



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Postgrados**

**Creación de un Centro de Estética y Belleza a domicilio mediante un sistema de membresía mensual**

**María Carolina Ponce Pico**

**Néstor Jaramillo, Dr.,** Director de Tesis

Tesis de Grado presentada como requisito para la obtención del título de Magister en  
Administración de Empresas

Quito, septiembre 2014

**Universidad San Francisco de Quito**

**Colegio de Postgrados**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Creación de un Centro de Estética y Belleza a domicilio mediante un sistema de membresía mensual**

**María Carolina Ponce Pico**

Néstor Jaramillo, Dr.

Director de Tesis

.....

Matías Santana, Ph.D.

Miembro del Comité de Tesis

.....

Fabrizio Noboa S, Ph.D.

Director de la Maestría en Administración  
de Empresas y Miembro del Comité de Tesis

.....

Thomas Gura, Ph.D.

Decano del Colegio de Administración y  
y Economía

.....

Víctor Viteri Breedy, Ph.D.

Decano del Colegio de Postgrados

.....

Quito, septiembre 2014

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad en lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

-----

Nombre: María Carolina Ponce Pico

C.I: 1712451556

Fecha: Quito, septiembre 2014

**Dedicatoria**

A mis padres, por ser mi ejemplo a seguir, mi fortaleza,  
mi apoyo, mi guía, mi luz, mis ganas de seguir adelante,  
mi vida, les amo.

A mi hermano, por ser mi apoyo y mi ejemplo, desde  
lejos siempre estuviste pendiente de mí, dándome fuerzas  
y ganas para culminar con este reto, te amo.

A mi futuro esposo, gracias por tu comprensión durante  
estos dos años, tu tiempo, tu apoyo, tu amor incondicional,  
tu amistad, te amo.

## RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo emprender Bom Bela, un Centro de Estética y Belleza a domicilio por medio de una membresía mensual. Se ha identificado como oportunidad en la ciudad de Quito emprender este negocio debido a que las mujeres que tienen más de 25 años desean verse bien estéticamente y físicamente, sin embargo debido a que no tienen tiempo suficiente para ir a centros de estética a causa de sus trabajos u otras actividades no pueden asistir a peluquerías. Los ciudadanos de hoy en día buscan comodidad y ahorro de tiempo en sus actividades, es por eso que se ofrece a través de una membresía mensual todos los servicios que otorga una peluquería, pero por medio de visita a los hogares, oficinas o donde las clientas deseen atenderse.

La inversión para la implementación del presente plan de negocios asciende a US\$ 74.000, con un aporte inicial de la propietaria de US\$ 34.000 y el restante de US\$ 40.000 será financiado con crédito bancario.

El presente plan de negocios proyecta en el flujo de caja un TIR de 35% y un VAN de US\$ 4,541.07 lo que afirma rentabilidad del proyecto.

## **ABSTRACT**

The purpose of this business plan is to create Bom Bela, an at home Beauty and Aesthetic Center with a monthly membership fee. The opportunity to start this business in Quito has been identified due to the fact that women who are older than 25 years old want to look well aesthetically and physically. Nevertheless, since they do not have enough time to attend aesthetic centers due to their jobs or other activities, they cannot go to a hair salon. Nowadays, people look for comfort and time saving in their activities, therefore, with a monthly membership fee, all the services, which are provided by a hairdressing salon, are offered, but through home and office visits or where the clients wish.

The initial investment for the implementation of this project is US\$ 74.000 with an initial contribute from the entrepreneurs of US\$ 34.000 and the difference of US\$ 40.000 financed with a bank.

The business plan project results in cash flowed a IRR of 35% and a NPV of US\$ 4,541.07, which affirms the profit of the project.

## Tabla de Contenido

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
TABLA DE CONTENIDO.....	8
CAPÍTULO 1: Análisis del Macro Entorno.....	12
1.1 Tendencias del Macro Entorno.....	12
1.2 Fuerzas Sectoriales.....	17
1.3 Análisis de la Competencia.....	18
CAPÍTULO 2: Investigación de Mercados.....	20
2.1 Volumetría.....	20
2.2 Insight.....	21
2.3 Diseño de la investigación de mercado.....	22
2.4 Ejecución de la investigación de mercado.....	23
2.5 Análisis de resultados.....	23
2.6 Oportunidad de negocio.....	25
CAPÍTULO 3: Definición Estratégica.....	27
3.1 Estrategia Genérica.....	27
3.2 Posicionamiento Estratégico.....	28
3.3 Recursos y Capacidades Distintivas.....	29
3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo.....	30
CAPÍTULO 4: Plan Comercial.....	33



4.1 Producto.....	33
4.2 Precio.....	34
4.3 Plaza.....	35
4.4 Promoción.....	35
4.5 Publicidad.....	36
4.6 Copy Strategy.....	36
CAPÍTULO 5: Plan de Operaciones.....	38
5.1 Matriz Proceso Producto.....	38
5.2 Flujos del Proceso.....	39
5.3 Diseño del Local.....	43
5.4 Política Operacional de Reserva de Citas.....	44
5.5 Política Operacional de Inventarios.....	45
5.6 Gestión de Calidad.....	46
CAPÍTULO 6: Plan Financiero.....	48
6.1 Horizonte Temporal del Proyecto.....	48
6.2 Pronóstico de Ventas.....	48
6.3 Costeo del Producto.....	48
6.4 Figura Legal.....	49
6.5 Supuestos Generales.....	49
6.6 Balance General Proyectado.....	50
6.7 Política de Pago de Dividendos.....	50
6.8 Política de Impuestos.....	51

6.9 Método de Valoración.....	51
6.9.1 Costo de Oportunidad.....	51
6.10 TIR y VAN.....	53
6.11 Flujo de Efectivo Proyectado.....	53
6.12 Estado de Resultados Proyectado.....	53
6.13 Balance General Proyectado.....	53
6.14 Punto de Equilibrio.....	54
6.15 Análisis de Sensibilidad.....	54
6.16 Conclusiones.....	54
6.17 Recomendaciones.....	55
<b>BIBLOGRAFÍA.....</b>	<b>57</b>

## ANEXOS

Anexo 1.....	60
Anexo 2.....	64
Anexo 3.....	65
Anexo 4.....	68
Anexo 5.....	71
Anexo 6.....	81
Anexo 7.....	86
Anexo 8.....	95
Anexo 9.....	96

Anexo 10.....	98
Anexo 11.....	100
Anexo 12.....	101
Anexo 13.....	103
Anexo 14.....	104
Anexo 15.....	105
Anexo 16.....	106
Anexo 17.....	107
Anexo 18.....	108
Anexo 19.....	109
Anexo 20.....	110
Anexo 21.....	111
Anexo 22.....	114
Anexo 23.....	115
Anexo 24.....	116

## CAPITULO I: Análisis del Macro Entorno

### 1.1 Tendencias del Macro Entorno

Se ha realizado una investigación donde se identifica claramente que en el Ecuador existen tres tendencias que fomentan la creación de un negocio de peluquería a domicilio por medio de una membresía mensual en la ciudad de Quito: a) Incremento en el nivel de gasto en Ecuador en servicios de belleza; b) El incremento en el número de mujeres en Pichincha, y, c) El incremento en el número de empresas que ofrecen servicio a domicilio en el país.

En primer lugar, según el Diario Hoy, la industria de belleza y cosmetología ha crecido a una tasa del 6% anual en los últimos años. La demanda de productos y servicios de belleza se disparó en el Ecuador moviendo en el país alrededor de \$300 millones de dólares al año. Según la Asociación de Productores y Comercializadores de Cosméticos y Productos de Cuidado Personal, cada ecuatoriano gasta alrededor de 30 dólares mensuales en productos de belleza y cuidado personal (Diario El Hoy, 2005). Una de las estadísticas más claras que muestra el interés de las mujeres con la estética y cuidado personal son las 25 mil personas que acudieron a la Feria de Belleza la cual tuvo una duración de 5 días en la ciudad de Guayaquil y las 30 mil personas que visitaron la Expo Belleza en el año 2004 en la ciudad de Quito. Mónica Tobar, ejecutiva de Expoeventos afirma que: *“Una persona de bajos ingresos gasta entre \$20 y \$30 al año en artículos básicos de cuidado personal, mientras que una persona que gasta en ese tipo de productos más tintes para cabello, labiales, esmaltes, perfumes, sombras y cremas para la piel, entre otros productos, invierte mínimo \$150 al año”* (Tobar, 2005).

De forma semejante, según un artículo publicado por la empresa Datos, el gasto en higiene y cuidado personal es el primero inamovible de la lista en caso de un recorte presupuestario entre las mujeres de 9 países en Latinoamérica. Según su estudio, este gasto sería el cuarto que las mujeres de Colombia, República Dominicana y Venezuela sacrificarían. Asimismo, el 90.4% de las mujeres colombianas visitaron a una peluquería o centro de estética y belleza en el último mes. Ecuador y Colombia tienen culturas y hábitos similares por lo que se esperaría que las mujeres ecuatorianas también visiten centros de estética y belleza con frecuencia. Según un estudio de Proexport realizado en el 2010, 8 de cada diez mujeres afirman que su “look” es importante, además que las mujeres latinoamericanas se maquillan más que las mujeres europeas, este estudio afirma que: *“La mujer colombiana, sobre todo la que habita en las grandes ciudades, gasta en cosméticos y en productos para la belleza el doble que las europeas.... La buena imagen influye en el trabajo, el bienestar y la confianza propia”* (Aló, 2010). Las mujeres latinoamericanas dedican gran parte del gasto a productos y servicios de cuidado personal. Rafael España, director de Fenalco Nacional afirma que una joven de clase media en Colombia tiende a gastar mensualmente 70 mil pesos (España, 2012). Según un estudio realizado por Colgate Palmolive las mujeres incurren más en gastar en belleza debido a que el 35% de los consumidores buscan un cambio de imagen, otro 35% únicamente desean mejorarla y un 20% tiene interés por cuidar únicamente su cabello.

En segundo lugar, los datos proporcionados por el INEC en el último censo del 2010 confirman que había 1'366.718 mujeres en Pichincha; según la proyección realizada hasta el año 2020, el número de mujeres aumentará en un 21% en relación al año 2010. Además que la relación de año tras año también aumenta en cierto porcentaje (INEC Instituto Nacional de

Estadísticas y Censos, 2010). Los datos a continuación demuestran que el número de mujeres en Pichincha seguirá creciendo a futuro. Véase Tabla 1 y Figuras 1 y 2.

Tabla 1. *Crecimiento de mujeres en Pichincha*

PICHINCHA	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	0%	2%	4%	6%	8%	10%	13%	15%	17%	19%	21%
	1,366,718	1,395,167	1,423,728	1,452,336	1,480,985	1,509,662	1,538,347	1,567,033	1,595,714	1,624,376	1,653,014

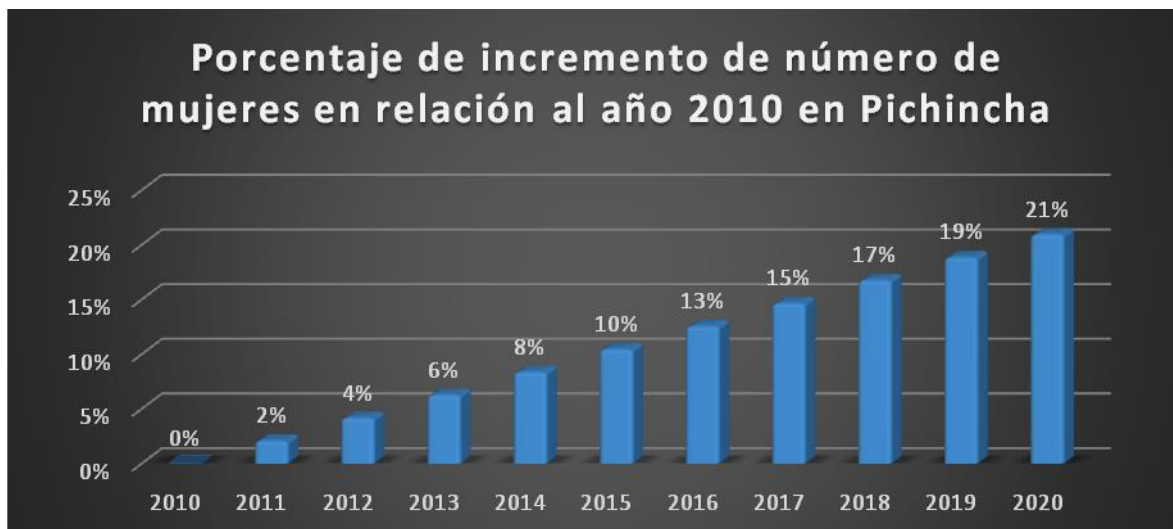
(INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Figura 1. *Proyección de incremento de número de mujeres al 2020 en Pichincha*



(INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Figura 2. *Proyección de incremento de número de mujeres en relación al año 2010 en Pichincha*



(INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Finalmente, la tendencia utilizada por las empresas hoy en día de utilizar servicios a domicilio ha venido creciendo en los últimos años. Un claro ejemplo de esta tendencia es el servicio a domicilio de comida; años atrás únicamente tenían este servicio las empresas de comida rápida como: Pizza Hut, Domino's Pizza y/o Burger King. Samuel Castro, Gerente de Marketing de McDonald's acota que *“la innovación de productos y diversificación con nuestros McCafés, Centro de Postres, y ahora nuestro nuevo servicio de McEntrega (Servicio a Domicilio) son propuesta de valor que nos diferencia de la competencia”* (Revista Ekos, 2011). Sin embargo empresas de comida no rápida también han optado por este nuevo servicio a domicilio como por ejemplo Noé Sushi Bar. Inclusive en el segmento de comidas, se han abierto varias empresas de comida “light” a domicilio otorgando mayor bienestar y salud a sus clientes. Adicionalmente a este tipo de segmento de empresas de comida, se han unido otras empresas de diferentes sectores; hoy en día las lavanderías también utilizan servicio a

domicilio, inclusive recogen las prendas personales de los hogares y también las entregan.

Dentro de las empresas que han incursionado en este servicio se puede mencionar a:

Lavanderías Norte y Martinizing por dar un ejemplo. Una de las empresas más grandes en el Ecuador añadió este servicio en su portafolio, como es el caso, de las empresas de Grupo Farcomed; Fybeca es la pionera en brindar este servicio a sus clientes. Fybeca ha trabajado con esta modalidad durante los dos últimos años; además no solamente los clientes pueden solicitar medicinas, sino también elementos para bebés, bebidas, cosméticos y productos de belleza personal. Otro segmento que ha incurrido en este servicio, apuntando a la comodidad de los jóvenes son los servicios a domicilio para la compra de licor; tres de las empresas más grandes en este sector son La Cigarra, La Taberna y Taxi Licoteca. Finalmente Correos del Ecuador también ha implementado un servicio de este tipo, creando Club Correos, esta prestación permite que las personas realicen compras online evitándose algunos trámites aduaneros y recibiendo su mercancía a domicilio. Roberto Cavanna, presidente ejecutivo de Correos del Ecuador señala lo siguiente: *“este servicio permitirá ampliar la cobertura de la empresa al capturar un mayor número de clientes ....respondemos a sus necesidades”* (El Nuevo Empresario, 2011).

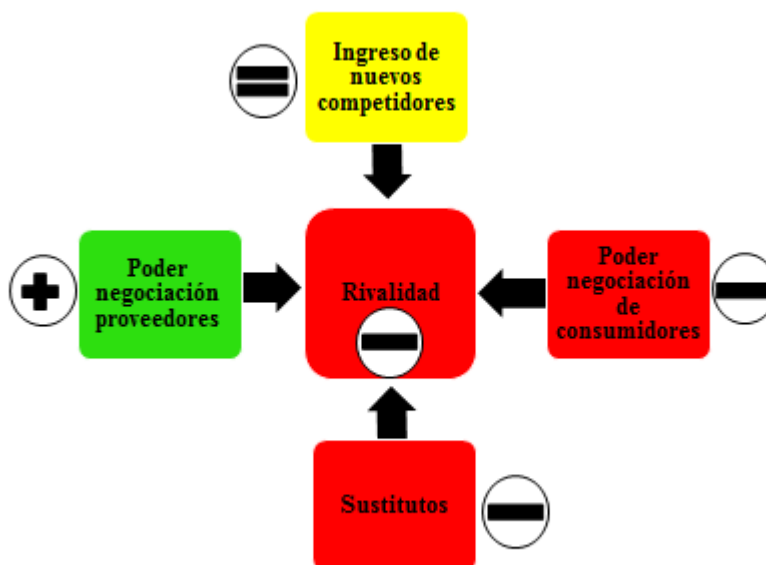
El hecho de que la población de mujeres cada vez crezca más en Ecuador, que el gasto de las mujeres incrementa sustancialmente en servicios de belleza y que la tendencia de empresas a domicilio también incrementa en el Ecuador, justifica la creación de un negocio destinado al servicio de estética para cabello, pies y manos a domicilio en Quito.



## 1.2 Fuerzas Sectoriales

Para determinar la rentabilidad promedio en el largo plazo en el sector de servicios de estética para cabello, pies, manos y maquillaje en Quito, se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter; éste fue introducido hace más de 20 años y se ha convertido en una de las principales herramientas básicas de análisis estratégico (Porter, 1980); posteriormente se analizará de manera detenida cada una de estas fuerzas. Véase Anexo 1. La figura a continuación resume el análisis sectorial.

Figura 3. *Análisis sectorial.*



(Elaborado por el autor)

El análisis sectorial determina que la rentabilidad promedio a largo plazo en el sector de servicios de estética para cabello, pies, manos y maquillaje en Quito no superará el costo de

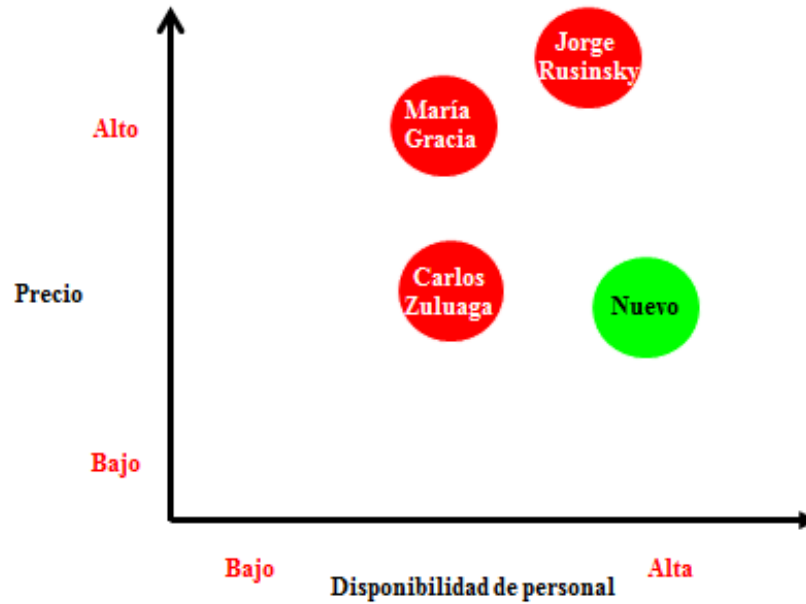
oportunidad del capital invertido debido a que apenas una fuerza moderada favorece medianamente la rentabilidad: ingreso de nuevos competidores.

## **1.2 Análisis de la Competencia**

Para clarificar a la competencia de este sector se aplicaron 30 encuestas a diferentes mujeres de distintas edades (entre 18 y 50 años). La encuesta constaba de 4 preguntas cerradas y 1 abierta, que evaluaron: el uso de Centros de Estética y Belleza, su frecuencia, el precio a pagar por estos servicios, factores determinantes para escoger este servicio y lugares de preferencia. Véase Anexo 2. Los resultados de la encuesta se pueden observar en el Anexo 3.

Según la percepción de los entrevistados, el servicio de estética para cabello, pies, manos y maquillaje en Quito puede clasificarse según su precio y disponibilidad de personal. El precio hace referencia al valor que las clientas están dispuestas a pagar por un servicio de cabello, pies, manos y maquillaje, clasifica a las empresas del sector; aquellas que buscan diferenciarse fijan precios particularmente elevados. La variable disponibilidad de personal se refiere a la facilidad que otorga un lugar a la potencial clienta para acudir a un servicio y que éste tenga el personal disponible cuando las clientas deseen en función de sus horarios y requerimientos.

Estas variables permiten clasificar a los competidores relevantes para este plan de negocios como se aprecia en la figura 4.

Figura 4. *Mapa Estratégico.*

(Elaborado por el autor)

Ningún competidor ha optado competir con precios bajos y alta disponibilidad de personal para satisfacer las necesidades de las clientas al momento que lo requieran. Todas las variables anteriormente analizadas generan un espacio estratégico que podría ser ocupado por una nueva tendencia de peluquería como la sugerida en el presente plan de negocios.

## CAPITULO II: Investigación de Mercado

### 2.1 Volumetría

Según el último censo realizado en Ecuador en el año 2010, se detalla que existieron un total de 14,483.499 personas a nivel nacional, de éstas 7,305.816 mujeres. La presente investigación se enfoca en las mujeres que residen en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquias Quito y Cumbayá. El INEC refleja un total de 1.366.718 mujeres en la provincia de Pichincha, el cual representa el 51.26%. El número de mujeres en la parroquia de Cumbayá es de 16.215 y en Quito es de 835.530, una totalidad de segmento de 1.650.609 mujeres, estos datos se reflejan en la tabla a continuación (INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010):

Tabla 2. *Total número de personas en Quito y Cumbayá por sexo.*

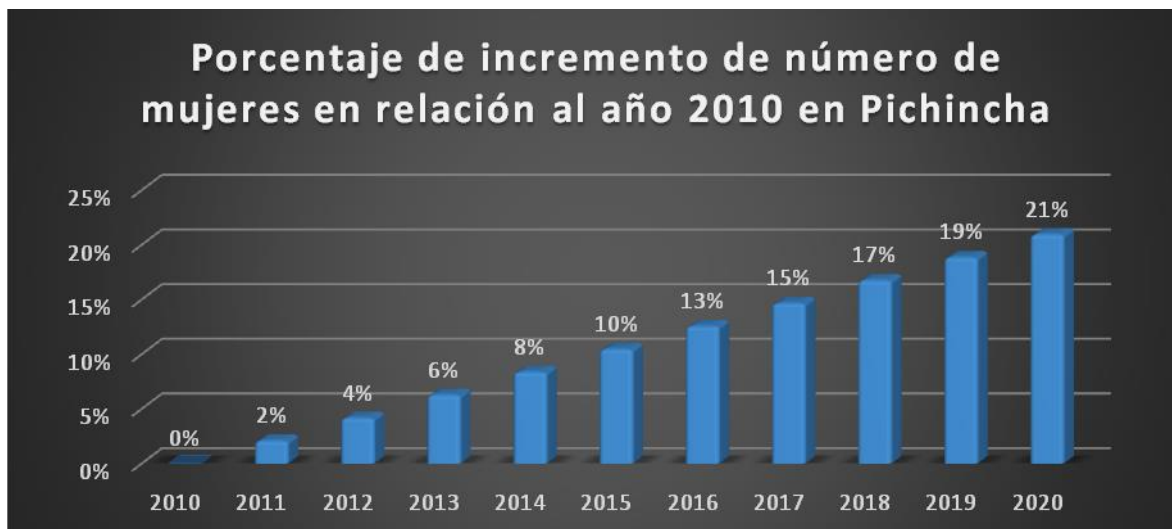
Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia	Sexo		
			Hombre	Mujer	Total
Pichincha	Quito	Quito	783,616	835,530	1,619,146
		Cumbayá	15,248	16,215	31,463
				Total	1,650,609

(INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

El estudio se enfoca en el número de mujeres anteriormente mencionados que además, comprenden una edad entre 20 y 55 años, el promedio de edad de la población es de 29.5 años.

