA	29,70%		CATALOGO	8,10%
	COLOMBIA	4,10%		COLOMBIA	2,70%
	OTROS	10,80%		OTROS	5,40%
Polvo bronceador	NO USA	79,70%	Endurecedor de uñas	MENDIETA	48,60%
	CATALOGO	13,50%		RODHER (a)	9,50%
	COLOMBIA	4,10%		MONTERO	6,80%
	OTROS	2,70%		OTROS	35,10%
Delineador de cejas	CATALOGO	63,60%	Esmalte de uñas	MENDIETA	48,60%
	NO USA	21,60%		RODHER (a)	17,60%
	COLOMBIA	5,40%		MONTERO	8,10%
	OTROS	9,40%		OTROS	25,70%
Brillo de uñas	MENDIETA	48,60%	(a) se refiere a vendedores de la empresa Rodher que dejan a domicilio los esmaltes y brillos de uñas		
	RODHER (a)	16,30%			
	MONTERO	8,10%			
	OTROS	27,00%			

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS, cálculo de porcentajes de frecuencia.

Elaborado por: Ing. Doris González V.

En la matriz se detalla el lugar de compra y los tres lugares más usados por los salones de belleza para comprar maquillaje. También se encuentra un enunciado llamado “otros”, el cual es la agrupación de los lugares que tienen porcentajes de demanda mínimos; por lo tanto, se los ha agrupado en un solo valor, si se desea ver que lugares son estos y sus correspondientes valores, remítase a los anexo No. 6.

Pregunta 3.7 Forma de pago

En esta matriz se indican los porcentajes de pago al contado y de pago con crédito, los productos en su mayoría son pagados al contado, lo que indica que en el mercado, la mayor parte de las empresas que distribuyen los productos exigen el pago de contado; en promedio el 57,9% de las empresas cobran sus productos al contado y sólo un 23,4% dan a crédito. En los resultados de las encuestas se puede observar que de entre todas las empresas que dan crédito, las ventas por catálogo son las que tienen más clientes que les pagan a crédito.

Cuadro No. 39: Matriz porcentaje crédito o contado segmento salones de belleza pregunta forma de pago.

PRODUCTO	CREDITO %	CONTADO %	NO USA %	DATOS PERDIDOS	TOTAL %
Sombras de ojos	32,4%	67,6%	0,0%	0,0%	100,0%
Delineador de ojos	32,4%	67,6%	0,0%	0,0%	100,0%
Rimel	29,7%	70,3%	0,0%	0,0%	100,0%
Base de maquillaje líquida	28,4%	63,5%	8,1%	0,0%	100,0%
Base de maquillaje compacta	23,0%	55,4%	21,6%	0,0%	100,0%
Corrector de ojeras	23,0%	47,3%	29,7%	0,0%	100,0%
Polvo de cara	27,0%	63,5%	9,5%	0,0%	100,0%
Pintalabios	35,1%	63,5%	0,0%	1,4%	100,0%
Delineador de labios	27,0%	59,5%	13,5%	0,0%	100,0%
Brillo labial	21,6%	40,6%	37,8%	0,0%	100,0%
Colorete o Rubor de mejilla	29,7%	63,5%	6,8%	0,0%	100,0%
Polvo iluminador	4,1%	12,2%	83,8%	0,0%	100,1%
Polvo bronceador	5,4%	14,9%	79,7%	0,0%	100,0%
Delineador de cejas	25,7%	52,8%	21,5%	0,0%	100,0%
Endurecedor de uñas	23,0%	75,6%	1,4%	0,0%	100,0%
Esmalte de uñas	14,9%	83,7%	1,4%	0,0%	100,0%
Brillo de uñas	16,2%	82,4%	1,4%	0,0%	100,0%
MEDIA	23,4%	57,9%	18,6%	0,1%	100,0%

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS, cálculo de porcentajes de frecuencia. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 3.8 Monto aproximado del total de compra

En la matriz indicada a continuación se observa el monto total que gastan en promedio los salones de belleza en la compra de cada producto; para reforzar esta información se ha añadido una columna con los promedio de los meses, con el fin de saber cada cuánto tiempo se gasta el valor promedio; por ejemplo, las sombras de ojos son compradas en promedio cada 6 meses, y cuando compran los salones de belleza

gastan un promedio de \$34,48 dólares americanos. Tal como se explica en el cuadro 40, el sesgo de valores tira hacia el mayor; por lo tanto, se puede afirmar que algunas sombras podrían estar costando el valor del promedio más la desviación típica, y en el uso de los meses es igual, en promedio compran cada 6 meses pero algunos salones pueden estar comprando a los 10 meses y otros a los 2 meses.

Cuadro No. 40: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza pregunta monto aproximado del total de la compra.

PRODUCTO	MEDIA (monto total de compra)	DESV. TIP	MEDIA (meses)	DESV. TIP
Sombras de ojos	\$ 34,48	\$ 33,94	6	4
Delineador de ojos	\$ 15,59	\$ 12,34	4	3
Rimel	\$ 18,67	\$ 12,57	4	3
Base de maquillaje líquida	\$ 24,50	\$ 24,09	4	3
Base de maquillaje compacta	\$ 21,52	\$ 21,12	4	3
Corrector de ojeras	\$ 16,00	\$ 17,09	4	4
Polvo de cara	\$ 21,49	\$ 17,82	5	3
Pintalabios	\$ 28,47	\$ 22,35	5	3
Delineador de labios	\$ 13,63	\$ 18,61	4	3
Brillo labial	\$ 9,81	\$ 14,21	3	4
Colorete o Rubor de mejilla	\$ 20,01	\$ 15,36	5	3
Polvo iluminador	\$ 4,12	\$ 11,11	1	3
Polvo bronceador	\$ 6,27	\$ 14,70	2	3
Delineador de cejas	\$ 10,95	\$ 10,10	4	3
Endurecedor de uñas	\$ 15,22	\$ 14,90	2	2
Esmalte de uñas	\$ 25,87	\$ 24,59	2	1
Brillo de uñas	\$ 15,39	\$ 13,99	2	1

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS, cálculo de media y desviación típica de total de monto de compra y cada cuanto mes gasta este total. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 3.9 ¿Cuántos días de crédito le dan para poder pagar los productos que compra?

En esta matriz se describen los días promedio de crédito que obtienen los salones de belleza por la compra de cada producto. Se ve en general que es un mes de crédito en promedio lo que los salones de belleza tienen en la compra de maquillaje.

Cuadro No. 41: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza pregunta ¿Cuántos días de crédito le dan para poder pagar los productos que compra?

PRODUCTO	MEDIA (DÍAS CREDITO)	DESV. TIP
Sombras de ojos	9	15,75
Delineador de ojos	8	14,80
Rimel	8	14,60
Base de maquillaje líquida	8	14,22
Base de maquillaje compacta	6	13,72
Corrector de ojeras	5	11,83
Polvo de cara	7	11,70
Pintalabios	10	14,76
Delineador de labios	6	12,53
Brillo labial	4	9,38
Colorete o Rubor de mejilla	8	14,42
Polvo iluminador	1	2,60
Polvo bronceador	0	2,98
Delineador de cejas	7	13,50
Endurecedor de uñas	5	11,16
Esmalte de uñas	6	13,22
Brillo de uñas	6	12,64

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 3.10 y 3.11: ¿Le entregan a domicilio cada producto? y ¿qué empresa le entrega?

En la matriz se puede observar cuántos salones de belleza reciben cada producto a domicilio y los nombres de las empresas que se destacan en tener el mayor porcentaje de entregas a domicilio. Por ejemplo, en el ítem sombra de ojos se observa que 17 salones de belleza de los 74 salones que son la muestra, no reciben las sombras de ojos a domicilio, mientras que 57 salones de belleza sí las reciben; y de estos 57 salones de belleza la mayoría reciben el servicio a domicilio de la empresa Yanbal.

Cuadro No. 42: Matriz frecuencia segmento salones de belleza preguntas 3.10 y 3.11.

PRODUCTO	NO ENTREGAN A DOMICILIO TOTAL	SI ENTREGAN A DOMICILIO TOTAL	NO USAN PRODUCTO	DATOS PERDIDOS	TOTAL	EMPRESA CON MAYOR % DE ENTREGA A DOMICILIO
Sombras de ojos	17	57	0	0	74	YANBAL
Delineador de ojos	20	54	0	0	74	YANBAL
Rimel	19	55	0	0	74	YANBAL
Base de maquillaje líquida	18	50	6	0	74	YANBAL
Base de maquillaje compacta	15	43	16	0	74	YANBAL
Corrector de ojeras	11	41	22	0	74	YANBAL
Polvo de cara	15	51	8	0	74	YANBAL
Pintalabios	8	65	0	1	74	YANBAL
Delineador de labios	11	53	10	0	74	YANBAL
Brillo labial	9	37	28	0	74	YANBAL
Colorete o Rubor de mejilla	14	55	5	0	74	YANBAL
Polvo iluminador	5	7	62	0	74	YANBAL
Polvo bronceador	4	11	59	0	74	YANBAL
Delineador de cejas	11	47	16	0	74	YANBAL
Endurecedor de uñas	47	26	1	0	74	RODHER
Esmalte de uñas	47	26	1	0	74	RODHER
Brillo de uñas	47	26	1	0	74	RODHER

Nota: Datos extraídos de las encuestas realizadas en el segmento salones de belleza, los números representan la cantidad de salones de belleza que reciben o no cada producto a domicilio, con el programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González.

Pregunta 4: ¿En qué tiendas especializadas de cosméticos compra el maquillaje para su negocio?

En la matriz se observa que de los 74 salones de belleza encuestados, 56 compran en el local comercial Mendieta, 36 en el local comercial Montero y 6 en el local comercial Gloria Saltos; luego se ven 19 salones de belleza distribuidos en diferentes locales comerciales de venta de cosméticos.

Cuadro No. 43: Matriz segmento salones de belleza, tiendas de maquillaje.

TIENDA	SI COMPRA (# de salones de belleza que compran en estos locales)
MENDIETA	56
MONTERO	36
GLORIA SALTOS	6
RECAMIER	2
ESCOBER	1
BURBUJAS	2
FRAGANCIAS	2
D´BELLEZA	2
CRISOL COMERCIAL	1
SILVI	4
D´PATRI	1
CASA MOELLER	1
CASTILLO	1
DISPRO	1
KARINA	1

Nota: Datos extraídos de las encuestas realizadas en el segmento de salones de belleza, con el programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 5: Si existiría una nueva tienda especializada en maquillaje en el sector norte de la ciudad de Quito, que le ofrezca asesoramiento personalizado en sus compras, un local comercial acogedor y probadores de maquillaje, haciendo de su experiencia de compra única, ¿usted compraría en ella?

Cuadro No. 44: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta 5.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	65	87,8	87,8	87,8
	NO	9	12,2	12,2	100
	Total	74	100	100	

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 45: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta: ¿Por qué compraría en esta tienda?

	Frecuencia	Porcentaje
PRECIO ECONÓMICO	17	23
CURIOSIDAD	16	21,6
VARIEDAD	7	9,5
PROBADORES	6	8,1
ASESORAMIENTO	5	6,8
UBICACION	5	6,8
NO INTERESA	5	6,8
PRODUCTOS NOVEDOSOS	4	5,4
SOLO COMPRA POR CATALOGO	4	5,4
PROMOCIONES	2	2,7
CRÉDITO	2	2,7
CALIDAD	1	1,4
Total	74	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En esta matriz se puede observar que el 91,9% de los salones encuestados sí estarían dispuestos a comprar en la nueva tienda, y los tres motivos principales serían: por precios económicos, el 25,7%; por curiosidad el 23%; y, por variedad en productos, el 9,5%; el resto se dividen en diferentes causas tal como se muestra en la matriz.

Pregunta 6: ¿Contrataría el servicio de entrega a domicilio de esta nueva tienda especializada que distribuya varias marcas de maquillaje para su negocio?

En esta matriz se puede observar que el 87,8% de los salones encuestados sí contratarían el servicio de entrega a domicilio, y los tres motivos principales por los que contratarían este servicio es por ahorro de tiempo el 45,9%, por seguridad el 24,3% y por comodidad el 16,2%, el resto se dividen en diferentes causas tales como se muestra en la matriz; sin embargo, este servicio no es innovador dentro del segmento ya que existen las ventas por catálogo que son las que realizan este servicio sin costo adicional.

Cuadro No. 46: Matriz de frecuencia pregunta 6, segmento salones de belleza.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	65	87,8	87,8	87,8
	NO	9	12,2	12,2	100
	Total	74	100	100	

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 47: Matriz frecuencia segmento salones de belleza pregunta 6.1: ¿por qué contrataría?

Por qué?			
		Frecuencia	Porcentaje
	SEGURIDAD	18	24,3
	TIEMPO	34	45,9
	COMODIDAD	12	16,2
	ECONOMIZAR	1	1,4
	NO TIENE INTERES	5	6,8
	SOLO COMPRA POR CATALOGO	4	5,4
	Total	74	100

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 7.1: ¿Qué marca/s le gustaría que la nueva tienda distribuya?

En la matriz se observa que en la respuesta de la mayoría de los salones de belleza, las marcas más demandadas para que se vendan en el nuevo local son: Yanbal, Avon y Esika en maquillaje de cara, y para manicura son: Rodher, Masglo y Vogue.

Cuadro No. 48: Matriz porcentaje segmento salones de belleza pregunta ¿Qué marca/s le gustaría que la nueva tienda distribuya?

PRODUCTO	MARCA	PORCENTAJE	PRODUCTO	MARCA	PORCENTAJE
Sombras de ojos	YANBAL	32,50%	Polvo de cara	YANBAL	25,70%
	AVON	13,60%		NO COMPRARIA	12,20%
	NO COMPRARIA	12,20%		AVON	12,20%
	-			NO USA	5,40%
	OTROS CON CATALOGO	10,90%		OTROS CON CATALOGO	15,10%
	OTROS SIN CATALOGO	30,80%		OTROS SIN CATALOGO	29,40%
Delineador de ojos	YANBAL	28,40%	Pintalabios	YANBAL	29,7%
	AVON	13,70%		VOGUE	15,00%
	NO COMPRARIA	12,20%		NO COMPRARIA	12,20%
	OTROS CON CATALOGO	19,10%		OTROS CON CATALOGO	16,30%
	OTROS SIN CATALOGO	26,60%		OTROS SIN CATALOGO	26,80%
Rimel	YANBAL	25,70%	Delineador de labios	YANBAL	21,60%
	NO COMPRARIA	12,20%		NO USA	13,50%
	ESIKA	13,50%		AVON	18,90%
	-			NO COMPRARIA	12,20%
	OTROS CON CATALOGO	21,70%		OTROS CON CATALOGO	12,30%
	OTROS SIN CATALOGO	26,90%		OTROS SIN CATALOGO	21,50%
Base de maquillaje líquida	YANBAL	33,90%	Brillo labial	NO USA	31,10%
	NO COMPRARIA	12,20%		NO COMPRARIA	12,20%
	AVON	8,10%		AVON	13,50%
	NO USA	6,80%		YANBAL	12,30%
	OTROS CON CATALOGO	16,30%		OTROS CON CATALOGO	9,60%
	OTROS SIN CATALOGO	22,70%		OTROS SIN CATALOGO	21,30%
Base de maquillaje compacta	NO USA	20,30%	Colorete o Rubor de mejilla	YANBAL	24,30%
	YANBAL	24,30%		AVON	14,90%
	NO COMPRARIA	12,20%		NO COMPRARIA	12,20%
	FOREVER	5,40%		-	
	-			NO USA	5,40%
	OTROS CON CATALOGO	12,20%		OTROS CON CATALOGO	16,40%
	OTROS SIN CATALOGO	25,60%		OTROS SIN CATALOGO	26,80%
Corrector de ojeras	NO USA	28,40%	Polvo iluminador	NO USA	75,70%
	YANBAL	20,30%		NO COMPRARIA	12,20%
	NO COMPRARIA	12,20%		AVON	2,70%
	AVON	5,40%		ESIKA	2,70%
	OTROS CON CATALOGO	10,90%		OTROS CON CATALOGO	0,00%
	OTROS SIN CATALOGO	22,80%		OTROS SIN CATALOGO	6,70%
Polvo bronceador	NO USA	71,60%	Endurecedor de uñas	RODHER	54,10%
	NO COMPRARIA	12,20%		MASGLO	21,60%
	YANBAL	4,10%		NO COMPRARIA	12,20%
	AVON	2,70%		NO USA	1,40%
	OTROS CON CATALOGO	5,40%		OTROS CON CATALOGO	1,40%
	OTROS SIN CATALOGO	6,70%		OTROS SIN CATALOGO	9,30%
Delineador de cejas	YANBAL	25,70%	Esmalte de uñas	RODHER	54,10%
	NO USA	17,60%		MASGLO	23,00%
	NO COMPRARIA	12,20%		NO COMPRARIA	12,20%
	AVON	13,60%		NO USA	1,40%
	OTROS CON CATALOGO	9,60%		OTROS CON CATALOGO	1,40%
	OTROS SIN CATALOGO	21,30%		OTROS SIN CATALOGO	7,90%
Brillo de uñas	RODHER	56,80%			
	MASGLO	21,60%			
	NO COMPRARIA	12,20%			
	NO USA	1,40%			
	OTROS CON CATALOGO	0,00%			
	OTROS SIN CATALOGO	8,00%			

Nota: Datos extraídos de las encuestas realizadas en el segmento salones de belleza en porcentaje, el rubro “otros” contempla marcas de mínima demanda, porcentaje de salones que no comprarían en local y porcentaje de salones que no usan el producto. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 7.2 y 7.3: ¿Qué presupuesto destinaría a la compra? y ¿cada cuánto tiempo haría los pedidos?

Cuadro No. 49: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza preguntas 7.2 Y 7.3

SOMBRA DE OJOS				DELINEADOR DE OJOS				BRILLO DE UÑAS			
MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.
0	9	\$ -	\$ -	0	9	\$ -	\$ -	0	10	\$ -	\$ -
1	3	\$ 49,00	\$ 44,64	1	3	\$ 11,67	\$ 10,69	1	33	\$ 18,05	\$ 11,65
2	8	\$ 42,07	\$ 23,61	2	13	\$ 19,08	\$ 18,40	2	14	\$ 15,50	\$ 9,04
3	15	\$ 31,07	\$ 24,40	3	18	\$ 11,33	\$ 7,83	3	8	\$ 13,43	\$ 8,23
4	10	\$ 25,44	\$ 12,15	4	9	\$ 12,56	\$ 3,81	4	2	\$ 10,00	\$ -
5	5	\$ 47,00	\$ 30,74	5	5	\$ 12,20	\$ 8,93	5	3	\$ 7,33	\$ 1,53
6	10	\$ 54,41	\$ 37,40	6	12	\$ 20,67	\$ 12,43	6	4	\$ 12,50	\$ 5,92
10	4	\$ 23,50	\$ 9,19	10	2	\$ 9,50	\$ 3,54				
12	10	\$ 76,60	\$ 41,41	12	3	\$ 28,33	\$ 17,56				
Total	74	\$ 35,93	\$ 30,61	Total	74	\$ 13,69	\$ 12,58	Total	74	\$ 13,68	\$ 10,91
RIMEL				BASE COMPACTA				DELINEADOR DE OJOS			
MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.
0	9	\$ -	\$ -	0	24	\$ -	\$ -	0	22	\$ -	\$ -
1	3	\$ 5,33	\$ 2,08	1	2	\$ 10,00	\$ -	1	2	\$ 9,00	\$ 1,41
2	11	\$ 17,55	\$ 9,65	2	7	\$ 26,14	\$ 10,88	2	6	\$ 15,33	\$ 14,18
3	22	\$ 16,41	\$ 9,82	3	15	\$ 25,40	\$ 23,11	3	10	\$ 20,20	\$ 21,72
4	7	\$ 20,57	\$ 11,36	4	6	\$ 24,10	\$ 7,98	4	7	\$ 10,71	\$ 4,72
5	5	\$ 13,60	\$ 12,66	5	3	\$ 20,66	\$ 8,14	5	10	\$ 13,80	\$ 6,78
6	12	\$ 25,00	\$ 14,90	6	10	\$ 45,30	\$ 34,11	6	11	\$ 14,36	\$ 3,78
7	1	\$ 24,00	.	8	1	\$ 35,00	\$ -	8	2	\$ 14,50	\$ 0,71
10	2	\$ 18,00	\$ 8,49	10	2	\$ 15,30	\$ 4,94	10	1	\$ 13,00	.
12	2	\$ 20,00	\$ 14,14	12	4	\$ 48,00	\$ 36,13	12	3	\$ 24,00	\$ 22,54
Total	74	\$ 15,97	\$ 12,29	Total	74	\$ 23,84	\$ 24,41	Total	74	\$ 10,77	\$ 12,45
DELINEADOR DE LABIOS				BRILLO LABIAL				POLVO BRONCEADOR			
MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.
0	19	\$ -	\$ -	0	32	\$ -	\$ -	0	62	\$ -	\$ -
1	2	\$ 7,00	\$ 4,24	2	7	\$ 14,29	\$ 8,06	3	2	\$ 16,50	\$ 3,54
2	6	\$ 11,17	\$ 5,46	3	14	\$ 19,71	\$ 20,39	4	2	\$ 19,00	\$ -
3	16	\$ 13,94	\$ 8,90	4	7	\$ 8,29	\$ 3,30	5	2	\$ 40,50	\$ 33,23
4	8	\$ 14,00	\$ 7,82	5	2	\$ 13,00	\$ 11,31	6	3	\$ 26,67	\$ 7,64
5	6	\$ 32,00	\$ 55,30	6	8	\$ 12,38	\$ 11,58	8	1	\$ 25,00	.
6	13	\$ 10,92	\$ 9,23	8	1	\$ 15,00	.	12	2	\$ 55,00	\$ 7,07
8	1	\$ 22,00	.	10	1	\$ 14,00	.				
10	1	\$ 14,00	.	12	2	\$ 32,00	\$ 39,60				
12	2	\$ 9,00	\$ 8,49								
Total	74	\$ 10,86	\$ 17,94	Total	74	\$ 8,81	\$ 13,91	Total	74	\$ 4,96	\$ 13,25

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En esta matriz se pueden observar cada cuántos meses los salones de belleza comprarían cada producto y el promedio que gastarían al comprar el producto en la nueva tienda. Por ejemplo, en el producto sombras de ojos, se observa que 15 salones de belleza (N) comprarían

las sombras cada 3 meses y en promedio gastarían \$31,07 USD, en su compra. La misma lectura se hace para el cuadro No. 50 en donde se muestra la media y desviación típica de los demás productos.

Cuadro No. 50: Matriz media y desviación típica segmento salones de belleza preguntas 7.2 Y 7.3

BASE LIQUIDA				CORRECTOR DE OJERAS				ENDURECEDOR DE UÑAS			
MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.
0	14	\$ -	\$ -	0	30	\$ -	\$ -	0	10	\$ -	\$ -
1	6	\$ 17,83	\$ 12,81	1	2	\$ 60,00	\$ 56,57	1	33	\$ 18,82	\$ 13,75
2	9	\$ 29,56	\$ 15,17	2	3	\$ 18,67	\$ 18,90	2	15	\$ 15,13	\$ 11,46
3	18	\$ 29,78	\$ 24,54	3	12	\$ 15,08	\$ 6,53	3	8	\$ 13,43	\$ 8,23
4	5	\$ 22,00	\$ 11,55	4	6	\$ 20,17	\$ 1,83	4	2	\$ 10,00	\$ -
5	2	\$ 41,50	\$ 37,48	5	8	\$ 16,50	\$ 6,59	5	2	\$ 8,00	\$ 1,41
6	12	\$ 37,67	\$ 40,73	6	7	\$ 27,29	\$ 20,48	6	4	\$ 12,50	\$ 5,92
8	1	\$ 6,00	.								
10	3	\$ 17,00	\$ 20,07	10	4	\$ 30,00	\$ 21,74				
12	4	\$ 54,25	\$ 42,10	12	2	\$ 13,00	\$ 7,07				
Total	74	\$ 24,70	\$ 27,54	Total	74	\$ 12,80	\$ 17,09	Total	74	\$ 14,07	\$ 12,46
POLVO CARA				PINTALABIOS				ESMALTE DE UÑAS			
MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.
0	13	\$ -	\$ -	0	9	\$ -	\$ -	0	10	\$ -	\$ -
1	4	\$ 26,75	\$ 28,61	1	2	\$ 28,50	\$ 30,41	1	33	\$ 25,88	\$ 15,17
2	6	\$ 21,00	\$ 7,40	2	5	\$ 24,20	\$ 7,49	2	14	\$ 25,43	\$ 15,27
3	16	\$ 17,00	\$ 7,29	3	21	\$ 19,52	\$ 10,22	3	8	\$ 25,10	\$ 12,58
4	9	\$ 17,00	\$ 1,80	4	10	\$ 27,10	\$ 18,92	4	2	\$ 25,00	\$ -
5	4	\$ 18,50	\$ 9,95	5	4	\$ 29,50	\$ 17,84	5	3	\$ 15,67	\$ 7,64
6	12	\$ 28,08	\$ 12,84	6	13	\$ 21,38	\$ 7,30	6	4	\$ 22,50	\$ 5,74
8	2	\$ 25,00	\$ -								
10	3	\$ 14,00	\$ 9,85	10	3	\$ 19,00	\$ 17,52				
12	5	\$ 48,00	\$ 21,39	12	6	\$ 52,83	\$ 22,40				
Total	74	\$ 18,93	\$ 15,74	Total	73	\$ 22,31	\$ 17,47	Total	74	\$ 21,59	\$ 15,45
RUBOR DE MEJILLAS				POLVO ILUMINADOR							
MESES	N	Media	Desv. típ.	MESES	N	Media	Desv. típ.				
0	13	\$ -	\$ -	0	65	\$ -	\$ -				
1	2	\$ 45,50	\$ 7,78	2	3	\$ 14,00	\$ 6,93				
2	5	\$ 18,60	\$ 12,44	3	1	\$ 30,00	.				
3	12	\$ 19,08	\$ 9,71	6	2	\$ 19,50	\$ 21,92				
4	11	\$ 17,36	\$ 8,13	12	3	\$ 41,33	\$ 33,55				
5	13	\$ 18,62	\$ 14,18								
6	10	\$ 17,30	\$ 9,27								
8	3	\$ 18,67	\$ 1,53								
10	1	\$ 17,00	.								
12	4	\$ 30,00	\$ 20,31								
Total	74	\$ 16,38	\$ 13,32	Total	74	\$ 3,18	\$ 11,38				

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 7.4: ¿Qué forma de pago preferiría en esta nueva tienda?

En la matriz que se indica a continuación los encuestados responden en un promedio del 56,8% que en la nueva tienda preferirían la forma de pago a crédito, mientras que un 15,4% prefieren de contado y en el rubro otros, se encuentran los porcentajes de personas que no usan el producto, que no comprarían en la tienda o de datos perdidos.

Cuadro No. 51: Matriz porcentaje crédito y contado segmento salones de belleza pregunta ¿Qué forma de pago preferiría en esta nueva tienda?

PRODUCTO	CREDITO %	CONTADO %	OTROS %
Sombras de ojos	73,0%	14,9%	12,2%
Delineador de ojos	70,3%	17,6%	12,2%
Rimel	70,3%	17,6%	12,2%
Base de maquillaje líquida	67,6%	13,5%	18,9%
Base de maquillaje compacta	55,5%	12,2%	32,4%
Corrector de ojeras	50,0%	9,5%	40,5%
Polvo de cara	66,2%	16,2%	17,6%
Pintalabios	68,9%	17,6%	13,5%
Delineador de labios	59,5%	14,9%	25,7%
Brillo labial	41,9%	14,9%	43,2%
Colorete o Rubor de mejilla	66,2%	16,2%	17,6%
Polvo iluminador	13,5%	0,0%	86,5%
Polvo bronceador	10,8%	5,4%	83,8%
Delineador de cejas	52,7%	17,6%	29,7%
Endurecedor de uñas	66,3%	24,3%	9,5%
Esmalte de uñas	66,2%	24,3%	9,5%
Brillo de uñas	66,2%	24,3%	9,5%
MEDIA	56,8%	15,4%	27,9%

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Pregunta 8: Por favor, clasifique del 1 al 5 el aspecto más importante para usted a la hora de comprar maquillaje. Donde 1 es el más importante y 5 el menos.

En la matriz se indica la posición de los aspectos a calificar, con lo cual, para los salones de belleza la marca es lo más importante y la

entrega a domicilio lo menos importante. La marca fue considerada extremadamente importante a la hora de comprar por 42 de los 74 salones de belleza, que constituían la muestra, y 69 salones de belleza de 74, consideraron que la entrega a domicilio no es importante a la hora de comprar.

Cuadro No. 52: Matriz segmento salones de belleza pregunta aspectos importantes.

