



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**Peluquería a domicilio: planeación estratégica**

**Carlos Rafael Jiménez Estrella**

**Pablo Carrera Narváez, MBA, Director de Tesis**

Trabajo final de titulación presentada como requisito para la obtención del título de  
Licenciado en Administración de Empresas

Quito, diciembre de 2012

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Peluquería a domicilio: planeación estratégica**

**CARLOS RAFAEL JIMÉNEZ ESTRELLA**

Pablo Carrera Narváez, M.B.A  
Director y Miembro del Comité de  
Trabajo Final de Titulación

---

Magdalena Barreiro, Ph.D.  
Decana del Colegio de Administración

---

Quito, Noviembre de 2012

© 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 a lo dispuesto en el Art.144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

-----

Nombre: Carlos Rafael Jiménez Estrella

C. I.: 1718659723

Fecha: 19 de diciembre de 2012

## **RESUMEN**

Beauty At Home es una empresa de peluquería y Spa a domicilio. Nuestros servicios incluyen peinados, tintes, manicure y pedicure, cortes, masajes relajantes, limpiezas faciales, maquillaje, aromaterapia, exfoliación corporal y tratamientos de reducción de peso. Nuestra intención es brindar el mayor bienestar al cliente, evitándole salir de su casa o empresa, y así le ahorramos tiempo, tráfico, problemas de parqueo y gastos de transporte. Lo más importante para nosotros es que el cliente se sienta cómodo a todo momento, es por eso que ofrecemos nuestros servicios a horarios extendidos. Vamos a tener un call center en el cual se cuadraran las citas mediante un sistema de CRM y dependiendo de ellas se realizaran visitas diarias a hogares y empresas. Para constituir nuestra empresa los siete accionistas vamos a invertir \$ 9 525 dólares cada uno, la cual será recuperada en 5 años. Nuestro target principal son hombres y mujeres de la ciudad de Quito que pertenezcan al nivel socio económico A y B lo cual arroja un mercado potencial 270 000 personas aproximadamente, con un gasto aproximado de \$ 40 por cliente. Nuestra intención es que el cliente se sienta respaldado por nosotros. Esto es lo que brinda “Beauty at Home”, calidad y bienestar, todo en la tranquilidad de su hogar.

## **ABSTRACT**

Beauty At Home is a hair saloon and spa business at home. Our services include hairstyles, hair dyes, manicures and pedicures, hair cuts, massages, facials, makeup, aromatherapy, body scrubs and weight reduction treatments. Our intention is to provide the greatest service for the client, avoiding leaving your home or your business, thus saving you time, traffic, parking problems and transportation costs. The most important thing for "Beauty at Home" is that the client is comfortable at all times, which is why we offer our services in extended hours. We will have a call center in which the operators will coordinate appointments using a CRM system, which will organize the daily visits to homes and businesses. To create our company, seven shareholders are going to invest \$ 9,525 dollars each, which will be recovered in five years. Our main target are men and women of the city of Quito belonging to socioeconomic level A and B, which gives a potential market of approximately 270,000 people, spending about \$ 40 per customer. Our intention is that the client feels supported by us. This is what gives "Beauty at Home", quality and comfort, all in the coziness of your home.

## 1 Tabla de Contenido

1. Proposición de la empresa y concepto.....	10
1.1 Filosofía empresarial (Misión, Visión, valores) .....	10
1.2 Análisis sectorial de la industria .....	11
1.3 Amenaza de nuevos competidores.....	11
1.4 Rivalidad.....	11
1.5 Sustitutos.....	11
1.6 Poder de negociación del consumidor .....	12
1.7 Poder de negociación de los proveedores .....	12
1.8 Competencia .....	13
1.9 Productos y servicios: .....	15
2 Oportunidad de Mercado y Estrategia.....	16
2.1 Análisis de oportunidades y amenazas: .....	16
2.2 Factores claves para el éxito y ventaja competitiva.....	21
2.3 Marketing Estratégico.....	23
3 Ámbito Legal.....	25
3.1 Servicio de Rentas Internas.....	25
3.2 Requisitos para la inscripción en la Cámara de Comercio .....	27
3.3 Requisitos del IEPI según el Artículo 133:.....	27
3.4 Requisitos para la Patente municipal .....	28
3.5 Requisito IESS .....	28
3.6 Superintendencia de Compañías .....	29
3.7 Ministerio de Relaciones Laborales.....	31
4 COMPONENTE PERSONAL.....	34

5	RRHH.....	40
6	Marketing Operativo .....	44
	Mailing: .....	44
7	Financiero.....	46
7.1	Estado de Pérdidas y Ganancias .....	46
7.2	Balance General.....	50
7.3	Flujo de Caja.....	52
7.4	Punto de Equilibrio .....	54
	Bibliografía.....	56

## **Tabla de Ilustraciones y Gráficos**

Ilustración 1 Ubicación dentro de la competencia.....	14
Ilustración 2 Las cuatro acciones de innovación. ....	17
Ilustración 3 Línea de tendencia con la competencia. ....	19
Ilustración 4 Fuente de Requisitos de Inscripción de una sociedad. Adquirida por www.sri.gob.ec .....	26
Ilustración 5 Rama de actividades laborales de acuerdo www.relacioneslaborales.gob.ec .....	32
Ilustración 6 Tabla de actividad económica y remuneración salarial mínima. Adquirida por www.relacioneslaborales.gob.ec .....	33
Ilustración 7 Distribución de líderes de acuerdo las áreas de la empresa.....	41

## **1. Proposición de la empresa y concepto**

### **1.1 Filosofía empresarial (Misión, Visión, valores)**

**Visión:** Liderazgo en los servicios a domicilio de ocio y salud, PELUQUERIA, en la capital del Ecuador; logrando la reputación merecida mediante la caracterización de brindar sus servicios de calidad. Un alto grado de posicionamiento en el mercado y gran recurrencia de clientes, a través de un personal motivado y capacitado que tenga empatía con los mismos.

**Misión:** *Beauty at Home* busca ofrecer servicios a domicilio de belleza y salud, con la más alta calidad mediante un equipo humano ético y profesional, para proveer servicios de peluquería añadiendo valor agregado con nuestros clientes, brindando soluciones integrales en servicios ya expuestos, con excelencia y a un justo precio.

#### **Valores:**

-Atención al cliente: es fundamental para crear un buen servicio y hacer que se sienta a gusto con el fin de que vuelva a usar el servicio.

-Respeto: Infundimos que nuestros empleados siempre traten con respeto a nuestros clientes.

-Puntualidad: nuestro personal debe cumplir con las citas a la hora indicada para crear una buena imagen ante el cliente y crear una buena reputación.

-Confianza: es algo esencial para el tipo de negocio ya que estamos entrando a los hogares de nuestros clientes y debemos tratar con precaución para evitar cualquier inconveniente.

## **1.2 Análisis sectorial de la industria**

El estudio de la industria permite determinar la rentabilidad promedio de la misma en el largo plazo. Siendo muy relevante la industria para el negocio, se buscará saber que tan fácil para la empresa es que ocupe un espacio importante en la misma y sea una mercado atractivo para el negocio. La industria donde se encuentra el negocio es el de servicios de belleza.

Para analizar la industria se hará uso de las 5 fuerzas de Porter:

## **1.3 Amenaza de nuevos competidores**

Es parcialmente débil, pues no existen barreras de entrada sólidas para entrar a este mercado, lo que diferencia de una empresa a otra es el servicio que se maneje con los clientes y la fidelización que se pueda tener y así garantizar el crecimiento de la empresa. Es una industria donde se puede ingresar sin mayores dificultades o inversiones considerables.