Es de suma importancia mencionar que el número de mujeres proyectado al año 2020 seguirá creciendo, lo cual apoya a este documento de investigación. El porcentaje de crecimiento proyectado se muestra a continuación:

Figura 5. *Porcentaje de incremento de número de mujeres en relación al año 2010 en Pichincha.*



(INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

## 2.2 Insight

Existen muchas peluquerías. Pero ninguna le atiende en su casa o lugar de preferencia pagando una mensualidad y haciendo uso de ésta cuantas veces necesite.

De acuerdo con lo que establece el libro “La otra P fundamentos de publicidad” (Jaramillo, 2011), es importante hacer un análisis de las cuatro “Erres”, puesto que son condiciones necesarias para que el insight anteriormente mencionado sea útil.

Realidad: Es una realidad para las clientas que pueden hacer uso de servicios de peluquería en sus hogares pagando únicamente una cuota mensual, además que podrán ser atendidas cuantas veces ellas deseen.

**Relevancia:** Es de gran interés para las clientas poder contar con un servicio de peluquería desde sus hogares, sintiéndose cómodas, evitando el tráfico y el congestionamiento o simplemente evitando la pereza de salir de sus hogares.

**Resonancia:** Luego de que las clientas paguen la membresía mensual y hayan experimentado los servicios las veces que ellas deseen desde sus hogares se generará una recordación, ellas no solamente recordarán que pueden hacer uso de estos servicios las veces que deseen sino también la satisfacción de poder ser atendidas en sus hogares o lugares de preferencia.

**Reacción:** El estímulo que genera una acción para que las clientas reaccionen positivamente es la membresía mensual, este estímulo provoca reacción en ellas para poder hacer uso de estos servicios desde sus hogares.

### **2.3 Diseño de la investigación de mercado**

Para entender al mercado, se diseñó una herramienta cuantitativa en línea la cual permitió la obtención, medición y posterior análisis de los datos. Para este análisis cuantitativo se diseñó una encuesta de diez preguntas de opción múltiple. Véase Anexo 4.

El objetivo de esta aplicación se detalla a continuación:

- Conocer si las clientas asisten a peluquerías y con qué frecuencia.
- Medir el nivel de satisfacción que tienen las clientas frente al servicio de peluquería que actualmente reciben.
- Conocer cuáles son los servicios más solicitados cuando asisten a peluquerías.

- Determinar si las clientas estarían dispuestas a adquirir servicios de peluquería pagando una membresía mensual para ser atendidas desde sus hogares de manera ilimitada.
- Determinar los horarios más adecuados en los que les gustaría recibir los servicios.
- Conocer cuánto pagan mensualmente por servicios de peluquería.
- Determinar los atributos más importantes al momento de elegir un servicio de peluquería.
- Conocer las razones por las cuales no utilizan estos servicios con frecuencia.

#### **2.4 Ejecución de la investigación de mercados**

La encuesta fue aplicada a través de vía web (Survey Monkey), se aplicó a 55 mujeres entre 20 y 55 años de edad, todas éstas residentes en la ciudad de Quito. Todas las preguntas fueron orientadas a obtener información relacionada a los hábitos y comportamientos en relación al uso de servicios que ofrecen las peluquerías.

#### **2.5 Análisis de resultados**

En referencia a la pregunta si las encuestadas asisten a una peluquería fue totalmente favorable, esto indica que todas las mujeres van a Centros de Estética y Belleza. No todas van todos los días, 25 mujeres de las 55 encuestadas asisten por lo menos una vez al mes, seguidas por las 15 encuestadas que asisten 1 vez cada 15 días. Es importante mencionar que 33 mujeres de las 55 afirmaron no ir con la frecuencia que desearían por falta de tiempo y 14 afirmaron sentir pereza de salir de sus hogares para ir a la peluquería. Lo anterior es un resultado favorable para esta investigación puesto que toda la muestra asiste a peluquerías y en caso de no asistir con frecuencia es por pereza o falta de tiempo, la peluquería a domicilio

atiende la insatisfacción de las clientas de no tener tiempo o de tener que salir de sus hogares; además podrán incrementar la frecuencia de uso de estos servicios debido al pago de la membresía mensual.

La pregunta número tres determina el nivel de servicio de las peluquerías a donde asisten las mujeres encuestadas actualmente, se refleja una oportunidad puesto que únicamente diez encuestadas califican su servicio como excelente, la mayoría se encuentra centrada en Muy Bueno, lo cual indica una oportunidad de negocio para esta investigación para incurrir en nuevas estrategias para satisfacer al cliente.

Los servicios que más solicitan son los generales de todas las mujeres, entre los cuatro más altos se encuentran: manicure, cortes de cabello, pedicure y peinados. Sin embargo, se planteó la opción de uñas acrílicas la cual presenta el puntaje más bajo con únicamente tres mujeres. Lo anterior, muestra una oportunidad puesto que es de interés para ellas incluir un servicio de uñas acrílicas y actualmente no se benefician de este servicio en sus peluquerías actuales.

Es de suma importancia mencionar que 37 encuestadas afirmaron conocer el servicio de peluquería por medio de membresía mensual, mientras que 17 no lo hacen. El puntaje más alto lo determina si estuvieran dispuestas a comprar una membresía mensual de peluquería para ser atendidas desde sus hogares, 47 mujeres de la muestra de 55 estarían dispuestas a adquirir un servicio de este tipo, mientras que únicamente 8 no estarían dispuestas a comprar. Las mujeres que actualmente utilizan servicios de peluquería tradicionales incurren en un gasto mensual entre \$20-\$40 dólares y \$40-\$60 dólares, solamente 5 mujeres pagan más de \$60 dólares mensuales en peluquería. Los datos anteriormente mencionados reflejan que las clientas estarían dispuestas a pagar valores superiores a estos, puesto que la mayoría de



mujeres van 1 vez cada 15 días y gastan entre \$20 y \$60 dólares pero mensualmente, esto indica que por recibir un servicio todos los días desde sus hogares podría incurrir en un precio superior. Al ser mujeres activas económicamente, sea que trabajen en empresas públicas, privadas o negocios propios desean verse bien para el día-día de su trabajo, es por esta razón que 29 mujeres prefieren recibir este servicio entre las 5 de la tarde y las 8 de la noche, además que 22 de ellas prefieren el horario entre 7 de la mañana y 11 de la mañana.

Finalmente, se evaluó los atributos más importantes para ellas al momento de escoger una peluquería, claramente se refleja que los tres atributos más importantes en base a su percepción son: Higiene y limpieza (cepillos, peinetas, toallas, lavacaros), disponibilidad de personal y productos utilizados de alta calidad (tintes, esmaltes).

Los resultados de la encuesta detalladamente se pueden observar en el Anexo 5.

Con los datos anteriormente analizados se refleja claramente que el 85.5% de las mujeres encuestadas estarían dispuestas a adquirir un servicio de peluquería a domicilio por medio de una membresía mensual. El precio que estarían dispuestas a pagar estaría alrededor de los \$60 a \$90 dólares puesto que actualmente el 45.1% paga entre \$20 y \$60 dólares pero muchas de éstas solo acuden una sola vez al mes ya sea por falta de tiempo o pereza de salir de sus hogares; por lo cual las clientas estarían dispuestas a pagar el rango de precio mencionado anteriormente, ofreciéndoles el concepto de membresía mensual con el diferenciador de ser atendidas a domicilio o lugar de preferencia.

## **2.6 Oportunidad de negocio**

En la ciudad de Quito existen varios Centros de Estética y Belleza (peluquerías), estos se encuentran en diferentes lugares como: centros comerciales, en plenas avenidas de la ciudad,

en barrios específicos y muchas de estas alejadas de los hogares. Sin embargo, este sector ha sufrido un impacto negativo debido a varias razones: el tráfico en Quito ha incrementado sustancialmente, la mayor parte de mujeres que hacen uso de estos servicios trabaja y no tienen el tiempo suficiente para acudir a un Centros de Estética y Belleza (peluquerías), es por estas razones que en su gran mayoría las clientas únicamente asisten una vez al mes o una vez cada quince días a la peluquería.

Las clientas que hacen uso de este tipo de servicio son económicamente activas, muchas de ellas trabajan para diferentes empresas tanto públicas como privadas o en su defecto tienen negocios propios, por lo cual enfrentan la necesidad de siempre verse bien.

El objetivo principal de esta investigación es facilitar el servicio de peluquería por medio de una membresía mensual, el factor diferenciador será que podrán hacer uso de este servicio desde sus hogares o lugares de su preferencia. Se determina una oportunidad de negocio, puesto que la competencia (además de ser solo una), únicamente tiene servicios de este tipo por medio de una membresía mensual, sin embargo ningún competidor ofrece servicio a domicilio. Las potenciales clientas están dispuestas adquirir un servicio de este tipo ya que sienten la motivación de que las atiendan en sus hogares con citas previstas; además de que pueden hacer uso del servicio las veces que ellas deseen mientras su membresía se encuentre activa.

## CAPITULO III: Definición Estratégica

### 3.1 Estrategia Genérica

El objetivo principal de las organizaciones es alcanzar una ventaja competitiva, si la estrategia seleccionada por la empresa es la óptima, ésta mostrará rendimientos superiores, es decir que la rentabilidad obtenida superará los costos de oportunidad de los recursos utilizados y conseguir que dichos rendimientos sean sostenibles a lo largo del tiempo. Según Michael Porter, existen dos estrategias genéricas que permiten alcanzar ventaja competitiva: costos y diferenciación (Noboa, 2006); cualquiera de estas dos permitirán a la empresa contrarrestar las fuerzas externas y así generar recursos y capacidades distintivas. El presente plan de negocios desarrolla una estrategia genérica de diferenciación.

La estrategia genérica de diferenciación seleccionada para este plan de negocios busca ofrecer a sus clientas un servicio de peluquería, asegurando comodidad y excelencia para que sean atendidas desde sus hogares; dado que el servicio ofrecido a las clientas se adapta al horario y disponibilidad de las clientas éstas están dispuestas a incurrir en un pago mayor que en las peluquerías tradicionales.

Atención a Domicilio: El servicio a domicilio fue diseñado para ofrecer mayor comodidad en el servicio hacia sus clientas. Este servicio permite alcanzar ventaja sobre las demás peluquerías tradicionales que atienden únicamente en locales. El resultado del estudio de mercado realizado en el capítulo 2 demuestra que de las 55 mujeres encuestadas todas acuden a un Centro de Estética y Belleza, sin embargo 33 de ellas afirman no ir con frecuencia por falta de tiempo y 14 de ellas debido a la pereza de salir de sus hogares. En base a los resultados anteriores se reafirmó para el presente plan de negocios que el ofrecer un servicio

de un Centro de Estética y Belleza a domicilio el cual se ajuste a sus horarios de preferencia es una oportunidad de negocio. Con el presente modelo de negocio las clientas están dispuestas a pagar precios más elevados, dado que el modelo de servicio a domicilio se ajusta a los horarios y disponibilidad de las clientas

### **3.2 Posicionamiento Estratégico**

En el capítulo 1 del presente plan de negocios se identificaron tres fuerzas contrarias a la rentabilidad promedio a largo plazo del sector: poder de negociación de los consumidores, rivalidad y sustitutos; para alcanzar ventaja competitiva es de suma importancia contrarrestar estas tres fuerzas.

**Poder de negociación de los consumidores:** En el sector de servicios de estética para cabello, pies, manos y maquillaje en Quito, las clientas tienen un alto poder de negociación. El presente plan de negocios plantea generar lealtad en el segmento objetivo con el fin de mitigar el impacto de este factor. Para ello, el beneficio de una membresía mensual hace que sea más difícil para las clientas cambiarse a otro competidor, forzándoles a mantenerse con el servicio ofrecido por el presente plan de negocios. Por tanto, para conseguir convencer al segmento objetivo de contratar este servicio, es vital proveerle de información crítica para que tomen la elección de una manera informada, conscientes de los beneficios extras que perciben por este servicio.

**Rivalidad:** Para contrarrestar la rivalidad en el sector, se plantea añadir el servicio a domicilio, lo que separa la presente empresa de los modelos habituales en el sector. Además se plantea añadir el servicio a domicilio, lo que separa la presente empresa de los modelos habituales en

el sector. Así mismo se incluirá una aplicación para teléfonos móviles inteligentes, la cual permitirá realizar reservas vía internet a través de dicha aplicación en tiempo real.

Sustitutos: Para contrarrestar los sustitutos se ofrecerá un servicio altamente profesional, con el fin de aumentar la brecha de valor percibido entre el servicio ofrecido por el presente plan de negocios y la oferta estándar en el sector.

### **3.3 Recursos y Capacidades Distintivas**

La ventaja competitiva que deben alcanzar las empresas debe ser perdurable en el tiempo, mediante recursos y capacidades estratégicas que fortifiquen su estrategia genérica. Para el presente plan de negocios un recurso estratégico es el recurso humano altamente capacitado, educado y con enfoque en cliente; y una capacidad estratégica importante es la disponibilidad del personal en horarios flexibles.

El recurso humano altamente capacitado es fuente de ventaja competitiva porque, si bien es cierto que conseguir personal dedicado a este tipo de servicios es fácil, el personal que se plantea para este modelo de negocio no únicamente será altamente capacitado en sus funciones sino que exigirá personal con estudios relacionados en áreas de estética y belleza ya que los salarios del personal serán superiores al salario mínimo sectorial. Además es importante mencionar que cuando el personal ingrese a trabajar se dará una inducción donde se tratarán los siguientes temas: cómo tratar a un cliente, tipo de vestimenta para visitar a un cliente, enfoque en el servicio, importancia de la puntualidad, actitud; todos estos temas permitirán afianzar lazos entre colaborador-cliente y así fomentar una cultura de retención con enfoque en el servicio.

Por otro lado la capacidad estratégica de ofrecer horarios flexibles para las clientas se convertirán en una fuente de ventaja competitiva porque, en primer lugar, es valorado por el cliente (en los resultados de la investigación de mercados del capítulo 2 se demuestra que 29 mujeres de 55 encuestadas preferirían horarios entre 5 de la tarde y 8 de la noche, además que 22 de ellas prefieren el horario entre 7 de la mañana y 11 de la mañana). Dentro de esta estrategia también es importante contar con una capacidad estratégica de disponibilidad de personal, contar con personal suficiente para cuando una clienta desee que una de las asistentes acudan a su casa, exista la disponibilidad. Para construir esta habilidad de flexibilidad en cuanto a horarios se deberá contar con el personal suficiente para tener una respuesta positiva. Las clientas deberán hacer sus citas con un día de anticipación para poder construir internamente los horarios de visita de las colaboradoras, en caso de que las clientas no se encuentren en sus hogares a la hora estipulada el colaborador deberá esperar quince minutos.

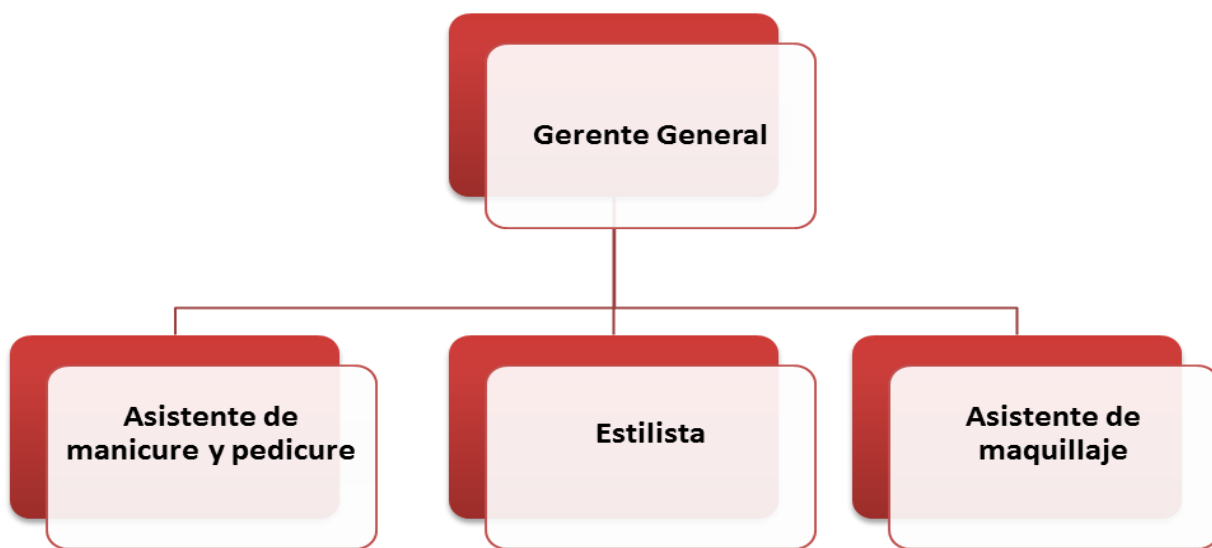
### **3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo**

Para el presente plan de negocios se ha elegido el diseño de una estructura basada en funciones, este tipo de estructura agrupa a todos los colaboradores que realizan una o varias actividades relacionadas entre sí llamadas funciones. Este tipo de estructura es utilizado en empresas generalmente pequeñas que ofrecen servicios o productos limitados ya que aprovechan con eficiencia todos los recursos especializados. Dado que este modelo es simple se facilita la línea de supervisión del gerente hacia sus colaboradores, especializándolos únicamente en sus funciones. Además, la estructura funcional facilita el movimiento de

personal según las habilidades especializadas para de esta manera usarlas en momentos donde más se necesiten.

La organización de esta estructura funcional está dividida por departamentos especializados dedicados hacer tareas específicas basadas en la experiencia y habilidades del personal. El organigrama sugerido puede verse en la figura 6.

Figura 6. *Organigrama.*



(Elaborado por el autor)

En base al organigrama anteriormente mencionado se diseñó el Descriptivo de Cargos y Perfiles que consta en el Anexo 6.

El organigrama sugiere contar con un gerente general, ésta responsabilidad estará a cargo de la autora del presente plan de negocios debido a su experiencia con el relacionamiento con las mujeres dentro de un mundo organizacional, el hecho de estar en contacto con personas, en su gran mayoría mujeres se le ha facilitado detectar las necesidades

de las mismas y su falta de tiempo para dedicarse a ellas. El haber administrado beneficios al personal dentro de algunos departamentos de recursos humanos de varias compañías, le permite conocer las necesidades de las mujeres dentro de las organizaciones puesto que con frecuencia solicitan tener beneficios de peluquería. Véase hoja de vida en el Anexo 7.

Dado que se diseñó una estructura basada en funciones, los colaboradores deben ser especialistas la realización de sus actividades, por eso se debe contar con: Especialistas de Pedicure y Manicure, se deberá arrancar con tres personas que cumplan con este perfil; además de contar con estilistas, inicialmente se arrancará el proyecto con dos personas; y finalmente con un especialista en maquillaje. El número de personas definido dentro de este organigrama se plantea únicamente para arrancar con el plan de negocios, conforme exista crecimiento del negocio se deberá ejecutar nuevas contrataciones.



## **CAPITULO IV: Plan Comercial**

El capítulo 4 hace referencia al plan comercial que define las actividades y tareas tanto comerciales como de marketing las cuales están determinadas por un conjunto de variables como: producto, precio, plaza, promoción, publicidad y el copy strategy. A continuación se detallarán cada una de estas variables las cuales permitirán introducir y posicionar el servicio de peluquería por medio de una membresía mensual a domicilio; rompiendo los modelos tradicionales de peluquería actuales en la ciudad de Quito.

### **4.1 Producto**

Los servicios que ofrece la peluquería Bom Bela son: manicure, pedicure, maquillaje, cortes y tintes de cabello; podrán hacer uso de estos de forma ilimitada y así ser atendidas en forma de servicio a domicilio.

## 4.2 Precio

A continuación se muestra una tabla de los precios de la competencia:

Tabla 3. *Precios de la competencia.*

<b>PRECIOS DE LA COMPETENCIA</b>	
Manicure	Entre \$6 - \$8
Pedicure	Entre \$8 - \$15
Cortes de cabello	Entre \$5 - \$12
Peinados	Entre \$5 - \$12
Tintes de cabello	Entre \$40 - \$90
Uñas acrílicas	Entre \$25 - \$40 (la mayoría de peluquerías no tienen este servicio, únicamente en lugares especializados)
Maquillaje	Entre \$15 - \$25
Depilaciones (pierna alta, pierna baja, bikini, bigote, cejas)	Entre \$5 - \$20

(Elaborado por el autor)

Tabla 4. *Precio membresía Peluquería Bom Bela.*

<b>Membresía Mensual Bom Bela</b>	
Servicios: manicure, pedicure, cortes de cabello, peinados, tintes, uñas acrílicas, maquillaje, depilaciones	\$110

(Elaborado por el autor)

### **4.3 Plaza**

En relación a la plaza, este plan de negocios está enfocado a las personas que residen en barrios tales como: El Bosque, Quito Tennis, Jipijapa, Parque de La Carolina, Nayón, Redondel del Ciclista, Batán alto, Batán Bajo, Ñaquito y Cumbayá. El negocio no comprende más que una peluquería como local donde este permitirá también atender desde aquí a las clientas que deseen ir al local; este local estará ubicado en el sector de la González Suárez el cual permitirá sentirse en una zona familiar y de fácil acceso a parqueo, desde aquí serán enviadas las diferentes profesionales a los domicilios de las clientas.

### **4.4 Promoción**

La promoción es uno de los factores de éxito del presente plan de negocios, este tiene como objetivo fidelizar a las clientas logrando penetrar la marca en su mente.

Entre las actividades más importantes que atienden a este objetivo son:

- Precio de lanzamiento: durante las dos primeras semanas de lanzamiento el precio de la membresía será de \$60 dólares por persona, este precio se mantendrá a lo largo de su membresía.
- Presenta a una amiga: En el caso de que una clienta presente a una amiga o una referida, la clienta que estará exenta del pago un mes de membresía.
- Membresía dual: si dos clientas adquieren la membresía al mismo tiempo, tendrán un precio de \$110 dólares las dos, es decir 55 dólares por cada una, este precio se mantendrá a lo largo de su membresía. Si una de las dos decide dejar la membresía, la clienta que mantiene la membresía pagará un valor de \$70 dólares. Sin embargo si ésta

reemplaza a la persona que se fue volverán a pagar el precio de \$110 dólares entre los dos.

- Alianza empresarial: en los resultados de la investigación de mercados muchas de las clientas afirmaron no acudir a la peluquería por falta de tiempo, esta promoción permite hacer una alianza con las mujeres de las diferentes empresas, la cual otorgará un precio especial por grupos de más de 5 mujeres de la misma empresa.

#### **4.5 Publicidad**

La publicidad será manejada a través de varias fuentes: por medio de una página web que además posteriormente las clientas tendrán acceso como usuarias y podrán pedir sus citas a través de la misma, charlas informativas a las colaboradoras de las diferentes empresas, redes sociales y entrega de brochures informativos donde se destacará la membresía a domicilio y servicio como principal factor diferenciador.

#### **4.6 Copy Strategy**

Insight: La mayoría de mujeres desearían ir a la peluquería todos los días y verse siempre bellas, pero no disponen del tiempo requerido para hacerlo, Bom Bela te la facilidad de adquirir estos servicios de peluquería desde la comodidad de tu hogar pagando una membresía mensual.

Frase de Posicionamiento: “Bom Bela, la peluquería que te atiende en casa”.

Rol de la Publicidad: Convencer a las mujeres residentes en la ciudad de Quito, entre 20 y 55 años de edad, de nivel socioeconómico medio y alto a que puedan verse siempre bellas e

impecables pagando una única cuota mensual para ser atendidas desde sus hogares o lugar de preferencia debido al servicio ofrecido con atención a domicilio.

Promesa Básica: “Siempre atendida, desde la comodidad de tu domicilio”.