#	POSICIÓN	ASPECTO	VALORES
1	EXTREMADAMENTE IMPORTANTE	MARCA	42 SALONES DE 74
2	IMPORTANTE	INGREDIENTES DE MAQUILLAJE	26 SALONES DE 74
3	POSICION INTERMEDIA	PRECIO	31 SALONES DE 74
4	PARCIALMENTE NO IMPORTANTE	PROMOCIONES	36 SALONES DE 74
5	NO IMPORTANTE	ENTREGA RAPIDA A DOMICILIO	69 SALONES DE 74

Nota: Datos procedentes de las encuestas segmento salones de belleza los resultados han sido extraídos por medio del programa estadístico SPSS. Elaborado por: Ing. Doris González V.

2.4.1.12 Participación de la competencia en el mercado

Pride William (1997) define a Competencia como “organizaciones que comercializan productos que son similares o que pueden sustituirse por los productos de un comerciante en la misma área geográfica”. Los competidores son distintos para cada segmento de mercado.

En las encuestas para el segmento mujeres, por medio de la pregunta No. 2.6, los competidores que se han detectado son los productos sustitutos, que son las marcas de venta por catálogo y ventas por internet. En lugares físicos en donde compran las mujeres su maquillaje, las encuestas dieron como resultado con el porcentaje más alto a Fybeca (ver cuadro No.13), luego Montero, Supermaxi/Megamaxi, Burbujas, Las Fragancias, bazares sin nombre, D’Prati, y con porcentajes

más bajos: vendedores informales, RioStore, Farmacias Cruz Azul, Juan Eljuri, Casa Comercial Mendieta, Santa María y Casa Tosi.

Otro aspecto importante es que también en las encuestas a mujeres se mencionó como lugar en donde compra el país de EEUU, dependiendo del producto; de entre 5 y 28 mujeres compran en EEUU, las encuestadas explicaron que ellas o alguna amiga o familiar viajan y encomiendan los pedidos de maquillaje para que les compren allá. Otro país que se mencionó fue Colombia, pero éste de las 380 encuestas sólo una mujer mencionó que compraba en ese país.

Para el segmento salones de belleza, los competidores más fuertes son las marcas de ventas por catálogo, éstas son: Yanbal, Esika, Cyzone, L'Bel, Avon, Angelíssima y Sonya. En los lugares físicos en los que compran se encuentran: Casa Comercial Mendieta, Montero, Silvi, Kriolan, Burbujas, Gloria Saltos, Castillo, D'Belleza, Fybeca, Farmacias Cruz Azul, D'Prati, Karina, Dispro, Fragancias, Santa María, Brisas Shop, Escober, Sebastián, Casa Moeller, Recamier, Kriolan y Crisol, pero el porcentaje de propietarias que acuden a estos lugares para comprar maquillaje es sumamente bajo comparado con las compras por catálogo que hacen (ver cuadro No.38). De 5 salones compran en Colombia el maquillaje porque les resulta más económico, y hay un salón que compran en EEUU. También, como lugares particulares de compra son mencionados bazares que no son identificados por el nombre, vendedores informales que son personas que traen mercadería de EEUU y la venden a precios más económicos. Los vendedores de líneas específicas que visitan los salones dejando el producto son: Rodher, Samy, Masgló (Recamier); toda esta información con los porcentajes correspondientes se pueden ver el anexo No. 8.

A continuación se detallarán las características de los principales competidores:

- Yanbal, su modelo de negocios es la venta por catálogo, se distingue por tener una división de ganancias multinivel, esto quiere decir que por cada referido que ingresa la persona gana el 4% de lo que ésta venda. Sus productos son de maquillaje, bisutería, cremas y perfumes, el margen de ganancia para la persona que vende el producto va desde el 25%. Los productos siempre tienen promociones atractivas de rebajas, dos por uno, o artículos extras. La fuerza de venta es motivada por medio de premios por cumplimiento de presupuestos aparte de comisiones. En la venta por catálogo, de acuerdo a las encuestas realizadas, Yanbal es el líder del mercado. Tiene una planta de producción en el país.
- Avon, su modelo de negocios es la venta por catálogo. Sus productos son de maquillaje, bisutería, cremas y perfumes, el margen de ganancia para la persona que vende el producto va desde el 20%. Los productos siempre tienen promociones atractivas de rebajas. La fuerza de venta es motivada por medio de premios por cumplimiento de presupuestos aparte de comisiones. En la venta por catálogo, de acuerdo a las encuestas realizadas, Avon es el segundo en el mercado.
- BelCorp maneja las ventas de las marcas Esika, Cyzone y L'Bel, su modelo de negocio es ventas por catálogo, los productos de venta son maquillaje, bisutería, cremas y perfumes. La comisión por ventas va desde el 25% al 40%, no tiene función piramidal. Cada marca está dirigida a un segmento específico de mercado, y maneja políticas de descuentos, promociones y regalos por cumplimiento de presupuestos.
- Omnilife maneja la línea de maquillaje y cremas Angelissima, esta línea es nueva en el mercado, su modelo de venta es por catálogo. La comisión por ventas va desde el 20% en adelante. Maneja una función multinivel parecida a la de Yanbal.

- Forever Living maneja la línea de maquillaje Sonya, su modelo de negocio es la venta por catálogo. La comisión va desde el 25%, también maneja un sistema de ganancias multinivel parecido al de Omnilife.
- Supermaxi-Megamaxi, Santa María, D'Patri, RioStore y Casa Tosi, son cadenas de supermercados que venden varios tipos de productos entre ellos el maquillaje. Se distinguen por ser cadenas que se establecen a nivel nacional. Por lo general se caracterizan por tener precios atractivos en el mercado, los cuales son fruto del gran volumen de ventas que manejan, con esto logran negociar los precios que pagan a los proveedores.
- Fybeca y Cruz Azul son cadenas de farmacias a nivel nacional, entre los productos que venden está el maquillaje. Tienen un comportamiento parecido al de los supermercados, logran tener precios atractivos en base a las economías de escala que manejan con los proveedores. Es importante mencionar que en el segmento mujeres Fybeca es la que lidera el mercado de ventas sin catálogo.
- Rodher, Kriolan, Crisol, Recamier, Fragancias-Burbujas, Casa Moeller, y Juan Eljuri, Alvarez Barba, este conjunto de empresas se caracterizan por ser importadores, representantes de marcas de maquillaje y mayoristas. Sin embargo también manejan la venta al por menor por medio de almacenes o vendedores. En el sector mujeres las Fragancias-Burbujas es el que capta mayor porcentaje en este grupo y en el sector salones de belleza el que más capta mercado es Rodher con el producto esmaltes de uñas.
- Montero y Casa Comercial Mendieta, cada uno de estos tiene un modelo de negocio distinto, Montero son almacenes que se caracterizan por vender artículos de fitness, equipos de gastronomía, electrodomésticos y productos de belleza comercial y profesional, sus almacenes están ubicados en Quito; mientras que Casa Comercial Mendieta tiene dos almacenes que distribuyen sólo artículos de belleza profesional y comercial, sus almacenes

son más pequeños. En este grupo Montero es el que más mercado del segmento mujer ha captado, mientras que Mendieta es el que más mercado ha captado en el segmento salones de belleza.

- Silvi, D´Belleza y Gloria Saltos, en Quito son distribuidores que cuentan con un solo local, se especializan en distribuir productos de belleza profesional y comercial, éstos sólo aparecieron en el segmento salones de belleza y en este grupo el que más mercado tiene captado es el comercial Silvi.
- Amazon.com es la página web que fue mencionada por todos los encuestados; en el segmento mujeres, aproximadamente 25 compran diferentes productos de maquillaje por medio de esta página, las marcas que más compran son las que en Ecuador son caras o no se venden, como por ejemplo: Mac, Bobi Brown, Lancome, Clinique, etc. En el segmento salones de belleza sólo un salón compra maquillaje por medio de internet y en esta página web. La página Amazon.com tiene precios muy atractivos en los productos y promociones, por ejemplo, al comparar un polvo de cara marca Clinique, en Amazon se lo encontró con un precio de \$26.18 USD y en Las Fragancias el mismo polvo lo venden en \$ 39.85, por lo que queda a la vista la ventaja de comprar por internet, esta diferencia de precios es por los aranceles que las importadoras deben pagar para traer el producto para negocio al país.

2.4.1.13 Proyección de la demanda

Segmento mujeres.-

La predicción de estos comportamientos constituye una de las mayores dificultades del estudio de la viabilidad económica. Si bien la teoría dispone de variados instrumentos para hacer una predicción, ninguno de ellos puede garantizar que se logre el

resultado estimado. Por esto, el criterio y buen juicio del evaluador son fundamentales para saber interpretar y usar la información provista por estos instrumentos, así como para saber definir hasta dónde seguir gastando recursos y tiempo en mayores estudios predictivos (Sapag-Chain, Conceptos introductorios de proyectos de inversión, 2010).

Para poder proyectar la demanda del producto en el segmento mujeres, es necesario primero identificar la demanda potencial y en éste, el nicho de mercado para la empresa, para esto se ha tomado la información de las encuestas realizadas. De acuerdo a Nassir Sapag Chain la investigación de mercado es una de las técnicas de pronóstico cuantitativa que permite elaborar proyecciones, es así como él lo define:

La investigación de mercados es un instrumento sistemático de recolección de información que considera prioritaria la opinión de los potenciales usuarios para tomar las decisiones adecuadas respecto de las características que se dará al proyecto. La falta de bases de datos públicos con estadísticas completas y confiables, constituye una de las razones por la que se debe recurrir a este instrumento para conocer al consumidor, sus necesidades, preferencias e imágenes, costumbres, motivaciones, deseos, conocimiento de los beneficios del producto o servicio, precios dispuestos a pagar, segmentación y todos aquellos otros antecedentes que permitan conocerlo y probar o refutar hipótesis respecto de un mercado específico. Con la recolección de estos datos, se logra la reducción de los riesgos inherentes a toda nueva iniciativa. No obstante, no existe la manera segura de predecir con exactitud cómo se comportarán los consumidores antes de que el proyecto se instale en el mercado (Sapag-Chain, Conceptos introductorios de proyectos de inversión, 2010).

Por lo tanto, para identificar el mercado potencial se ha tomado el valor de la población del segmento mujeres, o sea 40.950 (cuadro No.6), y se ha calculado el porcentaje de las personas que contestaron que sí comprarían en el nuevo local, es decir, 93,9% de acuerdo al valor proporcionado por la pregunta la pregunta 5.1 de la encuesta mujeres, lo cual nos daría como resultado 38.452 mujeres, luego para identificar el mercado potencial real que tendrá el nuevo negocio en este segmento, de las 38.452 mujeres se restó en cada producto el porcentaje de mujeres que usan marcas de venta por catálogo y el porcentaje de mujeres que no usan el producto, con esta depuración se obtiene la demanda potencial para la nueva empresa. Esta información se tomó de las encuestas realizadas, que se presentan en los cuadros No. 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25 y 26. Para ver los detalles del cálculo de la demanda potencial se puede revisar el anexo No. 10.

Es necesario aclarar que se consideró oportuno restar el porcentaje de los productos que son comprados por catálogo, ya que en este porcentaje de mercado es difícil entrar a competir, por los grandes beneficios que ofrecen las multinacionales a las personas que consumen sus productos; por lo general, las personas que consumen a su vez los venden o tienen algún familiar que los vende, lo que hace que la fidelidad a la marca esté rodeada de lazos emocionales. Las personas que venden por catálogo ganan, a parte de su comisión por ventas, premios por cumplimiento de presupuestos de venta y premios por referir a nuevas personas para el negocio. Cuentan con entrega inmediata de mercadería, créditos y servicio a domicilio. Lo anterior hace que el porcentaje de mercado sea difícil de fraccionar, ya que la lealtad a la marca está totalmente posesionada en la mente de los consumidores de este tipo de producto. Para el cálculo del nicho del mercado, se tomó el porcentaje de mujeres que usan las marcas que no son de catálogo (ver cuadros No.

19, 20, 21, 22, 23, 24, 25 y 26) y se calculó este porcentaje de la demanda potencial.

A continuación se muestra el cuadro con el número de mujeres que estarían formando parte de la demanda potencial y el nicho de mercado o target del segmento mujeres para el primer año:

Cuadro No. 53: Matriz de demanda potencial para nueva empresa segmento mujeres.

ÍTEM	POBLACIÓN DE MUJERES	# DE MUJERES DE LA POBLACIÓN DEMANDA POTENCIAL (A)	# de mujeres que usan los items en encuestas (B)	% de las 380 mujeres de muestra posible nicho de mercado ©	NICHO DE MERCADO PARA LA NUEVA EMPRESA (# MUJERES) (D) (A*C)=D
SOMBRAS DE OJOS	40.950	21.418	188	49,47%	10.596
DELINEADOR DE OJOS	40.950	21.226	186	48,95%	10.389
RÍMEL	40.950	25.378	227	59,74%	15.160
BASE LIQUÍDA	40.950	15.881	133	35,00%	5.558
BASE COMPACTA	40.950	9.267	67	17,63%	1.634
CORRECTOR DE OJERAS	40.950	6.229	38	10,00%	623
POLVO DE CARA	40.950	18.726	161	42,37%	7.934
LABIAL	40.950	14.266	117	30,79%	4.392
DELINEADOR DE LABIOS	40.950	5.768	33	8,68%	501
BRILLO LABIAL	40.950	19.841	172	45,26%	8.981
POLVO ILUMINADOR	40.950	4.191	18	4,74%	199
POLVO BRONCEADOR	40.950	5.576	30	7,89%	440
RUBOR DE CARA	40.950	10.651	81	21,32%	2.270
ENDURECEDOR DE UÑAS	40.950	7.960	55	14,47%	1.152
ESMALTE DE UÑAS	40.950	17.496	150	39,47%	6.906
BRILLO DE UÑAS	40.950	11.574	90	23,68%	2.741
DELINEADOR DE CEJAS	40.950	6.460	40	10,53%	680

Nota: Información extraída de encuestas de segmento mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Para proyectar la participación en el mercado, como se mencionó anteriormente, se utilizará la información recolectada en las encuestas que son un modelo cualitativo y cuantitativo, se usará este modelo ya que no se cuenta con información histórica necesaria para realizar otro tipo de métodos de proyección de la demanda. Para que este modelo sea exitoso es necesario realizar según Nassir Sapag Chain “juicios sistemáticos en los que el método o técnica utilizada, siga una

metodología que le permita extraer resultados basados en juicios fundamentados, para lo cual debe existir un respaldo teórico de estos juicios” (2002, pág. 110). Los respaldos en este caso son las encuestas realizadas al segmento mujeres.

La participación en el mercado estará determinada por la frecuencia de compra detectada por las encuestas (ver anexo No.17) y la capacidad instalada de inversión, esto quiere decir que en cada producto a distribuirse, se calculará el 10% de participación en el nicho de mercado detectado. Por ejemplo, en el ítem sombras de ojos, de acuerdo al cuadro No. 27, el cual tiene los resultados de las encuestas, se determina que el promedio y moda de compra de sombras de ojos es cada 6 meses, y se compran en promedio 2 unidades cada vez, esto quiere decir que al año se comprarán 4 unidades de sombras de ojos. El almacén va a distribuir 11 marcas diferentes de sombras, las más demandadas por las mujeres según las encuestas. En el siguiente cuadro se puede apreciar las unidades necesarias por ítem para el primer año:

Cuadro No. 54: Matriz participación en el mercado segmento mujeres.

ÍTEMS	NICHO DE MERCADO PARA LA NUEVA EMPRESA (# MUJERES)	% de participación	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LA NUEVA EMPRESA 1ER AÑO (# MUJERES)	FRECUENCIA DE COMPRA AL AÑO	TOTAL DE NUMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 1er AÑO
SOMBRAS DE OJOS	10.596	10,0%	1.060	4	4.238
DELINEADOR DE OJOS	10.389	10,0%	1.039	2	2.078
RÍMEL	15.160	10,0%	1.516	2	3.032
BASE LIQUÍDA	5.558	10,0%	556	2	1.112
BASE COMPACTA	1.634	10,0%	163	2	327
CORRECTOR DE OJERAS	623	10,0%	62	2	125
POLVO DE CARA	7.934	10,0%	793	2	1.587
LABIAL	4.392	10,0%	439	4	1.757
DELINEADOR DE LABIOS	501	10,0%	50	2	100
BRILLO LABIAL	8.981	10,0%	898	4	3.592
POLVO ILUMINADOR	199	10,0%	20	2	40
POLVO BRONCEADOR	440	10,0%	44	1	44
RUBOR DE CARA	2.270	10,0%	227	2	454
ENDURECEDOR DE UÑAS	1.152	10,0%	115	4	461
ESMALTE DE UÑAS	6.906	10,0%	691	4	2.762
BRILLO DE UÑAS	2.741	10,0%	274	4	1.096
DELINEADOR DE CEJAS	680	10,0%	68	2	136

Nota: Información extraída de encuestas de segmento mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Para realizar la proyección de la demanda para los 5 años siguientes se toma el 8,5% como tasa de crecimiento, que corresponde al promedio de crecimiento de la industria, dato dado por Procosméticos con respecto al crecimiento de la industria de los cosméticos en el Ecuador (Procosméticos, 2012). En base a esta información, la tabla de la demanda proyectada a 5 años sería:

Cuadro No. 55: Matriz proyección de la participación en el mercado a 5 años en unidades por ítem de empresa Beauty Corner.

ÍTEM	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 1er AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 2do AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 3do AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 4to AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 5to AÑO
SOMBRAS DE OJOS	4238	4.598	4.988	5.411	5.870
DELINEADOR DE OJOS	2077	2.253	2.444	2.651	2.876
RÍMEL	3032	3.289	3.568	3.871	4.200
BASE LIQUÍDA	1111	1.205	1.307	1.418	1.538
BASE COMPACTA	326	353	383	415	450
CORRECTOR DE OJERAS	124	134	145	157	170
POLVO DE CARA	1586	1.720	1.866	2.024	2.196
LABIAL	1756	1.905	2.066	2.241	2.431
DELINEADOR DE LABIOS	100	108	117	126	136
BRILLO LABIAL	3592	3.897	4.228	4.587	4.976
POLVO ILUMINADOR	39	42	45	48	52
POLVO BRONCEADOR	44	47	50	54	58
RUBOR DE CARA	454	492	533	578	627
ENDURECEDOR DE UÑAS	460	499	541	586	635
ESMALTE DE UÑAS	2762	2.996	3.250	3.526	3.825
BRILLO DE UÑAS	1096	1.189	1.290	1.399	1.517
DELINEADOR DE CEJAS	135	146	158	171	185

Nota: Información extraída de encuestas de segmento mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Segmento salones de belleza.-

Teniendo en cuenta que la demanda es la cantidad que los demandantes están dispuestos a comprar de un cierto producto a un precio determinado, teniendo como factores influyentes, el precio del bien o servicio, el precio del bien o servicio sustituto, el poder adquisitivo y los gustos y preferencias de los demandantes (Nacional Financiera, 2001). En el segmento salones de belleza es importante tomar en cuenta que el maquillaje es comprado para negocio; por lo tanto, el factor precio juega un papel muy importante versus el factor gustos y preferencias, como lo demuestra el resultado de la pregunta No. 5, en la que el mayor porcentaje de los encuestados respondieron que comprarían en el nuevo

local si tiene precios económicos y en la pregunta No. 7.1, se comprueba que las marcas que están dispuestos a comprar la gran mayoría de salones de belleza son las marcas de ventas por catálogo.

Con este antecedente se identifican dos variables fundamentales que determinan la compra de maquillaje en el local de parte de los salones de belleza, estas son: marca y precio. La marca es un requisito que el nuevo local no puede cumplir ya que lo que los salones de belleza piden son marcas de catálogo las cuales no pueden ser vendidas en locales de venta al detalle, por políticas que aplican las multinacionales dueñas de este tipo de marca. La segunda variable es el precio; por lo tanto, si tomamos en cuenta que por ejemplo, en el ítem sombras de ojos el 70,3% compra por catálogo (ver cuadro No. 38) y que el 29,7% restante en su mayoría compra en locales comerciales tipo Casa Comercial Mendieta y Montero (ver cuadro No.43) o en Colombia o EEUU, al hacer la comparación de precios tenemos que:

Cuadro No. 56: Matriz comparativa de precios de almacenes para segmento salones de belleza.

PRECIO YANBAL	PRECIO MONTERO	PRECIO CASA COMERCIAL MENDIETA	PROPUESTA BEAUTY CORNER
\$ 14,96	\$ 16,38	\$ 16,50	\$ 19,50

Nota: Cuadro de precios de almacenes, ventas por catálogo y nueva tienda, información sacada por medio de observación. Precios sin IVA. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Si el precio de venta al público del proveedor de un cuarteto de sombras L’Oreal es de \$ 19,50 USD (al compararlo con Yanbal porque es parecido en calidad, presentación, funciones y tamaño), se identifica que el margen de ganancia para los minoristas pequeños en general es del 20%, o sea el precio que Beauty Corner pague al proveedor es de \$15,6 USD, y si la política de ganancia es del 25%, el precio de venta al público en Beauty Corner es de \$19,50 UDS ¿Por qué Montero y Casa Comercial Mendieta pueden dar a menor precio? Porque son cadenas de

tiendas grandes que tienen varios puntos de venta y por su volumen de compra tienen un margen de comisión más grande que los minoristas pequeños, por investigación de campo se sabe que éstos llegan a tener un margen desde el 30% al 35%. Por lo tanto, si para los salones de belleza es importante el precio al momento de comprar, ya que su compra no es por gusto y preferencia sino por negocio, Beauty Corner no satisface esta necesidad para la mínima demanda que aparentemente existiría (ver cuadro No.44). También es importante tomar en cuenta que en el caso de los cosméticos que se venden por catálogo, el precio de venta está acompañado de entrega a domicilio sin costo alguno, opción a crédito en pago, y de promociones extras como lo indica el siguiente gráfico:



Gráfico 9: Promociones de Yanbal, extraído de revista Yanbal, campaña 10, año 2013.

Por lo tanto, este segmento de mercado no es atractivo para el modelo de negocio que se quiere establecer ya que las barreras de penetración en este mercado sobrepasan los recursos de la empresa.

2.4.1.14 Conclusiones de la investigación de mercado

Segmento Mujeres

Al analizar los resultados arrojados por la investigación de mercado en el segmento mujeres el cual tuvo una muestra de 380 encuestas realizadas en el sector norte de la ciudad de Quito, en los barrios de Jipijapa, Iñaquito y El Inca, se destacan como conclusiones las siguientes:

- Sí existe oportunidad de mercado para la nueva empresa como lo muestra el cuadro No. 53
- De la muestra de 380 mujeres el 100% por lo menos usa uno de los 17 productos nombrados en la encuesta para maquillarse, el producto más usado es el rímel (cuadro No. 10), y las marcas más usadas por la muestra es Yanbal y Maybelline (ver anexo No. 4).
- En promedio, las mujeres de la muestra compran 1 artículo cada 6 meses y los precios dependiendo del artículo que compren pueden ir desde \$1,00 hasta \$ 100,00 USD (ver cuadro No.12).
- La mayoría de las mujeres encuestadas obtienen sus productos de maquillaje haciendo compras en Fybeca y por catálogo (ver cuadro No. 13), por lo que los maquillajes de marcas de venta por catálogo se convierten en competencia indirecta y Fybeca también, y el pago lo hacen de contado. Que estas dos opciones estén llevando la delantera puede deberse a que las ventas por catálogo son un fenómeno social y cultural, por las promociones que presentan y la oportunidad de ganar dinero vendiendo maquillaje; en cambio, Fybeca tiene mercado cautivo por su ubicación geográfica pues en los sectores que se hicieron las encuestas se encuentran 5 almacenes de Fybeca distribuidos estratégicamente, lo que también colabora a que tengan ventas por volumen y, por ende, mejores precios de venta.
- Los aspectos más importantes para las mujeres a la hora de comprar maquillaje son la marca y el precio (ver cuadro No. 15), de

lo cual se explica la preferencia por ciertas marcas en el mercado como Yanbal y Avon.

- Las tiendas de maquillaje más conocidas por la muestra son Las Fragancia/Burbujas y Montero (ver cuadro No. 16); sin embargo, no son en las que más compran maquillaje las mujeres.
- Ante la posibilidad de la existencia de una nueva tienda especializada en maquillaje, el 93,9% de mujeres presentaron la disposición de comprar en ella (ver cuadro No. 17) siempre y cuando encuentren en ella asesoramiento profesional personalizado, probadores gratuitos y variedad de productos de maquillaje (ver cuadros No. 18 y No. 31).
- Las marcas más pedidas y que no pertenecen a ventas por catálogo son Mac, Maybelline, L'Oreal, Vogue, Jolie y Victoria Secret (ver anexos No. 9). Mac y Victoria Secret son marcas de maquillaje que no se distribuyen en el país.
- Los productos usados por la mayor parte de la muestra son rímel, delineador de ojos y sombras de ojos, con lo que se concluye que los posibles clientes visitarían el local cada 5 meses y comprarían un producto (ver cuadro No. 27) y la forma de pago que prefieren es al contado (ver cuadro No. 28).
- En cuanto al nombre del local existe un empate técnico entre Beauty Corner y Cosmetic Center; sin embargo, se considera que el nombre Beauty Corner es menos común y es el que se ha escogido para el nuevo local (ver cuadro No. 31).

Segmento Salones de Belleza

Al analizar los resultados arrojados por la investigación de mercado en el segmento salones de belleza el cual tuvo una muestra de 74 encuestas realizadas en el sector norte de la ciudad de Quito, se destacan como conclusiones las siguientes:

- No existe oportunidad de mercado para la nueva tienda ya que las características del segmento no cuadran con el modelo de negocio a desarrollar.
- Todos los salones de belleza ofrecen servicio de maquillaje a sus clientas (ver cuadro No. 32), este servicio el 50% de los salones lo hace 4 veces por semana y el otro 50% más de 4 veces, y de los 17 productos de maquillaje 15 son usados por más del 50% de la muestra (ver cuadro No. 33).
- Los productos más usados por los salones de belleza son: sombras de ojos, rímel, delineador de ojos, esmaltes-brillo de uñas y endurecedor de uñas (ver cuadro No. 34)
- La marca de maquillaje Yanbal se encuentra posesionada en el segmento de salones de belleza, como marca que se usa actualmente (ver cuadro No. 35) y como marca que a este segmento le gustaría usar en el futuro (ver cuadro No. 48). En cuanto a los productos de manicura se ve que la marca posesionada es Rodher (ver cuadro No. 35). Por otro lado, es importante tomar en cuenta que las marcas de venta por catálogo tienen una presencia de más del 60% en el mercado de salones de belleza como lo muestra el cuadro No. 38, esto se podría dar por las peculiares características que éstas tienen (promover ventas independientes y formar redes de distribución). Por lo cual, por el grado de posesionamiento de las marcas de venta por catálogo, es difícil penetrar en él.
- En términos generales, los productos son comprados por los salones de belleza con la frecuencia de cada 3 meses un producto y dependiendo del producto, los costos pueden ir mínimo \$ 1,00 USD y máximo \$100,00 USD (cuadros No. 36 y No. 37). Es importante comentar que los salones que no usan marcas de catálogo, usan en cambio marcas comerciales y marcas profesionales de belleza; dichas marcas tienen costos altos y se caracterizan por su uso profesional, entre estas marcas están Jolie

profesional, la cual la adquieren en Colombia, Mac profesional, Kriolan, Caretas profesional, Dromatic, etc. Estas marcas las adquieren a vendedores informales o las compran en EEUU por medio de amigas que viajan, por internet o por viajes personales a EEUU.

- Una de las estrategias que al comienzo de este plan de negocios se quería usar para los salones de belleza era la entrega a domicilio de maquillaje, ya que se asumía que este servicio no era común, y de hecho muy pocas marcas comerciales que no son de catálogo lo tienen, pero con la investigación salió a luz que los productos sustitutos (ventas por catálogo) sí ofrecen este servicio, y al estar tan bien posicionados en el mercado con un alto porcentaje (Ver cuadros No. 35, 38 y 42), esta estrategia no se vuelve innovadora ni atractiva para este segmento de mercado, ni tampoco marca la diferencia en el servicio que se quiere dar, por lo tanto, éste es un factor a tomar en cuenta de porqué el segmento de mercado salones de belleza no es atractivo para el negocio que se quiere establecer.
- En este segmento, la compra de maquillaje en su mayoría se realiza al contado; sin embargo, se muestra la preferencia de hacerlo a crédito para sus futuras compras (ver cuadro No. 51).
- Las tiendas en las que los salones compran más el maquillaje son Casa Comercial Mendieta y Montero, éstas son distribuidoras grandes; sin embargo, lo que más compran en estas tiendas son esmaltes de uñas, brillo de uñas, y endurecedor de uñas, los demás ítems los compran más por catálogo a Yanbal, Avon, Esika, Omnilife, Forever, Cyzone, L'Bel, etc. (ver anexo No. 6).
- La aceptación de una nueva tienda que distribuya maquillaje es de un 87.8% y está dada por la condicionante de que tenga precios económicos en un 23% y por la curiosidad en un 21,6%, pero es importante tomar en cuenta que en ese 87,8%, los salones de belleza en un 70% aproximadamente, vuelven a pedir que se

distribuya las marcas que son de venta por catálogo, lo cual no calza con el modelo de negocio que se tiene para la nueva tienda especializada, ya que estas marcas no pueden ser vendidas sin catálogo. Al ser el precio un factor condicionante para que compren en la nueva tienda (ver cuadro No. 56), es importante tomar en cuenta que los precios que se manejarán están a la par del mercado pero no son más económicos que los de las distribuidoras Casa Comercial Mendieta y Montero, ya que éstas son mayoristas nacionales y por su volumen de compra pueden obtener de los proveedores mayores descuentos. Por lo que no se podría cumplir con estas condicionantes de compra.