## **1.4 Rivalidad**

Dentro de la industria si existe relativamente agresividad en cuanto a la rivalidad, no existe un monopolio y por el contrario hay bastante competencia. El principal factor por el que se compite es el precio y posteriormente el servicio. El precio si bien no es el único factor, es uno determinante para la elección del cliente entre un servicio y otro; entre más grande sea la estructura de un negocio los costos fijos aumentarán, por este motivo los competidores nuevos tienen la facilidad de reducir sus costos y su precio será menor en un principio, facilitando la llegada a los consumidores con un servicio diferenciado al menor costo.

## **1.5 Sustitutos**

Encontramos varios productos sustitutos para estos servicios, varias opciones que podrían satisfacer la misma necesidad en muchos casos. Existen sustitutos en varios tipos de

peluquerías y Spa's que ofrecen el servicio con ofertas de valor en tiempo y en precio. Asimismo la existencia de oferta especializada que se encuentra en la disponibilidad de productos en el mercado que permite que el cliente que se puede realizar este servicio.

### **1.6 Poder de negociación del consumidor**

Es medio bajo. El poder de negociación del consumidor se la mide mediante la sensibilidad al precio, la exigencia de calidad y servicio, y el atractivo del sector. La sensibilidad al precio se puede observar que el consumidor no es generalmente sensible al precio, mientras el precio no sea exagerado, y siempre y cuando se siga manteniendo la alta calidad en el servicio. La exigencia de calidad y servicio se manejará de forma especializada y brinda comodidad al consumidor. El consumidor no determina el precio del mercado ni es sensible al incremento de los productos especializados en tanto que el servicio tenga un valor agregado, y este debe otorgar la calidad esperada; a largo plazo se desea fidelizar a los clientes.

### **1.7 Poder de negociación de los proveedores**

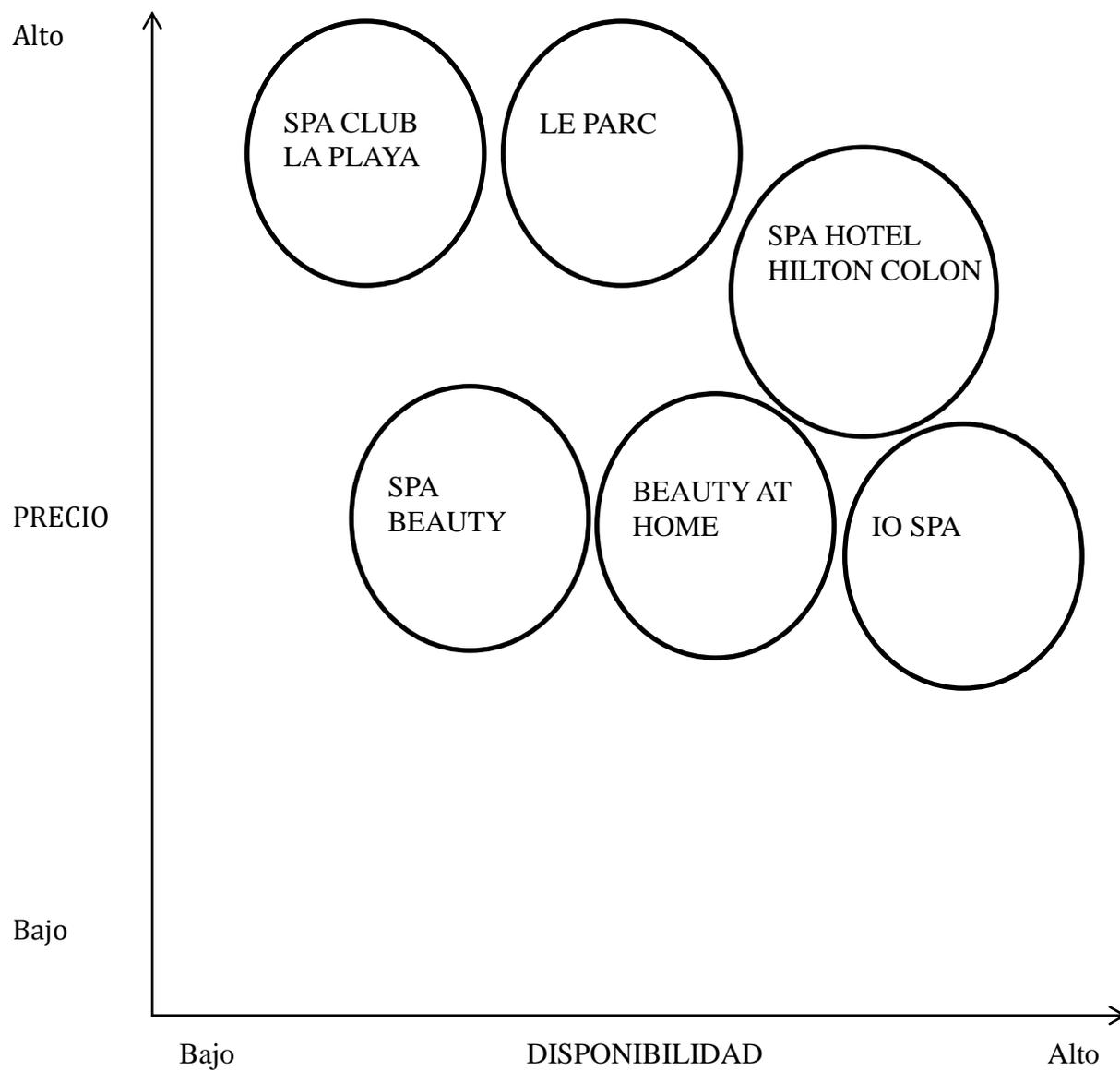
El poder de negociación de proveedores es bajo debido a 3 factores: la dependencia a los proveedores, los insumos y los insumos que influyen en el precio. La dependencia a proveedores ya que al ser commodities, quiere decir, que son productos que puede ser replicados; los productos usados tienen precios ya establecidos en el mercado. Los insumos son commodities ya que existe una gran variedad de marcas en el mercado, tanto para maquillaje, cepillos, secadoras de pelo, esmaltes de uñas y aceites para masajes. Finalmente los insumos influyen en el precio, es el margen del servicio ofrecido está en función de la

variación de incrementos de insumos utilizados. Es fuerte el poder de negociación de los proveedores dependiendo de la marca que comercializan.

La competencia dentro de este mercado no es muy fuerte, es decir, no existe mucha rivalidad, el cliente escoge por dos variables muy importantes como el precio y la disponibilidad. Las barreras de entradas son bajas, es fácil entrar y existen algunos sustitutos pero el poder de negociación es relativamente bajo tanto de proveedores como del consumidor lo cual da cierto poder al oferente de servicios mientras tenga servicios con algún grado de diferenciación.

### **1.8 Competencia**

En cuanto a competencia, los servicios de Beauty at Home, estos serían un servicio diferenciado directo al hogar, pero competiría con establecimientos fijos de empresas como ÍO Spa, Spa Club La Playa que se encuentra en el Hotel Quito, el Spa dentro del Hotel Hilton Colón, y el spa del hotel Le Parc. La disponibilidad de la mayoría de estos Spa y peluquerías, solo ofrecen de lunes a viernes y con cita previa los días sábados. La ventaja de este negocio es la disponibilidad a cualquier hora y todos los días de la semana mediante una cita. El precio que ofrece cada uno de estos Spa estudiados demuestran ser altos para cada tratamiento o paquete ofrecidos. Beauty at Home se ubica en precio medio y una disponibilidad media ya que todo se basa mediante cita previa.



**Ilustración 1** Ubicación dentro de la competencia.

**1.9 Productos y servicios:**

- Peinados
- Tintes
- Manicure y Pedicure
- Cortes
- Masajes relajantes
- Limpiezas faciales
- Maquillaje
- Aromaterapia
- Exfoliación corporal
- Tratamientos de reducción de peso

## **2 Oportunidad de Mercado y Estrategia**

### **2.1 Análisis de oportunidades y amenazas:**

#### **Fortalezas**

Brindar un servicio de calidad

Responsabilidad en el servicio.