Reason Why: Peluqueras entrenadas a domicilio.

Slogan: Tu peluquera a tiempo, y en tu hogar.

Logo:



(Elaborado por el autor)

## CAPITULO V: Plan de Operaciones

### 5.1 Matriz Proceso Producto


Aquí conviene detenerse un momento a modo de poder observar el ciclo de vida de los procesos y productos que intervienen en la creación del servicio de peluquería a domicilio, tomando en cuenta la matriz propuesta que Hayes y Wheelwright desarrollaron en el año 1979.

De acuerdo a esta herramienta se observa que existe una estrecha relación entre el ciclo de vida, la evolución de los productos y la flexibilidad con que estos pueden ser manufacturados, el estandarizar procesos puede mejorar la calidad y productividad pero reduce la flexibilidad de la empresa a atender necesidades específicas de cada consumidor (Wheelwright & Hayes, 1979).

Se debe analizar con detalle que el servicio que vende Bom Bela pasará por diferentes estados durante la ejecución del mismo, al iniciar la empresa podrá adaptarse a la demanda fácilmente dado que la demanda no sera tan alta pero lamentablemente en sus inicios se verá afectada por una baja eficiencia en cuanto a costos. Al ir madurando todos los procesos se irán refinando reduciendo su capacidad para ser flexible pero optimizando sus recursos, como consecuencia daría un incremento en el volumen de ventas. (Universidad Politécnica de Valencia, s.f.)

Por estas razones se ubica al centro estético Bom Bela en:

Figura 7. *Matriz Proceso Producto.*

Estructura del Proceso	Bajo Volumen Baja Estandarización Unidad del Producto	Bajo Volumen Reducir Estandarización Varios Productos	Mayor Volumen Creciente Estándar Gama limitada de Productos	Alto Volumen Fuerte Estandarización Estrecha gama de Productos
Talleres				
Batch				
Líneas				
Flujo Continuo				

(Elaborado por el autor)

## 5.2 Flujos del Proceso

El proceso de servicio a domicilio consta de cuatro ejes principales:

### 1. Recepción y entrega de insumos:

Todos los empleados al iniciar sus actividades recibirán los kits de trabajo para el día, así como una hoja de ruta que les indique las ubicaciones de los clientes con los cuales tienen una cita en el día de trabajo. De la misma manera al finalizar sus actividades deberán regresar al local para entregar los kits sobrantes para su respectivo almacenamiento.

## 2. Atención al cliente:

Cada uno de los empleados de Bom Bela estará en contacto directo con los clientes, esta es una empresa de servicios que por definición se lo realiza atendiendo a otra persona, vale recalcar que es una empresa que aparte de entregar un producto el cual es imagen, brinda una experiencia, esto significa que la meta principal de Bom Bela es el crear un sentimiento en cada uno de sus clientes; una conexión emocional entre la satisfacción de verse bien con la necesidad de contratar este servicio (Lovelock & Wirtz, 2009).

## 3. Transporte a nueva ubicación:

Todos los empleados de Bom Bela deberán solicitar transporte desde el local hacia la ubicación del cliente al iniciar el día, mientras se encuentren realizando sus rutas, estos deberán solicitar transporte desde la ubicación del cliente 1 hacia la ubicación del cliente 2; así sucesivamente hasta que deban regresar hacia el local para la entrega de los kits de trabajo.

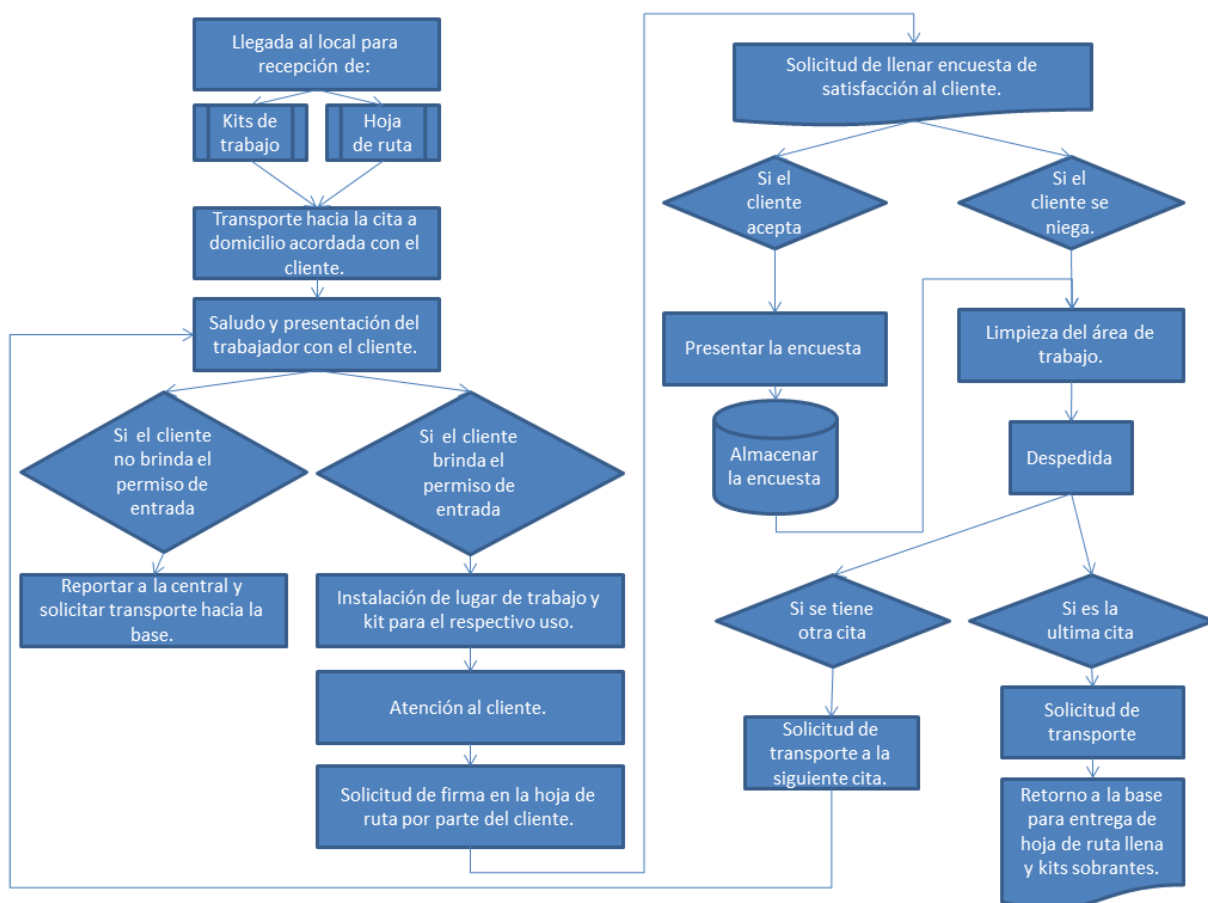
## 4. Alimentación del sistema de Feedback:

Todos los empleados deben realizar una encuesta al cliente después de terminar con el servicio al mismo, esta encuesta puede ser llenada de manera digital o física la cual servirá para mantener estándares de calidad y verificar el trabajo de cada uno de los empleados. Al ser un servicio a domicilio el administrador no podrá identificar errores de los empleados. El uso de esta herramienta es muy importante para verificar el trabajo de los empleados y así verificar calidad en el servicio.



El proceso de atención al cliente a domicilio se muestra a continuación:

Gráfico 8. *Proceso de atención al cliente a domicilio.*



(Elaborado por el autor)

El proceso del servicio dentro del local consta de cuatro ejes principales, sin embargo dentro del local el primer punto que se describe a continuación se lo debe considerar dentro de los dos procesos.

#### 1. Elaboración de hoja de ruta:

El administrador al llegar al local debe crear las hojas de ruta para cada uno de los empleados, la cual ayudara en el cuadro de horarios así como en la reserva de citas para los

clientes, en este aspecto será imperativo que el administrador sea dinámico y proactivo debido a requerimientos repentinos de los clientes. A pesar que, la política de Bom Bela en cuanto a reservas dicta que se deban realizar con 1 día de anticipación, pueden presentarse situaciones donde clientes necesiten con urgencia del servicio de la empresa.

#### 2. Recibir a las clientas dentro del local:

Si bien es cierto las clientas hacen uso de este servicio desde su domicilio, también tienen la oportunidad de ir al local para ser atendidas si su membresía se encuentra activa.

Igualmente las clientas deben hacer una cita previa para ser atendidas dentro del local y especificar el servicio que requieren para que así la administración organice de forma más adecuada las citas de las clientas que deben ser atendidas a domicilio.

#### 3. Recibir a clientas en el local que no tienen cita:

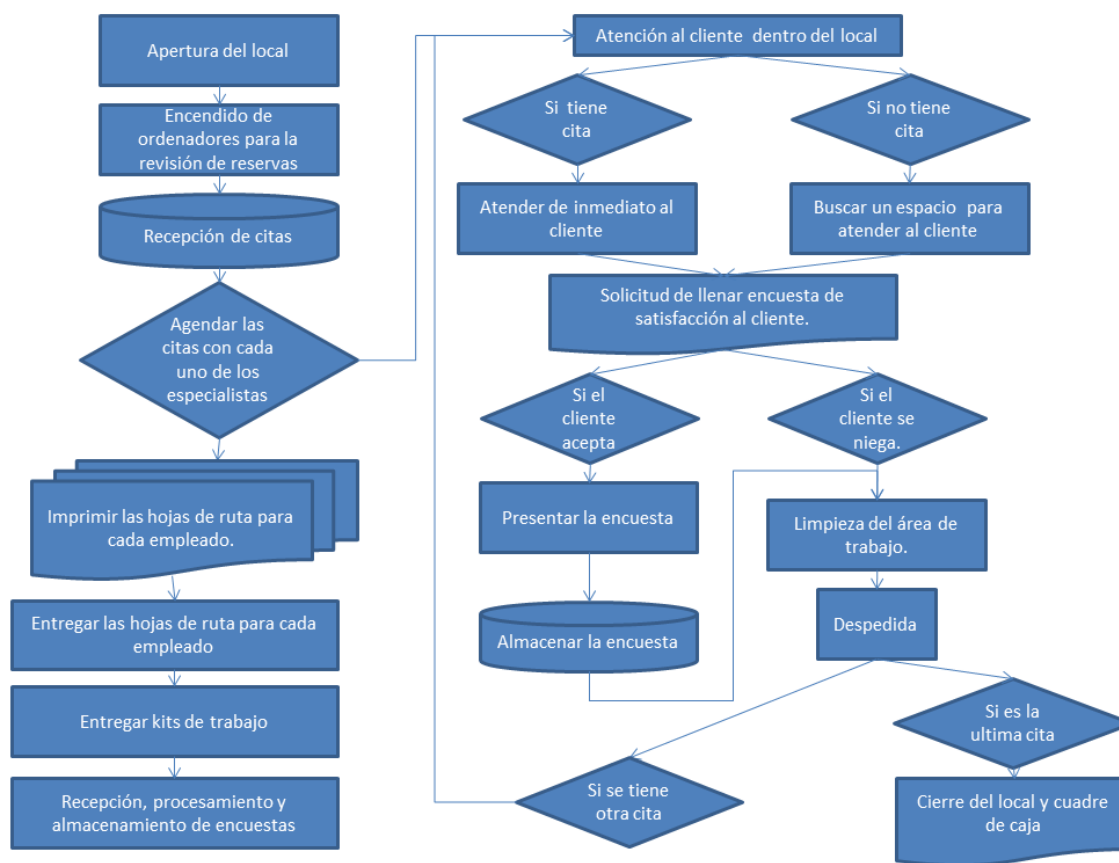
Se recibirá a las clientas que no tienen cita por el hecho de tener su membresía activa, sin embargo éstas deberán esperar hasta que exista personal para la atención en caso de no tener colaboradores disponibles.

#### 4. Alimentación del sistema de Feedback:

Igualmente, todas las clientas en local deberán realizar la encuesta después de terminar con el servicio al mismo, esta encuesta deberá ser llenada de manera física y servirá para mantener estándares de calidad y verificar el trabajo de cada uno de los empleados.

El proceso de atención al cliente dentro del local se muestra a continuación:

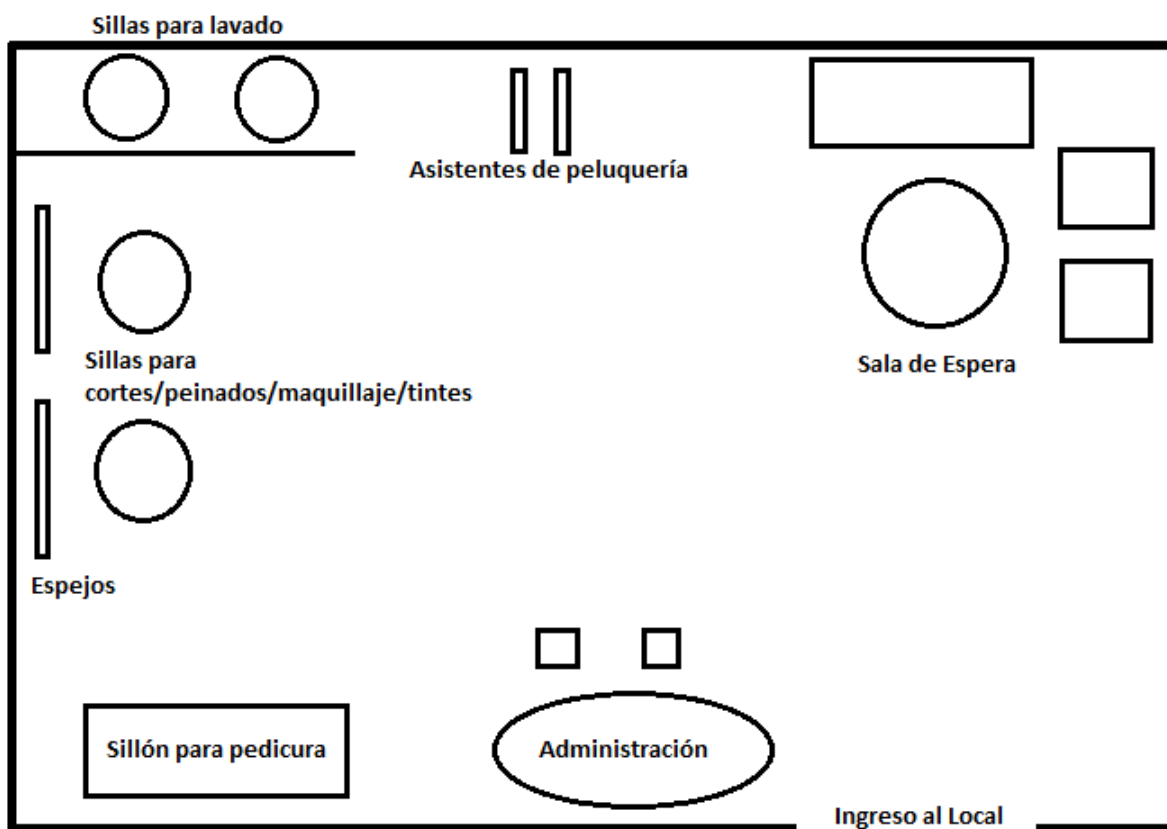
Gráfico 9. *Proceso de atención al cliente dentro del local.*



(Elaborado por el autor)

### 5.3 Diseño del Local

El fuerte del negocio se encuentra en el servicio a domicilio, sin embargo, se cuenta con un pequeño local para que las clientas puedan acceder a al servicio a través de la membresía. El diagrama del diseño se lo puede observar a continuación:

Gráfico 10. *Diseño del local.*

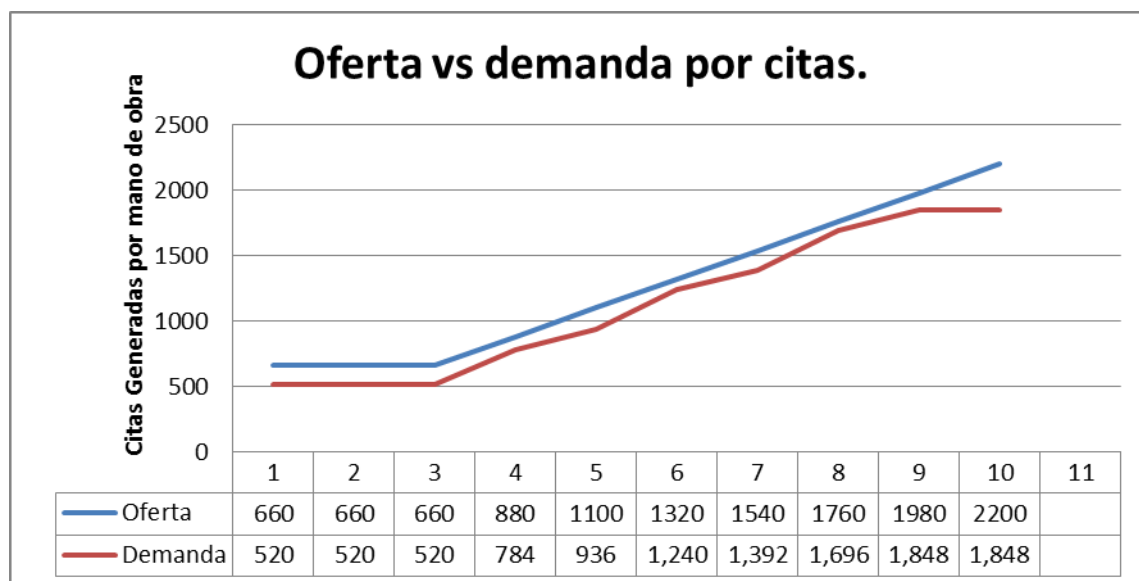
(Elaborado por el autor)

#### 5.4 Política operacional de reserva de citas

Una de las políticas de Bom Bela es la de reserva de cita con un día de anterioridad, con lo cual se pretende tener un mejor control de inventarios tanto de citas como de kits de trabajo, sin embargo Bom Bela tiene capacidad suficiente para responder a solicitudes inesperados por parte de los clientes. La cantidad de personal es planificada de manera que exista una pequeña brecha entre la oferta y demanda del servicio permitiendo responder a estas situaciones pero evitando el desperdicio excesivo de inventario de citas.

Como se puede observar en el gráfico a continuación las líneas de espera en este tipo de servicio se basan en la cantidad de citas generadas vs la cantidad de citas solicitadas, dependiendo de la demanda se irá incrementando nuestro capital humano para poder brindar el mejor servicio posible a nuestro clientes. En el gráfico se muestra que al aumentar un empleado dentro de la compañía la curva de oferta se incrementa (línea azul) y está siempre por arriba de la demanda (línea roja), con este modelo se pretende mostrar que durante la operación existe suficiente capital humano para atender las necesidades de nuestro mercado brindándonos una brecha lo suficiente para atender a clientes espontáneos pero no tan grande como para observar un desperdicio.

Figura 11. *Oferta vs. Demanda.*



### 5.5 Política operacional de inventarios

Se usa el modelo de cantidad económica de pedido (CEP) para establecer un nivel óptimo de inventario, de manera que analiza cuanta existencia debe tener la empresa en un momento adecuado, de aquí se calcula el promedio con lo cual se lo pondrá como el mínimo a

tener para la operación. Es decir  $Q/2$ . Siendo  $Q$  el tamaño de los pedidos de inventario (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010 p.662,663). Véase el anexo 22.

Debido a que dentro del local no se contará con mucho espacio para mantener guardado inventario se debe optimizar el espacio para realizar el pedido indicado en la cantidad indicada dependiendo de la cantidad de membresías que se encuentren activas.

### **5.6 Política de calidad**

Bom Bela para controlar la calidad en cuanto a la entrega del servicio se apoyara de encuestas de satisfacción al cliente; hay que advertir que, Rene Fleming considerado “La hermosa voz de Estados Unidos” dijo: “Por desgracia los cantantes no somos capaces de escucharnos cantar a nosotros mismos” lo que nos lleva a decir que una empresa de servicios no puede decir si el servicio que está dando es bueno o malo, se necesita de la retroalimentación de los clientes para visualizar la calidad que brinda la empresa (Lovelock & Wirtz, 2009, p.407). Con el objetivo de medir, controlar y dar seguimiento el nivel de servicio ofrecido a las clientas se establece el indicador de medición del tiempo de gestión. Estos indicadores determinarán a través de medir los tiempos en las diferentes etapas del proceso.

- Tiempo de atención a los requerimientos del servicio solicitados por las clientas a través de la plataforma tecnológica o llamada telefónica.
- Tiempo que toman los/las asesoras de belleza en atender a las diferentes clientas.
- Tiempo que toman los/las asesoras en llegar al destino donde se encuentran las clientas.

Adicionalmente para el aseguramiento de la calidad en cuanto a servicio se utilizará una encuesta para evaluar el servicio que fue brindado a nuestros clientes, debido a que nuestro producto en sí es un servicio este no se puede evaluar de manera cuantitativa, más bien es necesario una visión cualitativa para determinar si el servicio que recibió nuestro cliente fue de calidad, como lo indica Manuel García Ferrando la encuesta estructura y estandariza fuertemente los datos (Ferrando, 1992). Véase Anexo 24.

## **CAPITULO VI: Plan Financiero**

### **6.1 Horizonte Temporal del proyecto**

Como lo explica Nassir Sapag Chain en su trabajo “Conceptos introductorios de proyectos de inversión”, una empresa que pretende mantenerse en el tiempo debe aplicar una convención no escrita de tener un horizonte de 10 años (Sapag Chain, s.f.). Por lo que se tomara ese horizonte para la evaluación de este proyecto.

### **6.2 Pronóstico de Ventas**

Para el pronóstico de ventas se creó un modelo de simulación en el cual se pueden observar tanto los costos variables y los costos fijos dependiendo de la demanda de membresías. Dado que este proyecto se basa en una membresía mensual con precios fijos y una estrategia de promoción fija se puede tomar como variables la cantidad de membresías vendidas por mes para el cálculo de las ventas del mismo. (Gálvez Martínez, 2013)

Para la simulación se tiene proyectado un crecimiento del 19% anual ya que al contar con un mercado objetivo tan grande, Bom Bela solo abarca un 0.0035% promedio del mercado en 10 años de operación sin tomar en cuenta el crecimiento de la población.

### **6.3 Costeo del Producto**

Se uso el modelo de cantidad economica del pedido descrito en el libro de Fundamentos de Finanzas Corporativas para encontrar el tamaño óptimo del pedido de inventario Q, lo cual nos permite visualizar las cantidades necesarias para brindar el servicio a todas las personas miembras de esta empresa. Se arranca con un inventario inicial el cual seria agotado en su totalidad al final del periodo, con esto se establece que los niveles mínimos de



inventario los cuales estarían definidos como el 50% del total a usar en ese periodo (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010 pgs. 662-668).

#### **6.4 Figura Legal**

Para la conformación del centro de estética Bom Bela se considera pertinente el que se ponga como persona natural ya que de esta manera estará obligada a:

- Inscribirse en el RUC.
- Entregar y emitir comprobantes de ventas autorizados por el SRI.
- Presentar declaraciones de acuerdo a la actividad económica.
- Llevar contabilidad una vez que:
  - Tiene ingresos mayores a \$100.000,00.
  - Inician con un capital propio mayor a \$60.000,00.
  - Sus costos y gastos han sido mayores a 80.000,00.
- Por lo que no estaría obligada a llevar contabilidad hasta que llegue a uno de esos rubros. (Servicio de Rentas Internas, 2010)

#### **6.5 Supuestos Generales**

La inversión inicial será de \$74.000,00 dólares la cual \$34.000,00 dólares son capital de la propietaria, mientras que \$40.000,00 dólares serán de un préstamo al banco ya que se necesita de este capital para comprar los kits de trabajo, pagar salarios y comprar el equipo necesario para la operación del negocio, el mencionado préstamo se lo realiza con una tasa de interés de 10.25%. No existe una fórmula exacta para calcular el nivel de apalancamiento, la mayoría de empresas toman como base los promedios de la industria para definir sus estructuras de capital. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pg.475).