- A la hora de comprar maquillaje el aspecto más importante es la marca (ver cuadro No. 52) para los salones de belleza, este comportamiento es explicado técnicamente como “Top of Mind”²², que quiere decir que es la primera marca que viene a la mente del consumidor y que es la que se convierte en líder de ese mercado, por la lealtad que el consumidor tiene hacia ella.
- Se concluye que este segmento no es atractivo para la empresa, ya que la mayoría de él tiene como costumbre adquirir los productos por catálogo o comprar marcas profesionales de maquillaje y este hábito de compra no calza con el modelo de negocio que propone esta empresa. Para poder incentivar el cambio de este hábito sería necesario invertir muchos recursos en promoción, tomando en cuenta que la población de este segmento es pequeña, 94 salones de belleza, se prefiere invertir estos recursos en el segmento mujeres que son 40.950 personas, ya que por volumen de ventas se podría obtener mejor rentabilidad.

²² El termino Top o mind es de Al Ries y Jack Trout , detallado en su libro Posicionamiento (Ries & Trout, 1982).

2.4.2 Distribución y punto de venta

Al tomar en cuenta que la microempresa es una intermediaria entre el mayorista y el cliente final, por tanto realiza ventas al detalle²³, la comercialización se la realizará a retail en un solo local, ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito, en las calles Shyris y Tomás de Berlanga esquina, por lo cual, el punto de venta será sólo uno, el local anteriormente mencionado. La ubicación del local es estratégica ya que es fácil llegar a este lugar, existen varias líneas de buses que pasan por la dirección; es más, existen dos paradas de buses al frente del local, también hay tráfico de peatones, tráfico vehicular y estacionamientos.

En esta área no existen otros locales que se encuentren especializados en la venta de maquillaje, lo más cercano a esta industria son gabinetes de belleza y farmacias, entre ellas Fybeca. El local como se mencionó anteriormente es un local esquinero, el cual se renta para 5 años a un valor de \$ 1.000,00 USD mensuales. En las ventas al por menor uno de los factores importantes como estrategia de marketing es la ubicación del local comercial (Pride & Ferrel, 1997).

2.4.3 Promoción

Promoción según Pride y Ferrel (1997) significa “comunicarse con individuos, grupos y organizaciones para facilitar directa o indirectamente intercambios al informar y persuadir a una o más audiencias para que acepten los productos de una organización” (pág. 482). Por lo tanto, el principal objetivo de la promoción para esta empresa es crear conocimiento de la misma en los potenciales clientes. El conocimiento que se desea que tengan los potenciales clientes sobre la empresa es el modelo de negocio de la marca Beauty Corner y las características

²³ Venta al detalle se refiere a todas las actividades que entraña la venta directa de servicios o bienes a los consumidores finales para uso personal y no comercial (Kotler & Armstrong, 2003)

operacionales como horas en las que está abierto el almacén, ubicación, días de atención al cliente, etc. Para esto se utilizará una mezcla de promoción que es la “combinación de métodos promocionales que se utilizan para promover un producto específico” (Pride & Ferrel, 1997, pág. 542)



Gráfico 10: Mezcla de Promoción.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

2.4.4 Publicidad

Ya que la microempresa es nueva en el mercado, en publicidad lo primero que se pretende es informar a los clientes de esta nueva empresa, o sea hacer que el 25% de la población meta que son 40.950 mujeres de 19 a 64 años lleguen a conocer el nombre de esta tienda especializada.

La estrategia será llegar por anuncios en radio con un mensaje sencillo que repita el nombre de la microempresa y lo que ésta hace, sus teléfonos, dirección, página web y horarios de atención. La elección de la radio es Hot 106 (106.1 FM), en el programa “En boca de tres”, el cual se transmite de lunes a viernes y está dirigido a mujeres. Se escogió esta emisora porque tienen gran acogido en el segmento de mujeres de 19 a

64 años. El costo por cuña de 60 segundos es de \$ 34,00 USD. Se contratará 5 cuñas semanales durante 6 meses al año un total de \$ 4.080,00 USD.

Mensaje radiofónico:

“Beauty Corner entiende que el maquillaje es el secreto más celosamente guardado entre una mujer y su espejo... por eso te invitamos a que conozcas Beauty Corner, donde encontrarás las mejores marcas de maquillaje. Visita Beauty Corner en la Av. De los Shyris y Tomás de Berlanga esquina. Atendemos de martes a sábado, de 10 am a 8 pm. Teléfonos son: XXXX. Encuéntranos en Facebook como Beauty Corner...Te esperamos.... Beauty Corner tu tienda especializada de maquillaje...”

Para detalles de música de fondo y voz, la radio ofrece asesoramiento profesional.

Como publicidad complementaria se usará el envío de correos electrónicos con información del local como: dirección, teléfonos, dirección en Facebook, Twiter, YouTube y pagina web; para esto, se hará uso de la base de datos obtenida por medio de las encuestas realizadas. Otro tipo de publicidad inherente al negocio es la publicidad de boca a boca que sería la segunda manera de hacer conocer al local, ésta se logrará con la buena atención brindada a las clientas con lo cual se obtendrá referidos que vengan al local. Y se repartirán hojas volantes con propaganda durante 5 meses, las cuales tienen un costo de \$ 100,00 USD.

El costo del diseño de la página web es de \$504,00 USD, la página web está concebida como informativa y de fácil acceso, tendrá conexión directa con las redes sociales Facebook, Twiter y YouTube, se caracterizará por su fácil manejo, en ella también se creará un foro de belleza llamado Club de Belleza, en el cual se podrá hacer comentarios y debates de los diferentes maquillajes, sus usos y tips. A demás se hará links de conexión con los diferentes videos tutoriales de maquillaje que manejan las marcas como material publicitario de libre acceso.

Venta Personal.- En este tipo de promoción la comunicación personal es la clave ya que con ella se logra informar al cliente de los productos de forma directa y persuadirlo a que los adquiera; este tipo de promoción tiene mayor impacto sobre los clientes y los resultados son más fáciles de evaluar, por lo tanto, la estrategia que se usa con esta herramienta es la capacitación de las vendedoras con el fin de que puedan atraer al cliente y cerrar la venta, en la capacitación se les enseñará cómo hablar, cómo crear empatía con el cliente, cómo usar el lenguaje corporal a su favor y cómo establecer vínculos emocionales de la cliente hacia ellas, con el fin de usar las emociones para el cierre de la venta.

Promoción de ventas

“La promoción de ventas constituye una actividad o un material que actúa como un estímulo directo que ofrece valor agregado o incentivo del producto a intermediarios, vendedores o consumidores” (Pride & Ferrel, 1997, pág. 542). Las promociones de ventas que se utilizarán son tener una página web cuyo costo es \$ 504,00 USD y probadores gratuitos de todos los productos cuyo costo es de \$ 1.920,49 USD al año, el detalle se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 57: Matriz de costos de probadores gratuitos.

ITEM	PRECIO PROMEDIO DE PAGO A PROVEEDOR	# DE PROBADORES GRATUITOS	PROMEDIO TOTAL DE COSTO POR TENER PROBADORES GRATUITOS
Sombras de ojos	\$ 12,79	11	\$ 140,67
Delineador de ojos	\$ 9,26	11	\$ 101,83
Rímel	\$ 13,85	11	\$ 152,32
Base de maquillaje líquida	\$ 14,52	11	\$ 159,73
Base de maquillaje compacta	\$ 13,72	11	\$ 150,87
Corrector de ojeras	\$ 11,10	11	\$ 122,07
Polvo de cara	\$ 13,05	11	\$ 143,54
Pintalabios	\$ 10,79	11	\$ 118,66
Delineador de labios	\$ 8,62	11	\$ 94,83
Brillo labial	\$ 9,37	11	\$ 103,06
Polvo iluminador	\$ 13,48	11	\$ 148,31
polvo bronceador	\$ 13,93	11	\$ 153,19
Colorete o Rubor de mejilla	\$ 12,17	11	\$ 133,83
Endurecedor de uñas	\$ 3,07	11	\$ 33,76
Esmalte de uñas	\$ 2,90	11	\$ 31,91
Brillo de uñas	\$ 2,90	11	\$ 31,91
Reposiciones			\$ 100,00
COSTO PROBADORES GRATUITOS			\$ 1.920,49

Nota: Datos extraídos de la investigación observacional. Elaborado por: Ing. Doris González.

2.4.5 Políticas de precio

El objetivo de la fijación de precio para la empresa Beauty Corner es la supervivencia que es “ajustar los niveles de precios de manera que la empresa pueda incrementar el volumen de ventas para igualar los gastos organizacionales” (Pride & Ferrel, 1997, pág. 636).

La estrategia para la fijación de los precios es establecer un 25% sobre el precio que el proveedor da. Esta decisión se la ha tomado en base a la investigación observacional que se ha hecho, al hablar con los proveedores, quienes han indicado que en su mayoría dan un margen del 20% al 25% de descuento para los minoristas sobre el precio de venta al

público. Así también, porque en las encuestas realizadas, las mujeres indicaron que a la hora de comprar maquillaje el aspecto más importante no era el precio sino la marca (cuadros No. 27 y No. 35), con lo cual el precio estaría en función de los precios del mercado y de los servicios adicionales que la empresa entregaría a sus clientas.

También esta política está basada en la comparación de precios que se hizo de forma observacional entre distintos locales comerciales pequeños en los que se venden maquillajes locales como: Silvi, Karina, D'Belleza, Shopping Brisas, etc. Estos, efectivamente, usan un margen de ganancia del 25% al 30% en maquillaje. La fijación de precios para cada producto y su cálculo se explican al detalle más adelante en el subcapítulo No. 2.4.8 sistema y plan de ventas. La fórmula que se aplicará para el cálculo del precio de venta es:

$$Pvp = Cu (1 + j)$$

Donde, Pvp es el precio de venta, Cu es el costo unitario y j es el margen sobre el costo total unitario.

2.4.6 Plan de introducción al mercado

El tiempo del plan destinado a introducción al mercado será de 6 meses; las actividades a realizarse serán:

Los primeros 3 meses: el día de la apertura, se realizará cóctel presentación, se invitará a los proveedores y a clientes, un total de 50 personas, en donde se dará a conocer la misión y visión de la empresa y los productos que se venderán, esto será filmado y el video será subido a YouTube, al canal de la empresa. Los siguientes días, se harán maquillajes gratuitos. El costo total del cóctel de inauguración es de \$ 200,00 USD. A demás se comenzarán con las cuñas de radio.

Se enviará por mail a todas las encuestadas, el link para ver el video de apertura del local y la página web, y una invitación especial a visitar el local que incluirá un maquillaje de rostro gratuito, como muestra de gratitud por haber colaborado en las encuestas.

Los tres meses restantes se harán maquillajes gratuitos por la compra de dos o más productos. El tercer mes se continuará con las cuñas por radio y la repartición de hojas volantes. Y propaganda en internet por medio de la página web.

2.4.7 Riesgos y oportunidades del mercado

En el cuadro No. 5 se muestra el análisis FODA, entre las amenazas que se citan allí, encontramos dos que estarían directamente relacionadas con el enfoque del marketing.

Entre los principales riesgos están los productos sustitutos, que vendrían hacer las ventas de maquillaje por catálogo o directas, las cuales crecen aproximadamente en un 8% anualmente (Investigacion Ekos Negocios, 2013). Estas ventas están respaldadas por empresas grandes las cuales por su volumen de producción y ventas, logran tener atractivas promociones en precios, además que en muchos casos no sólo satisfacen la necesidad de maquillaje sino se convierten en fuentes de ingreso para las consumidoras, ya que logran que el cliente luego se pueda convertir en vendedor del producto.

Otro riesgo es que los principales importadores de las marcas de maquillaje que se desea vender en la nueva tienda, tienen integración hacia adelante, lo que quiere decir que estos proveedores mayoristas

tienen locales en los que venden sus productos al menudeo. Además, también están grandes cadenas de farmacias y supermercados, como son Fybeca y Supermaxi, en donde se venden cosméticos y los precios son más económicos, ya que estas empresas por ser nacionales hacen sus pedidos a los importadores en grandes cantidades para todo el país, esto les permite un margen de descuento mayor y vender a precios más económicos.

En oportunidades principales está la tasa de crecimiento del mercado la cual según datos de Procosméticos es del 10% (Procosméticos, 2012), esto incentiva la proyección de la demanda, y hace que la industria se vuelva atractiva para la inversión.

Otra oportunidad es que la tienda especializada de maquillaje es un servicio diferenciado del resto de tiendas que venden maquillaje, esta tienda no sólo vende maquillaje, ofrece experiencias de compra, la ubicación, la decoración del ambiente, los probadores gratuitos y la gente que atiende son las que marcan la diferencia.

Se ha detectado otra oportunidad consistente en que el administrador general es el que generó la idea de negocio; por lo tanto, tiene claro los objetivos de cómo debe funcionar el mismo, esto hace que ella pueda estar en la tienda, tener contacto directo con los clientes y proveedores, tomar decisiones sin tener que consultar y supervisar que el servicio que se ofrece empate con el ideal con el que se abrió la tienda.

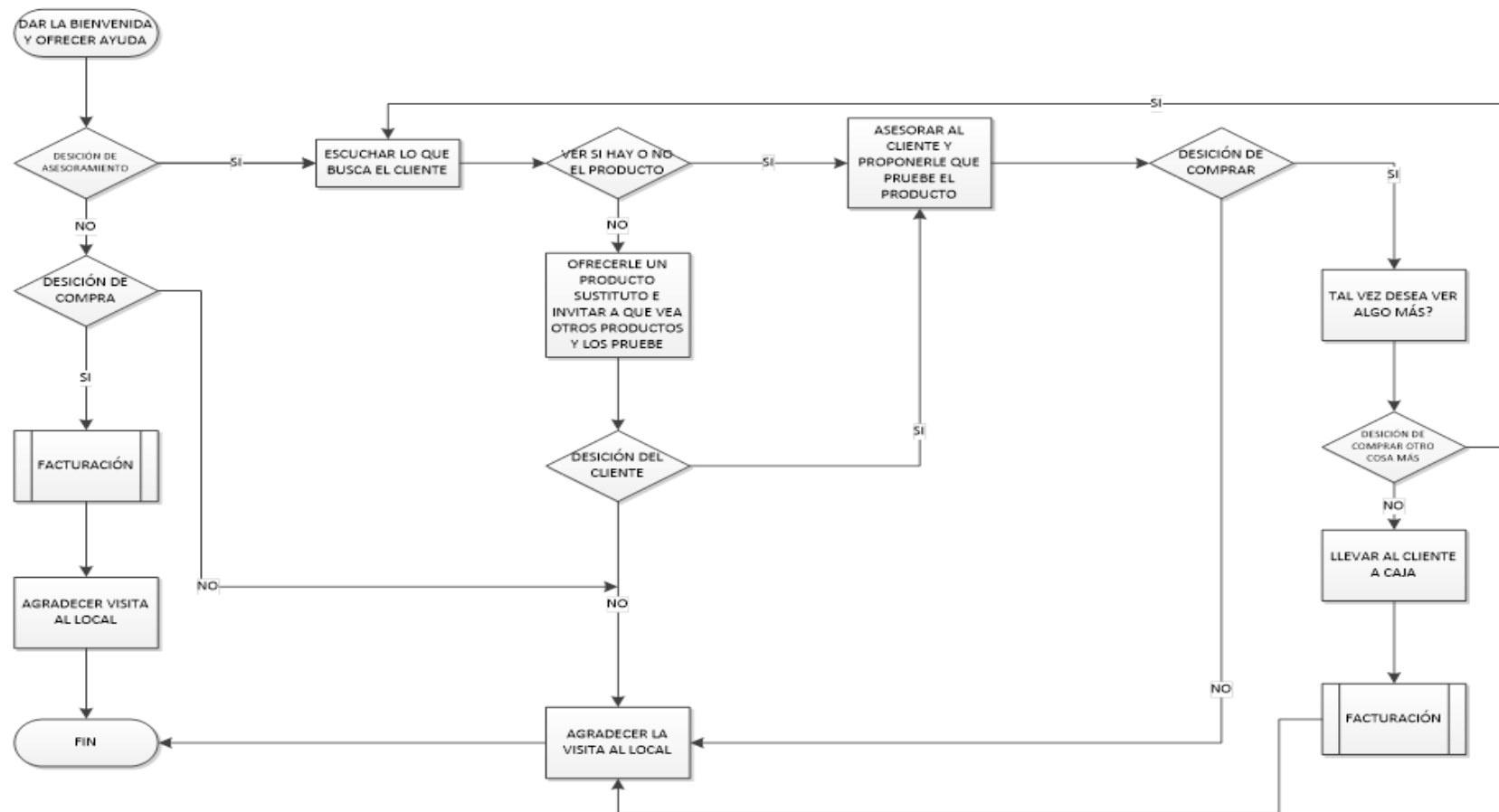
2.4.8 Sistema y plan de ventas

Sistema de ventas son los métodos o las maneras que se utilizan para vender un producto; la venta personal tiene dos sistemas de venta que son: fuerza de venta propia y fuerza de venta ajena, en la tienda Beauty Corner, el sistema de ventas será fuerza de venta propia, o sea, es el grupo de vendedores que la empresa contratará.

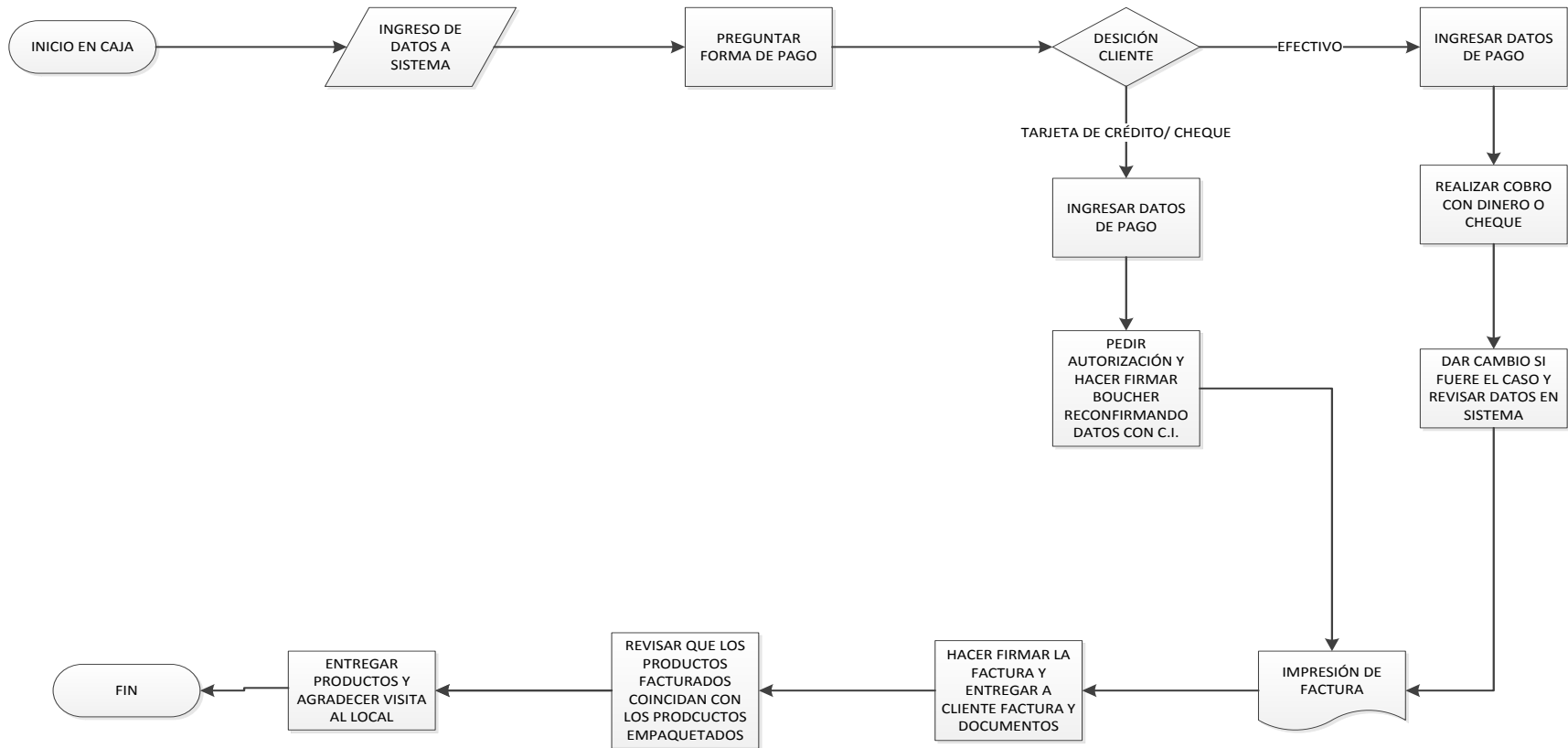
Por eso es importante la capacitación de los vendedores ya que estos, por medio de su imagen y trato con el cliente, transmiten la imagen de la empresa. La fuerza de venta estará capacitada para: dar información al cliente, tratar de conseguir la venta, desarrollar en el cliente actitudes favorables hacia el producto, cerrar la venta, prestar servicios y transmitir al administrador los cambios observados en el mercado (Equipo Vértice, 2008). Basados en esta filosofía se propone un protocolo de venta explicado en el siguiente diagrama de flujo, en donde se establece los pasos que los empleados deben seguir desde que un cliente entra en el local hasta que se va. Esto es muy importante en la empresa ya que por el modelo de negocio que se propone, un pilar fundamental del mismo, es la experiencia de compra que se brinda al cliente, y esta experiencia está afectada en un gran porcentaje por la actitud y profesionalismo de la persona que lo atiende.

2.4.8.1 Diagrama de flujo de ventas

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SISTEMA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA "BEAUTY CORNER"



SUBPROCESO DE FACTURACIÓN DE EMPRESA BEAUTY CORNER



2.4.8.2 Plan de ventas

El Objetivo del plan de ventas es superar el punto de equilibrio el cual se indicará en el análisis financiero.

Para realizar el pronóstico de ventas para el primer año se ha tomado como referencias la información adquirida en las encuestas en cuanto a la frecuencia y cantidad de compra de cada producto, esta información se encuentra en el cuadro No. 27 y es lo que las mujeres revelaron comprarían en la nueva tienda.

Por otro lado, adquirir la lista de precios de venta al público que manejan las distribuidoras mayoristas fue prácticamente imposible, ya que esta información la dan una vez que el cliente se registra en el sistema, firma una solicitud de cliente nuevo y en otros casos firma una letra de cambio. Se visitaron o llamaron a todas las mayoristas proveedoras de las 11 marcas de maquillaje que se van a distribuir y ninguna accedió a dar esta información sin antes realizar la firma de los documentos arriba mencionados. Por lo que se acudió a la investigación observacional, esto quiere decir que se visitaron las cadenas de Supermaxi, Fybeca y D´Prati, se identificaron las marcas que se van a distribuir en la nueva tienda y los precios de venta que manejan estas tiendas, de cada marca y producto se tomó nota de los precios, con lo cual se pudo calcular un promedio general de precios por marca y producto y con esto realizar la proyección de ventas a 5 años. Es importante mencionar que los productos que se tomaron en cada marca, se caracterizaban por ser similares en tamaño, funciones y valores, con lo cual se pudo obtener resultados más cercanos a la realidad. El cuadro de precios lo se puede observar en el anexo No.10.

Por medio de información verbal que se pudo obtener de las mayoristas, se averiguó que los precios de venta para Fybeca, Supermaxi y D'Prati tienen en promedio de un 30% a un 35% de descuento de la lista de precios de venta que las mayoristas manejan, y que estas cadenas, en maquillaje, tienen como margen de ganancia aproximado de un 20% de lo que pagan al proveedor.

La proyección de ventas se la ha calculado de la siguiente manera: en el ítem sombras de ojos (cuarteto) se tomaron los precios de venta sin IVA de las 11 marcas que se registran en las perchas de Fybeca, Supermaxi y D'Prati, teniendo en cuenta que las sombras sean similares en sus características, de estos precios se calculó un promedio general, el cual es \$12.95. Al saber que estas cadenas tienen un descuento del 30% al 35%, se obtiene un promedio de 32,5%; y se mantiene el 20% que por información verbal se sabe que ganan estas tiendas en la venta de maquillaje. Por lo tanto, X viene a ser el valor buscado que es el precio de venta de los proveedores (lo cual es la información que los proveedores no quisieron dar), con este precio es con el que se puede calcular el precio de venta de los productos del nuevo almacén, ya que a este precio se le disminuirá el 20% que los proveedores dan a los pequeños minoristas y se aumentará el 25% que es el valor que la tienda ganará en cada producto.

Con estos datos se formula el siguiente razonamiento matemático:

Precio de venta del proveedor = X

Precio de compra al proveedor por parte de las cadenas = $(1 - 0,325) X = 0,675 X$

Precio de venta al público de cadenas = Precio de compra al proveedor * 1,2 = $1,2 * 0,675 X = 0,81 X$

Ejemplo de sombra de ojos: Si el precio de venta al público en una de las cadenas es de USD 12,95; el precio de venta del proveedor (X) será:

$$12,95 = 0,81X$$

$$X = 12,95/0,81$$

$$X = 15,99$$

Por lo tanto el precio de venta de los proveedores sería, en promedio, para las sombras de ojos \$ 15,99 USD. Este procedimiento se siguió con los 17 ítems investigados; en el siguiente cuadro se indica los precios promedios dados para cada ítem:

Cuadro No. 58: Matriz precio de venta almacén Beauty Corner.

CÁLCULO DEL PRECIO PROMEDIO DE VENTA EN ALMACENES "BEAUTY CORNER"			
ITEM	PROMEDIO DEL PVP DE LOS PROVEEDORES	PROMEDIO DE PAGO DEL NUEVO ALMACÉN A LOS PROVEEDORES (-20%)	PROMEDIO DE PVP DEL NUEVO ALMACÉN (+25%)
Sombras de ojos	\$ 15,99	\$ 12,79	\$ 15,99
Delineador de ojos	\$ 11,57	\$ 9,26	\$ 11,57
Rímel	\$ 17,31	\$ 13,85	\$ 17,31
Base de maquillaje líquida	\$ 18,15	\$ 14,52	\$ 18,15
Base de maquillaje compacta	\$ 17,14	\$ 13,72	\$ 17,14
Corrector de ojeras	\$ 13,87	\$ 11,10	\$ 13,87
Polvo de cara	\$ 16,31	\$ 13,05	\$ 16,31
Pintalabios	\$ 13,48	\$ 10,79	\$ 13,48
Delineador de labios	\$ 10,78	\$ 8,62	\$ 10,78
Brillo labial	\$ 11,71	\$ 9,37	\$ 11,71
Polvo iluminador	\$ 16,85	\$ 13,48	\$ 16,85
polvo bronceador	\$ 17,41	\$ 13,93	\$ 17,41
Colorete o Rubor de mejilla	\$ 15,21	\$ 12,17	\$ 15,21
Endurecedor de uñas	\$ 3,84	\$ 3,07	\$ 3,84
Esmalte de uñas	\$ 3,63	\$ 2,90	\$ 3,63
Brillo de uñas	\$ 3,63	\$ 2,90	\$ 3,63
Delineador de cejas	\$ 11,57	\$ 9,26	\$ 11,57

Nota: Datos extraídos de la investigación observacional. Precios dados por unidades.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

Con el cálculo del precio promedio dado para cada producto podemos realizar la proyección de ventas para el primer año, la cual es la multiplicación de las unidades que compran las mujeres al año por producto con el precio de venta promedio de la tienda nueva. En el siguiente cuadro vemos los resultados:

Cuadro No. 59: Matriz de ventas del 1er año de la tienda especializada Beauty Corner.