Variedad de servicios

Atención personalizada

Trato amable a los clientes

Conocimiento de técnicas de peluquería

Conocimiento de la industria

Estrategia individual para cada cliente

Se ofrecen paquetes promocionales para diferentes ocasiones

#### **Oportunidades**

Precios al alcance del mercado objetivo

Convenios con distintas empresas

Redes sociales

Servicio puerta a puerta

#### **Debilidades**

Ser nuevos en el mercado

Depende mucho de la publicidad

Comenzar a posicionarse en el mercado

Incertidumbre sobre el negocio en el mercado

## Amenazas

Existen muchas peluquerías

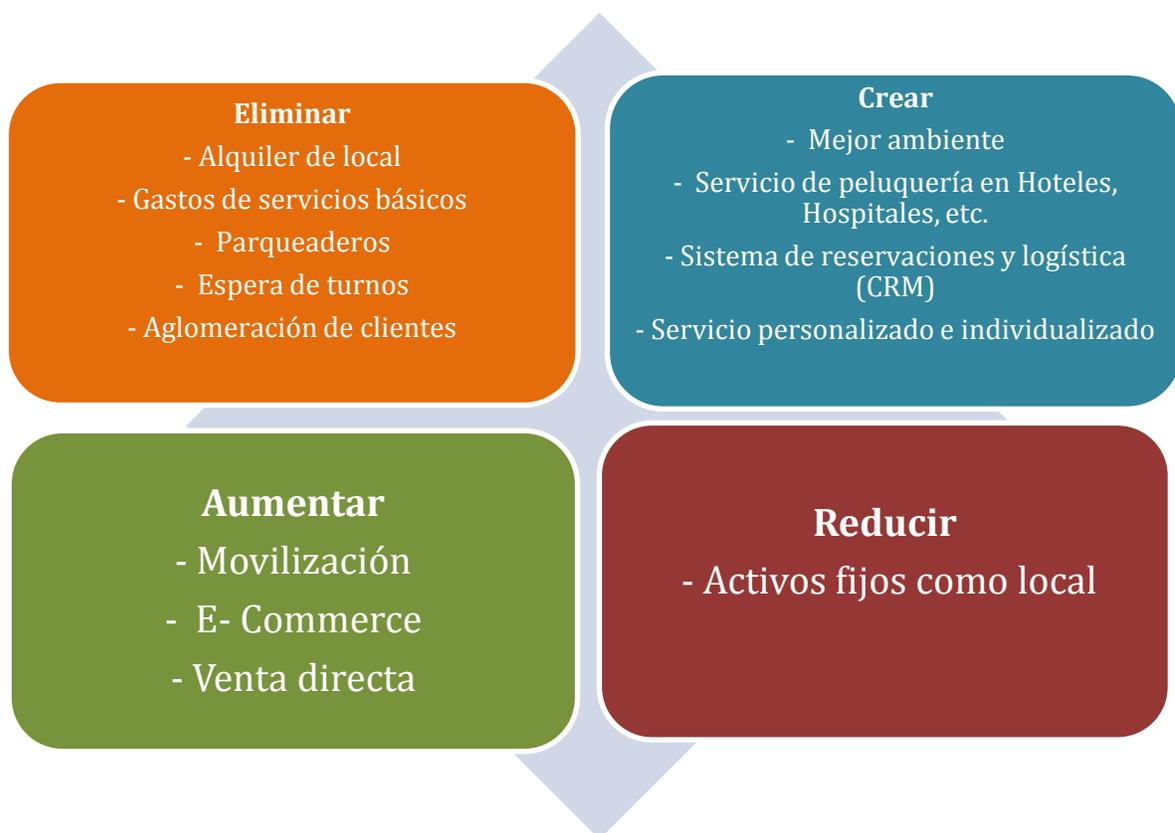
El servicio en otras partes tiene un costo menor

Centros estéticos

Nivel de ingreso de cada uno de los clientes

Costumbres y hábitos de consumo

## Cuatro acciones de innovación



**Ilustración 2** Las cuatro acciones de innovación.

**Eliminar:** Gracias a este servicio de peluquería a domicilio, nos ahorraríamos el alquiler o compra del local de atención. Igualmente no tendríamos que pagar los servicios básicos como agua y luz ya que utilizaríamos estos servicios directamente de los hogares o domicilio de los

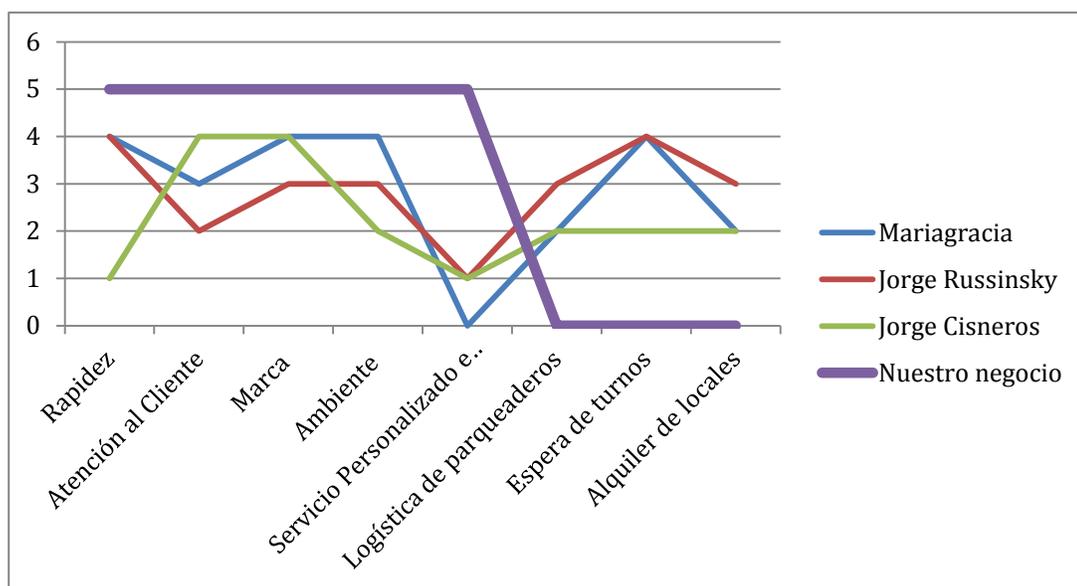
clientes. También nos ahorraríamos en la contratación de guardias y problemas de parqueo. Algo muy importante en nuestro negocio de Peluquería a domicilio es la eliminación de espera de turnos, esta espera es muy larga y pérdida de tiempo para el cliente. Otro punto también importante es que evitaríamos la aglomeración de clientes, actualmente hay peluquerías que se encuentran abarrotadas de personas y esto hace no reciban un buen trato y ni servicio personalizado.

**Crear:** Este servicio a domicilio hace que los clientes se sientan a gusto en un ambiente cálido y seguro dentro de sus hogares. Como plan estratégico tenemos el de realizar venta directa con Hospitales, Hoteles, Organizadores de eventos, Bancos y otros establecimientos que brinden servicio al cliente. Se piensa utilizar un servicio de CRM para el manejo de citas y de clientes, en este se ingresará toda la información del cliente para así tener historial de cada uno y poder anticiparnos a sus requerimientos. El servicio a los clientes debe ser personalizado e individualizado, creemos que esta forma de servicio va a tener mucho más acogida y tendremos mucho más clientes fieles a nuestra marca.

**Aumentar:** Dentro del Plan Estratégico pensamos hacer una campaña fuerte del uso de E-Commerce mediante el uso de la web, facebook, correos electrónicos, twitter. También tenemos pensado realizar membrecías con los clientes y realizar ventas directas mediante convenios con empresas que requieran de nuestro servicio.