Se toma como un supuesto que una persona que compre la membresía mensual usara como máximo:

- 3 Citas para manicuras
- 2 Citas para pedicuras
- 1 Cita para corte de cabello (Con una probabilidad del 25% de que desee realizarse un tinte de cabello)
- 1 Cita para realizarse una depilación

También se toma como un supuesto general la cantidad de usos que cada producto de los kits puede tener para el servicio al cliente. Véase Anexo 8.

## **6.6 Balance General proyectado**

Como política todos los pagos deben realizarse al inicio del mes en efectivo, para precautelar la liquidez de la empresa en un inicio, conforme crezca la empresa se tomara en cuenta el integrar pagos con tarjeta de crédito.

Como cuentas por pagar se planea tener algunas cuentas que brinden crédito para el reabastecimiento de inventarios, al ser compras al por mayor se solicita que se realice una sola cuenta al mes para facilitar la contabilidad de la empresa. Al ser una sola factura y un solo pago al mes se tendrá un mejor control del efectivo y la caja. Véase el Anexo 20.

## **6.7 Política de Pago de Dividendos**

La política de pago de dividendos de Bom Bela entregara el 50% de utilidad neta a la propietaria a partir del segundo año, este porcentaje será entregado en efectivo, la cual es la más común que se ha adoptado para el pago de dividendos, la otra mitad se lo mantiene en

caja para realizar la operación el año siguiente. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pg.516, 543).

## 6.8 Política de Impuestos

Como persona natural, la propietaria estará obligada a pagar el 12% del IVA, 15% de utilidades a los trabajadores y un porcentaje de acuerdo a una base imponible para el impuesto a la renta como se lo puede observar en el siguiente gráfico:

Figura 12. *Tabla Impuestos.*

Año 2011 - En dólares			
Fracción Básica	Exceso Hasta	Impuesto Fracción Básica	Impuesto Fracción Excedente
-	9.210	0	0%
9.210	11.730	0	5%
11.730	14.670	126	10%
14.670	17.610	420	12%
17.610	35.210	773	15%
35.210	52.810	3.413	20%
52.810	70.420	6.933	25%
70.420	93.890	11.335	30%
93.890	En adelante	18.376	35%

NAC-DGERCGC10-00733 publicada en el S. S. R. O. 352 de 30-12-2010

(Tomado de: Servicio de Rentas Internas, <http://www.sri.gob.ec/de/167>)

## 6.9 Método de Valoración

### 6.9.1 Costo de Oportunidad

El presente proyecto debe tomar en consideración el costo de oportunidad entre atender dentro del local o a domicilio, se considera que una cita a domicilio tomará una hora para un empleado tomando en cuenta el tiempo de movilización que este requiere para llegar al siguiente punto, por otro lado un empleado puede atender a dos personas en la misma hora

dentro del local ya que no tiene que enfrentarse al desplazamiento y al tráfico de la ciudad de Quito.

Tomando en cuenta la definición de costo de oportunidad el cual explica que este tipo de costo está basado en una decisión para el uso de un recurso de una forma particular, renunciando a brindar otro tipo de uso al mismo, en otras palabras son oportunidades perdidas que se los debe visualizar como costo antes de decidir su uso (Horgren, Datar, Foster, 2007, p. 388). Por ésta razón, se debe considerar en este tipo de proyecto el costo de oportunidad entre realizar una cita dentro del salón versus el realizarlo como cita a domicilio.

Tabla 5. *Alternativas*.

<b>ALTERNATIVAS PARA BOM BELA</b>			
<b>PARTIDAS RELEVANTES</b>	1. Realizar todas las citas dentro del local	2. Realizar todas las citas a domicilio	3. Realizar una mezcla entre citas dentro del local y a domicilio
<b>Parte A. Enfoque de alternativas totales para las decisiones de reservas de citas</b>			
Total de citas futuras dentro o fuera del local por trabajador al mes	320 citas	160 citas	220 citas (se toma en cuenta que un trabajador tomará 5 horas a domicilio y 3 en el local)

(Elaborado por el autor)

Para el cálculo del costo mensual que la empresa va a incurrir en cada uno de sus miembros, se utilizará costos discrecionales, ya que estos nos permiten jugar con la brecha de uso de reservas de cada socio. “Vale la pena mencionar que los administradores rara vez tiene confianza en que se estén gastando las cantidades correctas” (Horngren, Datar, & Foster, 2007, p. 473).

## **6.10 Tasa de descuento, TIR y VAN**

Antes de realizar el TIR y el VAN se realizó el cálculo de la tasa de descuento por medio del cálculo WACC “Weighted Average Cost of Capital” o más bien conocido como coste ponderado de los recursos, el cual es un promedio ponderado entre un coste y una rentabilidad exigida (Fernandez, 2011).

El cálculo del TIR es una tasa que resume el rendimiento y mérito de algún proyecto, con base en la regla que lo rige, si el TIR excede el rendimiento requerido la inversión es aceptable, el proyecto cuenta con un TIR de 35% el cual es un 14.5% más alto que la tasa de interés que el banco cobra por un préstamo para negocio. El VAN de este proyecto es de US\$ 4,541.07 el cual nos indica que el día de hoy el proyecto nos haría ganar US\$ 4,541.07 al tener una tasa de descuento de 10,07%. Véase Anexo 11.

## **6.11 Flujo de Efectivo proyectado**

Los flujos de efectivo proyectados se muestran en el Anexo 13.

## **6.12 Estado de Resultados proyectado**

El estado de resultados proyectado se muestra en el Anexo 10 y 12.

## **6.13 Balance General proyectado**

El balance general proyectado se muestra en el Anexo 20. Se propone mantener un saldo mínimo en caja de 500 dólares tanto para el pago de proveedores pequeños así como para poder dar el cambio respectivo a los clientes que paguen en efectivo la mensualidad del servicio prestado.

#### **6.14 Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio nos indica el punto en el cual la empresa ni gana ni pierde dinero (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, p.261). El punto de equilibrio se muestra en el Anexo 18. Por lo que se puede deducir que la empresa debe en el primer año debe vender membresías para no perder dinero en su operación, es decir debe facturar un total de US\$ 59.055, 14 dólares lo que cubriría todos los costos de operación.

#### **6.15 Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad se muestra en el Anexo 19. Y este nos indica que durante el primer año el negocio podría estar en riesgo si baja de las 45 membresías durante el primer año, mientras que si se obtiene trabajar con 50 membresías se obtendrá una utilidad neta de US\$ 6,713.94 en el primer año. Es imperativo para la empresa tener una cantidad de clientes constante durante todo el año ya que si no mantiene ciertos niveles que se muestran en el anexo 19, se podría incurrir en problemas.

#### **6.16 Conclusiones**

Para ser rentables dentro del sector se debe tomar en cuenta las tres fuerzas en el análisis de Porter, donde éstas aparecen como fuerzas no favorables para la rentabilidad.

Al momento de la puesta en marcha del presente plan de negocios se debe tomar en cuenta los atributos a los cuales las encuestadas hacen referencia como más importantes; de esta forma se atiende a las necesidades del mercado.

El nivel de servicio en cuanto a flexibilidad de horarios y disponibilidad de personal son factores que siempre deben ser percibidos por las clientas como factores de diferenciación;

es muy importante que Bom Bela mantenga sus niveles de servicio y estándares de calidad muy elevados.

El proyecto tiene gran potencial de crecimiento debido a sus bajos costos variables, lamentablemente sus costos fijos son muy altos. Presenta un punto de equilibrio de 45 membresías mensuales para ni perder ni ganar en el primer año. Es decir se debe vender \$59.055,14 dólares para llegar a ese punto.

Cabe recalcar que el TIR y el VAN del proyecto son positivos y se puede considerar a este proyecto como rentable, genera un 24.9% de Tasa Interna de retorno mayor a la tasa WACC.

Es interesante examinar el problema del inventario de servicios ya que en esta empresa el inventario de citas para atención al cliente tiene un ciclo de vida muy corto, 30 minutos dentro del local o de una hora fuera de este. Si un cliente no usa el servicio se estaría desperdiciando el tiempo del recurso humano pero se ahorraría en el inventario físico de los kits.

### **6.17 Recomendaciones**

Para el éxito del proyecto se recomienda mantener un estricto control de inventarios ya que los empleados podrían llevárselos fácilmente, más aun esto generaría gastos de reposición los cuales al ser demasiado pequeños no los notarían pero al largo plazo podrían afectar las finanzas de la empresa.

También se debe analizar una alianza corporativa con una empresa de taxis o el comprar motocicletas para la movilización más ágil y rápida de los estilistas hacia sus citas.

Hay que reconocer que al ser una empresa que brinda servicios para mejorar la apariencia debe mostrar un gran compromiso por los detalles y la puntualidad, así como la imagen personal de cada empleado debe ser impecable.



## Bibliografía

- Aló. (2010). *Radiografía de la mujer Colombiana de hoy*. Obtenido de <http://alo.co/content/radiografia-de-la-mujer-colombiana-de-hoy>
- Datos. (2011). *El gasto en higiene y cuidado personal, es el primero de la lista de los inamovibles entre las mujeres de 9 países de Latinoamérica*. Obtenido de <http://www.datoslatam.com/insight.php?id=4>
- Diario El Hoy. (03 de Mayo de 2005). *Industria de la Belleza crece al 6% cada año*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/industria-de-la-belleza-crece-al-6-cada-ano-203843.html>
- Diario El Hoy. (2013). *Los ecuatorianos gastan \$100 millones cada año en productos para cabello*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-ecuatorianos-gastan-100-millones-cada-ano-en-productos-para-el-cabello-572347.html>
- Diario El Universo. (2 de Abril de 2007). *El servicio a domicilio se expande en las empresas*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2007/04/02/0001/9/2FE06CE2C3944781AC89C18CCB8B3FBE.html>
- Diario El Universo. (13 de Abril de 2011). *La oferta de servicios a domicilio se extiende*. Obtenido de : <http://www.eluniverso.com/2011/04/14/1/1356/oferta-servicios-domicilio-extiende.html>
- Diario La Discusión. (2011). *Servicio a domicilio, la nueva tendencia para celebrar en familia*. Obtenido de <http://www.diarioladiscusion.cl/index.php/moda/12180-servicios-a-domicilio-la-nueva-tendencia-para-celebrar-en-familia>
- Diario La Hora. (2010). *Lucir más bella será mas caro*. Obtenido de <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101238360>
- El Nuevo Empresario. (24 de Febrero de 2011). *La empresa de Correos del Ecuador oferta nuevo servicio*. Obtenido de

[http://www.elnuevoempresario.com/inversiones\\_63004\\_la-empresa-de-correos-del-ecuador-oferta-nuevo-servicio.php](http://www.elnuevoempresario.com/inversiones_63004_la-empresa-de-correos-del-ecuador-oferta-nuevo-servicio.php)

El Tiempo. (2012). *Las mujeres buscan verse cada día más bellas y elegantes: ahora ejercen cargos destacados en el mercado laboral, por eso su cuidado personal es importante*. Obtenido de <http://m.eltiempo.com/vida-de-hoy/mujer/las-mujeres-buscan-verse-cada-dia-mas-bellas-y-elegantes/11303264>

Ferrando, M. G. (1992). *Google Academico*. Obtenido el 16 de Mayo de 2014, de La encuesta: [http://scholar.google.es/scholar?q=que+es+una+encuesta&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0%2C5](http://scholar.google.es/scholar?q=que+es+una+encuesta&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5)

Fernandez, P. (Marzo de 2011). *Universidad de Navarra*. Obtenido el 16 de Julio de 2014, de WACC Definición, interpretaciones equivocadas y errores.: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0914.pdf>

Gálvez Martínez, T. (2013). *Slide Share*. Obtenido el 21 de Mayo de 2014, de 3 Métodos prácticos para pronóstico de ventas: <http://www.slideshare.net/tomgalvez/3-mtodos-para-pronosticar-las-ventas-18421768>

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial*. México: Pearson Educación.

INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Proyecciones provincias, sexo y áreas 2010-2020*. Obtenido de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_remository&Itemid=&func=startdown&id=1614&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1614&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)

Jaramillo, N. (2011). *La Otra P Fundamentos de Publicidad* (Tercera Edición ed.). Quito: Exel Impresores Gráficos.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios*. Mexico: Pearson.

Noboa, F. (2006). *Fuerzas Sectoriales y Rentabilidad*. Quito.

Noriega, J. V. (Septiembre de 2011). *Universidad de San Carlos de Guatemala*. Obtenido el 05 de Mayo de 2014, de Administración de Cuentas por Cobrar un Enfoque para la

Toma de Decisiones en la Industria Maquiladora de Prendas de Vestir en Guatemala:

[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3876.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3876.pdf)

Revista Ekos. (Noviembre de 2011). *Ekos Negocios*. Obtenido de

<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/213.pdf>

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2010). *Fundamentos de Finanzas corporativas*.

Sapag Chain, N. (s.f.). *Conceptos Introdutorios de Proyectos de Inversión*. Obtenido el 22 de

Mayo de 2014, de <http://www.nassirsapag.cl/art02.htm>

Servicio de Rentas Internas. (2010). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 22 de Mayo

de 2014, de Personas Naturales: <http://www.sri.gob.ec/de/31>

Universidad Politécnica de Valencia. (s.f.). *El Proceso Productivo*. Obtenido el 20 de Mayo de

2014, de Diseño de Sistemas Productivos y Logísticos:  
<http://personales.upv.es/jpgarcia/LinkedDocuments/3DisennodeProceso.pdf>

Wheelwright, & Hayes. (1979). *La matriz producto-proceso*. Obtenido el 20 de Mayo de

2014, de <http://raquelmateo.wordpress.com/2010/04/02/la-matriz-producto-proceso/>

## **Anexo 1**

Análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter.

Sector a analizar: Servicios de estética para cabello, pies, manos y maquillaje para mujeres en la ciudad de Quito

Primera fuerza: Grado de Rivalidad

El grado de rivalidad del sector es alto, el número de competidores es bastante alto. Dentro de éste existen peluquerías tradicionales, peluquerías no tradicionales, lugares de spa, clubes de recreación, personas “free lance” dedicadas a este tipo de servicios; inclusive personas naturales que rodean a las mujeres que también satisfacen necesidades de este tipo: amigas y/o familiares. Además, el tamaño de competidores es bastante diversificado, en este sector existen empresas tanto pequeñas, como medianas y grandes lo cual aumenta el grado de rivalidad del sector. Las empresas pertenecientes a este sector se encuentran en una guerra constante de precios para poder mantener su rentabilidad a largo plazo; todo esto se debe al exceso de capacidad instalada que existe en el sector. Las empresas han comenzado a combatir con sus precios en relación a su competencia y así promover la demanda. La tasa de crecimiento en el sector es considerada madura, por lo cual las empresas se dedican a aplicar mayor precisión en las empresas con el fin de mantener sus cuotas de mercado; como consecuencia de esto las empresas se ven obligadas a identificar diferentes estrategias constantemente para así mantenerse en el mercado con rentabilidad a largo plazo. El espacio para la diferenciación en este sector es muy reducido, la decisión de las clientas se basa únicamente en precio y calidad de servicio por lo que las empresas constantemente se encuentran reduciendo precios y otorgando mayores niveles de servicio.

## Segunda fuerza: Ingreso de nuevos competidores

La facilidad con la que otras empresas pueden ingresar a este tipo de sector es moderada, la reacción de nuevos competidores es agresiva ante el apareamiento de nuevos competidores. En esta fuerza se pueden identificar algunos tipos de barrera de entrada; el primero es la identidad de marca, la mayoría de consumidores de este sector son leales a su marca, por ejemplo: son leales a las personas que hacen manicure, a las que cortan el pelo a sus clientas durante muchos años, a las que realizan tintes de acuerdo a las necesidades de sus clientas y a las que maquillan de acuerdo al gusto de sus clientas. Segundo, las clientas en este sector tienen un alto grado de lealtad a su marca debido al servicio que reciben; para un nuevo competidor en este sector se ve obligado a invertir una alta cantidad de dinero con el fin de mantener su cuota en el mercado. Sin embargo, incurrir en este tipo de gastos es riesgoso debido a que no se los recupera con facilidad. Tercero, su acceso a canales de distribución haciendo una aclaración que éste es un servicio más no un producto es alta también, puesto que los nuevos competidores deben invertir en publicidad y promociones para darse a conocer y esto incrementa su gasto. Por el contrario, no existen regulaciones gubernamentales que desincentiven de forma importante el ingreso de nuevos competidores. El requerimiento de capital para incursionar en este sector es reducido ya que no se necesita de una planta de producción ni incurrir en gastos de exportaciones. Algunos de los gastos generales en que debe incurrir una empresa que desea ingresar a este sector son: materiales (tintes, esmaltes, secadores de pelo, cepillos, maquillaje); además de las instalaciones y gastos fijos, sin embargo no es una inversión muy elevada.

### Tercera fuerza: Productos Sustitutos

A esta fuerza se la percibe como la más alta de todas, los productos sustitutos son altamente elevados para el sector. El número de servicios que pueden satisfacer la misma necesidad de las clientas en este sector es bastante elevado; existen personas independientes “freelance” dedicadas a brindar servicios de: manicure, pedicure, maquillaje y cabello. Otro tipo de sustitutos son los spas, centros de estética y belleza, centros de imagen corporativa, los clubes de recreación (Arrayanes, Club El Condado y Rancho San Francisco) donde todos estos tienen este tipo de servicios. Finalmente uno de los sustitutos más claros dentro de este sector son las personas que rodean directamente a las mujeres; ejemplo: mamás, amigas y demás parientes. El sector debe implementar nuevas estrategias con el fin de evitar que el mismo establezca precios techo causando una menor rentabilidad.

### Cuarta fuerza: Poder de negociación de consumidores

El poder de negociación de los consumidores es alto, existe una alta concentración en este tipo de sector. El sector únicamente depende de un tipo de consumidor (clientas) las cuales están en capacidad de exigir mayores beneficios y derechos sobre el servicio. Las clientas tienen mayor poder de exigir mejores precios y beneficios sobre el servicio puesto que el nivel de información que éstas tienen es bastante alto; las clientas conocen a donde pueden acceder, los precios que ofrece la competencia, los servicios que otorga el mercado de este medio, la calidad y el nivel de servicio. El producto, en este caso el servicio tiene poco espacio para ser diferenciado puesto que todo el sector tiende a ofrecer exactamente los mismos servicios con una calidad de nivel similar; dicho de esta manera las clientas son más sensibles al precio, lo cual incrementa su poder de negociación frente al mercado. Un aspecto

importante a analizar es que los consumidores/clientas pueden satisfacer su necesidad por sí mismas lo cual indica una seria amenaza para este tipo de sector.

#### Quinta fuerza: Poder de negociación de proveedores

Los proveedores tienen una baja capacidad de negociación debido a que la mano de obra en este tipo de sector no es altamente calificada. Existe mucha gente dedicada a este tipo de negocio, el personal en esta rama de servicio no escasea por lo que están dispuestos a percibir menores remuneraciones o beneficios. Además, hay una alta concentración en los proveedores que ofrecen insumos para este tipo de sector por lo cual su capacidad de negociación es reducida. Muchos de éstos pueden vender sus insumos cada vez a menos empresas debido a la cantidad de proveedores existentes.

**Anexo 2**

1. ¿Hace usted uso de Centros de Belleza?

Si

No

2. ¿Con que frecuencia acude a Centros de Estética y Belleza?

Todos los días

1 vez a la semana

1 vez cada quince días

1 vez al mes

3. ¿Aproximadamente que precio paga usted por acudir a Centros de Estética y Belleza?

De \$0 dólares a \$15 dólares

De \$15 dólares a 50 dólares

De \$50 dólares a \$80 dólares

Más de \$80 dólares

4. De los factores mencionados a continuación escoja los dos más importantes que inciden al momento de acudir a un Centro de Estética y Belleza. (Califique en orden de importancia siendo 1 el más importante y 3 el menos importante)

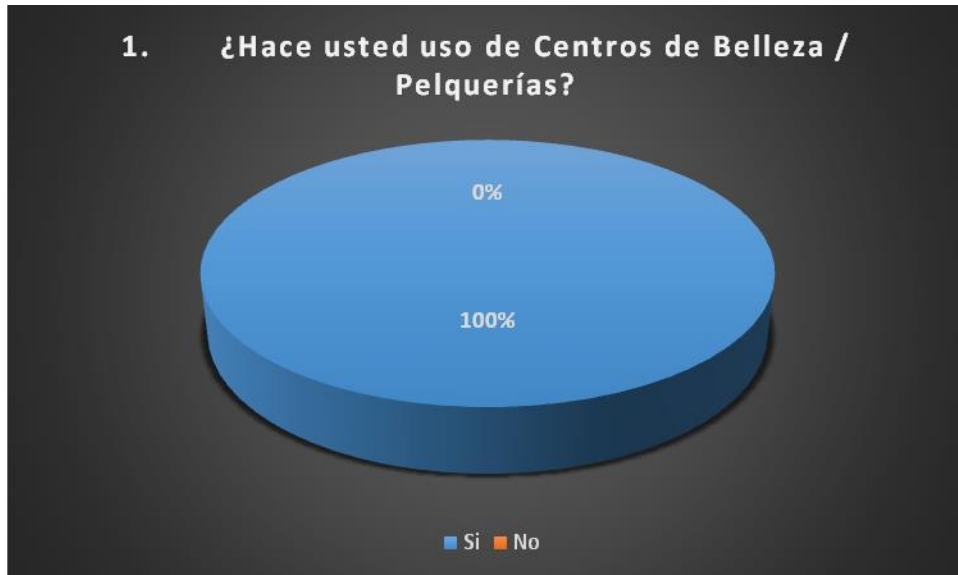
Precio \_\_\_\_\_

Disponibilidad del personal \_\_\_\_\_

Productos \_\_\_\_\_

5. Mencione el Centro de Estética y Belleza / Peluquería de su preferencia



**Anexo 3**

(Elaborado por el autor)



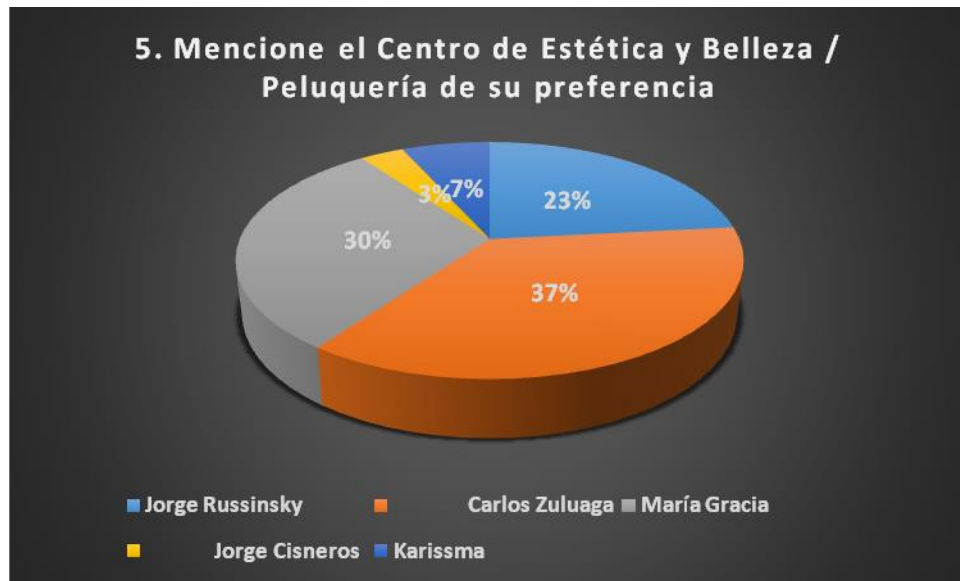
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

**Anexo 4**

1. ¿Usted acude a Centros de Estética y Belleza (Peluquería)?