ÍTEM	# DE MUJERES (PARTICIPACIÓN DEL NICHOS DE MERCADO)	FRECUENCIA DE COMPRA AL AÑO	TOTAL DE NUMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 1er AÑO	PROMEDIO DE PVP DE NUEVO ALMACEN	TOTAL DE VENTA AÑO 1
SOMBRAS DE OJOS	1060	4	4238	15,99	67.773
DELINEADOR DE OJOS	1039	2	2078	11,57	24.041
RÍMEL	1516	2	3032	17,31	52.485
BASE LIQUÍDA	556	2	1112	18,15	20.176
BASE COMPACTA	163	2	327	17,14	5.601
CORRECTOR DE OJERAS	62	2	125	13,87	1.728
POLVO DE CARA	793	2	1587	16,31	25.881
LABIAL	439	4	1757	13,48	23.683
DELINEADOR DE LABIOS	50	2	100	10,78	1.080
BRILLO LABIAL	898	4	3592	11,71	42.066
POLVO ILUMINADOR	20	2	40	16,85	669
POLVO BRONCEADOR	44	1	44	17,41	766
RUBOR DE CARA	227	2	454	15,21	6.907
ENDURECEDOR DE UÑAS	115	4	461	3,84	1.770
ESMALTE DE UÑAS	691	4	2762	3,63	10.028
BRILLO DE UÑAS	274	4	1096	3,63	3.980
DELINEADOR DE CEJAS	68	2	136	11,57	1.574
				TOTAL	290.207

Nota: Datos extraídos investigación observacional. Precios dados por unidades.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

Como se mencionó anteriormente, el objetivo del plan de ventas para el primer año es cumplir por lo menos con el punto de equilibrio de venta de cada producto, lo que se indicará en la parte financiera.

Para que el local comercial trate de obtener lo anteriormente proyectado se usarán las estrategias desarrolladas en los subtemas:

distribución y puntos de venta, promoción del producto, políticas de precios, plan de introducción al mercado y sistema de ventas, subtemas antes expuestos.

2.5 Operación

2.5.1 Especificaciones del producto

La tienda especializada de maquillaje Beauty Corner distribuirá las siguientes marcas de maquillaje:

- Maybelline
- L’Oreal
- Jolie
- Revlon
- Vogue
- Palladio
- Rodher
- Only you
- Almay
- Cover Girl
- Essence
- Masglo
- Max Factor

Estas marcas han sido escogidas de acuerdo al porcentaje de ocupación²⁴ que se muestra en la investigación de mercados; es importante tomar en cuenta que, de las marcas Masglo y Rodher sólo se

²⁴ Es importante recordar que la tienda especializada Beauty Corner comercializa sólo marcas de venta sin catálogo, ya que las multinacionales que manejan las marcas de venta por catálogo como: Yanbal, Esika, y etc., no permiten la venta de estos productos al detalle, ya que basan su modelo de negocio en los catálogos y en la exclusividad de su marca.

distribuirán esmaltes de uñas, brillo de uñas y endurecedor de uñas. De las demás marcas se venderán los siguientes productos: sombras de ojos, delineador de ojos, rímel, corrector de ojeras, base de maquillaje líquida, base de maquillaje compacta, polvo de cara, polvo iluminador, delineador de ojos, polvo bronceador, colorete o rubor de mejillas, pintalabios, delineador de labios y brillo labial. En los cuadros No. 59 y No. 60, las marcas con color naranja son las escogidas. En el caso de las marcas Victoria Secret, Mac y Chanel no hay en Ecuador importadoras mayoristas en lo que se refiere a la gama de maquillaje, la gente las adquiere por internet, por viajes a EE.UU., o por medio de vendedores informales.

En el caso de Lancome, Cristian Dior, Estée Lauder y Clinique, son traídas por las importadoras Las Fragancias y Álvarez Barba, pero los precios de venta al público superan los precios de internet lo que influiría en la venta de la mercadería. En las encuestas las mujeres que solicitaban estas marcas ponían como condición para comprar que los precios sean como los de internet. Entre la marca Pamela Grant y Essence se escogió Essence porque esta tiene un año en el mercado y tienen un promedio ponderado de 4.2, mientras que Pamela Grant tiene en el mercado 4 años y tiene un promedio ponderado de 4.5. A continuación se indica una matriz, en la que se ha calculado el promedio ponderado de demanda de cada marca en el mercado, tomando en cuenta las variables de preferencia de la marca y número de personas que usan cada producto. Para sombras de ojos, delineador de ojos, rímel, base líquida, base compacta, corrector de ojeras, polvo de cara, labiales, brillo de labios, delineador de labios, colorete, delineador de cejas se han escogido 11 marcas; para esmaltes de uñas, brillo de uñas, endurecedor de uñas y polvo bronceador se han escogido 8 marcas y para polvo iluminador 5 marcas.

Cuadro No. 60: Matriz de marcas más solicitadas por mercado en maquillaje de cara.

MARCA ESCOGIDA	MARCA	Prom. Pond	MARCA ESCOGIDA	MARCA	Prom. Pond
1	MAYBELLINE	111,413	11	ESSENCE	4,157
	VICTORIA SECRET	73,041		HELENA RUBINSTEIN	3,632
	MAC	62,933		ZUII	3,072
2	L'ORÉAL	51,003		LUZETTE	2,374
	LANCOME	34,123		BLACKHEART	1,989
3	PALLADIO	31,951		SEPHORA	1,605
4	VOGUE	26,218		NYC	1,494
	CHRISTIAN DIOR	26,054		CHAPSTICK	1,376
	ESTEE LAUDER	22,079		BARDOT	1,206
5	JOLIE	22,029		SHISEIDO	1,047
	CLINIQUE	21,562		MARIPOSA	1,022
6	REVLON	17,906		MAJA	0,805
	CHANEL	16,989		BOTICARIO	0,582
7	MAX FACTOR	13,175		ASEPSIA	0,483
8	COVERGIRL	11,382		RIMMEL	0,333
9	ONLY YOU	8,289		BOBBI BROWN	0,243
10	ALMAY	7,369		EUSERIN	0,19
	NIVEA	7,224		YVES SAINT LAURENT	0,114
	PAMELA GRANT	4,481			

Nota: Promedio ponderado extraído de encuestas a mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 61: Matriz de marcas más solicitadas por mercado en productos para uñas.

MARCA ESCOGIDA	MARCA	Prom. Pond	MARCA ESCOGIDA	MARCA	Prom. Pond
1	VOGUE	28,70		MAX FACTOR	0,45
2	MASGLO	21,54		BARDOT	0,44
3	RODHER	11,20		BRIGHT PLUS	0,44
4	LOREAL	4,46		CLINIQUE	0,17
5	MAYBELLINE	3,86		SALLY HANSEN	0,17
	VICTORIA S	3,10		BOBBI BROWN	0,00
6	REVLON	3,08		BOTICARIO	0,00
	MAC	1,37		CHANEL	0,00
7	COVERGIRL	1,19		CRISTIAN DIOR	0,00
8	ESSENCE	1,02		ESTEEL LAUDER	0,00
	IBD	0,90		HELENA	0,00
	OPI	0,89		LUZETTE	0,00
	PAMELA	0,89		MAJA	0,00
	YVES ROCHER	0,89		MARIPOSA	0,00
	ZUII	0,89		NYC	0,00
	ALMAY	0,75		ONLY YOU	0,00
	CHINA GLEZE	0,72		PALLADIO	0,00
	LANCOME	0,72		RIMMEL	0,00
	SALLY HANSEN	0,72		SHISEIDO	0,00
	SEPHORA	0,72		BLACKHEART	0,45

Nota: Promedio ponderado extraído de encuestas a mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

La empresa Beauty Corner es una tienda especializada en venta de maquillaje, su principal estrategia está basada en el “*shopping experience*”. Se basa en el punto de vista de cambiar el concepto tradicional de las tiendas de maquillaje en Quito, por una tienda de maquillaje cuya diferenciación se cimiente en las experiencias ofrecidas, es vincular emocionalmente a las clientas, o sea, que ellas se diviertan al ingresar en la tienda; para esto juegan un papel muy importante la decoración del local, la capacitación de los empleados, la mezcla de promoción, la variedad en productos y los precios de venta, todos estos factores crean el clima idóneo que motive la compra de los productos en la tienda.

Todas las marcas de maquillaje anteriormente mencionadas son importadas, ya que ninguna se produce en el país. Las importadoras más fuertes son Eljuri, Casa Moeller y Las Fragancias, éstas tienen la representación directa de algunas marcas y son los distribuidores oficiales en el Ecuador.

Las características de cada marca son:

- Maybelline es una marca norteamericana, “se distingue por fórmulas científicamente probadas, texturas revolucionarias y lo último en tonos que marcan tendencia sin esfuerzos, sin gastos extras y con mucho glamour” (Maybelline, 2013).
- L’Oreal es una marca francesa, “es una de las principales marcas de cosméticos a nivel mundial, tienen fórmulas visionarias, presentación de lujo y unos productos cuyo uso es muy agradable, con un servicio de lujo a precio asequible” (L’Oréal, 2013).
- Jolie es una marca colombiana, pertenece a la casa cosmética Vogue, se distingue por tener cosméticos funcionales y altamente confiables (Vogue C. , 2013).

- Only You es una marca colombiana, pertenece a la casa cosmética Vogue, es una línea de cosméticos que resalta la belleza natural de la mujer, está diseñada para mujeres de entre los 18 a 35 años, y sus precios son competitivos en el mercado (Vogue L. , 2013) .
- Vogue es una marca colombiana, están hechos con materia prima de calidad, competitivos en el segmento y adaptados a las últimas tendencias de la moda (Vogue C. , 2013).
- Revlon es una marca norteamericana, la cual se caracteriza porque sus cosméticos son glamorosos, llenos de innovación, de alta calidad y de precios accesibles en el mercado mundial (Revlon, 2013).
- Palladio es una marca norteamericana, son elaborados a base de vitaminas y hierbas, se caracterizan por ser hipoalergénicos (Palladio, 2013).
- Almay es una marca norteamericana, se distingue porque ayuda a resaltar la belleza de cada mujer. Sus productos contienen ingredientes naturales que hacen que se sientan ligeros, frescos y naturales como lucen. Todos los productos son hipoalergénicos, dermatológicamente y oftalmológicamente probados (Almay, 2013).
- Cover Girl es una marca norteamericana, tiene como premisa ayudar a la mujer a encender su belleza por medio del maquillaje (Covergirl, 2013).
- Essence es una marca alemana, se caracteriza por tener precios económicos y maquillaje acorde a las últimas tendencias (Casnova, 2013).
- Max Factor es marca norteamericana, se caracteriza por su filosofía de que cualquier mujer puede ser glamorosa con las técnicas y productos adecuados, por lo que la creación de los maquillajes apuntan a este objetivo (MaxFactor, 2012).
- Masglo es una empresa de origen colombiano, dedicada a la fabricación exclusiva de esmaltes para uñas y productos de manicura y pedicura (Masglo, 2013).

- Rodher es una marca colombiana, se dedica a la creación de maquillaje y esmaltes de uñas con una visión moderna, fresca, dinámica y estilizada dirigida principalmente para la mujer latina (Rodher, 2013).

2.5.2 Descripción del proceso de compra al proveedor

Al ser la empresa Beauty Corner una minorista, el producto no es fabricado en las instalaciones, pero el proceso de compra es el que se describirá a continuación. Para comprar los maquillajes a los mayoristas proveedores, cada uno tiene diferentes políticas, se trató de averiguar las políticas exactas de cada mayorista, pero esta información es difícil de conseguir si no se tiene el local comercial listo, y si no se firma documentos para inscribirse como distribuidor. Sin embargo se logró tener la información exacta del proveedor Las Fragancias; por tanto, se toma como referencia de proceso la información que se logró obtener de este proveedor. A continuación se indica el proceso de compra que se debe seguir con el proveedor Las Fragancias:

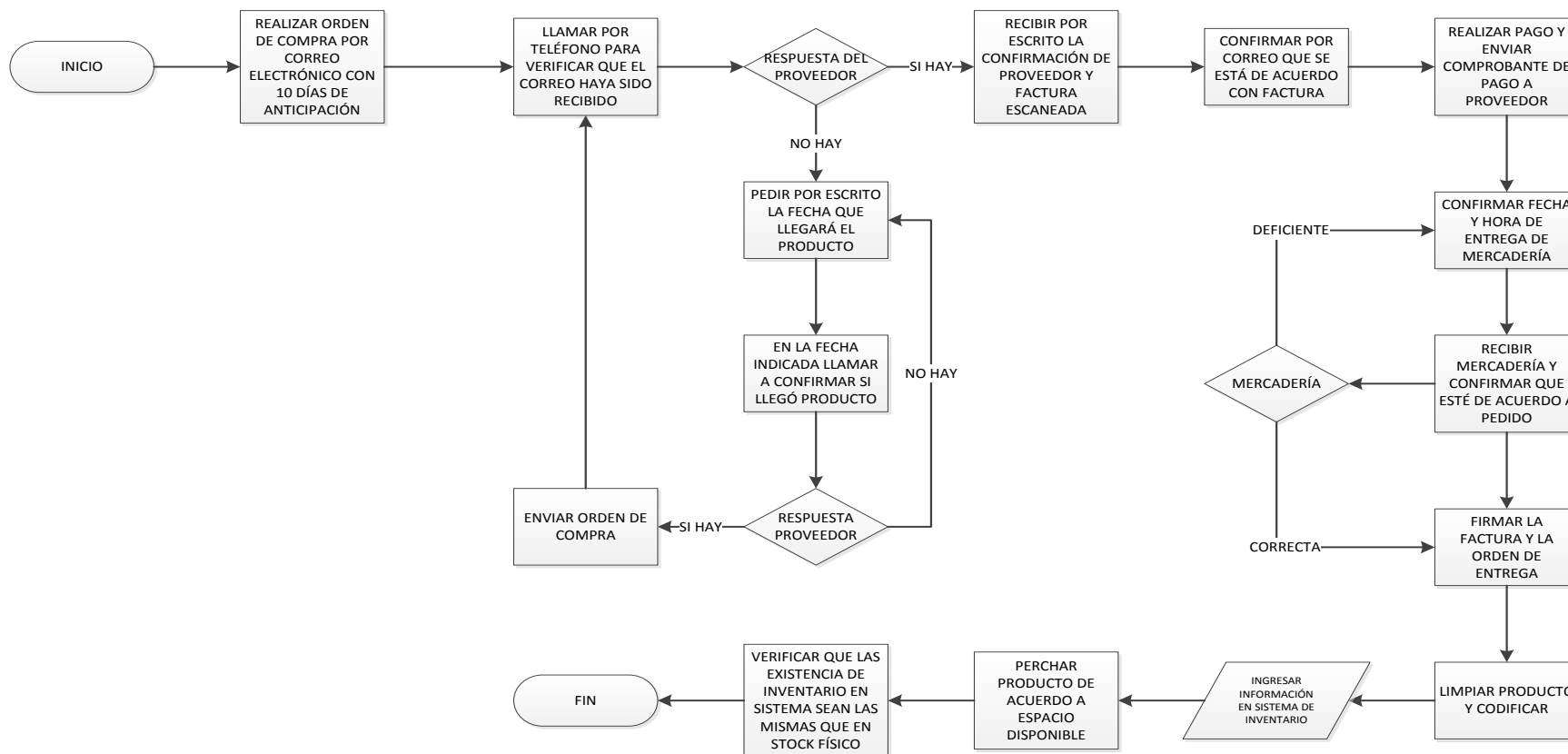
1. Llenar una solicitud para ser cliente de Las Fragancias, presentar copia de cedula y copia del RUC.
2. Llenar una letra de cambio con el valor aproximado de cada pedido, mínimo \$500,00 USD.
3. Pedir la mercadería con 5 días de anticipación
4. Hacer el pago con efectivo, cheque o transacción bancaria a la cuenta asignada por la empresa.
5. Existirá crédito de 30 días a partir del 4to pedido de mercadería.
6. Los pedidos deben ser de mínimo de \$150,00 USD.
7. La lista de precios de venta al público es entregada una vez firmada la solicitud y letra de cambio.
8. Los precios de pago a Las Fragancias son del 20% menos del precio de venta al público.

De acuerdo a estas normas establecidas por los proveedores, el proceso de compra es el siguiente:

1. Pedir la mercadería por correo electrónico al proveedor con 10 días de anticipación (dependiendo del proveedor), llamar por teléfono para comprobar que se haya recibido el correo.
2. Recibir la confirmación por escrito del proveedor de la existencia de los productos solicitados y la factura escaneada con el valor a pagar.
3. Revisar que la factura esté acorde al pedido y confirmar por escrito la aceptación de la misma.
4. Realizar la transferencia bancaria y enviar el comprobante de pago al proveedor.
5. Confirmar la fecha de entrega de la mercadería.
6. Recibir la mercadería, revisar que esté acorde al pedido, recibir la factura original y firmar la aceptación de la mercadería.
7. Limpiar el producto y codificar con precios de venta al público.
8. Revisar la existencia de la mercadería en perchas.
9. Completar los espacios vacíos con producto nuevo codificado (perchar).
10. Actualizar el inventario en percha y el inventario en stock.

2.5.3 Diagrama de flujo del proceso de adquisición de mercadería

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS DE ADQUISICIÓN DISTRIBUIDORA "BEAUTY CORNER"



2.5.4 Características de la tecnología

Para la microempresa Beauty Corner se ha buscado un software que ayude con la optimización de manejo de inventarios, facturación y contabilidad de ventas e ingresos, el software que se ha escogido, por ser el más económico del mercado, es el software SAFIwin, el cual es 100% ecuatoriano, la licencia de este software es de \$590,00 USD anuales más IVA, y la capacitación tiene un costo de \$93,33 USD mensuales incluido IVA sólo durante el primer año; a partir del segundo año sólo se paga la licencia, es decir, \$ 590,00 USD más IVA.



Gráfico 11: Logo de programa SAFIwin; tomado de la página web: www.safi-software.com.ec

SAFIwin, de acuerdo a la cotización presentada en los anexos No. 14, presenta los siguientes beneficios:

- Mejora la coordinación de las estrategias y las operaciones
- Mejora la productividad, los conocimientos y manejo de inventarios
- Reduce los costes gracias al aumento de la flexibilidad
- Soporte a las necesidades del sector en constante cambio
- Reduce el riesgo
- Mejora la gestión financiera y el control corporativo
- Identifica al personal que ofrece un mayor rendimiento
- Proporciona acceso inmediato a información empresarial
- Aumenta la rentabilidad de la organización

- Atención al cliente de 24 horas

Las áreas en que trabaja este sistema, de acuerdo a la cotización presentada en los anexos No. 14, son:

- Contabilidad General.
- Tesorería (caja/bancos) - Anexos transaccionales.
- Cuentas por pagar (proveedores/acreedores).
- Inventarios por bodegas: bienes (costos y producción).
- Facturación - Ventas / POS (bienes).
- Cuentas por cobrar (clientes/deudores).
- Nómina y administración de personal (roles de pago: empleados).
- Propiedad, planta y equipo (depreciación y mantenimiento): deducibles y no deducibles.
- SAFITOOLS (módulo de inteligencia de negocios).
- Utilitarios SAFIWIN.

El sistema se caracteriza por ser de fácil uso y brindar soporte técnico las 24 horas del día, además de capacitaciones continuas.

2.5.5 Proveedores

Los proveedores con los que la empresa trabajará son en total ocho²⁵, éstos se encuentran en la ciudad de Quito, y son importadoras mayoristas. Las características generales que se logró averiguar de los proveedores son las siguientes:

²⁵ Toda la información sobre políticas de distribución de cada empresa se la obtuvo por medio de visitas a los proveedores o conversación telefónica con los vendedores.

- Casa Moeller con Crisol Comercial, distribuidores oficiales de marcas: Maybelline, L’Oreal, Vogue, Essence y Jolie. Esta empresa da la información de precios sólo cuando ya se encuentre el local arrendado o sea propio y cuando se firme la solicitud de crédito; entre las reglas que tienen están que los pagos sean en efectivo, transacción bancaria o cheque, los pedidos se los haga con 10 días de anticipación, y dan un margen de ganancia del 20%, sólo dan crédito a partir del 4to pedido, y dan 15 días de crédito.
- Las Fragancias, distribuidor de la marca Almay. El margen de ganancia sobre el precio de venta al público es del 20%, conceden crédito de 30 días para pago de mercadería, los pagos se los debe hacer con cheque, efectivo o transacción bancaria, los pedidos demoran 5 días en llegar, los pedidos deben tener un mínimo de \$ 150,00 USD, no dan probadores gratuitos. La importadora Impormass pertenece a Las Fragancias y es el distribuidor de la marca Pamela Grant, la política que tiene es que da 45 días de crédito para pago de mercadería, los precios oficiales son dados una vez que se llene la solicitud de crédito y se firme una letra de cambio, dan probadores gratuitos sólo de bases y polvos, la forma de pago es cheque o transacción bancaria y el margen de ganancia es el 25% sobre el precio de venta al público.
- Tarsis S.A., distribuidor de la marca Only You. Para proveer información sobre precios de proveedores, se debe mandar un detalle del tipo de negocio, ubicación, ventas proyectadas y firma de solicitud de cliente nuevo. Entre las políticas generales tienen que los pagos sean con cheques posfechados, los pedidos deben ser de \$1.000,00 USD cada 6 meses, los pedidos deben ser hechos con 8 días de anticipación los días viernes, y el margen de ganancias sobre el precio de venta al público es del 20%.
- Juan Eljuri, distribuidor de Max Factor, Revlon y Cover Girl, la política que tiene es que da 60 días de crédito para pago de

mercadería, los precios oficiales son dados una vez que se llene la solicitud de crédito, dan probadores gratuitos sólo de bases y polvos, la forma de pago es cheque o transacción bancaria y el margen de ganancia es el 25% sobre el precio de venta al público.

- Dipenko S.A., distribuidor de Palladio, da una comisión del 20%, los precios a proveedor son información restringida, la dan una vez firmado el acuerdo de nuevo cliente y el pronóstico de ventas establecidas para la marca, los créditos y beneficios adicionales son dados una vez que se haya firmado el acuerdo de nuevo cliente.
- Rodher, distribuidor de esmaltes de uñas Rodher, el ejecutivo de ventas asignado a la zona procede a dejar la mercadería, los pagos los aceptan con cheque, no manejan crédito, y el pedido debe ser mínimo de \$50,00 USD cada tres meses, el margen de descuento para el distribuidor es del 15% sobre el precio de venta.
- Recamier, distribuidor de esmaltes de uñas Masglo, el ejecutivo de ventas de Masglo visita el local cada mes, los pagos se los debe hacer en cheque o efectivo, y no hay monto mínimo de pedido, del precio de venta al público el proveedor concede un margen de 20% al distribuidor.

2.5.6 Manejo de inventarios

El inventario para las empresas detallistas es un conjunto de mercadería que está a la espera de ser vendida para garantizar la máxima satisfacción de los clientes. El tamaño del inventario debe estar determinado por las variables de la demanda, la rotación por producto, y el nivel de servicio al cliente. Los inventarios dentro de una empresa tienen como objetivo financiero, mantener un nivel bajo para conservar el capital, y como objetivo de marketing mantener un nivel alto para reforzar ventas, lo cual significa que el punto exitoso del manejo de inventario es alcanzar un equilibrio entre el objetivo financiero y el de marketing; o sea,

tener un costo razonable en la inversión del inventario y un adecuado nivel de servicio al cliente (Muller, 2004). Las características del inventario que se maneja en el almacén Beauty Corner son: la demanda de los productos de maquillaje no es estacional, es decir, tienen una demanda constante; los productos de maquillaje no son perecibles, o sea, su vida útil es larga, en general desde su fecha de elaboración tienen 3 años de vida útil siempre y cuando se encuentren empaquetados o sellados. Al estar ubicado el almacén en Quito, la temperatura de la ciudad colabora a la preservación del inventario y su vida útil.

Se manejará como stock anual de inventario las cantidades indicadas en el cuadro No. 62, estas cantidades se basan en la participación del mercado calculada en los cuadros No. 54, las cuales se encuentran desagregadas por marca de acuerdo a la demanda de cada una, estas cifras se pueden revisar en el anexo No. 7. En el Cuadro No. 62 se indican las existencias en el inventario a un año:

Cuadro No. 62: Matriz de capacidad de unidades al año.

ÍTEM	# DE MUJERES (PARTICIPACIÓN DEL NICHOS DE MERCADO)	FRECUENCIA DE COMPRA AL AÑO	TOTAL DE NUMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 1er AÑO
SOMBRAS DE OJOS	1.060	4	4.238
DELINEADOR DE OJOS	1.039	2	2.078
RÍMEL	1.516	2	3.032
BASE LIQUÍDA	556	2	1.112
BASE COMPACTA	163	2	327
CORRECTOR DE OJERAS	62	2	125
POLVO DE CARA	793	2	1.587
LABIAL	439	4	1.757
DELINEADOR DE LABIOS	50	2	100
BRILLO LABIAL	898	4	3.592
POLVO ILUMINADOR	20	2	40
POLVO BRONCEADOR	44	1	44
RUBOR DE CARA	227	2	454
ENDURECEDOR DE UÑAS	115	4	461
ESMALTE DE UÑAS	691	4	2.762
BRILLO DE UÑAS	274	4	1.096
DELINEADOR DE CEJAS	68	2	136

Nota: Información extraída de las encuestas realizadas a la muestra. Elaborado por: Ing. Doris González V.

El costo cada una de las existencias de inventario presentadas en el cuadro No. 62 se encuentra detallada en el cuadro No. 76. Las políticas de inventarios establecidas para el almacén están en función de la información adquirida por medio de las encuestas, estas políticas son:

1. El inventario va en función de la frecuencia de compra anualizada reflejada en las encuestas y de la capacidad de inversión de los accionistas.
2. El local venderá 17 productos distintos, de los cuales 12 productos estarán divididos en 11 marcas distintas de maquillaje, 3 productos en 8 marcas y 1 producto en 5 marcas. Cada producto y cada marca tienen demandas particulares, por lo tanto, las cantidades de cada una para el stock anual se han calculado en base a los resultados de la investigación de mercado (ver anexo No. 7).
3. El punto de reorden²⁶ se establece en función de la frecuencia de compra en tiempo, por lo tanto, la política de abastecimiento será semestral (ver anexo No.7) para los productos que tienen frecuencia de compra de seis meses en adelante y trimestral (ver anexo No.7) para los productos que tienen frecuencia de compra de cinco meses o menos (ver anexo No. 17).
4. Los pedidos se los realizará con 15 días de anticipación, siguiendo los procesos establecidos (ver apartado diagrama de flujo de proceso de compra al proveedor pág. 131), con este tiempo de anticipación se podrá verificar la existencia en el inventario y la calidad del producto.
5. Es fundamental usar la tecnología del programa Safiwin, en el cual la empresa invertirá, estas políticas se verán reflejadas en la programación de esta herramienta tecnológica, el mismo que generará alertas de los puntos de reorden y saldos de stock por los periodos que la empresa solicite.

²⁶Punto de reorden es el nivel de inventario en la que se abastece el inventario (Lieberman, 2001).

Entre las principales funciones²⁷ en el manejo de inventarios que el programa Safiwin desempeñará dentro de la empresa están:

- Registrar los productos con amplia información adicional.
- Registrar componentes de productos.
- Establecer tipo de costeo: FIFO y promedio.
- Automatización de kardex integrado.
- Registro de transacciones de bodegas e impresión de documentos preimpreso.
- Estadísticas.
- Rotación de Inventarios.
- Entradas/Salidas de inventario, facturas clientes, proveedores, vendedores.
- Administración órdenes de pedidos.
- Generados de listados (componente gráfico-windows).
- Consultas SQL²⁸ (componente gráfico-windows), el cual permite tener acceso a bases de datos de forma sencilla y trabajar en ellas para obtener gráficos e información en general.

2.5.7 Distribución y diseño del local comercial

El local donde funcionaría el proyecto Beauty Corner es esquinero, tiene un área total de 86 m², de una sola planta. Ubicado en la calle Shyris y Tomás de Berlanga, barrio Jipijapa, esta ubicación está dada por la metodología de puntos de localización, ver anexo 29. El plano del local se indica en el anexo No. 12. La primera área está constituida por la entrada y la caja; la segunda área tiene los percheros que permiten exponer la mercadería de las 11 marcas que se distribuirán en el almacén. La tercera área de servicios de asesoría, se encuentra un tocador y una pequeña sala de estar, cuenta con espacio suficiente para que la maquilladora

²⁷ Las funciones fueron tomadas de la información que se da en la página web del programa Safiwin (Herrera Carvajal & Asociados Cia. Ltda, 2014)

²⁸ Las siglas significan: Structured Query Language en español: lenguaje de consulta estructurado.

pueda trabajar y las clientas se sienten a gusto; además del suficiente espacio para almacenar mercadería. Adicionalmente, el local cuenta con una pequeña oficina para la administración y bodega e instalación sanitaria (baño) para uso de los clientes y personal, y cuenta con dos parqueaderos privados de fácil acceso en la parte frontal del local. El costo del arriendo del local es de \$1.000,00 USD mensuales, que no incluye servicios básicos, lo que representa un costo anual de \$12.000,00 USD.