**Reducir:** La mayor reducción que tendríamos es en nuestros locales ya que solo necesitaríamos una oficina con central telefónica y tres personas encargadas en la recepción de llamadas y registro de reservas, además de trabajo administrativo.

	Rapidez	Atención al Cliente	Marca	Ambiente	Servicio Personalizado e individualizado	Logística de parqueaderos	Espera de turnos	Alquiler de local
<b>Maria gracia</b>	4	3	4	4	0	2	4	2
<b>Jorge Russinsky</b>	4	2	3	3	1	3	4	3
<b>Jorge Cisneros</b>	1	4	4	2	1	2	2	2
<b>Nuestro negocio</b>	5	5	5	5	5	0	0	0



**Ilustración 3** Línea de tendencia con la competencia.

**Aumentar :** Venta directa, Atención al Cliente, Ambiente

**Disminuir :** Oficinas

**Crear :** Servicio de peluquería en hoteles y hospitales, servicios personalizado e individualizado

**Eliminar:** Alquiler de locales, parqueaderos, espera de turnos, gastos de servicios públicos (agua, luz, etc), aglomeración de clientes.

En nuestra estrategia hemos considerado que los siguientes factores son indispensables para crear un negocio diferente a los ya existentes. Tal como se ve en el gráfico nuestra línea se diferencia a las demás ya que el mayor inconveniente que vemos en las otras peluquerías es la falta de estacionamientos y la espera de turnos, si calculamos mínimo 30 minutos por persona, se podría decir que se pierde una tarde en la peluquería, por lo tanto nuestro negocio se enfoca en la comodidad del cliente dentro de sus hogares, de esta forma no se ven obligados a dejar otras actividades o seres que están a su cargo (niños, ancianos, mascotas). De tal forma mejoramos el ambiente sin mayores recursos, la atención al cliente se vuelve mucho más personalizada y rápida, eliminamos los turnos y el alquiler de locales y gastos públicos (agua, luz, etc).

## **2.2 Factores claves para el éxito y ventaja competitiva**

- Manejo de insumos garantizados para una mejor oferta del servicio en casa.
- Ofrecemos un servicio personalizado y en la comodidad de sus hogares.
- Como lo hacemos en la privacidad de la casa queremos atraer a la clientela masculina.
- Tenemos horarios extendidos, a los cuales los clientes se pueden acomodar mucho mas.
- Evitamos que el cliente salga de su casa y pierda tiempo en el tráfico al ir hasta su hogar.
- Personal calificado consciente de la necesidad de cada cliente y la manera de cómo ofertar.

### **Estrategias del negocio**

La estrategia del negocio se basará en la diferenciación del servicio prestado, seguido por cómo soluciona sus amenazas dentro del mercado, ofreciendo las óptimas soluciones para estas dificultades.

### **Definición de la Estrategia Genérica:**

#### **Diferenciación**

Estrategia que considera la producción de productos y servicios novedosos, ofreciendo al consumidor un producto o servicio distinto del que poseen los competidores. La innovación, la calidad y la imagen son factores claves para la implementación de este tipo de estrategia.

**Definición de la Estrategia Sectorial:**

Poder de negociación de los proveedores y la rivalidad son las amenazas más fuertes que este negocio puede obtener. En cuanto el poder de negociación de los proveedores, pueden subir los precios de los productos especializados sin justificación y para la solución de esta amenaza se trata de hacer negociaciones en volúmenes a largo plazo para tratar de mantener un precio estable. La rivalidad, que en este mercado no es tan intensa, se relaciona con las peluquerías y spa's con establecimientos fijos; esta amenaza se le solucionaría en ser pioneros mediante monitoreo y asistencia al cliente sobre la satisfacción sobre el servicio brindado y su próxima visita mediante sistema de CRM.

### 2.3 Marketing Estratégico

- Facebook:

Crea una fan page con información de “Beauty at Home” con números de contacto para hacer tu cita, fotos de los servicios que se ofrecen, publicar promociones y postear tips de belleza tanto para hombres como para mujeres. Fotos y videos del antes y después de los clientes que lo aprueben.

- Twitter:

Redactar tips de belleza para lograr un mayor número de seguidores y también promociones que si retweetean la promoción ganan algo.

- Publicidad en páginas web asociadas:

Crear avisos en páginas web asociadas como eventos sociales, bodas, bautizos, quinceañeras, hora loca y despedidas de soltera.

- Google Adds:

Crear avisos en Google que aparezcan con palabras relacionadas a eventos sociales, peluquería, corte de pelo, maquillaje, peluquería para hombres, entre otros.

- Venta Directa:

Realizar ventas directas para empresas y bancos, visitar la empresa para ofrecer los servicios a todo su personal.

- Flyers y Posters:

Informativos, con los servicios y precios que ofrecemos, números de teléfono para citas y promociones.

- Marketing boca a boca:

Esperamos que nuestro buen servicio haga que nuestros clientes nos promocionen con sus amigos y conocidos, ya que esta es la mejor manera de atraer clientela nueva.

### **3 Ámbito Legal**

La empresa sería formada como una sociedad, esto quiere decir que es una agrupación de propietarios únicos que tienen temas legales relacionados con las obligaciones personales. Las ventajas son que al agrupar recursos tenemos un mayor capital de inversión, por otra parte se está obteniendo diferentes conjuntos de habilidades en el negocio. Sin embargo las desventajas pueden ser grandes, si uno de los propietarios firma cualquier documento desastroso sin una previa consultoría de lo que estaría firmando, además de hablar con el resto de propietarios si están o no de acuerdo con el documento a firmarse.

Esta sociedad está bajo los artículos de la ley de compañías del Ecuador, los cuales hay que cumplirlos al pie de la letra como por ejemplo:

- Pertenecen a la Superintendencia de Bancos y Compañías, en donde deben entregar un balance general cada fin de año, estado de cuenta de pérdidas y ganancias, nomina de representantes legales y socios y accionistas.
- El nombre de la compañía será aprobada por un juez civil, el cual colocara por una sola vez en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y su inscripción en el Registro Mercantil.

#### **3.1 Servicio de Rentas Internas**

Para estar dentro de la lista de empresas para pagar los impuestos al estado hay que sacar un RUC (Registro Único de Contribuyentes), cuya función es registrar e identificar a los contribuyentes y proporcionar información a la Administración Tributaria. El RUC

corresponde al número de identificación de las personas naturales o sociedades que realicen actividades económicas en el Ecuador.

#### REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES DEL SECTOR PRIVADO

REQUISITOS SOCIEDADES PRIVADAS						
Documentos	BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, INCLUSIVE LAS COMPAÑÍAS TENEDORAS DE ACCIONES O HOLDING, ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES	BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS	CIVILES Y COMERCIALES	CIVILES, DE HECHO, PATRIMONIOS INDEPENDIENTES O AUTÓNOMOS CON O SIN PERSONERÍA JURÍDICA, CONTRATO DE CUENTAS DE PARTICIPACIÓN, CONSORCIO DE EMPRESAS, EMPRESAS UNIPERSONALES	ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES SIN FINES DE LUCRO	ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES CON REPRESENTACIÓN
Formulario	RUC01-A y RUC01-B (debidamente firmados por el representante legal, apoderado o liquidador)					
Identificación de la sociedad:	Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles y Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Previsionales		Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil	Original y copia, o copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez	Original y copia del acuerdo ministerial o resolución en el que se aprueba su creación. Para el caso de ONG's extranjeras autorización de funcionamiento emitida por el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración	Original y copia o copia certificada del poder apostillado o legalizado en el Consulado del Ecuador en el país extranjero o en el Ministerio de Relaciones Exteriores e inscrito en el Registro Mercantil
	Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas)					
Identificación representante legal:	Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil			Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal notariado y con reconocimiento de firmas, para el caso de las Empresas Unipersonales el nombramiento deberá ser inscrito en el Registro Mercantil	Original y copia o copia notariada del nombramiento del representante legal avalado por el organismo ante el cual, la organización se encuentra registrada	Original y copia o copia certificada del poder emitido por la sociedad extranjera inscrito en el Registro Mercantil
	Ecuatorianos: Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación. Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido por la Consejo Nacional Electoral o Provincial					
	Extranjeros Residentes: Original y copia a color de la cédula vigente					
	Extranjeros no Residentes: Original y copia a color del pasaporte y tipo de visa vigente. Se acepta cualquier tipo de visa vigente, excepto la que corresponda a transeúntes (12-X).					
	Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentra vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses.					
	Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.					
Ubicación de la matriz y establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes:	Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.					
	Cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente por ejemplo: permiso anual de funcionamiento, el mismo que debe corresponder al año en el que se realiza la inscripción o del inmediatamente anterior. Para aquellos documentos cuyo plazo de vigencia no sea de un año, deben corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.					
	Original y copia del contrato de arrendamiento					
	Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad, o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.					
	Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato					
	Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal o accionistas.					
	Se presentará como requisito adicional una Carta de cesión de uso gratuito del inmueble cuando los documentos detallados anteriormente no se encuentren a nombre de la sociedad, representante legal, accionistas o de algún familiar cercano como padres, hermanos e hijos. Se deberá adjuntar copia de la cédula del cedente. Este requisito no aplica para estados de cuenta bancario y de tarjeta de crédito.					
<b>Observaciones Generales</b>						
* Las copias de los requisitos presentados deberán estar en buenas condiciones y no en papel térmico.						
* Las sociedades dedicadas a la actividad de servicio de transporte terrestre de personas y/o carga por carretera, adicionalmente deberán entregar una copia del Informe de factibilidad otorgado por la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (ANRCTTSV) a la compañía o cooperativa de transporte.						
* Si la sociedad no ha actualizado su RUC hasta el 01/01/2004, deberá presentar original y copia de los requisitos establecidos para inscripción.						

**Ilustración 4** Fuente de Requisitos de Inscripción de una sociedad. Adquirida por [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

### **3.2 Requisitos para la inscripción en la Cámara de Comercio**

- Colocar el capital suscrito que se encuentra en la escritura.
- Cedula
- Nombres y Apellidos
- Profesión teléfono
- Celular
- Email
- Tipo de compañía: Nacional o Internacional

Los beneficios que se tienen en esta afiliación son:

- Centro de negocios y servicios
- Ayudas jurídicas
- Créditos
- Búsqueda de oportunidades comerciales
- Ayuda de un centro de Arbitraje y Mediación.

### **3.3 Requisitos del IEPI según el Artículo 133:**

- a) “El título o nombre de la invención con la descripción de la misma, un resumen de ella, una o más reivindicaciones y los planos y dibujos que fueren necesarios. Cuando la invención se refiera a material biológico, que no pueda detallarse debidamente en la descripción, se deberá depositar dicha materia en una institución depositaria autorizada por el IEPI;
- b) El comprobante de pago de la tasa correspondiente;

- c) Copia de la solicitud de patente presentada en el exterior, en el caso de que se reivindique prioridad; y,
- d) Los demás requisitos que determine el reglamento”. (Ley de Propiedad Intelectual, pág. 6)

### **3.4 Requisitos para la Patente municipal**

La obtención de patente municipal se obtiene mediante el impuesto de patentes municipales grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.

Patentes personas naturales: En caso de inscripción para obtener la patente por primera vez:

Presentar formulario de la declaración del RUC (001) Original y copia, SRI.

Presentar la Planilla de mejoras emitidas por el departamento de Salud Publica o Control Sanitario, para actividades comerciales que requiera el permiso de funcionamiento.

Copias de cedula de identidad y papeleta de votación actualizada

Copia de carta de pago de impuesto predial.

### **3.5 Requisito IESS**

Cumplimiento de la ley de seguridad, se requiere realizar el siguiente trámite ante el Instituto de Seguridad Social, IESS:

- I. Solicitar Cédula de Inscripción Patronal.
- II. Notificación al IESS las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo, de las enfermedades profesionales y demás condiciones de trabajo de los asegurados.

- III.** Los trabajadores que denunciaren por su cuenta, la falta de afiliación o el incumplimiento de las demás obligaciones patronales con el IESS, tendrán garantizada su estabilidad en la empresa durante dos años, siempre que la denuncia estuviere fundada. En cambio la denuncia infundada será causa para que el patrono pueda dar por terminado el contrato de trabajo, previo al visto bueno solicitado en forma legal.

### **3.6 Superintendencia de Compañías**

Según la Ley de Compañías, la empresa en un inicio para emprender operaciones laborales y mercantiles debe empezar registrando su tipo de compañía en comercio. Siendo así, de las cinco especies de compañías, se optará por contar como una Compañía de Responsabilidad Limitada. Cuyas características y ventajas son:

- Es una sociedad cerrada. Se contrae entre dos o más personas, con un límite de 15 socios. En caso de exceder el número de socios aportadores, deberá transformarse en otra clase de compañía.
- Características propias del régimen personalista y del régimen capital.
- Todos los socios responden por las obligaciones sociales, limitados por el monto de sus aportaciones. Cuyos aportes podrán ser de cualquier clase como dinero, bienes, industria, etc.
- Constará bajo una razón social a la que se añadirá las palabras “Compañía Limitada” o su abreviatura respectiva.
- Administración: Por parte de la junta general, órgano supremo de la compañía.
  - Resoluciones tomadas por la mayoría de los socios de forma absoluta.
  - Designar y remover administradores y gerentes.

- Decisiones acerca de capital y contrato social, utilidades y reparticiones, admisión nuevos socios.
- Capital dividido en cuotas de participación.

Una vez tomada la decisión de ser una compañía limitada, se requiere lo siguiente para su constitución:

- **Nombre o razón social.** Tres opciones, en caso de ser negada alguna de las peticiones anteriores. Además debe regirse al principio de propiedad e inconfundibilidad.
- **Solicitud de aprobación.**
- **Socios.** Su capacidad y número mínimo y máximo de socios.
- **Capital:** mínimo, participaciones.
- **Objeto social.**

Realización de una minuta, siguiendo el formato que provee la Superintendencia de Compañías. (Proyecto No. 2-A – Minuta de Constitución de Compañía de Responsabilidad Limitada -pg#23)

Por consiguiente, se debe acudir a la Superintendencia de Compañías para registrar y constituir la empresa. Cuyo proceso ser asesorado por un abogado que realice mediante una escritura pública los estatutos para formalizar la compañía. La cual será notariada previa la aprobación y autorización de la Superintendencia de Compañías. Por consiguiente se llegará a la realización de un extracto, el cual se delimitará la constitución de la empresa, domicilio, capital suscrito, número de aportaciones y su respectivo valor. Además, se denominará el objeto social de la compañía y finalmente firmada por el representante legal de la empresa .

Todo este escrito debe ser aprobado por la Superintendencia con fecha respectiva para dar inicio a la actividad mercantil.

### **3.7 Ministerio de Relaciones Laborales**

#### **Registrar los Estatutos**

Se debe registrar los estatutos de la empresa y su constitución. Además toda la descripción de la actividad económica que se realizará. Incluyendo los procesos, capital humano, maquinaria, reglamento interno, descripción industria, instalaciones. Para ello, acudirá un representante del Ministerio a inspeccionar, realizar un control y otorgar las conclusiones para las debidas rectificaciones y medidas a tomar. En caso de haber algún incumplimiento se deberá implementar un plan de corrección y ratificar que todo esté en orden, según las especificaciones del Ministerio. Todos estos trámites deben ser asesorados por un abogado laboral.

**Reglamento Interno:** Realizar un reglamento interno de acuerdo al objeto social de la empresa y en relación al Código de Trabajo y en base a éste. Tomando en cuenta del Artículo 42 al 51, Art. 55 y Art. 57.