Si

No

2. ¿Con qué frecuencia acude a Centros de Estética y Belleza (Peluquería)?

Todos los días

1 vez cada mes

1 vez cada 15 días

1 vez al mes

3. Califique el servicio que le brindan en el Centros de Estética y Belleza (Peluquería)

que usted asiste:

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

4. ¿Cuál de los siguientes servicios son los que más solicita generalmente?

Cortes de cabello

Peinados

Manicure

Pedicure

Tintes

Maquillaje

Depilaciones

## Uñas acrílicas

5. ¿Ha escuchado el servicio de Centros de Estética y Belleza (Peluquería) por medio de membresías mensuales?

Si

No

6. ¿Estaría dispuesto a pagar un servicio de Centro de Estética y Belleza (Peluquería) por medio de una membresía mensual para ser atendida desde su hogar o lugar de preferencia?

Si

No

7. ¿En cuál de los siguientes horarios prefiere usted acudir a un Centros de Estética y Belleza (Peluquería)?

De 7am-11am

De 11am-2pm

De 2pm-5pm

De 5pm-8pm

8. Cuando acude a un Centros de Estética y Belleza (Peluquería), generalmente ¿cuánto paga mensualmente?

Entre \$20-\$40

Entre \$40-\$60

Más de \$60

9. Escoja 3 atributos que usted busca al momento de adquirir un servicio de Centros de Estética y Belleza (Peluquería)

Respeto en los horarios de citas previstas (puntualidad)

Disponibilidad de personal cuando requiera del servicio

Horarios de atención extendidos

Productos utilizados de alta calidad (tintes, esmaltes)

Higiene y limpieza (cepillos, peinetas, toallas, lavacaras)

Personal carismático (amables, amigables, comunicativos, agradables)

10. Si usted no acude con frecuencia a Centros de Estética y Belleza (Peluquería), generalmente a que razones de debe:

Falta de tiempo

Demasiado tráfico en la ciudad

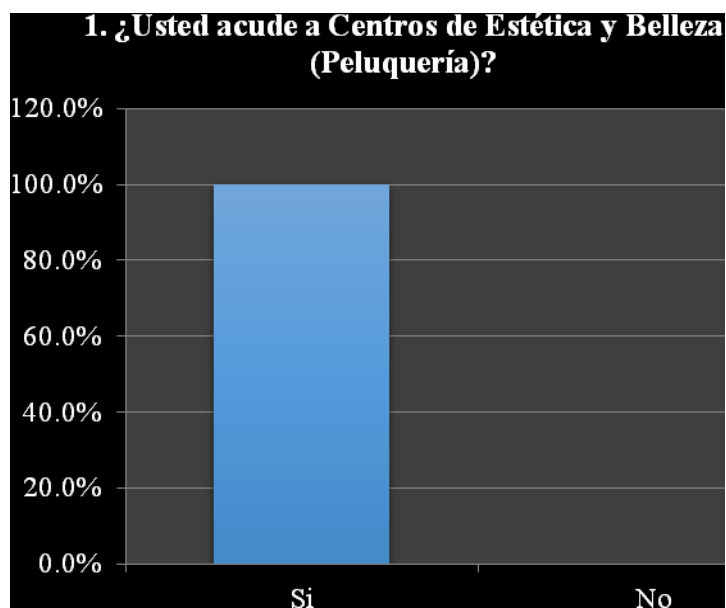
Falta de una peluquería cerca de su hogar

Pereza de salir de su casa

## Anexo 5

<b>1. ¿Usted acude a Centros de Estética y Belleza (Peluquería)?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Si	100.0%	55
No	0.0%	0
<i>answered question</i>		<b>55</b>
<i>skipped question</i>		<b>0</b>

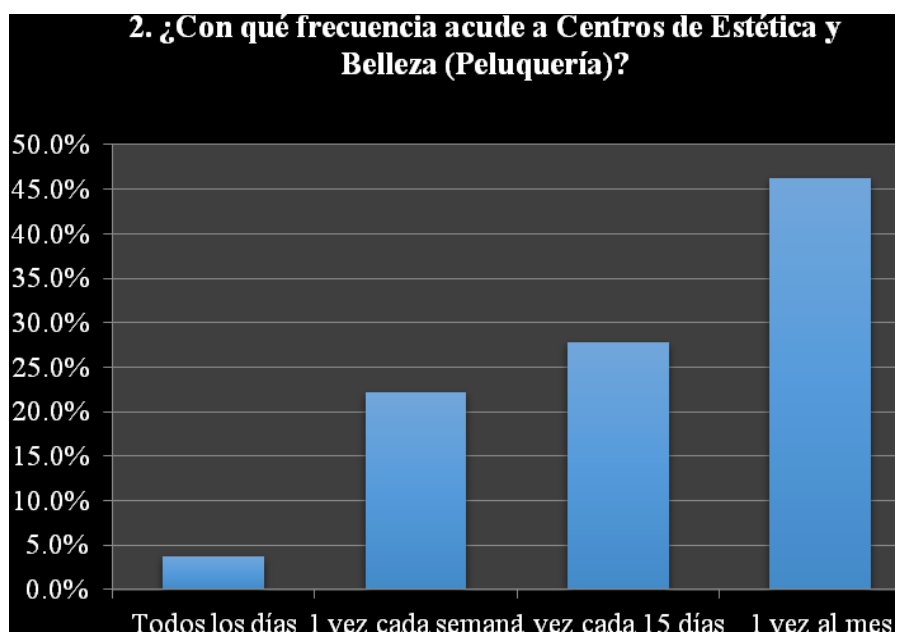
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

<b>2. ¿Con qué frecuencia acude a Centros de Estética y Belleza (Peluquería)?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Todos los días	3.7%	2
1 vez cada semana	22.2%	12
1 vez cada 15 días	27.8%	15
1 vez al mes	46.3%	25
<i>answered question</i>		<b>54</b>
<i>skipped question</i>		<b>1</b>

(Elaborado por el autor)

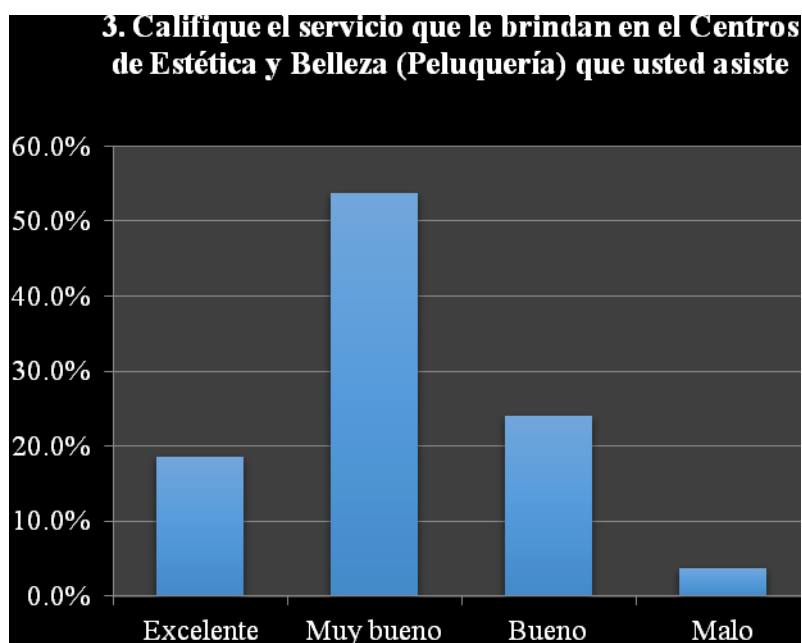


(Elaborado por el autor)



<b>3. Califíque el servicio que le brindan en el Centros de Estética y Belleza (Peluquería) que usted asiste</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Excelente	18.5%	10
Muy bueno	53.7%	29
Bueno	24.1%	13
Malo	3.7%	2
<i>answered question</i>		<b>54</b>
<i>skipped question</i>		<b>1</b>

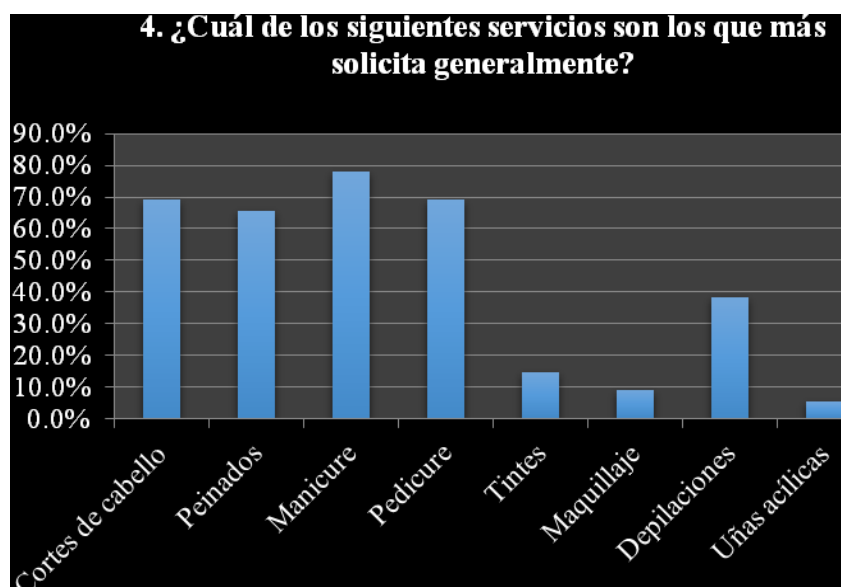
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

<b>4. ¿Cuál de los siguientes servicios son los que más solicita generalmente?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Cortes de cabello	69.1%	38
Peinados	65.5%	36
Manicure	78.2%	43
Pedicure	69.1%	38
Tintes	14.5%	8
Maquillaje	9.1%	5
Depilaciones	38.2%	21
Uñas acílicas	5.5%	3
<i>answered question</i>		<b>55</b>
<i>skipped question</i>		<b>0</b>

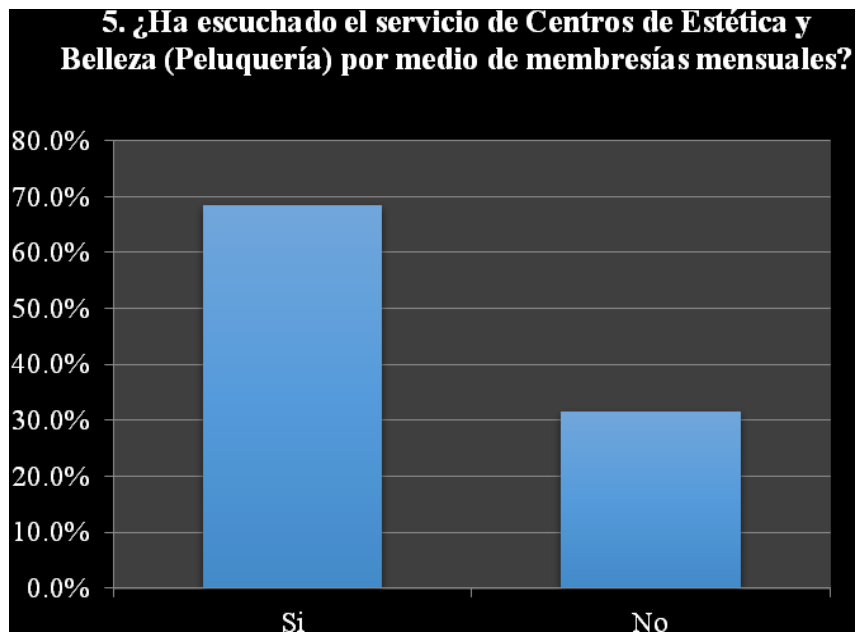
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

<b>5. ¿Ha escuchado el servicio de Centros de Estética y Belleza (Peluquería) por medio de membresías mensuales?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Si	68.5%	37
No	31.5%	17
<i>answered question</i>		<b>54</b>
<i>skipped question</i>		<b>1</b>

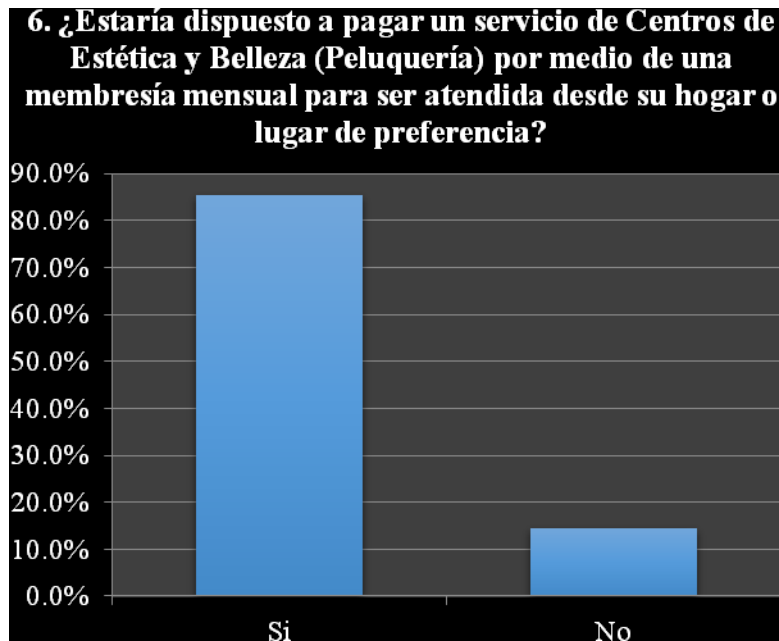
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

<b>6. ¿Estaría dispuesto a pagar un servicio de Centros de Estética y Belleza (Peluquería) por medio de una membresía mensual para ser atendida desde su hogar o lugar de preferencia?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Si	85.5%	47
No	14.5%	8
<i>answered question</i>		<b>55</b>
<i>skipped question</i>		<b>0</b>

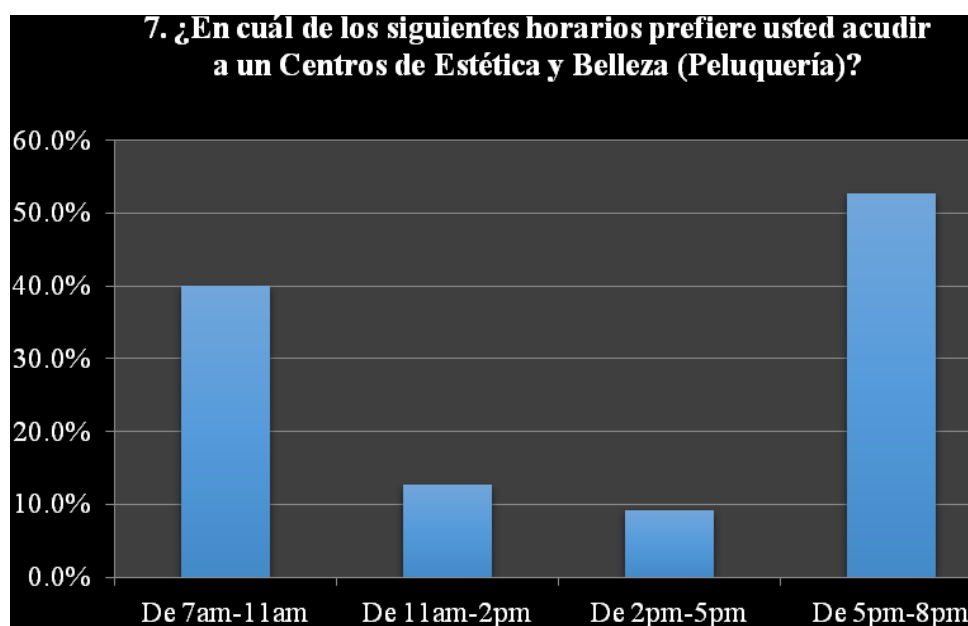
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

<b>7. ¿En cuál de los siguientes horarios prefiere usted acudir a un Centros de Estética y Belleza (Peluquería)?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
De 7am-11am	40.0%	22
De 11am-2pm	12.7%	7
De 2pm-5pm	9.1%	5
De 5pm-8pm	52.7%	29
<i>answered question</i>		<b>55</b>
<i>skipped question</i>		<b>0</b>

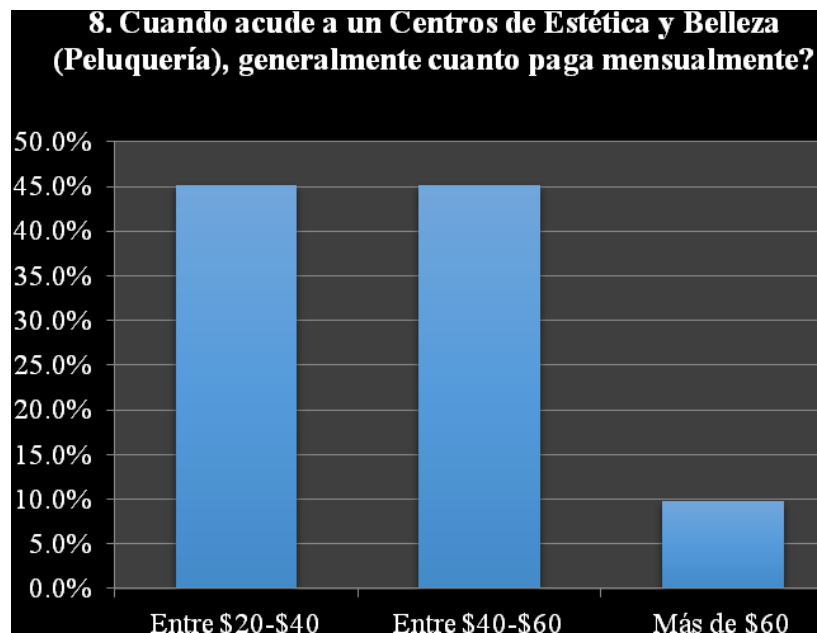
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

<b>8. Cuando acude a un Centros de Estética y Belleza (Peluquería), generalmente ¿cuánto paga mensualmente?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Entre \$20-\$40	45.1%	23
Entre \$40-\$60	45.1%	23
Más de \$60	9.8%	5
<i>answered question</i>		<b>51</b>
<i>skipped question</i>		<b>4</b>

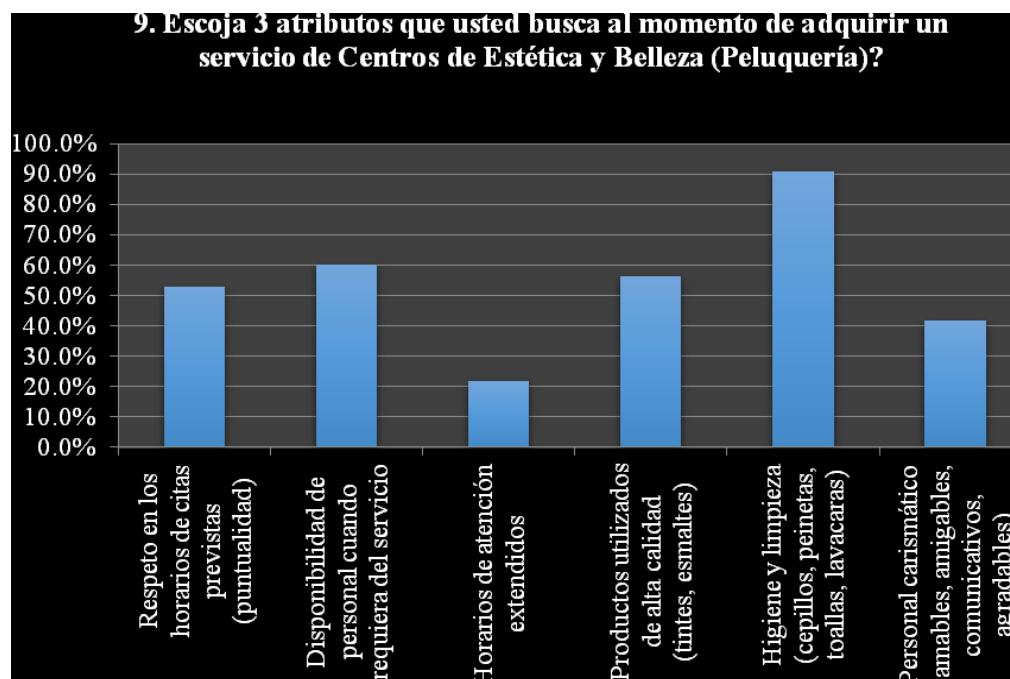
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

<b>9. Escoja 3 atributos que usted busca al momento de adquirir un servicio de Centros de Estética y Belleza (Peluquería)?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Respeto en los horarios de citas previstas (puntualidad)	52.7%	29
Disponibilidad de personal cuando requiera del servicio	60.0%	33
Horarios de atención extendidos	21.8%	12
Productos utilizados de alta calidad (tintes, esmaltes)	56.4%	31
Higiene y limpieza (cepillos, peinetas, toallas, lavacaras)	90.9%	50
Personal carismático (amables, amigables, comunicativos, agradables)	41.8%	23
<i>answered question</i>		<b>55</b>
<i>skipped question</i>		<b>0</b>

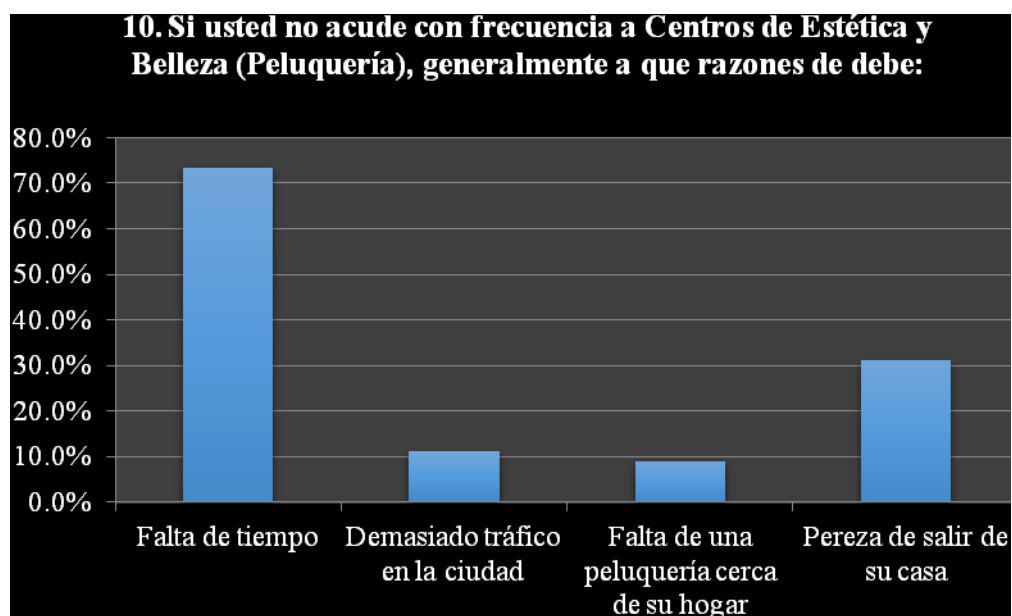
(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)

<b>10. Si usted no acude con frecuencia a Centros de Estética y Belleza (Peluquería), generalmente a que razones de debe:</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Response Percent</b>	<b>Response Count</b>
Falta de tiempo	73.3%	33
Demasiado tráfico en la ciudad	11.1%	5
Falta de una peluquería cerca de su hogar	8.9%	4
Pereza de salir de su casa	31.1%	14
<i>answered question</i>		<b>45</b>
<i>skipped question</i>		<b>10</b>

(Elaborado por el autor)



(Elaborado por el autor)



## **Anexo 6**

Descriptivo de Cargos y Perfiles

### **Datos de Identificación**

**Nombre del Cargo:** Gerente General

**Supervisa a:** Especialista de manicure y pedicure

Especialista de maquillaje

Estilista

### **Descripción del Cargo**

Responsable de la planificación, organización, administración y supervisión de todo el negocio. Es responsable por buscar y mantener contacto con los clientes; además de ser responsable por tomar decisiones finales respecto a la empresa.