Las áreas destinadas a cada una de las actividades se indican a continuación:

- Área de ventas y circulación de clientes: 57,25 m², integrado por 11 percheros de cada una de las marcas a venderse.
- Área de asesoría de belleza: 17,5 m², integrado por tocador para maquillajes gratuitos, estantes de almacenamiento de inventario, una sala de estar.
- Área de oficina y administración: 6,25 m²
- Área de caja: 3 m²
- Área de baño: 2 m²

Diseño

El diseño del local es parte fundamental de este proyecto, ya que va íntimamente unido al modelo de negocio del mismo. Beauty Corner lo que busca con el cliente es ser una “retail entertainment” que no es sino crear experiencias en la tienda, o sea, que la tienda se vuelva entretenida para el cliente (Alfaro, 2012). Los colores de decoración de la tienda son rosado y café. El diseño del local se debe convertir en un show para el cliente; por lo tanto, se tomarán en cuenta los siguientes parámetros, los cuales son dados por Lapidus, un famoso decorador de interiores experto en locales comerciales, y el cual es citado por Elena Alfaro en su libro “El ABC del *Shopping Experience*”, él menciona las siguientes reglas de

decoración para atraer a más clientes: deshacerse de las esquinas, utilizar contornos largos y curvados, utilizar luz para crear efectos inusuales, usar color en abundancia, conseguir un efecto drama o teatral, mantener a la gente en movimiento y atraer a la gente por la luz.

2.5.8 Equipos e instalaciones

Equipos.- Comprende los equipos necesarios para la atención de las áreas de percheros, caja-administración y servicios de belleza; el monto asignado en equipos es de \$ 1.260,17 USD.

- Una computadora marca Compaq, con procesador 1.8 GW, 4GW y 500 de disco duro, por un valor de \$787,36 USD.
- Una impresora marca HP, por un valor de \$ 84,00 USD.
- Un regulador de voltaje marca EV-1000, por un valor de \$ 35,98 USD.
- Un microcomponente 67, por un valor de \$ 301,28 USD.
- Un teléfono marca Dect, con un valor de \$ 36,99 USD.
- Una cafetera marca Oster, con un valor de \$ 14,56 USD (de oferta por la compra de todo lo anterior).

Enseres.- Comprende los enseres necesarios para la atención de cada área; el monto total en este concepto es de \$ 65,31 USD.

- Tres basureros de acero por un valor de \$ 25,45 USD.
- Una vajilla de 6 piezas de porcelana, (tasas y platos para café) \$ 11,96 USD.
- Seis cucharillas para café por un valor de \$ 14,91 USD.
- Un florero de cristal por un valor de \$ 12,99 USD.

Mobiliario.- Comprende el mobiliario necesario para atender en todas las áreas, el monto total de este concepto está incluido en la proforma del constructor, excepto el juego de sala; en el inmobiliario se tendrá:

- Un mueble de recepción
- Una estación de maquillaje y silla
- Once percheros para exposición de marcas de maquillaje y almacenamiento de inventario.
- Decoración de la fachada
- Un juego de oficina \$ 208,00 USD.
- Una sala de estar pequeña \$ 1.082,00 USD.

Instalaciones.- El local comercial requiere de pocos cambios en las instalaciones del mismo, con el fin de darle una funcionalidad adecuada de conformidad con los requerimientos de la empresa.

- Instalaciones eléctricas.- contempla gastos de mano de obra, materiales y cableado para realizar la iluminación necesaria para cada área del local, incluido en la proforma del constructor.
- Revisión de instalaciones sanitarias, trabajos de albañilería, pintura del local y señalética, incluido en la proforma del constructor.
- Instalaciones de sistemas de alarma.- contempla gastos de mano de obra, cableado e instalación de alarma para el local con un costo de \$ 310,46 USD

2.5.9 Cadenas de valor y funcionamiento

Chávez y Torres (2012) cita que la cadena de valor indica “la secuencia de actividades, realizadas dentro de una empresa para obtener utilidades y satisfacer a los clientes” (pág. 23). Se podría entender como la desagregación de las actividades básicas de la empresa, con el objetivo de identificar las fuentes de la ventaja competitiva. La cadena de valor trazada por Porter está diseñada para una empresa manufacturera;

sin embargo, cada empresa, dependiendo de su función en el mercado, podría aplicarla a su específico modelo de negocio, ya que todas las empresas tienen en común obtener utilidades y satisfacer a los clientes. La empresa Beauty Corner, como ya lo hemos mencionado es una empresa minorista, o sea, actúa como intermediaria entre el mayorista y el cliente final. La cadena de valor para esta empresa se la podría conformar de la siguiente manera:

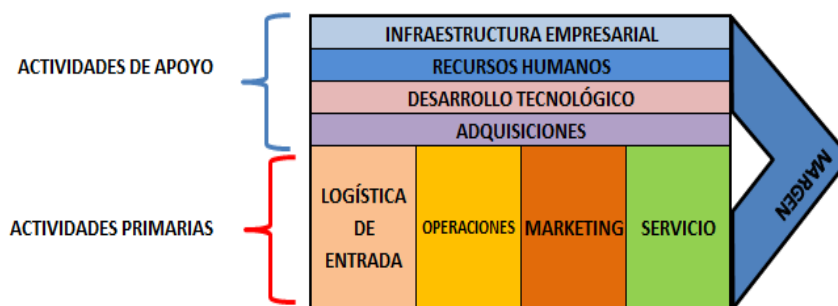


Gráfico 12: Cadena de valor de la empresa Beauty Corner.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

Actividades primarias

- Logística de entrada.- Francés cita que “comprende la recepción, el almacenamiento, inventario y manejo de materiales” (2006, pág. 147). En una empresa minorista, el eficaz manejo de esta actividad es indispensable para operar correctamente. En Beauty Corner, esta actividad está controlada por las políticas de manejo de inventario y procesos de recepción de mercadería (véase subcapítulos No. 5.2 y No.5.6), además se cuenta con un sistema informático llamado Safiwin el cual controla las existencia ayudando a tener un control eficaz del inventario.
- Operaciones.- Francés cita que es “la prestación del servicio en sí” (2006, pág. 149), si tomamos en cuenta que Beauty Corner va a comercializar maquillaje al por menor, significa que va a estar en contacto directo con el cliente final; por lo tanto, ofrecerá el servicio

de intermediación. El contacto con el cliente vendría a ser el sistema de operación; es decir, los procesos de servicio al cliente y venta, desde que entra al local hasta que sale, y los factores que dentro del local afectan este proceso, por ejemplo: decoración, variedad de productos, precios, atención del vendedor, etc. Se ha creado un sistema de ventas para la empresa (ver subcapítulo No. 4.7) el cual se tiene como objetivo cumplir con el punto de equilibrio o más y brindar un excelente servicio al cliente.

- Marketing.- “consiste en inducir y facilitar la adquisición de los productos a través de estudios de mercado, promoción y ventas” (Francés, 2006, pág. 147). La empresa Beauty Corner ha desarrollado este aspecto ampliamente, si se toma en cuenta que es una empresa que va a salir al mercado, este aspecto es importante, por lo que se hizo una investigación de mercado, se desarrollaron estrategias de promoción (ver subcapítulo No.4.2) de publicidad (ver subcapítulo No.4.3), plan de introducción al mercado (ver subcapítulo No.4.6) y plan de ventas (ver subcapítulo No.4.8).
- Servicio.- “consiste en la prestación de servicios colaterales” (Francés, 2006, pág. 149), en la empresa que se está creando, los servicios colaterales son parte fundamental de la estrategia de diferenciación. El servicio colateral que ofrece son los asesores de belleza a la hora de comprar maquillaje, asesores que estén capacitados para detallar cada producto en venta y que realicen maquillajes demostrativos, esta necesidad del mercado se pudo detectar gracias a la investigación de mercado realizada (ver pregunta No. 5.2). Otro servicio colateral es brindar un espacio de compras que cree experiencias, la decoración, luz, olor, música, y confort, son un servicio agregado que hace de la experiencia de compra algo singular. De acuerdo a los resultados de la pregunta No. 7 se pudo observar que los probadores gratuitos son un servicio adicional que marca la diferencia, según Paco Underhill,

citado por Elena Alfaro, dice: “la razón fundamental porque salimos de compras es porque queremos “tocar”” (El ABC del Shopping Experience, 2012, pág. 213).

Actividades de apoyo

- Infraestructura empresarial.- hace referencia a las actividades relacionadas con la planificación y control de la empresa; finanzas, aspectos legales, contabilidad y control de calidad (Díaz de Santos S.A, 1997). La tienda especializada Beauty Corner, al ser nueva en el mercado, ha gestionado su constitución de una manera técnica, para esto ha realizado un plan de negocios en el que analiza la naturaleza del negocio, análisis de la industria, marketing, operación, organización y finanzas; con este estudio logrará gestionar y controlar la operación de la tienda.
- Recursos humanos.- está relacionado con la gestión de personal de la empresa, aspectos como: reclutamiento, contratación, capacitación, ascensos, etc. (Díaz de Santos S.A, 1997). La comercializadora Beauty Corner, tiene reglas y parámetros de gestión en cuanto reclutamiento, contratación, evaluación y desarrollo de personal (ver subcapítulo No. 6).
- Desarrollo tecnológico.- está relacionado con la inversión en equipos, software, etc. En la nueva empresa Beauty Corner, el desarrollo de la tecnología se basa en un software llamado SAFIwin, el cual ayuda en el manejo de inventarios, facturación y administración general (ver subcapítulo No. 5.4).
- Adquisiciones.- está relacionada con la gestión de compra de bienes que ayuden a toda la cadena de valor, por ejemplo: inmuebles, suministros de oficina, equipos de oficina, decoraciones de locales, repuestos de equipos, etc. (Francés, 2006). Por medio del estudio de la inversión requerida (ver subcapítulo No. 2.7.1), la empresa puede medir la gestión de compras de suministros,

muebles, enseres, etc. La gestión de compra se ha basado en buscar los suministros de calidad a mejor precio.

De acuerdo al análisis realizado las principales fuentes de ventaja competitiva se encuentran en la operación, servicio y logística de entrada.

2.5.10 Análisis de capacidad

El análisis de la capacidad técnicamente se entiende como el máximo de unidades que se pueden obtener de unas instalaciones “productivas” por unidad de tiempo, en el caso de empresas que no son productivas sino “detallistas” como es la empresa que se está estudiando en este plan de negocios, el análisis de la capacidad se elaborará en función del tamaño del local comercial (capacidad instalada) y de las unidades que en él se pueden tener para la venta.

Esta capacidad instalada del inventario de la tienda especializada Beauty Corner está dada de acuerdo a la frecuencia de compra anualizada obtenida de la investigación de mercado realizada y de la capacidad de los accionistas en la inversión de mercadería para la venta. A continuación se indica un cuadro con la capacidad de mercadería que se manejará en el local desde el año uno hasta el año cinco:

Cuadro No. 63: Matriz de capacidad instalada de local comercial.

ÍTEM	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 1er AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 2do AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 3do AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 4to AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 5to AÑO
SOMBRAS DE OJOS	4238	4.598	4.988	5.411	5.870
DELINEADOR DE OJOS	2077	2.253	2.444	2.651	2.876
RÍMEL	3032	3.289	3.568	3.871	4.200
BASE LIQUÍDA	1111	1.205	1.307	1.418	1.538
BASE COMPACTA	326	353	383	415	450
CORRECTOR DE OJERAS	124	134	145	157	170
POLVO DE CARA	1586	1.720	1.866	2.024	2.196
LABIAL	1756	1.905	2.066	2.241	2.431
DELINEADOR DE LABIOS	100	108	117	126	136
BRILLO LABIAL	3592	3.897	4.228	4.587	4.976
POLVO ILUMINADOR	39	42	45	48	52
POLVO BRONCEADOR	44	47	50	54	58
RUBOR DE CARA	454	492	533	578	627
ENDURECEDOR DE UÑAS	460	499	541	586	635
ESMALTE DE UÑAS	2762	2.996	3.250	3.526	3.825
BRILLO DE UÑAS	1096	1.189	1.290	1.399	1.517
DELINEADOR DE CEJAS	135	146	158	171	185

Nota: En función de la capacidad económica de los accionistas. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Como se aprecia en el cuadro No. 63 cada año hay un incremento en el inventario del 8,5%, esta tasa es un promedio de la tasa de crecimiento anual del mercado de los cosméticos, dato que se obtuvo de fuentes secundarias ((Diario Hoy, 2013). Teniendo en cuenta que el local comercial tiene un área de 86 m² (ver anexo No. 13), se calcula que el año uno la capacidad instalada estará trabajando al 66%, el año dos al 74,5%, el año tres al 83%, el año cuatro al 91,5% y el año cinco al 100%. Con esto se logra atender a la demanda actual y a la demanda proyectada, con lo cual a medida que se incrementa la demanda año a año, la capacidad ociosa se empequeñece y se logra una mayor eficiencia en el manejo de costos.

2.5.11 Procedimiento de mejora continua

Mejora continua es el significado de la palabra japonesa KAIZEN, la cual se refiere a procesos de mejora continua en toda la empresa; para muchos es una filosofía de vida, para otros una técnica de administración; sin embargo, el enfoque de mejora continua va íntimamente ligado con la calidad de los productos y servicios que una empresa presenta al mercado. De acuerdo a Pablo Alcalde San Miguel “la mejora continua es liderada por la dirección y consigue pequeñas mejoras continuas con la implicación de todo el equipo humano de la organización...Kaizen ha apostado más por la mejora continua introduciendo pequeñas modificaciones para conseguir formas más eficaces de trabajar” (2009, pág. 20).

La tienda especializada Beauty Corner por ser nueva en el mercado, no tiene historia en la que pueda analizar cambios que deba hacer en sus procesos o que determinen planes de acción de cambio, pero en este plan de negocio existen procesos y estrategias que quieren ponerse en práctica una vez que la empresa funcione; por lo tanto, dentro de la forma de dirigir la tienda está el capacitar al personal en la

importancia de la mejora continua, con esto, una vez que entre en funcionamiento, en los diferentes procesos se podrán ir detectando las cosas que hay que cambiar para ser más eficientes y se podrán hacer alcances a los procesos para modificarlos.

Todo lo anterior no sólo depende del trabajo del administrador general, sino que se involucrará a los vendedores y asesores, con el fin de hacer realidad la mejora continua en la tienda especializada Beauty Corner. Para facilitar este trabajo se tomará como herramienta la rueda de Deming, la cual nos propone: planificar, es decir, plantear objetivos en el área que se va a trabajar en mejorar, y concebir los medios que se van a utilizar para mejorar; hacer, que es hacer realidad lo que se planificó; verificar, que es medir los resultados obtenidos; y, actuar, estos cambios pueden ser aplicados a otros procesos dentro de la tienda.

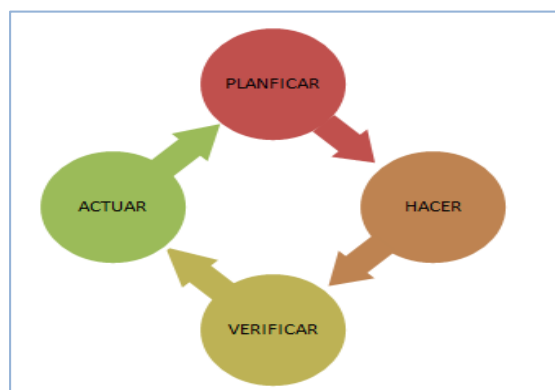


Gráfico 13: Rueda de Deming (Miguel, 2009, pág. 21)

2.6 Organización

2.6.1 Estructura organizacional

Todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza y/o campo de trabajo, requieren de un marco de actuación para funcionar. Este marco lo constituye la organización estructural, que no es sino una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo atendiendo al objeto de su creación (Franklin, 2009, pág.

65). Esta estructura organizacional está ligada íntimamente con la estructura funcional por puesto de trabajo y la jerarquía que se maneja dentro de la misma. A continuación se indica la estructura funcional de la empresa.

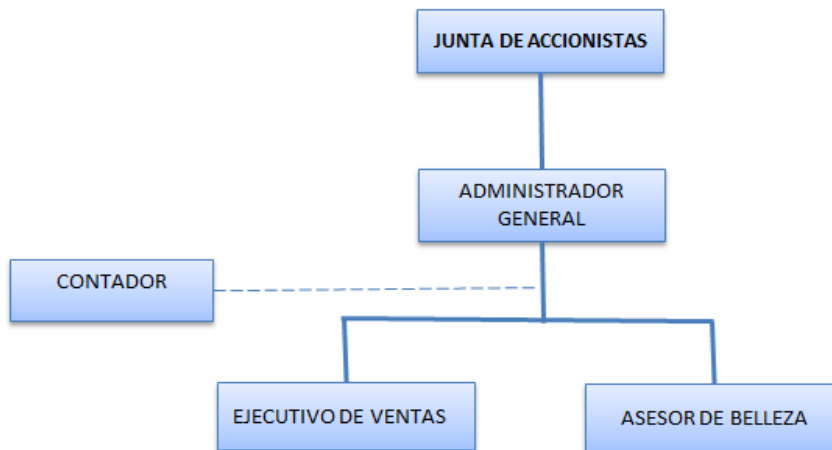


Gráfico 14: Organigrama Estructural de la empresa Beauty Corner.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

2.6.2 Funciones específicas por puesto

Función de acuerdo a Chiavenato es “un conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada.... Para que un conjunto de tareas constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido” (Chiavenato, 2001, pág. 291). La empresa contratará como empleados de planta a: un administrador general, un vendedor y un asesor de belleza; y, con la modalidad de servicios profesionales, a un contador.

Administrador General

Estará encargado/a de la planificación, organización, dirección y control de la empresa Beauty Corner y será el representante legal de la misma.

Las responsabilidades que tiene a cargo son:

- Cumplir con las disposiciones que emita la junta de accionistas.
- Cumplir y hacer cumplir las normas emitidas para cada puesto y velar por el desarrollo de la cultura organizacional de la empresa.
- Supervisar, aplicando los mecanismos de control para ventas y bodega.
- Manejar la caja chica.
- Verificar el cuadro de caja de ventas diarias.
- Estar pendiente de los pagos de impuestos al Estado, junto con el contador el cual se contratará por horas.
- Presentar nuevas ideas para el desarrollo de la empresa a la junta de accionistas.
- Velar por el bienestar del personal contratado.
- Solicitar productos a proveedores.
- Manejar el inventario.
- Pagar las facturas a proveedores.
- Realizar el reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del personal.
- Informar a la junta de accionistas sobre el desarrollo trimestral de la empresa.
- Depositar en el banco el efectivo ingresado por compras en caja.
- Manejar las relaciones públicas y el marketing de la empresa.
- Implantar prácticas de mejora continua en los procesos de la empresa.

Vendedor

Estará encargado de la venta y cobro de mercadería, sus responsabilidades son:

- Brindar excelente atención al cliente.

- Recomendar y sugerir al cliente la compra de mercadería.
- Organizar el inventario en perchas.
- Facturar los productos comprados.
- Verificar la veracidad de transacciones.
- Cobrar las facturas.
- Hacer el cierre y cuadro de caja diarios.
- Entregar cuadro de caja al administrador.
- Mantener registro de los datos de las clientas.
- Revisar que la mercadería esté correctamente etiquetada.
- Responsabilizarse sobre el dinero de caja.
- Cooperar con la vigilancia y seguridad de los productos en perchas.
- Mantener las perchas ordenadas.
- Dar la bienvenida al cliente y agradecer al cliente por la visita al local.
- Practicar procesos de mejora continua implantados en la empresa.

Asesor/a de belleza

Estará encargado de la venta de mercadería y asesoramiento en los productos, sus responsabilidades son:

- Brindar excelente atención al cliente.
- Recomendar y sugerir al cliente la compra de mercadería.
- Organizar el inventario en percha.
- Revisar que la mercadería esté etiquetada.
- Cooperar con la vigilancia y seguridad de los productos en perchas.
- Asistir a clientes en todos sus requerimientos.
- Conocer todos los beneficios de las marcas que se venden.
- Asesorar a las clientas en compra de maquillaje.

- Realizar maquillajes de demostración para clientes.
- Mantener limpio el local comercial.
- Mantener las perchas ordenadas.
- Ser proactivo ante las necesidades de los clientes.
- Dar la bienvenida al cliente y agradecer al cliente por la visita al local.
- Practicar procesos de mejora continua implantados en la empresa.

Contador/a

Este cargo se contratará por horas de servicios profesionales, sus responsabilidades son:

- Revisión y firma de balances.

2.6.3 Reclutamiento y selección

Los empleados serán reclutados por medio de anuncios en el periódico o referencias personales; la selección se hará de acuerdo al perfil de cada puesto detallado anteriormente. A continuación se indican características adicionales para tomar en cuenta a la hora de reclutar y seleccionar personal:

Administrador General

Sueldo: \$562,40 USD más beneficios de ley

Edad: 25-50 años

Sexo: Mujer (preferible)

Instrucción académica: Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Marketing o carreras afines.

Capacitación: Cursos en servicio al clientes y técnicas de venta.

Experiencia: 2 años mínimo en administración de locales comerciales.

Competencias conductuales y técnicas: trabajo en equipo, relaciones humanas, actitud de servicio, facilidad de palabra, liderazgo, dinámica de toma de decisiones, organización, y habilidad numérica.

Vendedor

Sueldo: \$ 393,80 más beneficios de ley

Edad: 20-50 años

Sexo: Mujer (preferible)

Instrucción académica: Bachiller o cursando tecnología en negocios.

Capacitación: cursos de paquetes ofimáticos y servicio al cliente.

Experiencia: 1 año de experiencia en venta y manejo de caja.

Competencias conductuales y técnicas: actitud de servicio, actitud para ventas, facilidad de palabra, organización y habilidad numérica.

Asesor de Belleza

Sueldo: \$ 371,40 más beneficios de ley

Edad: 20-50 años

Sexo: Mujer (preferible)

Instrucción académica: con título o cursando especialización en maquillaje.

Capacitación: cursos de maquillaje y servicio al cliente.

Experiencia: 1 año en venta y asesoramiento de maquillaje.

Competencias conductuales y técnicas: actitud de servicio, actitud para ventas, facilidad de palabra y organización.

La selección del personal se hará por medio de una entrevista de trabajo, y verificación de documentos presentados por el postulante al cargo.

2.6.4 Contratación

Para la contratación del personal se emitirá el contrato de trabajo por escrito, debidamente revisado por un abogado, registrado ante el inspector de trabajo de la correspondiente jurisdicción, y se notificará del ingreso al IEES, con el fin de registrar al nuevo empleado, cumpliendo todas las leyes que el Estado Ecuatoriano tiene para el empleador y el empleado.

El asesoramiento del abogado como también la elaboración de los contratos, el cobro por sus honorarios profesionales es la suma de \$60.00 USD más IVA, por la elaboración de cada contrato de trabajo.

2.6.5 Desarrollo de competencias

Para la empresa Beauty Corner, el fortalecimiento de capital humano es una principal fuente de diferenciación. Ya que es una microempresa que trata de tener una matriz de comunicación, enfocada a desarrollar las competencias del personal, por medio de las capacitaciones constantes.

Objetivo.- Tener colaboradores convencidos de la misión y visión de la empresa y de los valores, normas, reglas y parámetros de conducta de la

empresa Beauty Corner, con lo cual se transmita un sentido de identidad y pertenencia alegre a la empresa.

Diagnóstico.- La empresa, por ser nueva, tiene 100% de personal nuevo, por lo cual, aún no se ha logrado transmitir y consolidar la cultura organizacional de la misma en toda su extensión, por lo que es necesario aplicar herramientas que ayuden a alcanzar este objetivo.

Plan de acción:

- Organizar reuniones mensuales departamentales.
- Efectuar capacitaciones personalizadas.
- Realizar un paseo al año con todo el equipo con el fin de interrelacionarse más.
- Designar a una persona que se encargue del control de este plan de acción.

Metas:

- Organizar una reunión por mes, en la que aleatoriamente, cada colaborador pueda indicar el trabajo que realiza, en función de la misión y visión de la empresa.
- Realizar premiaciones al empleado que cumpla con los objetivos del puesto; esta evaluación será trimestral.
- Una vez al mes dar una capacitación de una hora a los miembros de la empresa, sobre la cultura organizacional de la misma.
- Una vez al año realizar un paseo de integración.
- Presentar el informe trimestral de cronograma de actividades cumplido.

Recursos usados.- El mismo local comercial en donde se harán las reuniones y capacitaciones; y, un paseo de integración en un club campestre cercano a Quito.

Presupuesto.- Premiación al empleado que cumpla con los objetivos de cargo, medio día libre. El costo dependerá del sueldo del empleado.

Para el paseo anual se estima una erogación de \$ 300,00 USD en total.

Responsable.- Departamento de Administración.

2.6.6 Administración de personal

Para el correcto funcionamiento de la empresa se citarán normas esenciales de comportamiento que promoverán el desarrollo y desenvolvimiento de las relaciones laborales. Entre las obligaciones de los trabajadores se citan como principales las siguientes:

- a) Acatar las órdenes del administrador o jefes inmediatos en todo cuanto tenga que ver con el desempeño de las labores de su cargo.
- b) Cumplir con puntualidad sus horarios de trabajo.
- c) Mantener y cuidar los equipos y útiles encomendados a cada uno.
- d) Informar inmediatamente al administrador sobre pérdidas, deterioros o daños de los equipos, útiles y mercadería que se encuentren en el almacén.
- e) Mantener un trato cordial y respetuoso con sus superiores, compañeros, proveedores y clientes.
- f) Cumplir con las disposiciones del Código de Trabajo.
- g) Realizar sus labores con eficacia, en caso de no hacerlo será primero amonestado verbalmente y luego por escrito. Por lo tanto, las horas laborables deben ser usadas en el desarrollo de las actividades que tienen que ver con su puesto de trabajo, está prohibido recibir en el almacén visitas de familiares y amistades o

dedicarse a asuntos personales en las horas laborables. Está prohibido utilizar los recursos computacionales de la empresa para asuntos personales, ingreso a sitios web no relacionados con el trabajo y redes sociales como Facebook, Twitter y otras.

- h) Los trabajadores sólo pueden permanecer dentro del almacén en las horas laborables.
- i) Está prohibido sacar del almacén equipos, útiles, cajas, bolsas, paquetes o mercadería, sin previa autorización del administrador.
- j) Los trabajadores no podrán ingerir bebidas alcohólicas o usar sustancias estupefacientes y psicotrópicas en el lugar de trabajo, ni trabajar bajo efectos de las mismas.
- k) Los trabajadores tienen la obligación de cuidar de su aspecto y limpieza personal.
- l) Todos los permisos para no asistir a las horas laborables deben ser pedidos al administrador y justificados con un certificado del IEES.
- m) Quedan prohibidas tener relaciones sentimentales con los compañeros de trabajo.
- n) Las sanciones por faltas se harán de acuerdo al Código de Trabajo.

Entre las obligaciones de la empresa se citan como principales las siguientes:

- a) Pagar cumplidamente los sueldos y beneficios de la ley²⁹.
- b) Velar por el cumplimiento de los derechos de los trabajadores de acuerdo a las leyes del Estado Ecuatoriano.
- c) Dar estabilidad laboral de acuerdo a las normas legales y contractuales en vigencia.
- d) Mantener un trato respetuoso y cordial con cada uno de los trabajadores.
- e) No hacer propaganda política ni religiosa entre los trabajadores.

²⁹ En el anexo No. 15 se pueden ver los roles de pago y provisiones de cada empleado.

- f) Apoyar las visitas o inspecciones de las autoridades del Ministerio de Relaciones Laborales y facilitar la revisión de la documentación referente a los trabajadores a dichas autoridades.
- g) Proporcionar gratuitamente a los trabajadores los materiales de trabajo.
- h) No imponer colectas o suscripciones a los trabajadores.
- i) No cobrar interés por anticipos en sueldos.
- j) No retener más del 10% de la remuneración mensual por concepto de multas.
- k) Programar con el trabajador, las horas de trabajo, turnos y horarios de labor, sin que ello implique el cambio de ocupación.
- l) Promover y ascender a los trabajadores cuando estos se hayan desempeñado con eficiencia.
- m) Dar capacitación y adiestramiento de acuerdo a los puestos que desempeñen los trabajadores.
- n) Escuchar los reclamos de los trabajadores con relación al trabajo y las sanciones impuestas.
- o) Cumplir con las obligaciones que establece el artículo 42 del Código de Trabajo.

2.6.7 Evaluación de desempeño

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo, ésta estimula el valor, la excelencia, las cualidades de la persona” (Chiavenato, 2001, pág. 357).

Debido a que se trata de una microempresa que, en un comienzo, contaría con 3 empleados, el método que se usará para la evaluación de desempeño es el método de incidentes críticos el cual, según Chiavenato (2001) :

....se basa en el hecho de que en comportamiento humano existen ciertas características extremas capaces de conducir a resultados positivos (éxitos) o negativos (fracasos). En consecuencia, el método no se preocupa de las características normales, sino exactamente por aquellas características muy positivas o muy negativas. Se trata de una técnica en la que el supervisor inmediato observa y registra a los hechos excepcionalmente positivos y a los hechos excepcionalmente negativos con respecto al desempeño de sus subordinados (pág. 379).