- Horarios de Trabajo
- Reglamentos de Seguridad y Salud
- Requisitos y Plan de seguridad industrial
- Plan Mínimo de prevención de Riesgos
- Plan de incendios
- Actividades Complementarias (en caso de existir)

## Documentación Legal

La empresa debe tomar en consideración y regirse a los Mandatos Constituyentes que se encuentran en el Ministerio de Relaciones Laborales. Y a las leyes laborales presentados en la Constitución de la República y Código de Trabajo. (Entrevista a trabajador Ministerio de Relaciones Laborales – [www.realcioneslaborales.gob.ec](http://www.realcioneslaborales.gob.ec))

La empresa se registrará con los formatos y modelos que propone el Ministerio de Relaciones Laborales.

### Modelo de contrato:

- Contrato a Plazo Fijo
- Contrato a Plazo Indefinido
- Contrato a Destajo (en caso de conductores).

### Salarios Mínimos sectoriales

Al ser nuestro objeto social un servicio, nos regiremos al modelo de Actividades Tipo Servicios 2012 ([www.relacioneslaborales.gob.ec](http://www.relacioneslaborales.gob.ec) –pg#95)

En el cual se manifiesta lo siguiente:

CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL
VENDEDOR / A	C3	Incluye: Empleado de Mostrador, Prevendedor	1930000000020	293,17
EJECUTIVO / AFINES	C3		1930000000021	293,17
DIGITADOR	D1		1910000000022	292,87
OPERADOR DE BODEGA	D1	Incluye: Almacenista	1910000000023	292,87
SECRETARIA / OFICINISTA	D1		1910000000024	292,87
RECEPCIONISTA / ANFITRIONA	D1		1910000000025	292,87
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE CONTABILIDAD	D1		1910000000026	292,87
COBRADOR / RECAUDADOR / FACTURADOR	D1		1910000000027	292,87
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR ADMINISTRATIVO	D1	Incluye: Archivero	1910000000028	292,87
ASISTENTE DE COBRANZAS QUE NO LABORAN EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	D1	Incluye: Recaudador	1910000000029	292,87
BIBLIOTECARIO	D1		1910000000030	292,87
INSPECTOR / AFINES	D2		1920000000031	292,58
IMPULSADOR / A	D2	Incluye: Promotor, Demostrador	1920000000032	292,58
COCINERO QUE NO LABORA EN EL SECTOR DE TURISMO Y ALIMENTACIÓN	D2		1920000000033	292,58
MENSAJERO / REPARTIDOR	E1		1910000000034	292,29
GESTOR DE DOCUMENTACIÓN	E1		1910000000035	292,29
CONSERJE / PORTERO	E1		1910000000036	292,29
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE BODEGA	E1	Incluye: Kardista	1910000000037	292,29
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE LIMPIEZA	E1		1910000000038	292,29
EMPACADOR / CARGADOR	E2	Incluye: Encartonador, Etiquetador, Embalador	1920000000039	292,00
DESPACHADOR / PERCHERO	E2	Incluye: Recibidor	1920000000040	292,00
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE SERVICIOS EN GENERAL	E2	Incluye: Personal de Servicios, Polifuncional	1920000000041	292,00

**Ilustración 5** Rama de actividades laborales de acuerdo [www.relacioneslaborales.gob.ec](http://www.relacioneslaborales.gob.ec)

## RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA: ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL
GERENTE / AFINES	A1		1918200000101	294,92
ADMINISTRADOR DE LOCALES / ESTABLECIMIENTOS	B1		1910000000003	294,63
ADMINISTRADOR DE CAMPO	B1	Incluye: Mayordomo, Capataz	1910000000004	294,63
ADMINISTRADOR GERENCIAL	B1		1910000000005	294,63
SUBGERENTE / AFINES	B1		1910000000006	294,63
SUPERINTENDENTE / AFINES	B1		1910000000007	294,63
JEFE / AFINES	B2		1920000000008	294,33
SUPERVISOR / AFINES	B2	Incluye: Monitoreador	1920000000009	294,33
DIRECTOR / AFINES	B2		1920000000010	294,33
COORDINADOR / AFINES	B3		1930000000011	294,04
CONTADOR / CONTADOR GENERAL	C1		1910000000012	293,75
ANALISTA / AFINES	C1		1910000000013	293,75
ASESOR - AGENTE /AFINES	C1		1910000000014	293,75
TESORERO	C1		1910000000015	293,75
INSTRUCTOR / CAPACITADOR	C2		1920000000016	293,46
RELACIONADOR PÚBLICO	C2		1920000000017	293,46
LIQUIDADOR	C2		1920000000018	293,46
CAJERO NO FINANCIERO	C3		1930000000019	293,17

**Ilustración 6** Tabla de actividad económica y remuneración salarial mínima. Adquirida por [www.relacioneslaborales.gob.ec](http://www.relacioneslaborales.gob.ec)

### Banco

El capital mínimo para constituir una compañía limitada es de 400 dólares, los cuales deberán ser depositados en el banco. Por lo menos el 50%, es decir 200 dólares, del capital debe ser pagado inicialmente, y completar el saldo restante en un tiempo máximo de un año.

#### 4 COMPONENTE PERSONAL

##### PLANEACION ESTRATEGICA “BEATY AT HOME”

Para plantear una mejor estrategia vamos a analizar de manera más profunda los factores externos para nuestro negocio por medio de las 5 fuerzas de Porter.



Para comenzar las barreras de entrada en este negocio débiles debido que ningún otro negocio realiza nuestro mismo tipo de servicio que es en los hogares de los clientes o en sus trabajos. Actualmente los grandes competidores que han estado en el mercado y los nuevos competidores que ingresaron al mercado, en su mayoría no se centran en el tipo de clientes que nosotros estamos buscando, que son clientes de clases A y B, es decir clientes de clases alta y media alta que representan el 12% de la población de Quito.

	Rapidez	Atención al Cliente	Marca	Ambiente	Servicio Personalizado e individualizado	Logística de parqueaderos	Espera de turnos	Alquiler de locales
<b>Mariagracia</b>	4	3	4	4	0	2	4	2
<b>Jorge Russinsky</b>	4	2	3	3	1	3	4	3
<b>Jorge Cisneros</b>	1	4	4	2	1	2	2	2
<b>Nuestro negocio</b>	5	5	5	5	5	0	0	0

Como podemos ver en el cuadro de arriba tan solo cuatro negocios son nuestros principales competidores en el mercado y hemos obtenido una calificación por los clientes en cada uno de

ellos. Con estos resultados nos hemos podido dar cuenta que tenemos una ventaja competitiva sobre nuestros competidores con este nuevo tipo de servicio. Lo que nosotros estamos enfocados es en una nueva estrategia en calidad y costes, donde creemos que vamos a ganar clientes debido que esto es en lo que más se fijan los clientes para escoger el servicio.

Otra cosa interesante de nuestra empresa es que no acumulamos citas, sino que el número máximo de atención a clientes en un día normal son máximo cuatro clientes. Así con esto podemos atenderles de una mejor manera brindándoles tiempo, comodidad y calidad en nuestro servicio. Es por esto que nuestros ingresos por servicio en un día normal estaría alrededor de \$240 dólares, pero sin hacerle gastar al cliente su tiempo y dinero en transporte.

<b>4 personas diarias</b>	
Precio: \$60	PROMEDIO
\$ 240.00	Diario
\$ 6,000.00	Mensual
\$ <b>72,000.00</b>	<b>Anual</b>



En este tipo de negocio no existe una rivalidad agresiva como en otro tipo de negocios. Por lo general el cliente siempre tiene la opción de escoger por lo que le cuesta y después sobre la calidad del servicio. Este tipo de negocio no pertenece a un monopolio pero si encontramos un alto nivel de competencia. El principal factor que se diferencia en cada negocio es el precio, debido que en cada negocio encontramos un precio diferente a otro.