### **Roles y responsabilidades**

- Mantener y buscar nuevos clientes
- Promocionar a la empresa por medio de estrategias de marketing
- Controlar y administrar presupuestos
- Controlar y administrar la contabilidad de la empresa
- Velar por la satisfacción del cliente, creando estrategias innovadoras
- Supervisar al personal

**Perfil del Cargo**

Educación formal: Graduado en carreras: Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Recursos Humanos o carreras afines.

**Experiencia requerida**

Mínimo de 5 a 8 años de experiencia.

**Capacitación o Conocimientos adicionales**

Manejo de personal, control presupuestario, administración, paquetes utilitarios, estrategias de marketing.

**Datos de Identificación**

**Nombre del Cargo:** Especialista de manicure y pedicure

**Supervisa a:** N/A

**Descripción del Cargo**

Responsable por hacer el manicure y pedicure a las clientas, cumpliendo con estándares de calidad e higiene.

**Roles y responsabilidades**

- Realizar manicure y/o pedicure a las diferentes clientas.
- Mantener las herramientas de trabajo en absoluta higiene (desesterilizadas).
- Velar por la satisfacción de las clientas, asegurando cumplir con sus expectativas.
- Visitar a las clientas en horarios acordados.

- Cumplir con las demás funciones asignadas por la Gerencia General.

**Perfil del Cargo**

Educación formal: Bachiller

**Experiencia requerida**

Mínimo de 2 a 4 años de experiencia.

**Capacitación o Conocimientos adicionales**

Cursos de belleza, cursos de servicio al cliente.

**Datos de Identificación**

**Nombre del Cargo:** Especialista en maquillaje

**Supervisa a:** N/A

**Descripción del Cargo**

Responsable por maquillar a las clientas, utilizando materiales de buena calidad.

**Roles y responsabilidades**

- Maquillar a las clientas en base su requerimiento.
- Velar por la satisfacción de las clientas, asegurando cumplir con sus expectativas.
- Visitar a las clientas en horarios acordados.
- Cumplir con las demás funciones asignadas por la Gerencia General.

**Perfil del Cargo**

Educación formal: Bachiller

**Experiencia requerida**

Mínimo de 2 a 4 años de experiencia.

**Capacitación o Conocimientos adicionales**

Cursos de belleza, cursos de servicio al cliente.

**Datos de Identificación**

**Nombre del Cargo:** Estilista

**Supervisa a:** N/A

**Descripción del Cargo**

Responsable por cortar y peinar el cabello de las clientas en base a su requerimiento, además será responsable de asesorar y aplicar tintes velando.

**Roles y responsabilidades**

- Cortar y peinar el cabello de las clientas.
- Aplicar tintes.
- Asesorar a las clientas en relación a imagen personal (color de tinte, tipo de corte de cabello).
- Mantener las herramientas de trabajo en absoluta higiene (desesterilizadas).
- Velar por la satisfacción de las clientas, asegurando cumplir con sus expectativas.
- Visitar a las clientas en horarios acordados.
- Cumplir con las demás funciones asignadas por la Gerencia General.

**Perfil del Cargo**

Educación formal: Bachiller

**Experiencia requerida**

Mínimo de 2 a 4 años de experiencia.

**Capacitación o Conocimientos adicionales**

Cursos de belleza, cursos de servicio al cliente.

## Anexo 7

Gerente General

**Nombre:** María Carolina Ponce Pico  
**Dirección:** Pasaje Payamino 216 y Av. 6 de Diciembre  
**Teléfono:** 2248-417  
**Celular:** 095244399  
**Fecha de nacimiento:** 3 de Diciembre 1985  
**Estado civil:** Soltera / sin hijos

### Educación

#### *Primaria*

- **Institución:** Colegio Americano de Quito
- **Ciudad / País:** Quito – Ecuador

#### *Secundaria*

- **Institución:** Colegio Americano de Quito
- **Ciudad / País:** Quito – Ecuador
- **Título obtenido:** General Bachelor

#### *Superior*

- **Institución:** Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- **Ciudad / País:** Quito – Ecuador
- **Título obtenido:** Psicología
- **Especialización:** Recursos Humanos

#### *Maestría*

- **Institución:** Universidad San Francisco de Quito
- **Ciudad / País:** Quito-Ecuador

- **Título a obtener:** Master en Administración de Empresas (MBA)
- **Estado:** Cursando actualmente

**Experiencia Laboral:****Novaecuador**

Enero 2013-Actual

(593) 3994949

Quito-Ecuador

*SUBGERENTE DE TALENTO HUMANO*

Encargada de las siguientes funciones:

- Supervisión Selección y Contratación
- Administración de Clima Laboral
- Relaciones Laborales
- Supervisar el proceso de Evaluación del Desempeño
- Inducción al Personal
- Retención de Personal
- Manejo y administración de todos los subsistemas de talento humano
- Supervisión y control de nómina y beneficios al personal
- Proyectos
- Planeación Estratégica
- Gestión por Procesos

**Diners Club del Ecuador**

Sept 2011-Feb 2012

(593) 2981300

Quito-Ecuador

*JEFE DE GESTIÓN HUMANA / CONSULTOR SENIOR*

Encargada de las siguientes funciones:

- Administración y manejo de todos los subsistemas de Gestión Humana.
- Selección de personal
- Contratación
- Evaluación del Desempeño
- Estructura Organizacional
- Plan y desarrollo de carrera
- Evaluación 360 y 180
- Relaciones Laborales
- Administración de temas legales
- Asesoramiento en temas relacionados con Gestión Humana
- Administración de Great Place to Work
- Administración de salaries
- Eventos
- Comunicación Interna
- Proyectos de Consultoría

**Porta**

Junio 2010 – Septiembre 2010

(593) 094818482

Quito-Ecuador

*JEFE DE RECURSOS HUMANOS*

Encargada de las siguientes funciones:

- Encargada del departamento de recursos humanos a nivel Sierra (400 empleados)
- Manejo de selección a nivel nacional
- Administración de programas de capacitación
- Supervisión de analista de selección, analista de capacitación, analista de desarrollo humano y trabajadora social.
- Encargada de la parte administrativa de todo el departamento.



- Organización de eventos sociales.
- Clima laboral.
- Remuneraciones.
- Desarrollo Organizacional.
- Participar en las reuniones semanales gerenciales

***PRICEWATERHOUSECOOPERS***

Junio 2007 – Mayo 2010

(593) 092743394 / 092104741 / 042281-555

Quito-Ecuador

***CONSULTORA SENIOR***

Encargada de las siguientes funciones:

- Manejo de la cuenta del Banco de Guayaquil.
- Procesos de selección para diferentes clientes.
- Toma de pruebas, elaboración de informes y presentación de ternas finalistas.
- Proyecciones y manejo de encuestas de satisfacción laboral para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Manejo de Encuesta Salarial a nivel nacional (Sistema Integrado de Remuneraciones).
- Reingeniería Institucional para Superintendencia de Compañías. (1 año)
- Optimización Empresarial para ETAPA (ciudad de Cuenca - 1 año)
- Manejo de Cambio organizacional
- Estructura Organizacional y Manual de Funciones.
- Programas de mejoramiento continuo.
- Asesoramiento a diferentes clientes en temas de Recursos Humanos.

***SALUD S.A.***

Abril 2007 – Noviembre 2007

(593) 2465-740

Quito-Ecuador

## *ASISTENTE DE SELECCIÓN*

Encargada de las siguientes funciones:

- Procesos de selección a nivel nacional.
- Toma de pruebas psicológicas.
- Manejo de Assessment Center.
- Escuela de ventas.
- Toma de referencias de los candidatos.
- Elaboración de informes finales.
- Presentación de ternas finalistas.
- Contratación de personal.
- Inducción de nuevos empleados.

### **Proyectos de Consultoría**

- **ALAMO S.A:** Restructuración Organizacional.
- **OLEPSA / INDUSTRIAS ALES:** Medición de Clima Laboral.
- **SENECYT:** Evaluación a candidatos con aplicación de becas al exterior.
- **VARIOS PROCESOS DE SELECCIÓN:** Para varios clientes de diferentes industrias.

### **Cursos Realizados:**

Instituto Kairos

Año 2007

Quito Ecuador

Certificación Extended Disc

32 horas

Intituto O'Higgins

Año 2007

Quito Ecuador

Assessment Center

32 horas

PricewaterhouseCoopers

Año 2008 – 2010

Quito Ecuador

Grupo Celta

Año 2011

Quito Ecuador

Evaluación de Potenciales

10 horas

Universidad San Francisco de Quito

Año 2013

Quito Ecuador

Innovación y Estrategia: El futuro de las multinacionales en América Latina

10 horas

ADGHE Asociación de Gestión Humana del Ecuador

Año 2013

Quito Ecuador

VI Foro de Actualización Laboral

4 horas

Moura / Quali Soluciones de Alto Impacto

Año 2013

Quito Ecuador

Lean Office “Introducción a Lean Office”

8 horas

Moura / Quali Soluciones de Alto Impacto

Año 2013

Quito Ecuador

Lean Office “Mapeo Flujo de Valor”

8 horas

Moura / Quali Soluciones de Alto Impacto

Año 2013

Quito Ecuador

Gestión por Procesos “Estandarización Integrada de Procesos”

16 horas

Moura / Quali Soluciones de Alto Impacto

Año 2013

Quito Ecuador

5 Pasos para Análisis y Soluciones de Problemas

16 horas

Moura / Quali Soluciones de Alto Impacto

Año 2013

Quito Ecuador

Lean Office “Mapeo Flujo de Valor”

8 horas

Moura / Quali Soluciones de Alto Impacto

Año 2013

Quito Ecuador

Teoría de las Restricciones “La Teoría de las Restricciones y la Contabilidad de Throughput”

8 horas

TBL The Bottom Line

Año 2013

Quito Ecuador

Gestión de Planes de Sucesión, Líneas de Carrera y diagramas de Reemplazo

16 horas

TBL The Bottom Line

Año 2013

Quito Ecuador

Desarrollo de Habilidades Gerencias para Mandos Medios

32 horas

**Idiomas:**

Ingles (Escrito, hablado) Nivel Alto

Colegio Americano de Quito

**Referencias Laborales:**

PricewaterhouseCoopers	Carlos Loaiza - Associate Partner	3829330
PricewaterhouseCoopers	Diana Csizmadia - Senior Manager	043700200
Cervecería Nacional	Cinthia Sotomayor – Jefe DO	094539823
SALUD S.A.	Cristina Moreano - Gerente RRHH	2465740
Great People Consulting	Matilde Salinas – Gerente – Propietario	098011681

**Referencias Personales:**

Farid Atala	Consultor RRHH	093397973
Esteban Pico	Vicepresidente QBE Seguros Colonial	099782865
Carlos Guerrero	Gerente General ALAMO S.A.	099727127
Dominique Kennedy	Consul de Irlanda	099602777

Anexo 8

Kits de Trabajo

Manicuras y Pedicura					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
		Inventario al año	Precio Unitario	Unidad	Total										
Duración	Kit de manicure y pedicura					2885	5340	6480	7620	8760	9900	11040	12180	13320	14460
1000	usos	Kit de cortaúñas	\$ 20.95	1	\$ 20.95	\$ 60.44	\$ 111.87	\$ 135.76	\$ 159.64	\$ 183.52	\$ 207.41	\$ 231.29	\$ 255.17	\$ 279.05	\$ 302.94
100	usos	Quita esmalte endurecedor	\$ 3.99	2	\$ 7.98	\$ 230.22	\$ 426.13	\$ 517.10	\$ 608.08	\$ 699.05	\$ 790.02	\$ 880.99	\$ 971.96	\$ 1,062.94	\$ 1,153.91
100	usos	Quita esmalte humectante	\$ 3.99	2	\$ 7.98	\$ 230.22	\$ 426.13	\$ 517.10	\$ 608.08	\$ 699.05	\$ 790.02	\$ 880.99	\$ 971.96	\$ 1,062.94	\$ 1,153.91
100	usos	Lima de uñas de cartón	\$ 1.68	1	\$ 1.68	\$ 48.47	\$ 89.71	\$ 108.86	\$ 128.02	\$ 147.17	\$ 166.32	\$ 185.47	\$ 204.62	\$ 223.78	\$ 242.93
100	usos	Buffer y Pulidor	\$ 1.60	1	\$ 1.60	\$ 46.16	\$ 85.44	\$ 103.68	\$ 121.92	\$ 140.16	\$ 158.40	\$ 176.64	\$ 194.88	\$ 213.12	\$ 231.36
200	usos	Brillo	\$ 1.50	2	\$ 3.00	\$ 43.28	\$ 80.10	\$ 97.20	\$ 114.30	\$ 131.40	\$ 148.50	\$ 165.60	\$ 182.70	\$ 199.80	\$ 216.90
400	usos	Piedra pómez	\$ 0.50	2	\$ 1.00	\$ 7.21	\$ 13.35	\$ 16.20	\$ 19.05	\$ 21.90	\$ 24.75	\$ 27.60	\$ 30.45	\$ 33.30	\$ 36.15
1000	usos	Removedor de callos	\$ 3.00	2	\$ 6.00	\$ 17.31	\$ 32.04	\$ 38.88	\$ 45.72	\$ 52.56	\$ 59.40	\$ 66.24	\$ 73.08	\$ 79.92	\$ 86.76
1500	usos	Esmalte de colores	\$ 2.80	25	\$ 70.00	\$ 134.63	\$ 249.20	\$ 302.40	\$ 355.60	\$ 408.80	\$ 462.00	\$ 515.20	\$ 568.40	\$ 621.60	\$ 674.80
1500	usos	Cortador de unas acrílicas	\$ 5.00	1	\$ 5.00	\$ 9.62	\$ 17.80	\$ 21.60	\$ 25.40	\$ 29.20	\$ 33.00	\$ 36.80	\$ 40.60	\$ 44.40	\$ 48.20
						\$ 827.56	\$ 1,531.78	\$ 1,858.79	\$ 2,185.80	\$ 2,512.81	\$ 2,839.82	\$ 3,166.82	\$ 3,493.83	\$ 3,820.84	\$ 4,147.85

Corte/Tinte					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10		
		Inventario al año	Precio Unitario	Unidad	Total	577	1068	1296	1524	1752	1980	2208	2436	2664	2892	
		Kit de estilista														
2000	usos	Plancha Rizador Pelo Profesional Taiff Look 2x1 Liso /ondas	\$ 125.00	1	\$ 125.00	\$ 36.06	\$ 66.75	\$ 81.00	\$ 95.25	\$ 109.50	\$ 123.75	\$ 138.00	\$ 152.25	\$ 166.50	\$ 180.75	
2000	usos	Maquina de Cortar Cabello	\$ 70.00	1	\$ 70.00	\$ 20.20	\$ 37.38	\$ 45.36	\$ 53.34	\$ 61.32	\$ 69.30	\$ 77.28	\$ 85.26	\$ 93.24	\$ 101.22	
1	usos	Tinte de cabello	\$ 6.00	1	\$ 6.00	\$ 865.50	\$ 1,602.00	\$ 1,944.00	\$ 2,286.00	\$ 2,628.00	\$ 2,970.00	\$ 3,312.00	\$ 3,654.00	\$ 3,996.00	\$ 4,338.00	
2000	usos	Secador De Cabello Andis 1875w Profesional Cerámica Iónico	\$ 100.00	1	\$ 100.00	\$ 28.85	\$ 53.40	\$ 64.80	\$ 76.20	\$ 87.60	\$ 99.00	\$ 110.40	\$ 121.80	\$ 133.20	\$ 144.60	
2000	usos	Kit de tijeras para estilista	\$ 70.00	1	\$ 70.00	\$ 20.20	\$ 37.38	\$ 45.36	\$ 53.34	\$ 61.32	\$ 69.30	\$ 77.28	\$ 85.26	\$ 93.24	\$ 101.22	
						\$ 970.80	\$ 1,796.91	\$ 2,180.52	\$ 2,564.13	\$ 2,947.74	\$ 3,331.35	\$ 3,714.96	\$ 4,098.57	\$ 4,482.18	\$ 4,865.79	

Depilaciones					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10		
		Inventario al año	Precio Unitario	Unidad	Total	577	1068	1296	1524	1752	1980	2208	2436	2664	2892	
		Kit de depilación														
10	usos	Cera para depilar	\$ 6.00	2	\$ 12.00	\$ 692.40	\$ 1,281.60	\$ 1,555.20	\$ 1,828.80	\$ 2,102.40	\$ 2,376.00	\$ 2,649.60	\$ 2,923.20	\$ 3,196.80	\$ 3,470.40	
1	usos	Bandas depiladoras	\$ 1.00	1	\$ 1.00	\$ 577.00	\$ 1,068.00	\$ 1,296.00	\$ 1,524.00	\$ 1,752.00	\$ 1,980.00	\$ 2,208.00	\$ 2,436.00	\$ 2,664.00	\$ 2,892.00	
100	usos	Paleta para depilación	\$ 0.80	1	\$ 0.80	\$ 4.62	\$ 8.54	\$ 10.37	\$ 12.19	\$ 14.02	\$ 15.84	\$ 17.66	\$ 19.49	\$ 21.31	\$ 23.14	
						\$ 1,274.02	\$ 2,358.14	\$ 2,861.57	\$ 3,364.99	\$ 3,868.42	\$ 4,371.84	\$ 4,875.26	\$ 5,378.69	\$ 5,882.11	\$ 6,385.54	
		Total Inventario por modelo de Q					\$ 3,072.38	\$ 5,686.83	\$ 6,900.88	\$ 8,114.92	\$ 9,328.96	\$ 10,543.01	\$ 11,757.05	\$ 12,971.09	\$ 14,185.13	\$ 15,399.18

(Elaborado por el autor)

## Anexo 9

### Estructura de capital y financiamiento.

<b>Financiamiento</b>	
Financiamiento inversionista	
Propietario	\$ 34,000.00
Banco (Préstamo a ser amortizado)	\$ 40,000.00
<b>Inversión Total en Efectivo</b>	<b>\$ 74,000.00</b>

<b>Costos</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Unidad</b>	<b>Total</b>
<b>Inversión en activos materiales</b>			
Inversión en capital fijo			
Ordenadores.	\$ 600.00	2	\$ 1,200.00
Sillas para lavado de cabello.	\$ 400.00	2	\$ 800.00
Sillas para cortes de cabello.	\$ 280.00	2	\$ 560.00
Espejos de cuerpo completo.	\$ 300.00	2	\$ 600.00
Sillón de hidromasaje para pedicura	\$ 1,800.00	1	\$ 1,800.00
Asistentes de peluquería	\$ 60.00	2	\$ 120.00
Muebles de oficina (Escritorios completos)	\$ 240.00	2	\$ 480.00
Celulares	\$ 80.00	4	\$ 320.00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,880.00</b>

<b>Inversión en activos Inmateriales</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Unidad</b>	<b>Total</b>
Sitio Web	\$ 16.17	12	\$ 194.04
Aplicación Ohlalapps	\$ 1,370.00	1	\$ 1,370.00
Plan de telefonía celular corporativa (Movistar)	\$ 201.60	4	\$ 806.40
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 2,370.44</b>

<b>Alquiler</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Unidad</b>	<b>Total</b>
Garantía	\$ 1,200.00	2	\$ 2,400.00
Alquiler del local mensual	\$ 1,200.00	12	\$ 14,400.00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 16,800.00</b>

<b>Gastos Iniciales</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Unidad</b>	<b>Total</b>
Publicidad de apertura (Brochures)	\$ 0.68	1000	\$ 675.00
Decoración del local	\$ 1,500.00	1	\$ 1,500.00
Licencias de Negocios/ Permisos/ Legal/ Profesional	\$ 1,500.00	1	\$ 1,500.00
Instalación y Montaje de Equipos	\$ 100.00	1	\$ 100.00
Suministro de oficina	\$ 200.00	12	\$ 2,400.00
Creación de la pagina web	\$ 500.00	1	\$ 500.00
Creación de la aplicación móvil	\$ 600.00	1	\$ 600.00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 7,275.00</b>



<b>Capital de trabajo</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Unidad</b>	<b>Total</b>
<b>Kit de manicure y pedicura</b>	<b>\$ 125.19</b>	<b>3</b>	<b>\$ 375.57</b>
Kit de cortaúñas	\$ 20.95	1	\$ 20.95
Quita esmalte endurecedor	\$ 3.99	2	\$ 7.98
Quita esmalte humectante	\$ 3.99	2	\$ 7.98
Lima de uñas de cartón	\$ 1.68	1	\$ 1.68
Buffer y Pulidor	\$ 1.60	1	\$ 1.60
Brillo	\$ 1.50	2	\$ 3.00
Piedra pómez	\$ 0.50	2	\$ 1.00
Removedor de callos	\$ 3.00	2	\$ 6.00
Esmalte de colores	\$ 2.80	25	\$ 70.00
Cortador de unas acrílicas	\$ 5.00	1	\$ 5.00
<b>Kit de estilista</b>	<b>\$ 371.00</b>	<b>3</b>	<b>\$ 1,113.00</b>
Plancha Rizador Pelo Profesional Taiff Look 2x1 Liso /ondas	\$ 125.00	1	\$ 125.00
Maquina de Cortar Cabello	\$ 70.00	1	\$ 70.00
Secador De Cabello Andis 1875w Profesional Cerámica Iónico	\$ 100.00	1	\$ 100.00
Kit de tinte de cabello	\$ 6.00	1	\$ 6.00
Kit de tijeras para estilista	\$ 70.00	1	\$ 70.00
<b>Kit de depilación</b>	<b>\$ 13.80</b>	<b>3</b>	<b>\$ 41.40</b>
Cera para depilar	\$ 6.00	2	\$ 12.00
Bandas depiladoras	\$ 1.00	1	\$ 1.00
Paleta para depilación	\$ 0.80	1	\$ 0.80
<b>Efectivo para operar</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>1</b>	<b>\$ 500.00</b>
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 2,029.97</b>

<b>Resumen</b>			
Inversión en efectivo	\$ 34,000.00		
Préstamo	\$ 40,000.00		
<b>Efectivo disponible antes de la apuesta</b>		<b>\$ 74,000.00</b>	
Inversión de capital total	\$ 34,355.41		
<b>Efectivo disponible antes de la operación.</b>		<b>\$ 39,644.59</b>	

### Préstamo de Negocio

Años 5

Tasa interés 10%

Año	Saldo inicial	Interés Pagado	Principal Pagado	Saldo Final	Pago Total
1	\$ 40,000.00	\$ 4,100.00	\$ 8,000.00	\$ 32,000.00	\$ 12,100.00
2	\$ 32,000.00	\$ 3,280.00	\$ 8,000.00	\$ 24,000.00	\$ 11,280.00
3	\$ 24,000.00	\$ 2,460.00	\$ 8,000.00	\$ 16,000.00	\$ 10,460.00
4	\$ 16,000.00	\$ 1,640.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 9,640.00
5	\$ 8,000.00	\$ 820.00	\$ 8,000.00	\$ -	\$ 8,820.00

(Elaborado por el autor)

## Anexo 10

### Estado de resultados proyectado (12 meses) Año 2015

Bom Viva

Estado de Resultados Proyectado (12 meses)