Para poder hacer esta observación, el administrador general evaluará los actos muy positivos o negativos de los empleados, basándose en los objetivos de cada puesto:

Cuadro No. 64: Matriz de objetivos para la evaluación del desempeño.

OBJETIVOS PARA EVALUACION DE DESEPEÑO		
ADMINISTRADOR	VENDEDOR CAJERO	VENDEDOR ASESOR DE BELLEZA
Cumplir y hacer cumplir normas establecidas para cada puesto	Conocer los productos de venta	Conocer los productos de venta
Coordinar a vendedores	Facturar correctamente los pedidos	Conocer técnicas de maquillaje
Controlar inventario	Tener cierres en ventas	Tener cierres en ventas
Decidir los temas de contratación de personal, capacitación y evaluación	Cuadrar Caja	Mantener percheros e instalaciones en orden
Solucionar los problemas que se presentan con clientes, proveedores y personal	Desarrollar empatía con clientes y brindar atención de calidad	Desarrollar empatía con clientes y brindar atención de calidad
Analizar estados financieros y reportar a accionistas	Organizar inventario en perchas	Organizar inventario en perchas
Proponer planes de mejora continua	Organizar base de datos de clientes	Vigilar seguridad de productos en percha
Velar por el desarrollo de la cultura organizacional de la empresa	Etiquetar correctamente mercadería	Asesorar a clientes con demostraciones de maquillaje gratuito

Nota: Objetivos desarrollados de acuerdo a funciones de cada puesto de trabajo, cuadro elaborado en base a los objetivo de desempeño. Elaborado por: Ing. Doris González V.

- Contrato a prueba
- Contrato fijo
- Contrato indefinido

De acuerdo al artículo 20 del Código de Trabajo, todos los contratos que la empresa aplicará a los trabajadores serán registrados dentro de los 30 días siguientes a su suscripción ante el Inspector del Trabajo (Dirección Nacional de Asesoría de la Procuraduría General del Estado, 2012).

De acuerdo al Código de Trabajo Ecuatoriano, los conceptos de los contratos arriba mencionados son:

- ✓ Contrato a prueba: se lo usa cuando se celebra por primera vez un contrato de trabajo y podrá señalarse un tiempo de prueba de duración con un máximo de 90 días. Vencido este plazo automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes, durante el plazo de prueba cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente (Código del Trabajo, 2012, pág. Art.15).
- ✓ Contrato a plazo fijo: es aquel en que las partes al contratar han establecido el tiempo que va a durar el contrato, el mismo que, a no ser de que se trate de los contratos de excepción no podrá ser inferior de un año (Código del Trabajo, 2012, pág. Art.11).
- ✓ Contrato indefinido es aquel en que las partes al contratar por escrito no han determinado el tiempo que va a durar el trabajo; en este caso se sujetará al plazo mínimo de un año de estabilidad contemplado en la Ley para los Contratos, siempre que no se trate de contratos de excepción (Código del Trabajo, 2012, pág. Art. 11).

Los contratos de trabajo no podrán terminarse sino por las causas expresamente señaladas en el Código de Trabajo o por el mutuo consentimiento y acuerdo entre la empresa Beauty Corner y su personal propio. Las remuneraciones a las cuales tienen derecho los trabajadores estarán sujetas a las disposiciones del Código del Trabajo y a las estipulaciones contractuales.

El contador será tratado como un proveedor de servicios y sus honorarios profesionales serán pagados por medio de factura, por lo tanto, no tendrá relación de dependencia con la empresa Beauty Corner.

2.6.9 Marco legal de la organización

El marco legal de la organización está regido por un conjunto de leyes, decretos y reglamentos, entre otros, que indican ciertas normas permisivas o prohibitivas que pueden tener efecto directo o indirecto sobre la organización.

La empresa Beauty Corner estará constituida como una Compañía de Responsabilidad Limitada, como se indica en el subcapítulo No. 2.2, en el cual también se indican los pasos a seguir para la constitución de la misma. Las razones por las que se ha decidido constituir la como compañía de responsabilidad limitada son:

- Porque se constituye como sociedad con personería jurídica.
- La compañía Limitada puede tener máximo 15 socios.
- La responsabilidad de los socios por las obligaciones sociales se limita al monto de sus participaciones.
- La constitución del capital o su aumento no podrá llevarse a cabo mediante suscripción pública.
- Porque el capital social dividido en participaciones no es de libre negociación; por consiguiente, para la venta de las participaciones

de cualquier socio es necesario que se realice con consentimiento unánime del capital social y bajo escritura pública.

La empresa, por tener personería jurídica, estará bajo la Ley de Compañías, Código de Comercio, Leyes del Municipio, Código de Trabajo y Ley del Servicio de Rentas Internas.

Con la Superintendencia de Compañías debe cumplir los trámites de constitución de compañía de responsabilidad limitada, con el Municipio de Quito debe cumplir con el permiso de funcionamiento y letreros de comercio, con el IEES debe cumplir con las leyes laborales y con el Servicio de Rentas Internas debe cumplir con la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y los pagos de impuestos como: el Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 12% mensual, el Impuesto a la Renta (IR) del 25% anual y las retenciones en la fuente en pagos mensuales.

2. 7 Análisis Financiero

El análisis financiero tiene como objetivo general determinar la factibilidad o no del proyecto; y como objetivos específicos, determinar la inversión inicial, ubicar las fuentes de financiamiento, preparar los estados de resultados actuales y proyectados, y calcular la factibilidad del proyecto aplicando los índices financieros.

Para esto se procederá a la construcción de estados financieros y al cálculo de razones financieras, de acuerdo a Brigam & Houston (2004):

....el valor real de los estados financieros radica en el hecho de que es posible utilizarlos con el propósito de predecir las utilidades y los

dividendos en el futuro. Desde el punto de vista del inversionista predecir el futuro es lo que entraña el análisis financiero... y el análisis de las razones financieras (pág. 81).

2.7.1 Inversión requerida

Una vez que se ha realizado el estudio de mercado, el análisis técnico y el estudio organizacional del proyecto, se puede proceder a ubicar la inversión requerida para maximizar el valor de la empresa. La inversión es una apreciación anticipada de los ingresos y egresos de cualquier actividad económica a ejecutarse. A continuación se analizarán las inversiones requeridas para poner en funcionamiento este proyecto.

Las inversiones en activos fijos son las que sirven de apoyo a la operación del proyecto, tienen que ver con la infraestructura física, muebles, planta y equipo, etc. Dentro de la contabilidad estos activos están sujetos a depreciación, esto influye en el resultado de la evaluación por su incidencia en el cálculo de los impuestos (Sapag & Sapag Chain, 2001). Los activos fijos de este proyecto son:

Cuadro No. 66: Matriz de activos fijos de la empresa Beauty Corner.

ACTIVOS FIJOS	
CONCEPTO	TOTAL
EQUIPOS	
COMPUTADOR	\$ 787,36
IMPRESORA	\$ 84,00
REGULADOR DE VOLTAJE	\$ 35,98
MICROCOMPONENTE	\$ 301,28
TELÉFONO	\$ 36,99
CAFETERA	\$ 14,56
Subtotal Equipos	\$ 1.260,17
MOBILIARIO	
ESTANTERÍAS Y MAQUILLADORES	\$ 2.766,40
TOLDOS	\$ 1.120,00
DIVISIÓN MODULAR	\$ 425,60
SEÑALÉTICA	\$ 162,40
SALA DE ESTAR	\$ 1.082,00
MUEBLE DE RECEPCIÓN	\$ 246,40
JUEGO DE ESCRITORIO	\$ 208,00
Subtotal Mobiliario	\$ 6.010,80
ENSERES	
BASUREROS	\$ 25,45
FLORERO	\$ 12,99
VAJILLA	\$ 11,96
CUCHARILLAS	\$ 14,91
Subtotal enseres	\$ 65,31
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 7.336,28

Nota: información extraída de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

A continuación se indica una tabla con el valor de la depreciación y el valor de rescate de los activos fijos tangibles, estos cálculos se han hecho en base a lo que dicta la Ley de Régimen Tributario, Capítulo IV, con respecto a las depreciaciones en línea recta. El cálculo de la depreciación se lo realizó de la siguiente manera:

Cuadro No. 67: Matriz de depreciación y valor residual de activos fijos de la empresa Beauty Corner.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑOS DE VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR DE RESCATE
Equipos	6		\$ 1.260,17	3	\$ 420,06	\$ 1.260,17	\$ -
Mobiliario	7		\$ 6.010,80	10	\$ 601,08	\$ 3.005,40	\$ 3.005,40
Enseres	4		\$ 65,31	10	\$ 6,53	\$ 32,66	\$ 32,66
TOTAL			\$ 7.336,28		\$ 1.027,67		\$ 3.038,06

Nota: información extraída de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Las inversiones en activos intangibles o diferidos tienen que ver con los gastos pre operativos de arranque y puesta en marcha, patentes, gastos de constitución, gastos legales, permisos de funcionamiento, etc., (Nacional Financiera, 2001). A continuación se indica el cuadro de activos diferidos:

Cuadro No. 68: Matriz de activos diferidos de la empresa Beauty Corner.

ACTIVOS DIFERIDOS	
CONCEPTO	TOTAL
CAPACITACIÓN DE SOFTWARE SAFIWIN	\$ 1.120,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	\$ 1.400,00
PROPIEDAD INTELECTUAL DE LA MARCA	\$ 432,00
GASTOS LEGALES DE CONTRATOS DE TRABAJO	\$ 201,60
DISEÑO DE PÁGINA WEB	\$ 504,00
INSTALACIONES ELÉCTRICAS (adecuaciones en local)	\$ 1.646,40
REVISIÓN DE INSTALACIONES DE BAÑO (adecuaciones en local)	\$ 89,60
TRABAJOS DE ALBAÑILERÍA (adecuaciones en local)	\$ 915,04
PINTURA DEL LOCAL (adecuaciones en local)	\$ 598,75
INSTALACIÓN DE ALARMA	\$ 310,46
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 7.217,85

Nota: información extraída de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

El capital de trabajo o activo circulante se refiere a los recursos que se necesitan para operar en un determinado tiempo en condiciones

normales; por ejemplo, pago de nóminas, efectivo en caja, inventarios de mercadería e inventarios de suministros (Nacional Financiera, 2001). A continuación se indica el detalle de los activos corrientes anuales:

Cuadro No. 69: Matriz de activos corrientes anuales de la empresa Beauty Corner (primer escenario).

ACTIVO CORRIENTE	
CONCEPTO	VALOR ANUAL
Inventario mercadería	\$ 232.088,98
Sueldos de trabajadores	\$ 22.139,00
Honorarios profesionales contador	\$ 360,00
Licencia de software	\$ 661,00
Arriendo	\$ 12.000,00
Energía Eléctrica	\$ 840,00
Agua	\$ 360,00
Teléfono	\$ 480,00
Internet	\$ 276,00
Mantenimiento alarma	\$ 360,00
Promoción Publicidad y Ventas	\$ 6.300,00
Materiales de aseo y limpieza	\$ 600,00
Suministros de Oficina	\$ 300,00
Gastos desarrollo humano	\$ 300,00

Nota: información extraída de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

El capital de trabajo se lo ha considerado para 90 días de operación, abajo se indica el desglose:

Cuadro No. 70: Matriz de capital de trabajo de la empresa Beauty Corner (1er escenario).

CAPITAL DE TRABAJO	
Costo variable	\$ 232.088,98
+ Costo y gasto fijo	\$ 47.447,27
+ Pago del gasto financiero	\$ 20.531,48
- Depreciaciones	\$ (1.027,67)
- Amortizaciones	\$ (1.443,57)
= Requerimiento anual	\$ 297.596,49

Nota: Información extraída de investigación de campo.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

Para calcular el capital de trabajo para los 90 días se ha tomado los \$297.596,49 USD y se los divide para 365 días que tiene el año y esto se multiplica para 90 días, con esta operación el resultado es:

Requerimiento del capital de trabajo para : 90 días	\$ 73.495
--	------------------

2.7.2 Financiamiento y montos requeridos

El financiamiento es la manera como la empresa busca los recursos económicos necesarios para llevar a cabo un proyecto. La empresa Beauty Corner ha establecido que del total de la inversión el 60% lo va a realizar con capital interno (dinero de los accionistas) y el 40% con capital externo, o sea, por medio de un préstamo hecho al Banco del Pacífico. Por lo tanto, el total de la inversión es de \$ 88.049,00 USD, como se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 71: Matriz de inversión total de la empresa Beauty Corner (primer escenario).

CONCEPTO	
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 73.495
ACTIVOS FIJOS	\$ 7.336
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 7.218
TOTAL DE LA INVERSIÓN	\$ 88.049

Nota: Información extraída de investigación de campo.
Elaborado por: Ing. Doris González V.

El monto de préstamo es de \$ 35.219,60 USD que corresponde al 40% del total de la inversión y el cual tienen un interés del 15.20% anual y su plazo de pago es de dos años, con cuotas mensuales de \$ 1.710,96 USD.

Cuadro No. 72: Matriz de datos para tabla de amortización de la empresa Beauty Corner (primer escenario).

Datos para tabla de amortización	
Valor del crédito	\$ 35.219,60
Tasa de interés	15,20%
Tiempo de la deuda	2
Forma de pago	Mensual
Capitalización	12
Total de cuotas	24
Dividendo	\$ 1.710,96

Nota: Datos extraídos de información dada por Banco del Pacífico. Elaborado por: Ing. Doris González V.

A continuación se presenta el cuadro con la tabla de amortización para el crédito financiero:

Cuadro No. 73: Matriz de tabla de amortización de la empresa Beauty Corner (primer escenario).

PERÍODO	DIVIDENDO	CAPITAL	INTERÉS	SALDO
CRÉDITO SOLICITADO				\$ 35.219,60
1	\$ 1.710,96	\$ 1.264,97	\$ 445,99	\$ 33.954,63
2	\$ 1.710,96	\$ 1.280,99	\$ 429,97	\$ 32.673,64
3	\$ 1.710,96	\$ 1.297,21	\$ 413,75	\$ 31.376,43
4	\$ 1.710,96	\$ 1.313,63	\$ 397,32	\$ 30.062,80
5	\$ 1.710,96	\$ 1.330,27	\$ 380,69	\$ 28.732,53
6	\$ 1.710,96	\$ 1.347,11	\$ 363,84	\$ 27.385,42
7	\$ 1.710,96	\$ 1.364,17	\$ 346,78	\$ 26.021,24
8	\$ 1.710,96	\$ 1.381,45	\$ 329,51	\$ 24.639,80
9	\$ 1.710,96	\$ 1.398,94	\$ 312,02	\$ 23.240,86
10	\$ 1.710,96	\$ 1.416,66	\$ 294,30	\$ 21.824,20
11	\$ 1.710,96	\$ 1.434,60	\$ 276,36	\$ 20.389,60
12	\$ 1.710,96	\$ 1.452,76	\$ 258,20	\$ 18.936,84
13	\$ 1.710,96	\$ 1.471,16	\$ 239,80	\$ 17.465,69
14	\$ 1.710,96	\$ 1.489,79	\$ 221,17	\$ 15.975,90
15	\$ 1.710,96	\$ 1.508,65	\$ 202,30	\$ 14.467,25
16	\$ 1.710,96	\$ 1.527,76	\$ 183,20	\$ 12.939,49
17	\$ 1.710,96	\$ 1.547,10	\$ 163,85	\$ 11.392,39
18	\$ 1.710,96	\$ 1.566,69	\$ 144,26	\$ 9.825,69
19	\$ 1.710,96	\$ 1.586,53	\$ 124,42	\$ 8.239,16
20	\$ 1.710,96	\$ 1.606,62	\$ 104,33	\$ 6.632,53
21	\$ 1.710,96	\$ 1.626,97	\$ 83,99	\$ 5.005,57
22	\$ 1.710,96	\$ 1.647,57	\$ 63,39	\$ 3.358,00
23	\$ 1.710,96	\$ 1.668,43	\$ 42,52	\$ 1.689,56
24	\$ 1.710,96	\$ 1.689,56	\$ 21,40	\$ 0,00

Nota: Datos obtenidos de cálculo de interés. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En cuanto al presupuesto de operaciones, éste se basa en la venta de los productos de maquillaje, este presupuesto establece los ingresos y egresos. Los precios a establecerse estarán relacionados a ciertos factores que incurren directamente para la determinación de dicho valor (véase subcapítulo No.2.4.5 políticas de precios).

Para realizar la proyección a 5 años, se han tomado en cuenta los siguientes parámetros:

- Promedio de tasa de crecimiento de la industria cosmética 8,5%
- Inflación anual 2,68%
- Riesgo país 8,16%
- Tasa pasiva 4,57%
- Estimación de porcentaje de crecimiento para recurso humano 5% basado en las proyecciones del Consejo Nacional de Sueldos y Salarios.
- Estimación de porcentaje de crecimiento para arriendos 3%, el cual va de acuerdo a la inflación.

A continuación se observa las proyección de la demanda, la cual tiene una tasa de crecimiento del 8,5%, que es un promedio del crecimiento de la industria de los cosméticos, la cual según el Diario Hoy ha crecido en estos años entre el 7% y 10% (Diario Hoy, 2013). El primer año está calculado en base a una participación del 10% en el nicho de mercado como se muestra en el cuadro No. 54.

Cuadro No. 74: Matriz de proyección de la demanda por unidades a cinco años (primer escenario).

ÍTEM	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 1er AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 2do AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 3do AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 4to AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 5to AÑO
SOMBRA DE OJOS	4238	4.598	4.988	5.411	5.870
DELINEADOR DE OJOS	2077	2.253	2.444	2.651	2.876
RÍMEL	3032	3.289	3.568	3.871	4.200
BASE LIQUÍDA	1111	1.205	1.307	1.418	1.538
BASE COMPACTA	326	353	383	415	450
CORRECTOR DE OJERAS	124	134	145	157	170
POLVO DE CARA	1586	1.720	1.866	2.024	2.196
LABIAL	1756	1.905	2.066	2.241	2.431
DELINEADOR DE LABIOS	100	108	117	126	136
BRILLO LABIAL	3592	3.897	4.228	4.587	4.976
POLVO ILUMINADOR	39	42	45	48	52
POLVO BRONCEADOR	44	47	50	54	58
RUBOR DE CARA	454	492	533	578	627
ENDURECEDOR DE UÑAS	460	499	541	586	635
ESMALTE DE UÑAS	2762	2.996	3.250	3.526	3.825
BRILLO DE UÑAS	1096	1.189	1.290	1.399	1.517
DELINEADOR DE CEJAS	135	146	158	171	185

Nota: Valores extraídos de la investigación de mercado realizada. Elaborado por: Ing. Doris González V.

La proyección de los costos unitarios y precios de venta al público también se la ha realizado para 5 años, la tasa de crecimiento de ambos está dada por la inflación anual de 2,68% (Banco Central del Ecuador, 2013). En la siguiente tabla se indican los valores correspondientes por unidad:

Cuadro No. 75: Matriz incremento de costos y precios individuales de venta al público por año.

COSTOS UNITARIOS DE ITEMS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SOMBRA DE OJOS	\$ 12,79	\$ 13,13	\$ 13,48	\$ 13,85	\$ 14,22
DELINEADOR DE OJOS	\$ 9,26	\$ 9,51	\$ 9,76	\$ 10,02	\$ 10,29
RIMEL	\$ 13,85	\$ 14,22	\$ 14,60	\$ 14,99	\$ 15,40
BASE LIQUIDA	\$ 14,52	\$ 14,91	\$ 15,31	\$ 15,72	\$ 16,14
BASE COMPACTA	\$ 13,72	\$ 14,09	\$ 14,47	\$ 14,85	\$ 15,25
CORRECTOR OJERAS	\$ 11,10	\$ 11,40	\$ 11,70	\$ 12,02	\$ 12,34
POLVO DE CARA	\$ 13,05	\$ 13,40	\$ 13,76	\$ 14,13	\$ 14,51
LABIAL	\$ 10,79	\$ 11,08	\$ 11,38	\$ 11,68	\$ 11,99
DELINEADOR LABIOS	\$ 8,62	\$ 8,85	\$ 9,09	\$ 9,33	\$ 9,58
BRILLO LABIAL	\$ 9,37	\$ 9,62	\$ 9,88	\$ 10,14	\$ 10,42
POLVO ILUMINADOR	\$ 13,48	\$ 13,84	\$ 14,21	\$ 14,59	\$ 14,98
POLVO BRONCEADOR	\$ 13,93	\$ 14,30	\$ 14,69	\$ 15,08	\$ 15,48
COLORETE	\$ 12,17	\$ 12,50	\$ 12,83	\$ 13,17	\$ 13,53
ENDURECEDOR UÑAS	\$ 3,07	\$ 3,15	\$ 3,24	\$ 3,32	\$ 3,41
ESMALTE UÑAS	\$ 2,90	\$ 2,98	\$ 3,06	\$ 3,14	\$ 3,22
BRILLO DE UÑAS	\$ 2,90	\$ 2,98	\$ 3,06	\$ 3,14	\$ 3,22
DELINEADOR CEJAS	\$ 9,26	\$ 9,51	\$ 9,76	\$ 10,02	\$ 10,29
PRECIOS DE VENTA POR ITEM					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SOMBRA DE OJOS	\$ 15,99	\$ 16,42	\$ 16,86	\$ 17,31	\$ 17,77
DELINEADOR DE OJOS	\$ 11,58	\$ 11,89	\$ 12,20	\$ 12,53	\$ 12,87
RIMEL	\$ 17,31	\$ 17,78	\$ 18,25	\$ 18,74	\$ 19,24
BASE LIQUIDA	\$ 18,15	\$ 18,64	\$ 19,14	\$ 19,65	\$ 20,18
BASE COMPACTA	\$ 17,15	\$ 17,61	\$ 18,08	\$ 18,57	\$ 19,06
CORRECTOR OJERAS	\$ 13,88	\$ 14,25	\$ 14,63	\$ 15,02	\$ 15,42
POLVO DE CARA	\$ 16,31	\$ 16,75	\$ 17,20	\$ 17,66	\$ 18,13
LABIAL	\$ 13,49	\$ 13,85	\$ 14,22	\$ 14,60	\$ 14,99
DELINEADOR LABIOS	\$ 10,78	\$ 11,06	\$ 11,36	\$ 11,66	\$ 11,98
BRILLO LABIAL	\$ 11,71	\$ 12,03	\$ 12,35	\$ 12,68	\$ 13,02
POLVO ILUMINADOR	\$ 16,85	\$ 17,30	\$ 17,77	\$ 18,24	\$ 18,73
POLVO BRONCEADOR	\$ 17,41	\$ 17,88	\$ 18,36	\$ 18,85	\$ 19,36
COLORETE	\$ 15,21	\$ 15,62	\$ 16,04	\$ 16,47	\$ 16,91
ENDURECEDOR UÑAS	\$ 3,84	\$ 3,94	\$ 4,05	\$ 4,15	\$ 4,27
ESMALTE UÑAS	\$ 3,63	\$ 3,72	\$ 3,82	\$ 3,92	\$ 4,03
BRILLO DE UÑAS	\$ 3,63	\$ 3,72	\$ 3,82	\$ 3,92	\$ 4,03
DELINEADOR CEJAS	\$ 11,58	\$ 11,89	\$ 12,20	\$ 12,53	\$ 12,87

Nota: Valores extraídos de la investigación observacional. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el siguiente cuadro se indican los costos totales por año y por ítem; y las ventas totales por año y por ítem, en este cuadro se muestra la proyección a 5 años:

Cuadro No. 76: Matriz de totales de incremento de costos y ventas por año con una participación del 10% del nicho de mercado.

COSTOS ANUALES TOTALES POR ÍTEM					
ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SOMBRA DE OJOS	54.204,02	60.384,49	67.261,83	74.921,36	83.454,95
DELINEADOR DE OJOS	19.233,02	21.421,90	23.860,74	26.575,31	29.603,52
RÍMEL	41.993,20	46.773,46	52.101,03	58.040,42	64.661,01
BASE LÍQUIDA	16.131,72	17.965,51	20.008,47	22.289,51	24.823,69
BASE COMPACTA	4.472,72	4.972,96	5.540,19	6.163,96	6.862,94
CORRECTOR OJERAS	1.376,40	1.527,26	1.696,93	1.886,60	2.097,56
POLVO DE CARA	20.697,30	23.047,55	25.674,02	28.594,24	31.855,64
LABIAL	18.947,24	21.105,82	23.503,01	26.177,06	29.157,47
DELINEADOR LABIOS	862,00	955,91	1.063,32	1.175,81	1.303,14
BRILLO LABIAL	33.657,04	37.493,49	41.768,25	46.529,23	51.827,87
POLVO ILUMINADOR	525,72	581,33	639,55	700,47	779,18
POLVO BRONCEADOR	612,92	672,26	734,33	814,33	898,10
COLORETE	5.525,18	6.148,11	6.838,95	7.615,11	8.482,06
ENDURECEDOR UÑAS	1.412,20	1.572,99	1.751,09	1.947,57	2.166,98
ESMALTE UÑAS	8.009,80	8.921,25	9.936,95	11.069,75	12.330,28
BRILLO DE UÑAS	3.178,40	3.540,51	3.944,20	4.392,11	4.890,20
DELINEADOR CEJAS	1.250,10	1.388,19	1.542,55	1.714,21	1.904,26
TOTAL	232.088,98	258.472,99	287.865,42	320.607,05	357.098,85

VENTAS TOTALES ANUALES POR ÍTEM					
ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SOMBRA DE OJOS	67.755,03	75.480,61	84.077,29	93.651,70	104.318,68
DELINEADOR DE OJOS	24.041,28	26.777,38	29.825,92	33.219,13	37.004,40
RÍMEL	52.491,50	58.466,83	65.126,29	72.550,52	80.826,27
BASE LÍQUIDA	20.164,65	22.456,89	25.010,59	27.861,88	31.029,62
BASE COMPACTA	5.590,90	6.216,20	6.925,24	7.704,95	8.578,67
CORRECTOR OJERAS	1.720,50	1.909,08	2.121,16	2.358,25	2.621,96
POLVO DE CARA	25.871,63	28.809,44	32.092,52	35.742,80	39.819,55
LABIAL	23.684,05	26.382,28	29.378,76	32.721,33	36.446,84
DELINEADOR LABIOS	1.077,50	1.194,89	1.329,15	1.469,76	1.628,92
BRILLO LABIAL	42.071,30	46.866,86	52.210,31	58.161,54	64.784,84
POLVO ILUMINADOR	657,15	726,67	799,44	875,59	973,97
POLVO BRONCEADOR	766,15	840,32	917,92	1.017,92	1.122,62
COLORETE	6.906,48	7.685,14	8.548,69	9.518,88	10.602,58
ENDURECEDOR UÑAS	1.765,25	1.966,23	2.188,86	2.434,47	2.708,73
ESMALTE UÑAS	10.012,25	11.151,56	12.421,19	13.837,19	15.412,85
BRILLO DE UÑAS	3.973,00	4.425,64	4.930,26	5.490,14	6.112,76
DELINEADOR CEJAS	1.562,63	1.735,24	1.928,19	2.142,77	2.380,32
TOTAL	290.111,23	323.091,23	359.831,78	400.758,82	446.373,57

Nota: Valores extraídos de investigación de mercado e investigación observacional.

Elaborado por: Ing. Doris González V.

2.7.3 Proyección de estado de resultados (tres escenarios)

Casi todos los inversionistas están preocupados por la capacidad que tiene una compañía para generar utilidades y dividendos a largo plazo. En este sentido, los estados de resultados son más importantes que los balances generales. Primero aparecen los ingresos; éstos representan el valor total de las ventas de los productos entregados y servicios prestados a los clientes, y luego se enlistan y se deducen los gastos (Horngren, Sundem, & Selto, 1990, pág. 755).

En el estado de resultados se han calculado 3 escenarios, el primero y el que propone este plan de negocios es con un 10% de participación del nicho de mercado; el segundo es con un 12% de participación del nicho de mercado y el tercer escenario es con un 8% de participación del nicho del mercado.

A continuación se indicarán los detalles del estado de resultados del 1er escenario proyectado para 5 años, este estado de resultados muestra ganancia en el ejercicio durante los cinco primeros años; por lo tanto, el proyecto es factible con el escenario del 10% de participación en el mercado, más adelante se harán las respectivas evaluaciones de los indicadores financieros para determinar la rentabilidad del proyecto.

Cuadro No. 77: Matriz Estado de Resultados proyectado a 5 años de la empresa Beauty Corner 1er escenario.