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Alisado	\$ 10.00
Peinado	\$ 15.00
Tintes	\$ 55.00
Manicure	\$ 7.00
Pedicure	\$ 10.00
Cortes	\$ 15.00
Masajes relajantes de 30 minutos	\$ 20.00
Masajes relajantes de 1 hora	\$ 35.00
Limpiezas faciales	\$ 20.00
Maquillaje	\$ 15.00
Aromaterapia	\$ 25.00
Exfoliación corporal	\$ 45.00
Tratamientos de reducción de peso	\$ 30.00

Es por esto que nuestros precios en cada servicio son un poco más altos que de nuestra competencia, así logrando posicionarnos en un diferente nicho de mercado al de nuestra competencia; con esto logramos que el cliente ahorre tiempo de transporte y dinero en combustible.



Esta es una de las más fuerzas más importantes en nuestro negocio, debido que mediante los insumos de muy buena calidad que nos vendan los proveedores, nuestros servicios serán de muy buena calidad. Por otra parte nosotros antes de plantear precios hemos buscado los mejores insumos, realizando alianzas con los proveedores para congelar precios.

**Proyección**

<b>Insumos</b>							
(10% de ventas)	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	
variable de acuerdo al número de ventas	\$ 450	\$ 900	\$ 450	\$ 450	\$ 600	\$ 600	
(10% de ventas)	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>TOTAL</b>
variable de acuerdo al número de ventas	\$ 600	\$ 750	\$ 450	\$ 450	\$ 600	\$ 900	<b>\$ 7,200</b>

Como podemos ver en el cuadro de arriba, nosotros por cada atención al cliente destinaremos el 10% de nuestras ventas a los insumos como tintes, esmaltes, cremas, aceites, etc. Esto lo hacemos para tener una base estable en los gastos de insumos mensualmente.

Referente al tipo de maquinaria a utilizar en el ambiente de spa a domicilio buscamos importar estos implementos:

<b>Rejuvenecedor laser</b>	
IPL RF- LASSER DE ESPA EQUIPMENT	\$200
BODY SHAPPING	\$200
ULTRA SOUND BIO VACUUM	\$600
SAUNA PORTATIL	\$300
RENOVADOR DE PELO LASSER	\$400
LIPO CAVITATION EQUIPMENT	\$800

Estos gastos se encuentran en nuestra inversión inicial, debido que se pagaran en los siguientes 5 años y tienen una depreciación.



**Poder de  
negociación  
de los clientes**

La negociación con los clientes es por medio de la sensibilidad del precio de nuestros servicios, además de establecer relaciones con empresas grandes y clientes que viven en los sectores de clases alta y media alta de la ciudad de Quito.

Nuestros precios son en algunos casos un poco más altos que nuestra competencia pero no de forma exagerada. Como pudimos ver en la sección anterior nuestros precios son accesibles para este nicho de mercado al que queremos entrar. En esto nuestro call center tiene que ser enfático con los clientes en hacerles notar que si sumarian sus gastos en tiempo y transporte pagarían mas por un servicio que no podrían recibir en la comodidad de su hogar.

Para esta negociación con los clientes hemos considerado demostrar nuestro valor agregado el cual es que todo lo realizaremos en la comodidad del hogar sin tener que estar saliendo, gastando su tiempo y ahorrando su dinero en transporte.



**Amenaza de  
productos y  
servicios  
sustitutos**

Nuestra mayor competencia pasaría a ser las grandes cadenas hoteleras y otros negocios que recién comenzaron tipo spa. Nuestros insumos y maquinaria hacen que nosotros podamos dar el mismo tipo de servicio de estos distintos tipos de negocio en uno solo y lo mejor en su hogar o lugar de trabajo. La competencia trabaja los días de lunes a viernes y sábados previas citas; nosotros trabajaremos de lunes a sábado y domingos previa cita, haciendo que nuestro servicio sea mucho más accesible que nuestros principales rivales.

## **ANALISIS DE LA ESTRATEGIA GENERICA**

### **Estrategia de Liderazgo en Costes**

Esto da una característica especial a Beaty at Home, pues sus ventas directas al cliente por medio del call center y las visitas en oficinas hacen única a esta empresa en vender sus productos a precios más accesibles que su competencia. Esto es dar un valor agregado al cliente de que el mismo seleccione el producto que desea según su condición económica y en donde desea que se lo haga. Por otra parte gracias a esto Beaty at Home no lleva un control de inventario de stock en las tiendas, pues esto genera un ahorro en el control de inventario.

### **Estrategia de diferenciación**

Su diferenciación es por su relación directa con el cliente al momento de vender un producto. Por otra parte, la información que Beaty at Home como empresa tiene clasificada para cada tipo de cliente, ya sean estos clientes individuales o hasta grandes empresas privadas. Una vez realizada la venta por nuestro call center o nuestro visitador a las empresas, nuestro departamento de logística pone en marcha el proceso a seguir para atender al cliente. Además, nuestra cadena de valor desglosa totalmente el pedido en su totalidad desde el contacto del cliente hasta el servicio del mismo en su hogar o lugar de trabajo.

### **Estrategia de enfoque.**

El enfoque de Beaty at Home es abierto, pero su prioridad son sus clientes, por ello pone en práctica los siguientes pasos:

- **Escuchar al cliente**

Recopilar requisitos a través de interacciones diarias con los clientes, en eventos organizados y en sus canales de ventas. Sus asociaciones con sus proveedores de insumos y maquinaria son clave de la industria pues les brinda una perspectiva amplia del panorama de la computación.

- **Solución de Problemas**

Muchas innovaciones comienzan en el interior de la empresa, lideradas por un equipo

global de administradores, diseñadores de productos y expertos técnicos. Otras comienzan como un esfuerzo de equipo con socios estratégicos de Beaty at Home.

- **Llegar a la conciencia del cliente**

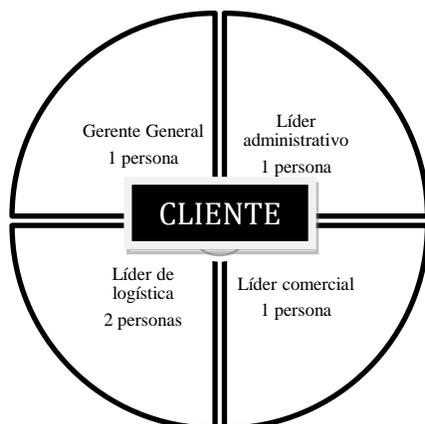
Beaty at Home goza de una posición excepcional para influenciar las tendencias de la industria. Da soluciones sólidas y da capacidades internas de desarrollo. Beaty at Home se asocia en lugar de competir con proveedores de insumos líderes de la industria. De este modo, Beaty at Home fomenta la innovación y aporta valor a los clientes.

## **5 RRHH**

El área de recursos humanos para esta empresa necesita de cuatro líderes o gerentes dentro de diferentes áreas importantes para el negocio. Todos estos se conectan finalmente con el cliente. En cada una de estas áreas se necesita el personal adecuado para que el correcto funcionamiento de esta empresa y que sea eficiente. Los líderes que se requieren son:

- Gerente General
- Líder administrativo
- Líder de logística
- Líder comercial

Distribución de líderes o gerentes según áreas importantes de la empresa:



**Ilustración 7** Distribución de líderes de acuerdo a las áreas de la empresa

A continuación se explicará en detalle las competencias, perfil y funciones que desempeñaría cada líder:

#### **Gerente General:**

- **Descripción del puesto:** Liderar actividades de la organización a través de políticas que buscan el crecimiento de la empresa a nivel económico y de mercado. Además de cumplir con las responsabilidades asignadas por la junta directiva y velar por el bienestar de todo el personal bajo su dirección.
- **Perfil:** Socio o ser parte de la junta directiva.
- **Funciones:**
  - Controlar las actividades y funciones de cada departamento
  - Analizar los resultados obtenidos al final de los periodos.
  - Definir correctivos alineados a las estrategias.
  - Buscar mejorar la calidad de los servicios de la compañía en función al cliente.
  - Controlar el buen funcionamiento de los procesos.