#### Mercado Objetivo

Existe un segmento de mercado entre Quito y Cumbaya de 1'650.650 mujeres, como supuesto se piensa empezar con un mercado de 30 mujeres las cuales paguen su membresía													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Incremento porcentual de clientes gracias a la estrategia de presentar a una referida y se exenta del pago de un mes		5%	3%	5%	4%	7%	2%	4%	2%	2%	4%	2%	
Membresía mujeres promoción lanzamiento	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
Membresía mujeres sin promoción	15	18	21	24	26	28	30	32	34	36	38	40	
Variación de clientes x estrategia	-	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	25
Membresía dual		2	2	4	6	6	6	8	8	8	10	10	
Membresías corporativas						5	5	5	5	5	5	5	
<b>Total de membresías x mes</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>38</b>	<b>43</b>	<b>47</b>	<b>54</b>	<b>56</b>	<b>60</b>	<b>62</b>	<b>64</b>	<b>68</b>	<b>70</b>	<b>-</b>
% del mercado a tomar	0.0009%	0.0012%	0.0014%	0.0017%	0.0019%	0.0024%	0.0025%	0.0027%	0.0028%	0.0030%	0.0032%	0.0033%	0.0000%
Precio de membresía	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00
Precio Promocional x lanzamiento	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00
Precio membresía dual	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
Precio alianza corporativa	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00
Ventas membresías mensuales promoción de lanzamiento	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 1,125.00	\$ 13,500.00
Ventas esperadas de membresías mensuales	\$ 1,650.00	\$ 1,980.00	\$ 2,310.00	\$ 2,640.00	\$ 2,860.00	\$ 3,080.00	\$ 3,300.00	\$ 3,520.00	\$ 3,740.00	\$ 3,960.00	\$ 4,180.00	\$ 4,400.00	\$ 37,620.00
Ventas membresías duales	\$ -	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 240.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 4,200.00
Ventas membresías alianza corporativa	-	-	-	-	-	275	275	275	275	275	275	275	\$ 1,925.00
Descuento x traer a un cliente nuevo	0	\$ (330.00)	\$ (330.00)	\$ (330.00)	\$ (220.00)	\$ (220.00)	\$ (220.00)	\$ (220.00)	\$ (220.00)	\$ (220.00)	\$ (220.00)	\$ (220.00)	\$ (2,750.00)
<b>Ventas</b>	<b>\$ 2,775.00</b>	<b>\$ 2,895.00</b>	<b>\$ 3,225.00</b>	<b>\$ 3,675.00</b>	<b>\$ 4,125.00</b>	<b>\$ 4,620.00</b>	<b>\$ 4,840.00</b>	<b>\$ 5,180.00</b>	<b>\$ 5,400.00</b>	<b>\$ 5,620.00</b>	<b>\$ 5,960.00</b>	<b>\$ 6,180.00</b>	<b>\$ 54,495.00</b>
<b>Costo de ventas</b>	<b>\$ 109.73</b>	<b>\$ 128.02</b>	<b>\$ 138.99</b>	<b>\$ 157.28</b>	<b>\$ 171.91</b>	<b>\$ 197.51</b>	<b>\$ 204.83</b>	<b>\$ 219.46</b>	<b>\$ 226.77</b>	<b>\$ 234.09</b>	<b>\$ 248.72</b>	<b>\$ 256.03</b>	<b>\$ 2,293.31</b>
<b>Ingresos del negocio de estilista a domicilio</b>	<b>\$ 2,665.27</b>	<b>\$ 2,766.98</b>	<b>\$ 3,086.01</b>	<b>\$ 3,517.72</b>	<b>\$ 3,953.09</b>	<b>\$ 4,422.49</b>	<b>\$ 4,635.17</b>	<b>\$ 4,960.54</b>	<b>\$ 5,173.23</b>	<b>\$ 5,385.91</b>	<b>\$ 5,711.28</b>	<b>\$ 5,923.97</b>	<b>\$ 52,201.69</b>

TRABAJADORES	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	TOTAL
Egresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Arriendo	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Nomina ( 3 empleados)	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 1,271.88	\$ 15,262.50
Seguro Aporte Patronal	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 144.36	\$ 1,732.29
Decimo Tercer Sueldo													\$ 1,271.88	
Decimo Cuarto Sueldo			\$ 1,020.00											\$ 1,020.00
Material de oficina	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 360.00
Servicios Exteriores y Gastos de Administración	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Sitio Web	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 16.17	\$ 194.04
Aplicación Ohlalapps	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 114.17	\$ 1,370.00
Servicios de telecomunicaciones (Movistar)	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 288.00
Servicios básicos (Luz y Agua)	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 720.00
Movilización	\$ 150.00	\$ 175.00	\$ 190.00	\$ 215.00	\$ 235.00	\$ 270.00	\$ 280.00	\$ 300.00	\$ 310.00	\$ 320.00	\$ 340.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 3,135.00
Internet	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 180.00
Gasto de depreciación	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 99.67	\$ 1,196.00
Amortización del préstamo	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 8,000.00
Interés de préstamo	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 341.67	\$ 4,100.00
Total Egresos	\$ 4,333.57	\$ 4,358.57	\$ 5,393.57	\$ 4,398.57	\$ 4,418.57	\$ 4,453.57	\$ 4,463.57	\$ 4,483.57	\$ 4,493.57	\$ 4,503.57	\$ 4,523.57	\$ 5,805.44	\$ 55,629.71	

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Utilidad antes de impuestos (EBIT)	\$ (1,668.30)	\$ (1,591.59)	\$ (2,307.56)	\$ (880.85)	\$ (465.48)	\$ (31.08)	\$ 171.61	\$ 476.97	\$ 679.66	\$ 882.34	\$ 1,187.71	\$ 118.52	\$ (3,428.02)
Retribuciones a los empleados 15%	\$ (250.24)	\$ (238.74)	\$ (346.13)	\$ (132.13)	\$ (69.82)	\$ (4.66)	\$ 25.74	\$ 71.55	\$ 101.95	\$ 132.35	\$ 178.16	\$ 17.78	\$ (514.20)
Impuesto a la renta 25%	\$ (417.07)	\$ (397.90)	\$ (576.89)	\$ (220.21)	\$ (116.37)	\$ (7.77)	\$ 42.90	\$ 119.24	\$ 169.91	\$ 220.59	\$ 296.93	\$ 29.63	\$ (857.01)
Utilidad Neta	\$ (1,000.98)	\$ (954.95)	\$ (1,384.53)	\$ (528.51)	\$ (279.29)	\$ (18.65)	\$ 102.96	\$ 286.18	\$ 407.80	\$ 529.41	\$ 712.63	\$ 71.11	\$ (2,056.81)

**Calculo del punto de Equilibrio**

Costos Fijos de la empresa	\$ 4,333.57	\$ 4,358.57	\$ 5,393.57	\$ 4,398.57	\$ 4,418.57	\$ 4,453.57	\$ 4,463.57	\$ 4,483.57	\$ 4,493.57	\$ 4,503.57	\$ 4,523.57	\$ 5,805.44	
Costos Variables	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	
PVP	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Punto de equilibrio	Venta de Membrecías al mes		41	41	51	41	42	42	42	42	42	43	55
	Dólares		4482.620529	4508.480392	5579.078722	4549.856173	4570.544064	4606.747872	4617.091817	4637.779707	4648.123653	4658.467598	6005.119966

Cada cliente irse una vez por semana a la casa

(Elaborado por el autor)

## Anexo 11

## Cálculo de la tasa de descuento.

<b>Inputs for WACC Calculation:</b>	
-------------------------------------	--

Risk free rate (%)	4.62%
Yield-to-Maturity of debt (%)	10.25%

Country Risk (%) + PIB Growth	10.41%
Beta of equity	0.87

Corporate tax rate (%)	35%
------------------------	-----

Common shares (MM)	0.0
Share price (\$)	\$70,000.00

Market value of debt (\$, MM)	\$ 0.074
-------------------------------	----------

<b>Weighted Average Cost of Capital (WACC) Calculation</b>					
<b>Debt</b>		<b>Equity</b>		<b>Total</b>	
Pre-tax cost of debt (%)	10.3%				
After-tax cost of debt (%)	6.7%	Cost of equity (%)	13.7%		
Market value of debt (\$, MM)	\$ 0.1	Market value of equity (\$, MM)	\$ 0.1	Enterprise Value (\$, MM)	\$ 0.1
Percent of enterprise value (%)	51.4%	Percent of enterprise value (%)	48.6%	Percent of enterprise value (%)	100.0%
<b>Weighted Average Cost of Capital (WACC, %)</b>				<b>10.1%</b>	

Anexo 12

Estado de resultados proyectados (10 años) Largo plazo

Bom Viva  
Estado de Resultados Proyectado (12 meses)

Mercado Objetivo

Existe un segmento de mercado entre Quito y Cumbaya de 1'650.650 mujeres, como supuesto se piensa empezar con un mercado de 30 mujeres las cuales paguen su membresía

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
Incremento porcentual de clientes gracias a la estrategia de presentar a una referida y se exenta del pago de un mes		19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	
Membresía mujeres promoción lanzamiento	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
Membresía mujeres sin promoción	15										
Membresía mujeres sin promoción	40	50	60	70	80	90	100	110	120	130	
Variación de clientes x estrategia	25	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Membresía dual	10	14	18	22	26	30	34	38	42	46	
Membresías corporativas	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	
Total de membresías x mes	70	89	108	127	146	165	184	203	222	241	
% del mercado a tomar	0.0018%	0.0015%	0.0020%	0.0025%	0.0031%	0.0036%	0.0042%	0.0047%	0.0053%	0.0058%	

Precio de membresía	\$ 110.00	\$ 114.00	\$ 118.00	\$ 122.00	\$ 126.00	\$ 130.00	\$ 134.00	\$ 138.00	\$ 142.00	\$ 146.00
Precio Promocional x lanzamiento	\$ 75.00	\$ 79.00	\$ 83.00	\$ 87.00	\$ 91.00	\$ 95.00	\$ 99.00	\$ 103.00	\$ 107.00	\$ 111.00
Precio membresía dual	\$ 60.00	\$ 64.00	\$ 68.00	\$ 72.00	\$ 76.00	\$ 80.00	\$ 84.00	\$ 88.00	\$ 92.00	\$ 96.00
Precio alianza corporativa	\$ 55.00	\$ 59.00	\$ 63.00	\$ 67.00	\$ 71.00	\$ 75.00	\$ 79.00	\$ 83.00	\$ 87.00	\$ 91.00

Ventas membresías mensuales promoción de lanzamiento	\$ 13,500.00	\$ 14,220.00	\$ 14,940.00	\$ 15,660.00	\$ 16,380.00	\$ 17,100.00	\$ 17,820.00	\$ 18,540.00	\$ 19,260.00	\$ 19,980.00	\$ 167,400.00
Ventas esperadas de membresías mensuales	\$ 37,620.00	\$ 68,400.00	\$ 84,960.00	\$ 102,480.00	\$ 120,960.00	\$ 140,400.00	\$ 160,800.00	\$ 182,160.00	\$ 204,480.00	\$ 227,760.00	\$ 1,330,020.00
Ventas membresías duales	\$ 4,200.00	\$ 10,752.00	\$ 14,688.00	\$ 19,008.00	\$ 23,712.00	\$ 28,800.00	\$ 34,272.00	\$ 40,128.00	\$ 46,368.00	\$ 52,992.00	\$ 274,920.00
Ventas membresías alianza corporativa	\$ 1,925.00	\$ 7,080.00	\$ 11,340.00	\$ 16,080.00	\$ 21,300.00	\$ 27,000.00	\$ 33,180.00	\$ 39,840.00	\$ 46,980.00	\$ 54,600.00	\$ 259,325.00
Descuento x traer a un cliente nuevo	\$ (2,750.00)	\$ (1,140.00)	\$ (1,180.00)	\$ (1,220.00)	\$ (1,260.00)	\$ (1,300.00)	\$ (1,340.00)	\$ (1,380.00)	\$ (1,420.00)	\$ (1,460.00)	\$ (14,450.00)

Ventas \$ 54,495.00 \$ 99,312.00 \$ 124,748.00 \$ 152,008.00 \$ 181,092.00 \$ 212,000.00 \$ 244,732.00 \$ 279,288.00 \$ 315,668.00 \$ 353,872.00 \$ 2,017,215.00

Costo x persona	43.89	\$ 2,293.31	\$ 3,906.31	\$ 4,740.24	\$ 5,574.18	\$ 6,408.11	\$ 7,242.04	\$ 8,075.97	\$ 8,909.90	\$ 9,743.84	\$ 10,577.77	\$ 67,471.68
-----------------	-------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------

Ingresos del negocio de estilista a domicilio	\$ 52,201.69	\$ 95,405.69	\$ 120,007.76	\$ 146,433.82	\$ 174,683.89	\$ 204,757.96	\$ 236,656.03	\$ 270,378.10	\$ 305,924.16	\$ 343,294.23	\$ 1,949,743.32
---	--------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	-----------------

Tasa de crecimiento	CANTIDAD DE TRABAJADORES	3	3	4	5	6	6	7	8	9	9	
	Egresos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
	Arriendo	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 144,000.00
8%	Nomina + Fondos de Reserva a partir del segundo año	\$ 16,483.89	\$ 16,484.97	\$ 22,905.45	\$ 28,161.85	\$ 33,264.70	\$ 35,925.88	\$ 38,521.11	\$ 43,623.96	\$ 48,726.81	\$ 52,624.95	\$ 336,723.55
	Seguro Aporte Patronal	\$ 1,870.92	\$ 1,871.04	\$ 2,599.77	\$ 3,196.37	\$ 3,775.54	\$ 4,077.59	\$ 4,372.15	\$ 4,951.32	\$ 5,530.49	\$ 5,972.93	\$ 38,218.12
	Decimo Tercer Sueldo	\$ 1,373.66	\$ 1,373.75	\$ 1,908.79	\$ 2,346.82	\$ 2,772.06	\$ 2,993.82	\$ 3,210.09	\$ 3,635.33	\$ 4,060.57	\$ 4,385.41	\$ 28,060.30
	Decimo Cuarto Sueldo	\$ 1,020.00	\$ 1,020.00	\$ 1,360.00	\$ 1,700.00	\$ 2,040.00	\$ 2,040.00	\$ 2,380.00	\$ 2,720.00	\$ 3,060.00	\$ 3,060.00	\$ 20,400.00
	Material de oficina	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 3,600.00
2%	Servicios contable externo	\$ 2,400.00	\$ 2,448.00	\$ 2,496.96	\$ 2,546.90	\$ 2,597.84	\$ 2,649.79	\$ 2,702.79	\$ 2,756.85	\$ 2,811.98	\$ 2,868.22	\$ 26,279.33
	Sitio Web	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 194.04	\$ 1,940.40
	Aplicación Ohlalapps	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 1,370.00	\$ 13,700.00
	Servicios de telecomunicaciones (Movistar)	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 384.00	\$ 480.00	\$ 576.00	\$ 576.00	\$ 672.00	\$ 768.00	\$ 864.00	\$ 864.00	\$ 5,760.00
2%	Servicios básicos (Luz y Agua)	\$ 720.00	\$ 734.40	\$ 749.09	\$ 764.07	\$ 779.35	\$ 794.94	\$ 810.84	\$ 827.05	\$ 843.59	\$ 860.47	\$ 7,883.80
	Movilización	\$ 3,135.00	\$ 5,340.00	\$ 6,480.00	\$ 7,620.00	\$ 8,760.00	\$ 9,900.00	\$ 11,040.00	\$ 12,180.00	\$ 13,320.00	\$ 14,460.00	\$ 92,235.00
	Internet	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 1,800.00
	Gasto de depreciación	\$ 1,196.00	\$ 1,196.00	\$ 436.00	\$ 436.00	\$ 436.00	\$ 436.00	\$ 436.00	\$ 436.00	\$ 436.00	\$ 436.00	\$ 5,880.00
	Amortización préstamo	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,000.00
	Interés de préstamo	\$ 4,100.00	\$ 3,280.00	\$ 2,460.00	\$ 1,640.00	\$ 820.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12,300.00
	<b>Total Egresos</b>	\$ 57,091.50	\$ 58,540.20	\$ 66,284.09	\$ 73,396.05	\$ 80,325.53	\$ 75,898.06	\$ 80,649.01	\$ 88,402.54	\$ 96,157.48	\$ 102,036.02	\$ 778,780.50

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
Utilidad antes de impuestos (EBIT)	\$ (4,889.82)	\$ 36,865.49	\$ 53,723.67	\$ 73,037.77	\$ 94,358.36	\$ 128,859.90	\$ 156,007.02	\$ 181,975.55	\$ 209,766.68	\$ 241,258.21	\$ 1,170,962.83
Retribuciones a los empleados 15%	\$ -	\$ 5,529.82	\$ 8,058.55	\$ 10,955.67	\$ 14,153.75	\$ 19,328.98	\$ 23,401.05	\$ 27,296.33	\$ 31,465.00	\$ 36,188.73	\$ 176,377.90
Impuesto a la renta 25%	\$ -	\$ 5,575.35	\$ 12,994.02	\$ 23,361.53	\$ 36,885.38	\$ 45,683.27	\$ 52,605.79	\$ 59,227.77	\$ 66,314.50	\$ 74,344.84	\$ 376,992.46
<b>Utilidad Neta</b>	\$ (4,889.82)	\$ 25,760.32	\$ 32,671.09	\$ 38,720.58	\$ 43,319.22	\$ 63,847.64	\$ 80,000.17	\$ 95,451.45	\$ 111,987.18	\$ 130,724.63	\$ 617,592.47
Tasa de crecimiento		5%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%

**Calculo del punto de Equilibrio**

Costos Fijos de la empresa al año		57,091.50	58,540.20	66,284.09	73,396.05	80,325.53	75,898.06	80,649.01	88,402.54	96,157.48	102,036.02
Costos Variables al año		43.89	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90
PVP al año		1,320.00	1,368.00	1,416.00	1,464.00	1,512.00	1,560.00	1,608.00	1,656.00	1,704.00	1,752.00
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Punto de equilibrio	Venta de Membrecías al año	45	45	49	52	55	51	52	56	59	60
	Dólares	59,055.14	61,408.49	69,416.51	76,745.65	83,869.87	79,139.59	83,986.37	91,950.47	99,903.69	105,898.23

(Elaborado por el autor)

## Anexo 13

## Flujo de Caja 10 años

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>Flujo de Caja</b>	Saldo Inicial	39,644.59	32,916.72	64,261.31	106,770.15	159,847.41	221,348.77	323,073.06	449,796.17	600,402.35	776,582.14
<b>Flujos Operativos</b>											
	Ingreso de Operación	(2,596.50)	29,666.63	37,411.34	44,294.76	49,727.33	71,089.68	88,076.15	104,361.36	121,731.01	141,302.40
	- Cuentas por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	+ Depreciación	1,352.00	1,196.00	436.00	436.00	436.00	436.00	436.00	436.00	436.00	436.00
	+Gastos pagados por anticipado	7,275.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-Cuentas por cobrar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	- Inventario	(658.37)	(1,118.20)	(1,214.04)	(1,373.79)	(1,501.58)	(1,725.22)	(1,789.12)	(1,916.91)	(1,980.81)	(2,044.70)
	<b>Flujos Operativos netos</b>	<b>5,372.13</b>	<b>29,744.43</b>	<b>36,633.29</b>	<b>43,356.97</b>	<b>48,661.75</b>	<b>69,800.46</b>	<b>86,723.03</b>	<b>102,880.45</b>	<b>120,186.20</b>	<b>139,693.70</b>
<b>Flujos de Inversión</b>											
	Flujos de inversión neto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Flujos financieros</b>											
	Reembolso de prestamos	(12,100.00)	(11,280.00)	(10,460.00)	(9,640.00)	(8,820.00)	-	-	-	-	-
	Los dividendos : 50% de la utilidad neta se entrega a la propietaria	-	12,880.16	16,335.55	19,360.29	21,659.61	31,923.82	40,000.09	47,725.73	55,993.59	65,362.32
	<b>Flujos financieros netos</b>	<b>(12,100.00)</b>	<b>1,600.16</b>	<b>5,875.55</b>	<b>9,720.29</b>	<b>12,839.61</b>	<b>31,923.82</b>	<b>40,000.09</b>	<b>47,725.73</b>	<b>55,993.59</b>	<b>65,362.32</b>
<b>Saldo final</b>		<b>(6,727.87)</b>	<b>31,344.59</b>	<b>42,508.84</b>	<b>53,077.26</b>	<b>61,501.37</b>	<b>101,724.28</b>	<b>126,723.12</b>	<b>150,606.17</b>	<b>176,179.79</b>	<b>205,056.02</b>
	<b>Aumento neto del efectivo</b>	32,916.72	64,261.31	106,770.15	159,847.41	221,348.77	323,073.06	449,796.17	600,402.35	776,582.14	981,638.15
	<b>Tasa crecimiento</b>		195%	66%	50%	38%	46%	39%	33%	29%	26%
<b>La tasa de descuento</b>		10.07%	10.07%	10.07%	10.07%	10.07%	10.07%	10.07%	10.07%	10.07%	10.07%
<b>Flujo de Caja Descontado</b>	\$ (74,000.00) -US\$	6,112.24	US\$ 25,870.66	US\$ 31,874.73	US\$ 36,157.48	US\$ 38,062.46	US\$ 57,195.15	US\$ 64,731.08	US\$ 69,891.15	US\$ 74,277.62	US\$ 78,541.07
<b>VAN</b>	\$	4,541.07									
<b>TIR</b>		35%									

(Elaborado por el autor)

## Anexo 14

## Depreciación

	Ordenadores y celulares	Sillas para lavado de cabello.	Sillas para cortes de cabello.	Sillón de hidromasaje para pedicura	Muebles de oficina y otros
Valor	US\$ 1,520.00	US\$ 800.00	US\$ 560.00	US\$ 1,800.00	US\$ 1,200.00
Tasa/Año	50%	10%	10%	10%	10%
Año	Costo de depreciación	Depreciación acumulada	Valor Contable	Gasto depreciación	Total amortización acumulada
2014	Ordenadores	US\$ 760.00	US\$ 760.00	US\$ 760.00	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 80.00	US\$ 720.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 56.00	US\$ 504.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 180.00	US\$ 1,620.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 120.00	US\$ 1,080.00	US\$ 1,196.00
2015	Ordenadores	US\$ 760.00	US\$ 1,520.00	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 160.00	US\$ 640.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 112.00	US\$ 448.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 360.00	US\$ 1,440.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 240.00	US\$ 960.00	US\$ 1,196.00
2016	Ordenadores	US\$ -	US\$ -	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 240.00	US\$ 560.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 168.00	US\$ 392.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 540.00	US\$ 1,260.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 360.00	US\$ 840.00	US\$ 436.00
2017	Ordenadores	US\$ -	US\$ -	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 320.00	US\$ 480.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 224.00	US\$ 336.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 720.00	US\$ 1,080.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 480.00	US\$ 720.00	US\$ 436.00
2018	Ordenadores	US\$ -	US\$ -	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 400.00	US\$ 400.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 280.00	US\$ 280.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 900.00	US\$ 900.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 600.00	US\$ 600.00	US\$ 436.00
2019	Ordenadores	US\$ -	US\$ -	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 480.00	US\$ 320.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 336.00	US\$ 224.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 1,080.00	US\$ 720.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 720.00	US\$ 480.00	US\$ 436.00
2020	Ordenadores	US\$ -	US\$ -	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 560.00	US\$ 240.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 392.00	US\$ 168.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 1,260.00	US\$ 540.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 840.00	US\$ 360.00	US\$ 436.00
2021	Ordenadores	US\$ -	US\$ -	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 640.00	US\$ 160.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 448.00	US\$ 112.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 1,440.00	US\$ 360.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 960.00	US\$ 240.00	US\$ 436.00
2022	Ordenadores	US\$ -	US\$ -	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 720.00	US\$ 80.00	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 504.00	US\$ 56.00	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 1,620.00	US\$ 180.00	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 1,080.00	US\$ 120.00	US\$ 436.00
2023	Ordenadores	US\$ -	US\$ -	US\$ -	
	Sillas para lavado de cabello.	US\$ 80.00	US\$ 800.00	US\$ -	
	Sillas para cortes de cabello.	US\$ 56.00	US\$ 560.00	US\$ -	
	Sillón de hidromasaje para pedicura	US\$ 180.00	US\$ 1,800.00	US\$ -	
	Muebles de oficina	US\$ 120.00	US\$ 1,200.00	US\$ -	US\$ 436.00