ESTADO DE RESULTADOS (1er ESCENARIO)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	290.111,23	323.091,23	359.831,78	400.758,82	446.373,57
- Costo variable	232.088,98	258.472,99	287.865,42	320.607,05	357.098,85
= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	58.022,25	64.618,25	71.966,36	80.151,76	89.274,71
- Sueldos	22.139,31	23.246,28	24.408,59	25.629,02	26.910,47
- Depreciación anual	1.027,67	1.027,67	1.027,67	1.027,67	1.027,67
- Amortización de los diferidos	1.443,57	1.443,57	1.443,57	1.443,57	1.443,57
- Honorarios profesionales del contador	360,00	369,65	379,55	389,73	400,17
- Licencia de software	660,72	678,43	696,61	715,28	734,45
- Servicios básicos	1.680,00	1.725,02	1.771,25	1.818,72	1.867,47
- Mantenimiento alarma	360,00	369,65	379,55	389,73	400,17
- Internet	276,00	283,40	290,99	298,79	306,80
- Promoción publicidad y ventas	6.300,00	6.468,84	6.642,20	6.820,22	7.003,00
- Materiales de aseo y limpieza	600,00	616,08	632,59	649,54	666,95
- Suministros de oficina	300,00	308,04	316,30	324,77	333,48
- Arriendo	12.000,00	12.360,00	12.730,80	13.112,72	13.506,11
- Gasto desarrollo humano	300,00	308,04	316,30	324,77	333,48
= UTILIDAD OPERACIONAL	10.574,98	15.413,59	20.930,38	27.207,23	34.340,94
- Gastos financieros	(4.248,73)	(1.594,64)	-	-	-
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6.326,25	13.818,95	20.930,38	27.207,23	34.340,94
- 15% Trabajadores	948,94	2.072,84	3.139,56	4.081,08	5.151,14
= BASE IMPONIBLE	5.377,31	11.746,11	17.790,82	23.126,15	29.189,80
- 25% Impuesto a la renta	1.344,33	2.936,53	4.447,71	5.781,54	7.297,45
= UTILIDAD NETA	4.032,98	8.809,58	13.343,12	17.344,61	21.892,35

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Por otro lado, al analizar el proyecto con el segundo escenario que es el 12% de participación en el nicho de mercado tenemos que las unidades anuales que se venderán son las unidades que se muestran en el cuadro No. 78, es decir, habrá un aumento en la demanda. Por ejemplo en el ítem sombras de ojos las unidades que se venderán al año son 5.086 sombras de ojos, si se toma como participación del mercado el 12% o sea 1.272 mujeres (para ver cómo se calculó el 12% de participación en el mercado véase el anexo No. 18), estas 1.272 mujeres se multiplicó por la frecuencia de compra que es 4 y se obtiene las 5.086 sombras de ojos que se proyecta vender al año. A continuación se muestra el cuadro que detalla este proceso por ítem:

Cuadro No. 78: Matriz total de ítems con el 12% de participación en el mercado, 2do escenario.

ÍTEM	# DE MUJERES (PARTICIPACIÓN DEL NICHOS DE MERCADO)	FRECUENCIA DE COMPRA AL AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 1er AÑO
SOMBRAS DE OJOS	1272	4	5086
DELINEADOR DE OJOS	1247	2	2493
RÍMEL	1819	2	3638
BASE LIQUÍDA	667	2	1333
BASE COMPACTA	196	2	392
CORRECTOR DE OJERAS	75	2	149
POLVO DE CARA	952	2	1904
LABIAL	527	4	2108
DELINEADOR DE LABIOS	60	2	120
BRILLO LABIAL	1078	4	4310
POLVO ILUMINADOR	24	2	47
POLVO BRONCEADOR	53	1	52
RUBOR DE CARA	272	2	544
ENDURECEDOR DE UÑAS	138	4	552
ESMALTE DE UÑAS	829	4	3314
BRILLO DE UÑAS	329	4	1315
DELINEADOR DE CEJAS	82	2	163

Nota: Datos obtenidos de encuestas realizadas a segmento mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Si se compara el cuadro No. 78 con el primer año del cuadro No. 74, se puede comprobar el aumento de la demanda. El total de ventas anuales para el segundo escenario y la proyección para los 5 años siguientes está bajo los parámetros de crecimiento de la industria de los cosméticos del 8,5% anual (Diario Hoy, 2013). A continuación se indica el cuadro de proyección a 5 años:

Cuadro No. 79: Matriz del 2do escenario: total de unidades con el 12% de participación en el nicho de mercado y el 8,5% de crecimiento anual de la industria.

ÍTEM	AÑO 1 (UNIDADES)	AÑO 2 (UNIDADES)	AÑO 3 (UNIDADES)	AÑO 4 (UNIDADES)	AÑO 5 (UNIDADES)
SOMBRA DE OJOS	5086	5518	5987	6495	7047
DELINEADOR DE OJOS	2493	2704	2933	3182	3452
RÍMEL	3638	3947	4282	4645	5039
BASE LIQUIDA	1333	1446	1568	1701	1845
BASE COMPACTA	392	425	461	500	542
CORRECTOR OJERAS	149	161	174	188	203
POLVO DE CARA	1904	2065	2240	2430	2636
LABIAL	2108	2287	2481	2691	2919
DELINEADOR LABIOS	120	130	141	152	164
BRILLO LABIAL	4310	4676	5073	5504	5971
POLVO ILUMINADOR	47	50	54	58	62
POLVO BRONCEADOR	52	56	60	65	70
COLORETE	544	590	640	694	752
ENDURECEDOR UÑAS	552	598	648	703	762
ESMALTE UÑAS	3314	3595	3900	4231	4590
BRILLO DE UÑAS	1315	1426	1547	1678	1820
DELINEADOR CEJAS	163	176	190	206	223

Nota: Datos obtenidos de encuestas realizadas a mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

La tasa de crecimiento en costos y precio de venta al público está dada por la inflación anual del 2,68% (ver cuadro No.75). En el siguiente cuadro se detallan la venta anual y sus proyecciones a 5 años si se tuviera una participación del nicho de mercado del 12%. Los detalles de los cálculos de cada ítem se los puede ver en el anexo No. 19. Los valores totales se verán reflejados en el estado de resultados del segundo escenario.

Cuadro No. 80: Matriz de ventas proyectada a 5 años de la empresa Beauty Corner para 2do escenario.

ÍTEM	AÑO 1 (VENTA ANUAL)	AÑO 2 (VENTA ANUAL)	AÑO 3 (VENTA ANUAL)	AÑO 4 (VENTA ANUAL)	AÑO 5 (VENTA ANUAL)
SOMBRA DE OJOS	\$ 81.312,43	\$ 90.583,29	\$ 100.916,35	\$ 112.413,20	\$ 125.235,74
DELINEADOR DE OJOS	\$ 28.856,48	\$ 32.137,61	\$ 35.793,55	\$ 39.872,99	\$ 44.415,57
RÍMEL	\$ 62.982,88	\$ 70.163,75	\$ 78.158,85	\$ 87.056,88	\$ 96.972,28
BASE LÍQUIDA	\$ 24.193,95	\$ 26.948,26	\$ 30.005,05	\$ 33.422,47	\$ 37.223,43
BASE COMPACTA	\$ 6.722,80	\$ 7.484,09	\$ 8.335,60	\$ 9.283,07	\$ 10.332,53
CORRECTOR OJERAS	\$ 2.067,38	\$ 2.293,74	\$ 2.545,39	\$ 2.823,89	\$ 3.130,92
POLVO DE CARA	\$ 31.059,00	\$ 34.588,08	\$ 38.524,79	\$ 42.912,56	\$ 47.797,96
LABIAL	\$ 28.431,65	\$ 31.672,58	\$ 35.280,11	\$ 39.291,87	\$ 43.763,19
DELINEADOR LABIOS	\$ 1.293,00	\$ 1.438,29	\$ 1.601,80	\$ 1.773,04	\$ 1.964,29
BRILLO LABIAL	\$ 50.480,88	\$ 56.235,42	\$ 62.644,97	\$ 69.788,78	\$ 77.739,21
POLVO ILUMINADOR	\$ 791,95	\$ 865,08	\$ 959,32	\$ 1.058,00	\$ 1.161,27
POLVO BRONCEADOR	\$ 905,45	\$ 1.001,23	\$ 1.101,50	\$ 1.225,27	\$ 1.354,89
COLORETE	\$ 8.275,60	\$ 9.215,92	\$ 10.264,84	\$ 11.429,25	\$ 12.716,33
ENDURECEDOR UÑAS	\$ 2.118,30	\$ 2.356,33	\$ 2.621,77	\$ 2.920,53	\$ 3.250,47
ESMALTE UÑAS	\$ 12.013,25	\$ 13.381,13	\$ 14.905,42	\$ 16.603,84	\$ 18.495,42
BRILLO DE UÑAS	\$ 4.766,88	\$ 5.307,79	\$ 5.912,48	\$ 6.585,03	\$ 7.333,69
DELINEADOR CEJAS	\$ 1.886,73	\$ 2.091,80	\$ 2.318,71	\$ 2.581,34	\$ 2.869,26
TOTAL 2do escenario	\$ 348.158,58	\$ 387.764,38	\$ 431.890,52	\$ 481.042,00	\$ 535.756,45

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el siguiente cuadro se detallan los costos anuales y sus proyecciones a 5 años si se tuviera una participación del nicho de mercado del 12%. Los detalles de los cálculos de cada ítem se los puede ver en el anexo No. 19. Los valores totales se verán reflejados en el estado de resultados del segundo escenario.

Cuadro No. 81: Matriz de costos proyectados a 5 años de la empresa Beauty Corner para 2do escenario.

ÍTEM	AÑO 1 (COSTO TOTAL)	AÑO 2 (COSTO TOTAL)	AÑO 3 (COSTO TOTAL)	AÑO 4 (COSTO TOTAL)	AÑO 5 (COSTO TOTAL)
SOMBRA DE OJOS	\$ 65.049,94	\$ 72.466,64	\$ 80.733,08	\$ 89.930,56	\$ 100.188,59
DELINEADOR DE OJOS	\$ 23.085,18	\$ 25.710,09	\$ 28.634,84	\$ 31.898,39	\$ 35.532,45
RÍMEL	\$ 50.386,30	\$ 56.131,00	\$ 62.527,08	\$ 69.645,50	\$ 77.577,82
BASE LÍQUIDA	\$ 19.355,16	\$ 21.558,61	\$ 24.004,04	\$ 26.737,97	\$ 29.778,75
BASE COMPACTA	\$ 5.378,24	\$ 5.987,27	\$ 6.668,48	\$ 7.426,46	\$ 8.266,03
CORRECTOR OJERAS	\$ 1.653,90	\$ 1.834,99	\$ 2.036,31	\$ 2.259,12	\$ 2.504,74
POLVO DE CARA	\$ 24.847,20	\$ 27.670,46	\$ 30.819,83	\$ 34.330,04	\$ 38.238,37
LABIAL	\$ 22.745,32	\$ 25.338,07	\$ 28.224,09	\$ 31.433,50	\$ 35.010,55
DELINEADOR LABIOS	\$ 1.034,40	\$ 1.150,63	\$ 1.281,44	\$ 1.418,43	\$ 1.571,43
BRILLO LABIAL	\$ 40.384,70	\$ 44.988,34	\$ 50.115,97	\$ 55.831,02	\$ 62.191,37
POLVO ILUMINADOR	\$ 633,56	\$ 692,06	\$ 767,46	\$ 846,40	\$ 929,02
POLVO BRONCEADOR	\$ 724,36	\$ 800,99	\$ 881,20	\$ 980,22	\$ 1.083,91
COLORETE	\$ 6.620,48	\$ 7.372,73	\$ 8.211,87	\$ 9.143,40	\$ 10.173,07
ENDURECEDOR UÑAS	\$ 1.694,64	\$ 1.885,06	\$ 2.097,42	\$ 2.336,42	\$ 2.600,38
ESMALTE UÑAS	\$ 9.610,60	\$ 10.704,90	\$ 11.924,34	\$ 13.283,07	\$ 14.796,33
BRILLO DE UÑAS	\$ 3.813,50	\$ 4.246,23	\$ 4.729,99	\$ 5.268,02	\$ 5.866,96
DELINEADOR CEJAS	\$ 1.509,38	\$ 1.673,44	\$ 1.854,97	\$ 2.065,07	\$ 2.295,40
TOTAL 2do escenario	\$ 278.526,86	\$ 310.211,51	\$ 345.512,41	\$ 384.833,60	\$ 428.605,16

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Al proyectar el estado de resultados³⁰ con el 2do escenario que es qué pasaría si se tiene el 12% de participación en el nicho de mercado tenemos los siguientes resultados:

Cuadro No. 82: Matriz Estado de Resultados proyectado a 5 años de la empresa Beauty Corner para 2do escenario.

ESTADO DE RESULTADO (ESCENARIO 2)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	348.158,58	387.764,38	431.890,52	481.042,00	535.756,45
- Costo variable	278.526,86	310.211,51	345.512,41	384.833,60	428.605,16
= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	69.631,72	77.552,88	86.378,10	96.208,40	107.151,29
- Sueldos	22.139,31	23.246,28	24.408,59	25.629,02	26.910,47
- Depreciación anual	1.027,67	1.027,67	1.027,67	1.027,67	1.027,67
- Amortización de los diferidos	1.443,57	1.443,57	1.443,57	1.443,57	1.443,57
- Honorarios profesionales del contador	360,00	369,65	379,55	389,73	400,17
- Licencia de software	660,72	678,43	696,61	715,28	734,45
- Servicios básicos	1.680,00	1.725,02	1.771,25	1.818,72	1.867,47
- Mantenimiento alarma	360,00	369,65	379,55	389,73	400,17
- Internet	276,00	283,40	290,99	298,79	306,80
- Promoción publicidad y ventas	6.300,00	6.468,84	6.642,20	6.820,22	7.003,00
- Materiales de aseo y limpieza	600,00	616,08	632,59	649,54	666,95
- Suministros de oficina	300,00	308,04	316,30	324,77	333,48
- Arriendo	12.000,00	12.360,00	12.730,80	13.112,72	13.506,11
- Gasto desarrollo humano	300,00	308,04	316,30	324,77	333,48
= UTILIDAD OPERACIONAL	22.184,45	28.348,22	35.342,12	43.263,87	52.217,52
- Gastos financieros	(4.836,05)	(1.815,07)	-	-	-
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	17.348,39	26.533,15	35.342,12	43.263,87	52.217,52
- 15% Trabajadores	2.602,26	3.979,97	5.301,32	6.489,58	7.832,63
= BASE IMPONIBLE	14.746,14	22.553,17	30.040,81	36.774,29	44.384,89
- 25% Impuesto a la renta	3.686,53	5.638,29	7.510,20	9.193,57	11.096,22
= UTILIDAD NETA	11.059,60	16.914,88	22.530,60	27.580,72	33.288,67

Nota: Datos obtenidos de investigación de autora. Elaborado por: Ing. Doris González V.

³⁰ Para conocer el capital de trabajo y la financiamiento que se aplicó para la construcción del estado de resultados del segundo escenario remítase a al anexo No. 22

Con el 12% de participación en el nicho de mercado tenemos que las utilidades aumentan de \$ 4.032,98 USD (escenario del 10% de participación en el nicho de mercado) a \$ 11.059,60 USD (escenario del 12% de participación en el nicho de mercado), por lo tanto, el proyecto sigue siendo factible.

Sin embargo, se ha establecido un 3er escenario, en el cual se manejará un 8% de la participación en el nicho del mercado, con esto se quiere hacer otro escenario que sirva de comparación con los dos anteriores. Con el 8% de participación en el nicho del mercado (véase anexo No. 20) las unidades totales para la venta en el 1er año son las siguientes:

Cuadro No. 83: Matriz total de ítems con el 8% de participación en el mercado, 3er escenario.

ÍTEM	# DE MUJERES (PARTICIPACIÓN DEL NICHO DE MERCADO)	FRECUENCIA DE COMPRA AL AÑO	TOTAL DE NÚMERO DE ÍTEMS PARA LA VENTA 1er AÑO
SOMBRAS DE OJOS	848	4	3390
DELINEADOR DE OJOS	831	2	1662
RÍMEL	1213	2	2425
BASE LIQUÍDA	445	2	889
BASE COMPACTA	131	2	261
CORRECTOR DE OJERAS	50	2	99
POLVO DE CARA	635	2	1269
LABIAL	351	4	1405
DELINEADOR DE LABIOS	40	2	80
BRILLO LABIAL	718	4	2873
POLVO ILUMINADOR	16	2	31
POLVO BRONCEADOR	35	1	35
RUBOR DE CARA	182	2	363
ENDURECEDOR DE UÑAS	92	4	368
ESMALTE DE UÑAS	552	4	2209
BRILLO DE UÑAS	219	4	877
DELINEADOR DE CEJAS	54	2	108

Nota: Datos obtenidos de encuestas realizadas a mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

La proyección a 5 años de unidades totales se la realiza en base a la tasa de crecimiento de la industria que es el 8,5% (Diario Hoy, 2013), por lo tanto, la proyección a 5 años en unidades para el 3er escenario es la siguiente:

Cuadro No. 84: Matriz del 3er escenario: total de unidades con el 8% de participación en el nicho de mercado y el 8.5% de crecimiento anual de la industria.

ÍTEM	AÑO 1 (UNIDADES)	AÑO 2 (UNIDADES)	AÑO 3 (UNIDADES)	AÑO 4 (UNIDADES)	AÑO 5 (UNIDADES)
SOMBRA DE OJOS	3390	3678	3990	4329	4696
DELINEADOR DE OJOS	1662	1803	1956	2122	2302
RIMEL	2425	2631	2854	3096	3359
BASE LIQUIDA	889	964	1045	1133	1229
BASE COMPACTA	261	283	307	333	361
CORRECTOR OJERAS	99	107	116	125	135
POLVO DE CARA	1269	1376	1492	1618	1755
LABIAL	1405	1524	1653	1793	1945
DELINEADOR LABIOS	80	86	93	100	108
BRILLO LABIAL	2873	3117	3381	3668	3979
POLVO ILUMINADOR	31	33	35	37	40
POLVO BRONCEADOR	35	37	40	43	46
COLORETE	363	393	426	462	501
ENDURECEDOR UÑAS	368	399	432	468	507
ESMALTE UÑAS	2209	2396	2599	2819	3058
BRILLO DE UÑAS	877	951	1031	1118	1213
DELINEADOR CEJAS	108	117	126	136	147

Nota: Datos obtenidos de encuestas realizadas a mujeres. Elaborado por: Ing. Doris González V.

La tasa de crecimiento en costos y precio de venta al público está dada por la inflación anual del 2,68% (ver cuadro No.75). En el siguiente cuadro se detalla el total ventas anuales por ítems y sus proyecciones a 5 años si se tuviera una participación del nicho de mercado del 8%. Los detalles de los cálculos de cada ítem se los puede ver en el anexo No. 21. Los valores totales de ventas se verán reflejados en el estado de resultados del tercer escenario.

Cuadro No. 85: Matriz de ventas proyectada a 5 años de la empresa Beauty Corner para 3er escenario.

ÍTEM	AÑO 1 (VENTA ANUAL)	AÑO 2 (VENTA ANUAL)	AÑO 3 (VENTA ANUAL)	AÑO 4 (VENTA ANUAL)	AÑO 5 (VENTA ANUAL)
SOMBRA DE OJOS	\$ 54.197,63	\$ 60.377,92	\$ 67.255,09	\$ 74.924,82	\$ 83.454,95
DELINEADOR DE OJOS	\$ 19.237,65	\$ 21.429,03	\$ 23.870,50	\$ 26.590,34	\$ 29.618,96
RÍMEL	\$ 41.982,81	\$ 46.769,91	\$ 52.093,73	\$ 58.025,42	\$ 64.641,77
BASE LÍQUIDA	\$ 16.135,35	\$ 17.965,51	\$ 19.996,99	\$ 22.262,00	\$ 24.795,45
BASE COMPACTA	\$ 4.476,15	\$ 4.983,52	\$ 5.551,04	\$ 6.182,53	\$ 6.882,00
CORRECTOR OJERAS	\$ 1.373,63	\$ 1.524,41	\$ 1.696,93	\$ 1.877,59	\$ 2.082,14
POLVO DE CARA	\$ 20.700,56	\$ 23.047,55	\$ 25.660,26	\$ 28.573,05	\$ 31.823,00
LABIAL	\$ 18.949,94	\$ 21.105,82	\$ 23.505,85	\$ 26.179,98	\$ 29.160,47
DELINEADOR LABIOS	\$ 862,00	\$ 951,48	\$ 1.056,51	\$ 1.166,47	\$ 1.293,55
BRILLO LABIAL	\$ 33.650,01	\$ 37.486,27	\$ 41.750,96	\$ 46.508,95	\$ 51.804,44
POLVO ILUMINADOR	\$ 522,35	\$ 570,95	\$ 621,78	\$ 674,93	\$ 749,21
POLVO BRONCEADOR	\$ 609,44	\$ 661,53	\$ 734,33	\$ 810,56	\$ 890,35
COLORETE	\$ 5.522,14	\$ 6.138,74	\$ 6.832,54	\$ 7.608,52	\$ 8.471,92
ENDURECEDOR UÑAS	\$ 1.412,20	\$ 1.572,20	\$ 1.747,85	\$ 1.944,25	\$ 2.162,72
ESMALTE UÑAS	\$ 8.007,63	\$ 8.918,27	\$ 9.933,13	\$ 11.062,69	\$ 12.322,22
BRILLO DE UÑAS	\$ 3.179,13	\$ 3.539,76	\$ 3.940,38	\$ 4.387,40	\$ 4.887,79
DELINEADOR CEJAS	\$ 1.250,10	\$ 1.390,57	\$ 1.537,67	\$ 1.704,19	\$ 1.891,39
TOTAL	\$ 232.068,70	\$ 258.433,46	\$ 287.785,55	\$ 320.483,70	\$ 356.932,32

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el cuadro No. 86 se detallan los costos anuales y sus proyecciones a 5 años si se tuviera una participación del nicho de mercado del 8%. Los detalles de los cálculos de cada ítem de este cuadro se los puede ver en el anexo No. 21. Los valores totales de costos se verán reflejados en el estado de resultados del tercer escenario. El cuadro es el siguiente:

Cuadro No. 86: Matriz de costos proyectados a 5 años de la empresa Beauty Corner para 3er escenario.

ÍTEM	AÑO 1 (COSTO TOTAL)	AÑO 2 (COSTO TOTAL)	AÑO 3 (COSTO TOTAL)	AÑO 4 (COSTO TOTAL)	AÑO 5 (COSTO TOTAL)
SOMBRA DE OJOS	\$ 43.358,10	\$ 48.302,34	\$ 53.804,07	\$ 59.939,86	\$ 66.763,96
DELINEADOR DE OJOS	\$ 15.390,12	\$ 17.143,23	\$ 19.096,40	\$ 21.272,28	\$ 23.695,17
RÍMEL	\$ 33.586,25	\$ 37.415,92	\$ 41.674,99	\$ 46.420,34	\$ 51.713,41
BASE LÍQUIDA	\$ 12.908,28	\$ 14.372,41	\$ 15.997,59	\$ 17.809,60	\$ 19.836,36
BASE COMPACTA	\$ 3.580,92	\$ 3.986,82	\$ 4.440,83	\$ 4.946,02	\$ 5.505,60
CORRECTOR OJERAS	\$ 1.098,90	\$ 1.219,53	\$ 1.357,54	\$ 1.502,07	\$ 1.665,71
POLVO DE CARA	\$ 16.560,45	\$ 18.438,04	\$ 20.528,21	\$ 22.858,44	\$ 25.458,40
LABIAL	\$ 15.159,95	\$ 16.884,66	\$ 18.804,68	\$ 20.943,98	\$ 23.328,38
DELINEADOR LABIOS	\$ 689,60	\$ 761,19	\$ 845,20	\$ 933,18	\$ 1.034,84
BRILLO LABIAL	\$ 26.920,01	\$ 29.989,02	\$ 33.400,77	\$ 37.207,16	\$ 41.443,55
POLVO ILUMINADOR	\$ 417,88	\$ 456,76	\$ 497,43	\$ 539,94	\$ 599,37
POLVO BRONCEADOR	\$ 487,55	\$ 529,22	\$ 587,47	\$ 648,45	\$ 712,28
COLORETE	\$ 4.417,71	\$ 4.910,99	\$ 5.466,03	\$ 6.086,82	\$ 6.777,53
ENDURECEDOR UÑAS	\$ 1.129,76	\$ 1.257,76	\$ 1.398,28	\$ 1.555,40	\$ 1.730,17
ESMALTE UÑAS	\$ 6.406,10	\$ 7.134,62	\$ 7.946,50	\$ 8.850,15	\$ 9.857,78
BRILLO DE UÑAS	\$ 2.543,30	\$ 2.831,81	\$ 3.152,31	\$ 3.509,92	\$ 3.910,23
DELINEADOR CEJAS	\$ 1.000,08	\$ 1.112,46	\$ 1.230,14	\$ 1.363,35	\$ 1.513,11
TOTAL	\$ 185.654,96	\$ 206.746,77	\$ 230.228,44	\$ 256.386,96	\$ 285.545,86

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el cuadro No. 87 se puede observar el estado de resultados³¹ proyectado a 5 años desde el punto de vista del 3er escenario que es qué pasaría si se tiene el 8% de participación en el nicho del mercado. Con el 8% de participación en el nicho de mercado tenemos en el primer año hay una pérdida en el ejercicio de \$ 4.694,95 USD versus una utilidad de \$ 4.032,98 USD que tiene como resultado el escenario uno que se da con el 10% de participación en el nicho de mercado. Por lo tanto, el tercer escenario tiene como resultado que el proyecto no es rentable.

Cuadro No. 87: Matriz Estado de Resultados proyectado a 5 años de la empresa Beauty Corner para 3er escenario.

ESTADO DE RESULTADOS 3ER ESCENARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	232.068,70	258.433,46	287.785,55	320.483,70	356.932,32
- Costo variable	185.654,96	206.746,77	230.228,44	256.386,96	285.545,86
= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	46.413,74	51.686,69	57.557,11	64.096,74	71.386,46
- Sueldos	22.139,31	23.246,28	24.408,59	25.629,02	26.910,47
- Depreciación anual	1.027,67	1.027,67	1.027,67	1.027,67	1.027,67
- Amortización de los diferidos	1.443,57	1.443,57	1.443,57	1.443,57	1.443,57
- Honorarios profesionales del contador	360,00	369,65	379,55	389,73	400,17
- Licencia de software	660,72	678,43	696,61	715,28	734,45
- Servicios básicos	1.680,00	1.725,02	1.771,25	1.818,72	1.867,47
- Mantenimiento alarma	360,00	369,65	379,55	389,73	400,17
- Internet	276,00	283,40	290,99	298,79	306,80
- Promoción publicidad y ventas	6.300,00	6.468,84	6.642,20	6.820,22	7.003,00
- Materiales de aseo y limpieza	600,00	616,08	632,59	649,54	666,95
- Suministros de oficina	300,00	308,04	316,30	324,77	333,48
- Arriendo	12.000,00	12.360,00	12.730,80	13.112,72	13.506,11
- Gasto desarrollo humano	300,00	308,04	316,30	324,77	333,48
= PERDIDA OPERACIONAL	(1.033,53)	2.482,03	6.521,13	11.152,21	16.452,69
- Gastos financieros	(3.661,42)	(1.374,21)	-	-	-
= PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	(4.694,95)	1.107,82	6.521,13	11.152,21	16.452,69
- 15% Trabajadores		166,17	978,17	1.672,83	2.467,90
= BASE IMPONIBLE	(4.694,95)	941,65	5.542,96	9.479,38	13.984,79
- 25% Impuesto a la renta	-	235,41	1.385,74	2.369,84	3.496,20
= UTILIDAD NETA	(4.694,95)	706,24	4.157,22	7.109,53	10.488,59

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

2.7.4 Proyección del balance general (tres escenarios)

El balance general es considerado como una fotografía instantánea de la posición financiera de la empresa en un momento determinado (Brigham & Houston, 2004).

³¹ Para conocer el capital de trabajo y la financiamiento que se aplicó para la construcción del estado de resultados del tercer escenario remítase a al anexo No. 23.

Cuadro No. 88: Matriz Balance General de la empresa Beauty Corner 1er escenario.

BALANCE GENERAL EMPRESA BEAUTY CORNER (1ER ESCENARIO)			
ACTIVO		PASIVO	
CORRIENTE	73.494,86	DEUDA CON EL BANCO	35.219,60
FIJO	7.336,28		
		PATRIMONIO	
DIFERIDO	7.217,85	CAPITAL	52.829,39
TOTAL ACTIVOS	<u>88.048,99</u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	<u>88.048,99</u>

Nota: Datos obtenidos de investigación de autora. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 89: Matriz Balance General de la empresa Beauty Corner 2do escenario.

BALANCE GENERAL EMPRESA BEAUTY CORNER (2DO ESCENARIO)			
ACTIVO		PASIVO	
CORRIENTE	\$ 85.666,38	DEUDA CON EL BANCO	\$ 40.088,21
FIJO	\$ 7.336,28		
		PATRIMONIO	
DIFERIDO	\$ 7.217,85	CAPITAL	\$ 60.132,31
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 100.220,51</u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	<u>\$ 100.220,51</u>

Nota: Datos obtenidos de investigación de autora. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Cuadro No. 90: Matriz Balance General de la empresa Beauty Corner 3er escenario.

BALANCE GENERAL EMPRESA BEAUTY CORNER (3ER ESCENARIO)			
ACTIVO		PASIVO	
CORRIENTE	\$ 61.323,79	DEUDA CON EL BANCO	\$ 30.351,17
FIJO	\$ 7.336,28		
		PATRIMONIO	
DIFERIDO	\$ 7.217,85	CAPITAL	\$ 45.526,75
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 75.877,92</u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	<u>\$ 75.877,92</u>

Nota: Datos obtenidos de investigación de autora. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Los cuadros No. 88, 89, y 90 muestran los balances generales³² de los tres escenarios propuestos. Por ejemplo, el cuadro No. 88 correspondiente al primer escenario indica que la empresa comienza con \$ 88.048 USD de activos fijos, los cuales serán financiados con \$35.219 USD de deuda al banco y \$52.829 USD de aporte de los accionistas.

2.7.5 Estimación del Flujo Neto de Fondos- Cálculos de VAN, TIR, justificación de la tasa de descuento

Justificación de la tasa de descuento.- La tasa de descuento para este proyecto es del 13,72% aplicados a las cuentas del pasivo a largo plazo y el capital social, la cual se obtiene de la suma de promedios ponderados (Sapag & Sapag Chain, 2001), para el 60% de la inversión total que es con recursos propios se toma los porcentajes de tasa pasiva del Ecuador que es de 4,57% y de riesgo país del Ecuador que es de 8,16% (Banco Central del Ecuador, 2011); y para el 40% que es con recursos externos es la tasa del Banco del Pacífico de 15,20%.

Cuadro No. 91: Matriz de tasa de descuento para proyecto según el 1er escenario.

DESCRIPCIÓN			COSTO	PONDERADO
Con recursos propios	60%	\$ 52.829,39	12,73%	7,64%
Con una Institución Financiera	40%	\$ 35.219,60	15,20%	6,08%
TOTAL	100%	\$ 88.048,99	Tasa de descuento:	13,72%

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Flujo de Neto de fondos.- El flujo de neto fondos muestra tanto los ingresos como los desembolsos de una empresa en un período determinado; o sea, calcula los fondos reales que una compañía produce y cómo las actividades de operación, inversión, amortización, depreciaciones y financiamiento influyen en una empresa a lo largo de un período contable (Brigham & Houston, 2004).

³² Para conocer los criterios que se aplicaron para la construcción del balance general del segundo y tercer escenario remítase a al anexo No. 22 y No. 23.

Cuadro No. 92: Matriz Flujo de Neto de fondos proyectado de la empresa Beauty Corner primer escenario.

FLUJO NETO DE FONDOS PROYECTADO EMPRESA BEAUTY CORNER						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta		4.032,98	8.809,58	13.343,12	17.344,61	21.892,35
+ Depreciación de los activos		1.027,67	1.027,67	1.027,67	1.027,67	1.027,67
+ Amortización de los diferidos		1.443,57	1.443,57	1.443,57	1.443,57	1.443,57
- Inversiones	(88.048,99)			(65,31)		
+ Valor residual de los activos						76.532,92
= FLUJO NETO DE FONDOS	(88.048,99)	6.504,22	11.280,82	15.749,04	19.815,85	100.896,50

Nota: Datos obtenidos cálculos realizados por autora. Elaborado por: Ing. Doris González V.

El flujo de neto de fondos proyectado de la empresa Beauty Corner muestra en primer lugar el monto que debe desembolsarse en el período cero, y en los siguientes años se puede apreciar que se generan flujos positivos los cuales van incrementándose hasta el último año proyectado, tal como se observa en el cuadro No. 92.

Valor Actual Neto.- El Valor Actual Neto (VAN) es un método de evaluación que mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. El VAN se realiza en base al flujo neto de fondos. La fórmula para el cálculo del VAN es:

$$VAN = \sum \frac{FNF}{(1+i)^n} - Inversión$$

El proyecto basado en el flujo neto de fondos del “primer escenario” tiene un VAN positivo de \$ 2.013,79 USD, lo que significa que el proyecto proporciona \$ 2.013,79 USD de remanente por sobre lo exigido por los accionistas, por lo tanto, desde el punto de vista financiero el proyecto se justifica.

VALOR ACTUAL NETO :	\$ 2.013,79	VAN >= 0
----------------------------	-------------	----------

Tasa Interna de Retorno.- Al calcular el TIR, se “evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual... si la TIR es igual o mayor que la tasa de descuento el proyecto debe aceptarse y si es menor debe rechazarse” (Sapag & Sapag Chain, 2001, pág. 319).

Al basarse en el primer escenario que propone este plan de negocios, el TIR tiene como resultado un 14,35%, el cual supera la tasa de descuento que es de 13,72%, por lo tanto, hay un excedente que incrementa la ganancia de los accionistas y desde el punto de vista financiero el proyecto debe aceptarse.

TIR:	14,35%	TIR > Tasa de dscto
-------------	--------	---------------------

2.7.6 Indicadores financieros y punto de equilibrio

Relación Beneficio Costo.- Este es un indicador que permite observar el rendimiento de cada dólar invertido manejado a través del valor actual. Si el resultado de este índice es mayor a 1 el proyecto debe realizarse.

Rb/c:	\$ 1,02	Rb/c > 1
--------------	---------	----------

En el caso del proyecto Beauty Corner la relación beneficio costo es de \$1,02 USD, o sea, por cada dólar que se invierte se obtiene 2 centavos de dólar.

Retorno sobre las utilidades.- Conocido también como ROE es el indicador que mide la rentabilidad de un proyecto y se lo obtiene de la división hecha entre la utilidad neta y los ingresos.

Cuadro No. 93: Matriz ROE proyectado en primer escenario.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROE	1,39%	2,73%	3,71%	4,33%	4,90%

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el caso del proyecto se ve que el porcentaje en el año uno es de 1,39% de retorno sobre las utilidades y el año cinco se tiene un 4,90% de retorno sobre las utilidades.

Punto de Equilibrio.- El punto de equilibrio en dólares describe el valor mínimo donde se cubren con los ingresos los costos, es decir no existe ni ganancia ni pérdida. El punto de equilibrio en este proyecto se calculará en dólares, por lo tanto, la fórmula que se aplica es:

$$PE(\$) = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costo variable total}}{\text{Ingresos}}}$$

Para el proyecto el punto de equilibrio para el primer año es \$ 237.236,34 USD y para el quinto año \$ 274.668,85 USD. En el siguiente cuadro se indican los valores correspondientes a los cinco períodos.

Cuadro No. 94: Matriz punto de equilibrio proyectado.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PE (Dólares):	\$ 237.236,34	\$ 246.023,29	\$ 255.179,89	\$ 264.722,66	\$ 274.668,85

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

En el caso del escenario uno, se tiene que sobrepasa el punto de equilibrio por esta razón este escenario se vuelve rentable y conlleva un margen de seguridad para cada año indicado en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 95: Matriz margen de seguridad del primer escenario.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PE (Dólares):	\$ 237.236,34	\$ 246.023,29	\$ 255.179,89	\$ 264.722,66	\$ 274.668,85
Margen de seguridad	18,23%	23,85%	29,08%	33,94%	38,47%

Nota: Datos obtenidos de investigación de campo. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Con el escenario uno el margen de seguridad es del 18,23% en el primer año y de 38,47% en el último año, estos porcentajes denotan que tanto se puede bajar las ventas en el escenario uno en cada año antes de producir pérdidas. La fórmula que se usó para el cálculo del margen de seguridad es:

$$\text{Margen de Seguridad} = 1 - \frac{PE \$}{INGRESOS}$$

2.7.7 Análisis de sensibilidad

“Con el objeto y como una forma de agregar información a los resultados pronosticados del proyecto, se puede desarrollar un análisis de sensibilidad que permita medir cuán sensible es la evaluación realizada en uno o más parámetros decisivos..... la sensibilización puede aplicarse al análisis de cualquier variable del proyecto, como la localización, el tamaño o la demanda” (Sapag & Sapag Chain, 2001, pág. 377).

Para evaluar la sensibilidad del este proyecto se van a analizar los siguientes escenarios:

1. Variación en el volumen de la demanda
2. Proyecto financiado con recursos propios

Variación en la demanda.- Con este análisis se tiene como objetivo conocer el comportamiento de los indicadores financieros si se incrementa o disminuye en dos puntos la participación en el nicho del mercado, o sea, se manejará la participación del nicho del mercado en un 8% y 12%. Los estados de resultados de estos dos escenarios se pueden revisar en los cuadros No. 82 y No. 87. A continuación se indica el cuadro de sensibilización:

Cuadro No. 96: Matriz sensibilización por variación de la demanda.

Detalle	VAN	TIR
ESCENARIO UNO		
Participación del 10% en el nicho del mercado	\$ 2.013,79	14,35%
SENSIBILIZACIÓN		
Participación del 8% en el nicho del mercado	\$ (24.521,71)	4,71%
Participación del 12% en el nicho del mercado	\$ 27.052,26	21,09%

Nota: Cuadro elaborado por la autora. Elaborado por: Ing. Doris González V.

Los resultados obtenidos del flujo neto de fondos de cada escenario (ver anexos No. 22 y 23) reflejan que si el proyecto capta el 8% del nicho del mercado, éste se vuelve no factible, y si capta el 12% del nicho del mercado se vuelve factible.

Proyecto financiado con recursos propios.- Con este análisis se desea mostrar en cuanto aumenta la viabilidad del proyecto si se financia con recursos propios, lo que puede llevar a los accionistas a la toma de decisión de buscar más aliados con el fin de incrementar los recursos propios. Para este análisis se eliminaron los gastos financieros y la tasa de descuento ponderado se establece en 12,73% ya que se elimina el porcentaje de la tasa de interés del banco por lo supresión del préstamo.

Cuadro No. 97: Matriz indicadores financieros de análisis de sensibilidad de proyecto financiado con recursos propios.

INDICADORES FINANCIEROS CON FINANCIAMIENTO PROPIO	
Tasa de descuento	12,73%
VAN	\$ 8.485,62
TIR	15,36%

Nota: Cuadro elaborado por la autora. Elaborado por: Ing. Doris González

De acuerdo a los indicadores presentados en el cuadro No. 97, se saca como conclusión que al tener financiamiento propio el proyecto aumenta en rentabilidad, alcanzando un valor actual neto de \$ 8.485,62 USD, y una tasa de retorno del 15,36%.

2.8 Riesgos y estrategias de contingencia.

Los tipos de productos (maquillaje) que se comercializarán con este proyecto está atado a la “ventas de productos suntuarios”, los cuales pueden incrementar de valor por factores externos, como nuevas leyes arancelarias, o impuestos, etc. Esto podría tener como resultado que el mercado se vea afectado por el incremento en costos mayores a los previstos y por un crecimiento menor del mercado al proyectado.

Como estos factores son externos a la empresa y no están bajo el control de la misma, se proponen tres estrategias de contingencia:

1. Modificación del porcentaje de captación del nicho del mercado, basados en la investigación el mercado del maquillaje se maneja por economías de escala, por lo tanto, la empresa podría hacer alianzas con otro tipo de empresas que quieran inyectar dinero para lograr captar más porcentaje del nicho del mercado y así mantenerse en el mercado.

2. Modificación del modelo de negocio en cuanto a los productos de venta, en este momento el modelo de negocio se enfoca sólo en la venta de maquillaje, sin embargo, si se presentarán los riesgos anteriormente citados, la empresa podría ampliar su abanico de productos ofreciendo por ejemplo: productos para cabello, cremas, perfumes y enseres de belleza, con esto lograría tener más ventas, manteniendo sus costos fijos. Otra manera sería haciendo una alianza con una marca específica de maquillaje con el objetivo de convertirse en importadores y tener la representación de la marca en el país, con lo cual sería distribuidor exclusivo.
3. Establecer la posibilidad de generar contratos de futuro³³ en la compra de mercadería con el objetivo de congelar los precios y evitar el incremento de los mismos.

³³ Contratos de futuro o Forward: “son contratos mediante los cuales el comprador se compromete a pagar en una fecha futura determinada el precio acordado a cambio del activo sobre el cual se firma el contrato. Por su parte, el vendedor se compromete a entregar el activo en esa fecha a cambio del precio acordado” (Díaz & Hernández, 2003, pág. 15).

CAPÍTULO III

Conclusiones y Recomendaciones

1.1 Conclusiones

1. De acuerdo a la investigación de mercado realizada para este plan de negocios se concluye que sí existe una demanda insatisfecha de productos de maquillaje en el segmento mujeres.
2. De acuerdo a la investigación de mercado realizada para este plan de negocios se concluye que no existe demanda insatisfecha en el segmento de productos de maquillaje comerciales en salones de belleza que empate con el modelo de negocio establecido.
3. Las marcas de maquillaje más demandadas de acuerdo a la investigación de mercado son todas importadas del extranjero, ninguna se produce en el país, lo cual hace que los márgenes de ganancia por producto sean pequeños, convirtiéndose esto en la característica que hace que este tipo de negocio se base en las economías de escala.
4. Las marcas que se acoplan al modelo de negocio propuesto, que están entre las más demandadas y por lo tanto generan mayores ganancias son: Maybelline, L'Oréal, Jolie, Revlon, Vogue, Palladio, Rodher, Only you, Almay, Cover Girl, Essense, Masglo y Max Factor.
5. Se ha hallado un fuerte posicionamiento de las marcas de maquillaje que se venden por catálogo, este modelo de negocio es exitoso ya que ahorra los costos fijos de mantener un local y

- empleados, y los invierte en catálogos, premios y propaganda de las personas que entran a formar parte de estas redes.
6. En el mercado existen mayoristas que distribuyen las diferentes marcas de maquillaje importadas y que a la vez también son minoristas, también el maquillaje es vendido por grandes cadenas de supermercados y farmacias a nivel nacional, las cuales por sus volúmenes de ventas logran tener precios competitivos.
 7. El estudio técnico, la ingeniería y la evaluación financiera se han enfocado en el segmento mujeres que es en el que se ha detectado demanda insatisfecha.
 8. La empresa Beauty Corner se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, con una estructura organizacional simple y funcional de acuerdo al modelo de negocio que se propone.
 9. La ingeniería del proyecto Beauty Corner se basa en la idea de modelo de negocio que los accionistas quieren llevar a cabo, el cual, se resumen a una comercializadora sólo de productos de maquillaje, con once marcas distintas y con diecisiete ítems distintos, esta distribuidora viene a ser un intermediario entre el mayorista y el consumidor final, ofreciendo servicios de valor agregado como probadores gratuitos, personal en asesoría de belleza y local confortable el cuál enfatiza el concepto de “shopping experience”.
 10. El estudio técnico muestra que la ubicación del local en la Avenida Shyris y Tomás de Berlanga (Quito) constituye una fortaleza dentro del negocio, ya que de acuerdo a las encuestas realizadas en este sector, este local sería el único oferente de este tipo de negocio, y además, la capacidad instalada propuesta obedece a los resultados obtenidos de la investigación de mercado realizada. La capacidad instalada se ha determinado también en función de la frecuencia de compra detectada en la investigación de mercado y de la capacidad de inversión de los accionistas.

11. Los precios establecidos para la venta de los productos son competitivos, la población del sector ha establecido en las encuestas como factor principal de compra la marca, lo cual, indica que el impulso de compra de estos productos está dado por los gustos y preferencias del cliente, en otras palabras, este tipo de productos son productos suntuarios.
12. Para cumplir con el modelo de negocio, por medio de la ingeniería del proyecto se ha logrado establecer los diferentes requerimientos en cuanto a infraestructura, personal e inventario, y al cuantificarlos con el estudio financiero se obtiene como resultado que la inversión asciende a \$88.049 USD, de los cuales \$ 52.829 USD equivalente al 60% es cubierto con recursos de los accionistas y \$ 35.220 USD equivalente al 40% es financiado por el banco.
13. Los indicadores financieros del proyecto como el VAN es de \$ 2.014,00 USD y el TIR de 14,35%, los cuales fueron generados a partir del flujo neto de fondos, con esta evaluación financiera se muestra la viabilidad de la implementación del proyecto.
14. Con el estudio financiero se obtiene como resultado que el modelo de negocio propuesto en el plan es rentable y factible.

1.2 Recomendaciones

1. Por los resultados obtenidos en el estudio de mercado, estudio financiero, estudio técnico y estudio organizacional, se indica que el plan de negocios cumple con las exigencias de los accionistas por lo tanto se recomienda realizar este proyecto.
2. Se recomienda comercializar las marcas: Maybelline, L'Oreal, Jolie, Revlon, Vogue, Palladio, Rodher, Only You, Almay, Cover Girl, Essense, Masglo y Max Factor.
3. En el proyecto es fundamental captar el 10% del nicho del mercado propuesto, por lo tanto, se recomienda utilizar las estrategias de marketing propuestas en este plan de negocios con el fin de difundir las ventajas de comprar maquillaje en Beauty Corner.

4. A medida de que la empresa vaya creciendo se recomienda que trate de captar cada vez más porcentaje en el nicho del mercado, ya que se ha visto que en este tipo de negocio las economías de escala incrementan las ganancias obtenidas.
5. Como una opción alternativa, los accionistas actuales podrían plantearse buscar un socio extra que pueda aportar con capital, con el objeto de financiar la inversión sin préstamo bancario, esto lograría subir la factibilidad del proyecto a un VAN de \$ 8.458 USD y un TIR de 15,36%, haciendo al proyecto más atractivo.
6. Se recomienda que la empresa Beauty Corner venda todas las marcas de productos propuestas y suministre todos los servicios extras que se exponen en este plan.
7. Es importante que la empresa Beauty Corner contrate el personal de acuerdo al perfil indicado y que se respeten los sueldos establecidos para cada uno en el plan de negocios.
8. Para la constitución legal de la compañía se recomienda cumplir con todas las disposiciones de la ley y contratar un abogado para la elaboración de los documentos legales y un contador para los pagos tributarios.
9. Se recomienda respetar los procesos establecidos para recepción de mercadería, manejo de inventario y proceso de venta que se proponen en este plan, sobre todo, la ayuda tecnológica del sistema Safiwin, con el cual se evitará tener fugas o pérdidas de inventario ayudando a maximizar la eficiencia de los procesos y fondos establecidos.

Referencias Bibliográficas

- Alfaro, E. (2012). *El ABC del Shopping Experience*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Allen, D., & Gorgeon, A. (17 de septiembre de 2008). *Las cinco fuerza como herramienta analítica*. Recuperado el 04 de octubre de 2013, de <http://openmultimedia.ie.edu/openproducts/5fuerzas/5fuerzas/pdf/total.pdf>
- Almay. (2013). *Almay*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://www.almay.com/>
- Asociación Ecuatoriana de Venta Directa. (2013). *Asociación Ecuatoriana de Venta Directa*. Recuperado el 01 de octubre de 2013, de <http://www.aevd.ec>
- Banco Central del Ecuador. (15 de noviembre de 2011). *Supuestos Macroeconómicos año 2012-2015*. Recuperado el 22 de julio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec>
- Banco Central del Ecuador. (enero de 2013). *Evolucion Anual de las Remesas Año 2012*. Recuperado el 22 de julio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000985>
- Banco Central del Ecuador. (julio de 2013). *Evolución de la Balanza Comercia Enero- Mayo 2013*. Recuperado el 23 de julio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201307.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (junio de 2013). *Información estadística mensual*. Recuperado el 22 de julio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Inversión Extranjera Directa por Actividad*. Recuperado el 22 de julio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000806>
- Banco Central del Ecuador. (junio de 2013). *Reporte mensual de inflación Ecuador*. Recuperado el 23 de julio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201306.pdf>

- Banco Central del Ecuador. (mayo de 2013). *Resultado del crecimiento de la economía Ecuatoriana 2012*. Recuperado el 23 de julio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000170>
- Banco Central Ecuador. (30 de junio de 2013). *Inflación*. Recuperado el 23 de julio de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Brigham, E., & Houston, J. (2004). *Fundamentos de la administración financiera*. México: Continental.
- Cámara de Comercio de Quito. (11 de mayo de 2011). *Casa Comercial Mendieta*. Recuperado el 04 de octubre de 2013, de Youtube.com: <http://www.youtube.com/watch?v=bKgXaA27msE>
- Casic. (29 de abril de 2012). *Peoyecto de la ley de comunicación*. Recuperado el 01 de agosto de 2013, de http://www.casic-la.org/web/index.php?option=com_content&view=article&id=460:proyecto-de-ley-de-comunicaciones-ecuador&catid=28:ecuador&Itemid=86
- Casnova. (2013). *Essence*. Recuperado el 15 de octubre de 13, de www.casnova.com
- Chávez, J., & Torres, R. (2012). *Supply Chain Managment*. Santiago de Chile: Ril.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Comunidad Andina. (19 de agosto de 2009). *Resolución 1260 categoría MIPyME*. Recuperado el 24 de junio de 2013, de <http://www.obapyme.org/Default.aspx?idmenu=92>
- Congreso Nacional del Ecuador. (20 de octubre de 2006). *Ley de Compañías*. Quito, Ecuador: Autor.
- Congreso Nacional El Plenario de las Comisiones Legislativas. (2014). *IEPI I Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/>
- Covergirl. (2013). *Covergirl*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.covergil.com

- Diario Hoy. (12 de febrero de 2013). *Diario Hoy*. Recuperado el 05 de mayo de 2013, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-de-los-cosmeticos-movio-1-100-millones-en-el-pais-el-ano-pasado-574019.html>
- Díaz de Santos S.A. (1997). *Ventaja competitiva*. Madrid: Autor.
- Díaz, J., & Hernández, F. (2003). *Futuros y opciones financieras. Una introducción*. México: Limusa.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. (2013). *Real Academia Española*. Recuperado el 12 de mayo de 2013, de <http://lema.rae.es/drae/?val=cosmeticos>
- Dirección Nacional de Asesoría de la Procuraduría General del Estado. (26 de septiembre de 2012). *Código del Trabajo*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.pge.gob.ec
- Ekos. (2012). *Ranking 400 empresas por ingresos*. Recuperado el 01 de junio de 2013, de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx>
- El Comercio. (12 de octubre de 2012). *El Comercio Negocios*. Recuperado el 10 de octubre de 2013, de http://www.elcomercio.com/negocios/ejercito-dedica-venta-catalogo_0_783521742.html
- Equipo Vértice. (2008). *Gestión del punto de venta*. España: Autor.
- Estévez, I. E. (2010). *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/demografia_barr io10.htm
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*. México: Pearson.
- Franklin, E. B. (2009). *Organización de empresas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Herrera Carvajal & Asociados Cia. Ltda. (24 de enero de 2014). *SAFIwin*. Obtenido de http://www.safi-software.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45:safiwin&catid=35&Itemid=56
- Horngren, C., Sundem, G., & Selto, F. (1990). *Introducción a contabilidad administrativa*. México: Prentice Hall.

- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2011). *Reglamento Técnico Ecuatoriano INEN 093*. Quito.
- Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. (2013). *Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual*. Recuperado el 09 de julio de 2013, de <http://www.iepi.gob.ec/>
- Instituto Geográfico Militar. (2013). *Atlas Geográfico de la República del Ecuador* (2da ed.). Quito: SEMPLADES. Obtenido de <http://www.geoportaligm.gob.ec/portal/index.php/geoeduca/atlas-nacional-del-ecuador/atlas-geografico-nacional-del-ecuador-2013/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Districto Metropolitano de Quito*. Recuperado el 17 de mayo de 2013, de <http://sthv.quito.gob.ec/images/html/Demografia.htm>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 13 de mayo de 2013, de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (diciembre de 2011). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico 2011*. Recuperado el 15 de julio de 2013, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1184&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (marzo de 2012). *Uso del tiempo en el Ecuador*. Recuperado el 13 de mayo de 2013, de http://www.inec.gob.ec/sitio_tiempo/presentacion.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (junio de 2013). *Reporte de Economía Laboral*. Recuperado el 23 de julio de 2013, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1898&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- Investigacion Ekos Negocios. (2013). *Venta directa un gigante dormido*. Ekos, 70.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Mercadotecnia*. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- L' Oréal. (2013). *L' Oréal*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.loreal.es

- Líderes. (13 de agosto de 2012). El sector orientado a la higiene y cuidados se fortalece. *Revista Líderes*, 12-14.
- Lieberman, H. (2001). *Introducción a la investigación de operaciones*. México: Mc GrawHill.
- Masglo. (2013). *Masglo*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.masglo.com
- MaxFactor. (2012). *MaxFactor*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.maxfactor.es
- Maybelline. (2013). *Maybelline*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.maybelline.es
- Miguel, P. A. (2009). *Calidad*. Madrid: Parninfo.
- Moreno, E. (abril de 2007). *El mercado de los cosméticos en el Ecuador*. Recuperado el 28 de marzo de 2013, de http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0307/cosmeticos%2007_25648_.pdf
- Muller, M. (2004). *Fundamentos de Administración de Inventarios*. Bogotá: Norma.
- Municipio del Distrito Metropolitano Quito. (2010). *Quito Metropolitano*. Recuperado el 06 de junio de 2013, de <http://www.quito.gob.ec/servicios/contacto.html>
- Nacional Financiera. (2001). *Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión*. Mexico: Litográfica Delta.
- Noboa, F. (abril de 2006). *Fuerzas sectoriales y rentabilidad*. Recuperado el 04 de octubre de 2013, de <http://www.fabrizionoboa.net/pdf/fn004.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (s/f). *OIT*. Recuperado el 02 de noviembre de 2013, de http://www.ilo.org/ifpdial/areas-of-work/labour-law/WCMS_165190/lang--es/index.htm
- Osterwalder, A. (2013). *Business Model Generation*. Recuperado el 09 de julio de 2013, de <http://www.businessmodelgeneration.com/>
- Palladio. (2013). *Palladio*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.maquillajepalladio.com.ec

- Pedros, D. M., & Milla Gutierrez, A. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Díaz Santos.
- Ponce, A. C. (2011). *Registro y Protección de la Marca*. Recuperado el 10 de julio de 2013, de <http://www.ekosnegocios.com/marcas/material/pdfCapitulos/4.pdf>
- Porter, M. (30 de junio de 2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Publishing*. (T. Stuart, Entrevistador)
- Pride, W., & Ferrel, O. (1997). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Procosméticos. (22 de abril de 2012). *Casic, Consejo de Asociaciones de la Industria de los Cosméticos Latinoamérica*. Recuperado el 08 de agosto de 2013, de http://www.casic-la.org/web/index.php?option=com_content&view=article&id=705:el-sector-cosmetico-en-la-prensa-ecuatoriana&catid=28:ecuador&Itemid=86
- Procosméticos. (2012). *Ecuador 2012*. Recuperado el 12 de agosto de 2013, de <http://www.procosmeticos.ec/index.php/features/vida-emocion-venta-cosmeticos>
- Rapidbi. (1 de marzo de 2014). *The PESTLE Analysis Tool and Template*. Obtenido de <http://www.rapidbi.com/created/the-PESTLE-analysis-tool.html>
- Revista Ekos. (2012). *Ranking*. Recuperado el 29 de agosto de 2013, de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx>
- Revlon. (2013). *Revlon*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.revlon.mx
- Ries, A., & Trout, J. (1982). *Posicionamiento*. Mexico: Mcgraw Hill .
- Rodher. (2013). *Rodher*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.rodher.com
- Sapag, N. C., & Sapag Chain, R. (2001). *Preparación y evaluación de Proyectos*. Bogotá: McGraw Hill.
- Sapag-Chain, N. (diciembre de 2002). *Universidad de Chile*. Recuperado el 24 de octubre de 2013, de <http://emprendeunefa.files.wordpress.com/2008/09/guia-del-estudio-de-mercados-para-la-evaluacion-de-proyectos.pdf>

- Sapag-Chain, N. (2010). *NSC*. Recuperado el 24 de octubre de 2013, de <http://www.nassirsapag.cl/art02.htm>
- Secretaria de Territorio Habitat y Vivienda. (2010). *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de <http://www.quito.gob.ec/secretarias/secretaria-de-territorio-habitat-y-vivienda>
- Thompson, I. (s/f). *Colegio-Isma*. Recuperado el 10 de marzo de 2014, de <http://www.colegio-isma.com.ar/Secundaria/Apuntes/Mercantil/4%20Mer/Administracion/Mision%20y%20Vision.pdf>
- Torras, H., & López, X. (2005). *Situación de la cosmetología y la estética dentro de la dermatología. Evolución de la dermocosmética dentro de los 30 últimos años*. Recuperado el 3 de mayo de 2013, de <http://www.medcutan-ila.org/articulos/2005/1/pdf/04-088.pdf>
- Vogue, C. (2013). *Jolie de Vogue*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de http://www.joliedevogue.com/page.aspx?page_id=11
- Vogue, L. (2013). *Only You*. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://www.onlyyoubeauty.com>

ANEXOS