(Elaborado por el autor)



## Anexo 15

### Préstamo

#### Préstamo de Negocio

Años 5

Tasa interés 10%

Año	Saldo inicial	Interés Pagado	Principal Pagado	Saldo Final	Pago Total
1	\$ 40,000.00	\$ 4,100.00	\$ 8,000.00	\$ 32,000.00	\$ 12,100.00
2	\$ 32,000.00	\$ 3,280.00	\$ 8,000.00	\$ 24,000.00	\$ 11,280.00
3	\$ 24,000.00	\$ 2,460.00	\$ 8,000.00	\$ 16,000.00	\$ 10,460.00
4	\$ 16,000.00	\$ 1,640.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 9,640.00
5	\$ 8,000.00	\$ 820.00	\$ 8,000.00	\$ -	\$ 8,820.00

(Elaborado por el autor)

## Anexo 16

## Nómina

**ROL DE PAGO**

	Departamento	Cod	Cargo	Fecha de entrada DD/MM/A A	Sueldo Basico	Valor Hora Extra	Dias Trabajados	Horas Suplementarias	Horas Extraordinarias	Recargo Horas Nocturnas	Valor Sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	Gasto RRHH antes de pago IESS	Iess Aporte Patronal	Total Ingresos	Gasto de personal mensual
Personal previsto para el inicio de la empresa.	Administrativo	1	Gerente General Estilista	01-ene-15	\$ 500.00	\$ 3.13	\$ 31.00	0	0	0	\$ 500.00	\$ 41.65	\$ 20.83	\$ 562.48	\$ 56.75	\$ 577.58	\$ 577.58
	Especialista en Manicura y Pedicura	2	Estilista	01-ene-15	\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	20	\$ 360.94	\$ 30.07	\$ 14.58	\$ 405.59	\$ 40.97	\$ 416.49	\$ 994.07
		3	Estilista	01-ene-15	\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	20	\$ 360.94	\$ 30.07	\$ 14.58	\$ 405.59	\$ 40.97	\$ 416.49	\$ 1,410.56
		4	Estilista	01-ene-15	\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	0	\$ 350.00	\$ 29.16	\$ 14.58	\$ 393.74	\$ 39.73	\$ 404.31	\$ 1,814.87
	Especialista en Estilista	5	Estilista	01-ene-15	\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	20	\$ 360.94	\$ 30.07	\$ 14.58	\$ 405.59	\$ 40.97	\$ 416.49	\$ 2,231.35
		6	Estilista	01-ene-15	\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	0	\$ 350.00	\$ 29.16	\$ 14.58	\$ 393.74	\$ 39.73	\$ 404.31	\$ 2,635.66
	Especialista en maquillaje	7	Estilista	01-ene-15	\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	20	\$ 360.94	\$ 30.07	\$ 14.58	\$ 405.59	\$ 40.97	\$ 416.49	\$ 3,052.15
Personal previsto para crecimiento de la empresa dependiendo de la cantidad de citas	Especialistas varios	8	Estilista		\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	0	\$ 350.00	\$ 29.16	\$ 14.58	\$ 393.74	\$ 39.73	\$ 404.31	\$ 3,456.46
		9	Estilista		\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	0	\$ 350.00	\$ 29.16	\$ 14.58	\$ 393.74	\$ 39.73	\$ 404.31	\$ 3,860.77
		10	Estilista		\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	0	\$ 350.00	\$ 29.16	\$ 14.58	\$ 393.74	\$ 39.73	\$ 404.31	\$ 4,265.07
		11	Estilista		\$ 350.00	\$ 2.19	\$ 31.00	0	0	0	\$ 350.00	\$ 29.16	\$ 14.58	\$ 393.74	\$ 39.73	\$ 404.31	\$ 4,669.38

(Elaborado por el autor)

## Anexo 17

### Otras cuentas

<b>Otras Cuentas</b>										
<b>Inventario</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
<b>Saldo Inicial</b>	1,529.97	658.37	1,118.20	1,214.04	1,373.79	1,501.58	1,725.22	1,789.12	1,916.91	1,980.81
<b>Compras de Inventario</b>	2,200.78	6,146.66	6,996.72	8,274.66	9,456.76	10,766.64	11,820.95	13,098.89	14,249.03	15,463.07
<b>COGS</b>	3,072.38	5,686.83	6,900.88	8,114.92	9,328.96	10,543.01	11,757.05	12,971.09	14,185.13	\$ 15,399.18
<b>Saldo Final</b>	658.37	1,118.20	1,214.04	1,373.79	1,501.58	1,725.22	1,789.12	1,916.91	1,980.81	\$ 2,044.70
<b>Cambios en la Cuenta</b>	(871.60)	459.83	95.85	159.74	127.79	223.64	63.90	127.79	63.90	\$ 63.90
Mantener un nivel mínimo del 50% del inventario anual	658.37	1,118.20	1,214.04	1,373.79	1,501.58	1,725.22	1,789.12	1,916.91	1,980.81	2,044.70
<b>Cuentas por pagar</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>				
Saldo Inicial	0	-	21,477.40	68,621.34	127,123.02	186,051.97				
Cuentas por pagar nuevas	-	21,477.40	47,143.94	58,501.68	58,928.95	-				
Saldo final	-	21,477.40	68,621.34	127,123.02	186,051.97	-				
Cambios en la cuenta	-	21,477.40	47,143.94	58,501.68	58,928.95	-				

(Elaborado por el autor)

## Anexo 18

### Punto de equilibrio

#### Calculo del punto de Equilibrio

Costos Fijos de la empresa al año		57,091.50	58,540.20	66,284.09	73,396.05	80,325.53	75,898.06	80,649.01	88,402.54	96,157.48	102,036.02
Costos Variables al año		43.89	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90	63.90
PVP al año		1,320.00	1,368.00	1,416.00	1,464.00	1,512.00	1,560.00	1,608.00	1,656.00	1,704.00	1,752.00
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Punto de equilibrio	Venta de Membrecías al año	45	45	49	52	55	51	52	56	59	60
	Dólares	59,055.14	61,408.49	69,416.51	76,745.65	83,869.87	79,139.59	83,986.37	91,950.47	99,903.69	105,898.23

(Elaborado por el autor)

## Anexo 19

## Análisis de sensibilidad

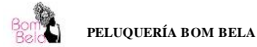
## Análisis de sensibilidad

Miembros	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Ventas	Utilidad Neta	Ventas	Utilidad Neta	Ventas	Utilidad Neta	Ventas	Utilidad Neta	Ventas	Utilidad Neta
5	\$ 6,600.00	(50,710.96)	\$ 6,840.00	(52,019.68)	6,480.00	(60,123.57)	\$ 7,320.00	(59,283.57)	\$ 7,560.00	(73,085.02)
10	\$ 13,200.00	(44,330.42)	\$ 13,680.00	(45,499.17)	12,960.00	(53,963.06)	\$ 14,640.00	(52,283.06)	\$ 15,120.00	(65,844.50)
15	\$ 19,800.00	(37,949.87)	\$ 20,520.00	(38,978.65)	19,440.00	(47,802.54)	\$ 21,960.00	(45,282.54)	\$ 22,680.00	(58,603.99)
20	\$ 26,400.00	(31,569.33)	\$ 27,360.00	(32,458.14)	25,920.00	(41,642.03)	\$ 29,280.00	(38,282.03)	\$ 30,240.00	(51,363.47)
25	\$ 33,000.00	(25,188.78)	\$ 34,200.00	(25,937.62)	32,400.00	(35,481.51)	\$ 36,600.00	(31,281.51)	\$ 37,800.00	(44,122.96)
30	\$ 39,600.00	(18,808.24)	\$ 41,040.00	(19,417.11)	38,880.00	(29,321.00)	\$ 43,920.00	(24,281.00)	\$ 45,360.00	(36,882.44)
35	\$ 46,200.00	(12,427.69)	\$ 47,880.00	(12,896.59)	45,360.00	(23,160.48)	\$ 51,240.00	(17,280.48)	\$ 52,920.00	(29,641.93)
40	\$ 52,800.00	(6,047.15)	\$ 54,720.00	(6,376.08)	51,840.00	(16,999.97)	\$ 58,560.00	(10,279.97)	\$ 60,480.00	(22,401.41)
45	\$ 59,400.00	333.39	\$ 61,560.00	144.44	58,320.00	(10,839.45)	\$ 65,880.00	(3,279.45)	\$ 68,040.00	(15,160.90)
50	\$ 66,000.00	6,713.94	\$ 68,400.00	6,664.95	64,800.00	(4,678.94)	\$ 73,200.00	3,721.06	\$ 75,600.00	(7,920.38)
55	\$ 72,600.00	13,094.48	\$ 75,240.00	13,185.47	71,280.00	1,481.58	\$ 80,520.00	10,721.58	\$ 83,160.00	(679.87)
60	\$ 79,200.00	19,475.03	\$ 82,080.00	19,705.98	77,760.00	7,642.09	\$ 87,840.00	17,722.09	\$ 90,720.00	6,560.65
65	\$ 85,800.00	25,855.57	\$ 88,920.00	26,226.50	84,240.00	13,802.61	\$ 95,160.00	24,722.61	\$ 98,280.00	13,801.16
70	\$ 92,400.00	32,236.11	\$ 95,760.00	32,747.01	90,720.00	19,963.12	\$ 102,480.00	31,723.12	\$ 105,840.00	21,041.68
75	\$ 99,000.00	38,616.66	\$ 102,600.00	39,267.53	97,200.00	26,123.64	\$ 109,800.00	38,723.64	\$ 113,400.00	28,282.19
80	\$ 105,600.00	44,997.20	\$ 109,440.00	45,788.04	103,680.00	32,284.15	\$ 117,120.00	45,724.15	\$ 120,960.00	35,522.71
85	\$ 112,200.00	51,377.75	\$ 116,280.00	52,308.56	110,160.00	38,444.67	\$ 124,440.00	52,724.67	\$ 128,520.00	42,763.22
90	\$ 118,800.00	57,758.29	\$ 123,120.00	58,829.07	116,640.00	44,605.18	\$ 131,760.00	59,725.18	\$ 136,080.00	50,003.74
95	\$ 125,400.00	64,138.84	\$ 129,960.00	65,349.59	123,120.00	50,765.70	\$ 139,080.00	66,725.70	\$ 143,640.00	57,244.25
100	\$ 132,000.00	70,519.38	\$ 136,800.00	71,870.10	129,600.00	56,926.21	\$ 146,400.00	73,726.21	\$ 151,200.00	64,484.77
105	\$ 138,600.00	76,899.92	\$ 143,640.00	78,390.62	136,080.00	63,086.73	\$ 153,720.00	80,726.73	\$ 158,760.00	71,725.28
110	\$ 145,200.00	83,280.47	\$ 150,480.00	84,911.13	142,560.00	69,247.24	\$ 161,040.00	87,727.24	\$ 166,320.00	78,965.80
115	\$ 151,800.00	89,661.01	\$ 157,320.00	91,431.65	149,040.00	75,407.76	\$ 168,360.00	94,727.76	\$ 173,880.00	86,206.31
120	\$ 158,400.00	96,041.56	\$ 164,160.00	97,952.16	155,520.00	81,568.27	\$ 175,680.00	101,728.27	\$ 181,440.00	93,446.83
125	\$ 165,000.00	102,422.10	\$ 171,000.00	104,472.68	162,000.00	87,728.79	\$ 183,000.00	108,728.79	\$ 189,000.00	100,687.34

(Elaborado por el autor)

## Anexo 20

## Balance General



PELUQUERÍA BOM BELA

BALANCE GENERAL 5 AÑOS	Balance Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO</b>						
Efectivo inversiones a corto plazo	39,644.59	32,916.72	64,261.31	106,770.15	159,847.41	221,348.77
Cuentas por cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventario	1,529.97	1,453.84	1,118.20	1,214.04	1,373.79	1,501.58
Gastos pagados por anticipado	7,275.00	7,275.00	7,275.00	7,275.00	7,275.00	7,275.00
Deposito renta	16,800.00	16,800.00	16,800.00	16,800.00	16,800.00	16,800.00
Efectivo para operar	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
<b>Total activos corrientes</b>	<b>65,749.56</b>	<b>58,945.56</b>	<b>89,954.51</b>	<b>132,559.19</b>	<b>185,796.19</b>	<b>247,425.35</b>
Sistema de Información	2,370.44	2,370.44	2,370.44	2,370.44	2,370.44	2,370.44
Ordenadores	1,520.00	1,520.00	760.00	-	-	-
Sillas para lavado de cabello.	800.00	800.00	720.00	640.00	560.00	480.00
Sillas para cortes de cabello.	560.00	560.00	504.00	448.00	392.00	336.00
Sillón de hidromasaje para pedicura	1,800.00	1,800.00	1,620.00	1,440.00	1,260.00	1,080.00
Muebles de oficina	1,200.00	1,200.00	1,080.00	960.00	840.00	720.00
Menos: Gastos de depreciación acumulada	-	1,196.00	1,196.00	436.00	436.00	436.00
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>8,250.44</b>	<b>7,054.44</b>	<b>5,858.44</b>	<b>5,422.44</b>	<b>4,986.44</b>	<b>4,550.44</b>
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>74,000.00</b>	<b>66,000.00</b>	<b>95,812.95</b>	<b>137,981.63</b>	<b>190,782.63</b>	<b>251,975.79</b>
<b>PASIVO</b>						
Cuentas por pagar	-	-	21,477.40	68,621.34	127,123.02	186,051.97
Gastos acumulados	-	-	-	-	-	-
Deudas impagables en el corto periodo	-	-	-	-	-	-
Arrendamiento de capital	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos corrientes	-	-	-	-	-	-
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>21,477.40</b>	<b>68,621.34</b>	<b>127,123.02</b>	<b>186,051.97</b>
Préstamo de negocios	40,000.00	32,000.00	24,000.00	16,000.00	8,000.00	-
Otras deudas	-	-	-	-	-	-
Participación	-	-	-	-	-	-
<b>Deuda total</b>	<b>40,000.00</b>	<b>32,000.00</b>	<b>24,000.00</b>	<b>16,000.00</b>	<b>8,000.00</b>	<b>-</b>
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>40,000.00</b>	<b>32,000.00</b>	<b>45,477.40</b>	<b>84,621.34</b>	<b>135,123.02</b>	<b>186,051.97</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital del propietario	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00
Utilidades Retenidas	-	-	16,335.55	19,360.29	21,659.61	31,923.82
<b>Total patrimonio</b>	<b>34,000.00</b>	<b>34,000.00</b>	<b>50,335.55</b>	<b>53,360.29</b>	<b>55,659.61</b>	<b>65,923.82</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>74,000.00</b>	<b>66,000.00</b>	<b>95,812.95</b>	<b>137,981.63</b>	<b>190,782.63</b>	<b>251,975.79</b>

(Elaborado por el autor)

## Anexo 21

### Plan de Operaciones

#### Logística.

Para la logística de recursos humanos se realizó un cuadro en el cual se puede visualizar por hora la ubicación de cada empleado, los cuadros coloreados de azul indican que deben encontrarse dentro del local, mientras que el color rosado indica que deben estar en una cita a domicilio. De acuerdo a este cuadro se han calculado la cantidad de citas que se puede brindar tanto a domicilio como en las instalaciones.

Códigos de empleado		
Administrativo	Gerente General Estilista	1
Especialista en Manicura y Pedicura	Estilista	2
	Estilista	3
	Estilista	4
Especialista en Estilista	Estilista	5
	Estilista	6
Especialista en maquillaje	Estilista	7

(Elaborado por el autor)

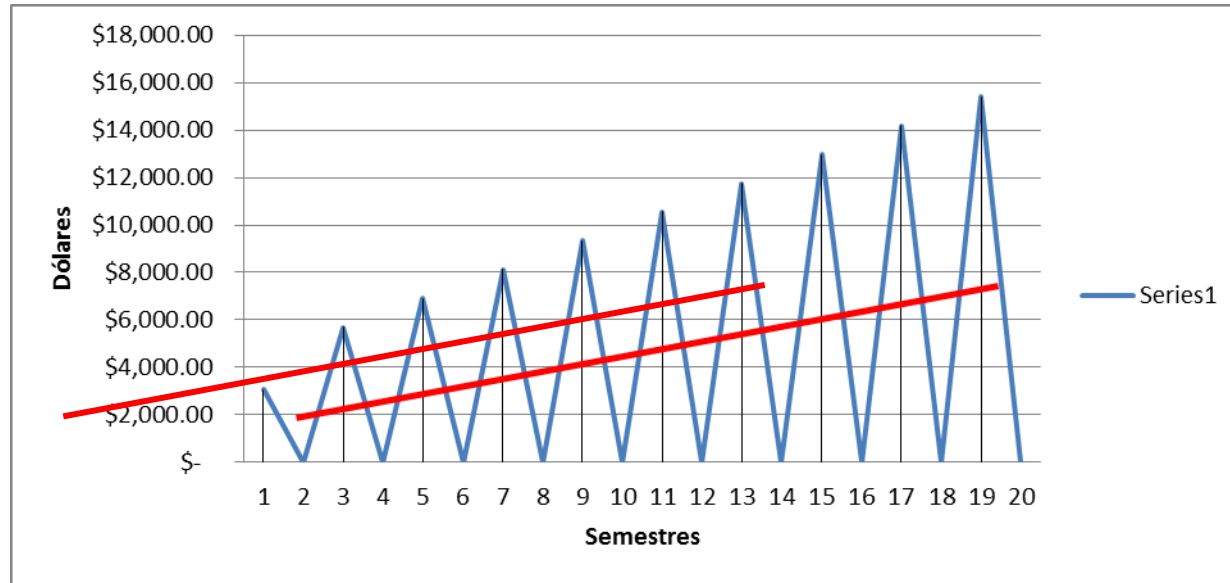
			Cantidad de Turnos Externos x hora x dia	Cantidad de Turnos dentro del local x dia	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
Son Trece horas de operacion dentro del local por lo que los turnos de trabajo asi como las citas estaran dispersas de acuerdo al horario de trabajo de cada uno de los trabajadores	7:00	8:00	3	2	1 2 3 5	1 3 5	1 3 5	1 2 3	1 2 3	2 5	2 5
	8:00	9:00	3	2	1 2 3 5	1 3 5	1 3 5	1 2 3	1 2 3	2 5	2 5
	9:00	10:00	3	6	1 2 3 4 5 6	1 3 4 5 6	1 3 4 5 6	1 2 3 4 6	1 2 3 4 6	2 5	2 5
	10:00	11:00	3	6	1 2 3 4 5 6	1 3 4 5 6	1 3 4 5 6	1 2 3 4 6	1 2 3 4 6	2 5	2 5
	11:00	12:00	1	4	4 6 7	4 6 7	4 6 7	4 6 7	4 6 7	2 5	2 5
	12:00	13:00	1	4	1 4 6	1 4 6	1 4 6	1 4 6	1 4 6	2 5	2 5
	13:00	14:00	1	2	1 7	7 1	7 1	7 1	7 1	2 5	2 5
	14:00	15:00	1	6	1 4 6 7	1 4 6 7	1 4 6 7	1 4 6 7	1 4 6 7	2 5	2 5
	15:00	16:00	1	6	1 4 6 7	1 4 6 7	1 4 6 7	1 4 6 7	1 4 6 7		
	16:00	17:00	1	10	2 3 4 5 6 7	3 4 5 6 7	3 4 5 6 7	2 3 4 6 7	2 3 4 6 7		
	17:00	18:00	4	4	2 3 4 5 6 7	3 4 5 6 7	3 4 5 6 7	2 3 4 6 7	2 3 4 6 7		
18:00	19:00	4	-	2 3 5 7	3 5 7	3 5 7	2 3 7	2 3 7			
HORAS NOCTURNAS		19:00	20:00	4	-	2 3 5 7	3 5 7	2 3 7	2 3 7		

(Elaborado por el autor)

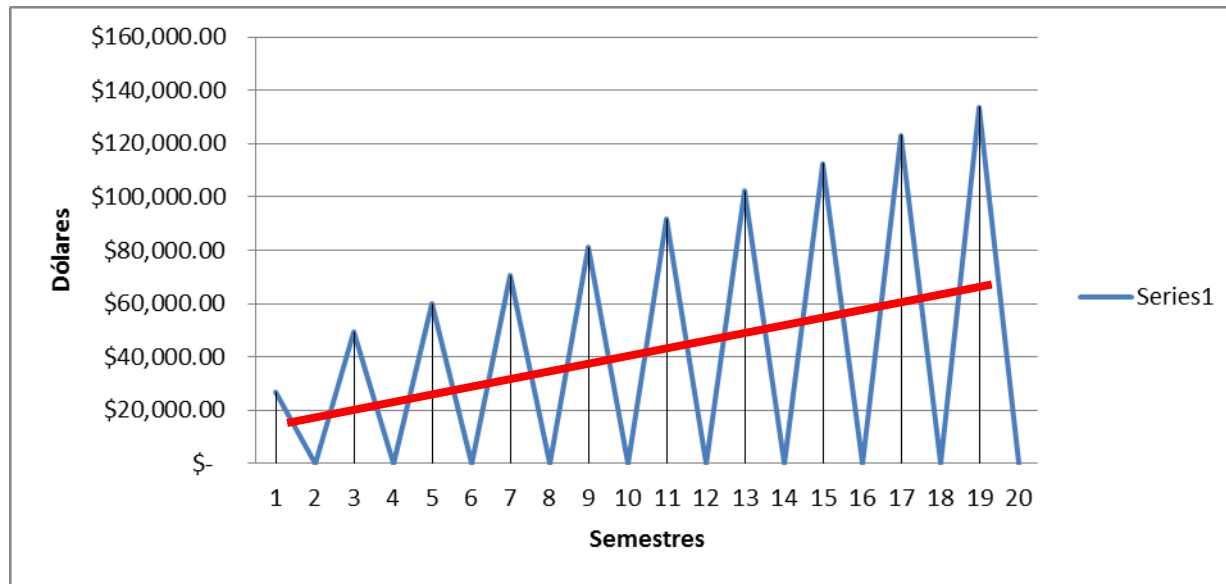


Codigos de empleado		
Administrativo	Gerente General Estilista	1
Especialista en Manicura y Pedicura	Estilista	2
	Estilista	3
	Estilista	4
Especialista en Estilista	Estilista	5
	Estilista	6
Especialista en maquillaje	Estilista	7

(Elaborado por el autor)

**Anexo 22****Manejo de inventarios por punto medio**

(Elaborado por el autor)

**Anexo 23**

(Elaborado por el autor)

## Anexo 24

### Modelo de la Encuesta

#### BOM BELA

Encuesta de satisfacción al cliente (Servicio a domicilio)

**\*Obligatorio**

¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro servicio de reservas telefónicas? \*

▼

¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro servicio de reservas en página web? \*

▼

¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro servicio de reservas en aplicación móvil? \*

▼

Califique de 1 a 5 la calidad del servicio que recibió de parte de nuestros colaboradores al ser atendido en casa \*

1 2 3 4 5

Muy malo ● ● ● ● ● Muy bueno

Califique del 1 al 5 la calidad del servicio que recibió en el local \*

1 2 3 4 5

Muy malo ● ● ● ● ● Muy bueno

Atribuya una calificación del 1 al 5 según como estuvo la limpieza del lugar

1 2 3 4 5

Muy sucio ● ● ● ● ● Muy limpio

Indique qué tiempo le tomó a nuestro asociado para cumplir con sus requerimientos \*

h ▼ : min ▼ : s ▼

Describa si la persona que realizó el servicio a domicilio terminó con una limpieza correcta del área de trabajo

▼

Enviar

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google. 100%: has terminado.