#### **Líder administrativo:**

- **Descripción del puesto:** Planificar y controlar las actividades del departamento, en función de las políticas y metas de la empresa.
- **Reporte:** Gerente General.
- **Perfil:** Profesional en el área con formación académica en Administración de Empresas o carreras afines.
- **Funciones:**
  - Capacitador y soporte del personal humano.
  - Negociar con proveedores para la compra del material de todas las áreas.
  - Manejo de la administración de las finanzas.
  - Controlar cartera y emisión de facturas.
  - Supervisión del desarrollo de procesos.
  - Supervisión del cumplimiento de estrategias gerenciales.

#### **Líder de logística:**

- **Descripción del puesto:** Planificar y controlar las actividades del departamento encargado, en función con las políticas y las metas de la empresa.
- **Reporte:** Gerente General.
- **Perfil:** Profesional en el área con formación académica en Administración de Empresa o carreras afines, y/o con preparación de estadística.
- **Funciones:**
  - Manejo de su equipo de trabajo.
  - Manejo de bodega y stock de insumos.
  - Planificación de rutas, horarios y visita a clientes.

- Verificación de efectividad por rutas y control de servicio.
- Control eficiente uso de recursos.

**Líder comercial:**

- **Descripción del puesto:** Planificar y controlar las actividades del departamento, en función de las políticas y metas de la empresa.
- **Reporte:** Gerente General.
- **Perfil:** Profesional en el área con formación académica en Administración de Empresas o carreras afines.
- **Funciones:**
  - Llevar a cabo estrategias comerciales de expansión y captación de nuevos clientes.
  - Generación de ventas, mediante promoción y publicidad
  - Manejar el servicio al cliente.
  - Ejecución de negociaciones con personas naturales e instituciones.
  - Seguimiento a clientes y su satisfacción general con el servicio.

## 6 Marketing Operativo

Estrategias	nov	Dic	Ene (2013)	Feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Mailing	x	x		x		x		x		x		x		x
Flyers	x		x			x			x			x		
Avisos por facebook, e internet	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Carteles	x		x				x							x
Boca a boca	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

**Tabla 1** Tabla de actividades para el Marketing Operativo

**Mailing:** Se enviarán mails masivos dirigidos a nuestro target objetivo, con el fin de que el potencial cliente se entere de nuestros servicios e iniciar una campaña de expectativa. El mail contará con información de los servicios horarios de atención, descuentos por apertura y más. Se decidió realizarlo esporádicamente, empezando con intensidad los dos primeros meses y luego pasando un mes para no bombardear con información y que la marca no se quemara.

**Flyers:** Se repartirán en lugares estratégicos de la ciudad, como universidades, centros financieros, lugares concurridos, con el fin de que la gente se interese por el servicio y llamen para hacer una cita.

**Avisos por Facebook y Google:** crear avisos en ambas páginas que les redirija a la página de facebook donde encontrarán toda la información relacionada, además de

promociones, descuentos, paquetes de belleza y más. De esta manera pretendemos crear un mayor flujo en la página y que la gente se interese por nuestro servicio novedoso.

**Carteles:** Se expondrán carteles informativos en ciertos puntos clave como carteleras de universidades, fuera de centros comerciales, en tiendas relacionadas a belleza y hogar que clientes potenciales las visiten.

**Boca a boca:** es el más importante de todos, ya que la gente prefiere escuchar de alguien cercano una recomendación, a experimentarlo por sí mismo. Para lograr un alcance positivo, debemos centrarnos en brindar un servicio excelente a nuestros primeros clientes para que se corra la voz y la gente quiera llamar y hacer su cita.

## **7 Financiero**

### **7.1 Estado de Pérdidas y Ganancias**

Las ventas están proyectadas para el primer año, a un promedio de 4 servicios diarios, teniendo en consideración que en una misma visita se puede atender a varios clientes. Estimando que se tenga un promedio de 25 días laborables al mes, tomando en cuenta feriados y dos días de descanso. Considerando que se estableció un Precio de Venta al Público de \$60 dólares en promedio por el servicio, se espera para el primer año tener un flujo de caja de \$72.000. Con respecto a los insumos, está estimado en relación al costo de materiales y elementos utilizados en el servicio como shampoo, tintes, aceites, aromatizadores y demás. Se ha calculado que este valor representaría un 10% de lo que consideramos en ventas, es decir, \$7200.

En gastos administrativos hemos considerado está calculado en base al sueldo básico actual más los impuestos respectivos. Que sería de \$292 dólares más 11.15% de aportación al IESS por parte del empleador, es decir, \$321.2. Tomando en cuenta que tendríamos un total de 6 trabajadores con este sueldo, se llegaría a un valor de \$27.263 anuales en gastos administrativos.

En cuanto a la depreciación, obtuvimos un valor de \$12.800 dólares. Este valor está conformado por la depreciación de los vehículos que son 3, más la depreciación de la maquinaria, que son 6 maquinarias por cada vehículo. Siendo los valores \$10.800 y \$2.000 respectivamente. Ya que, los vehículos necesarios tienen un valor de \$16.990, que es un Fiat

Fiorino, y a este valor se le agrega el monto de la matrícula por 5 años y la adecuación del auto, que es aproximadamente de \$1010. Es decir, un valor de \$18.000 cada uno, éste multiplicado por 3 que son la cantidad, y al resultado le dividimos para 5 que representa a los años de depreciación para un auto: por ende nos da el resultado de \$10.800.

Por otro lado, tenemos la depreciación de la maquinaria que es de la siguiente manera:

Primero obtenemos los costos de las maquinarias que utilizaremos que son:

IPL RF- LASSER DE ESPA EQUIPMENT
\$200
BODY SHAPPING
\$200
ULTRA SOUND BIO VACUUM
\$600
SAUNA PORTATIL
\$300
RENOVADOR DE PELO LASSER
\$400
LIPO CAVITATION EQUIPMENT
\$800

Como vamos a comprar 4 maquinarias de cada clase, para adecuarlas a cada vehículo (3) y una para tenerla en caso de emergencia y reposición inmediata. El valor total de nuestra maquinaria sería de \$10.000 y si lo depreciamos para 5 (número de años para depreciar la maquinaria), obtenemos un resultado de \$2.000.

	\$	
<b>Camionetas</b>	18,000.00	c/una
		\$ total
	<b>54,000.00</b>	(3)
<b>Dep.</b>	\$	
<b>Carros</b>	10,800.00	/5años

Maquinaria	\$ 2,500.00 total por vehículo
	\$10,000.00 total
Dep. Maq	\$ 2,000.00

<b>Dep acum</b>	\$12,800.00
-----------------	-------------

Después de pago de impuestos y de intereses (Arancel de 25% más el 12% de IVA y más el 0.05% de FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia), obtuvimos una utilidad neta de \$16.196 para el primer año. Dicho valor será repartido en un 50% para los dividendos pagados a los accionistas y el restante porcentaje de las utilidades serán retenidas para reinvertirlas en el negocio. Además, podemos observar las utilidades acumuladas en los años siguientes de esta manera:

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Utilidad Neta</b>	<b>16,196</b>	<b>17,510</b>	<b>18,889</b>	<b>20,338</b>	<b>21,859</b>
Utilidades retenidas	8098	8755	9445	10169	10929
Dividendos pagados	8098	8755	9445	10169	10929
Utilidad acumulada	0	16853	18199	19613	21098

**Tabla 2** Utilidad neta

Dentro de los costos del negocio, establecimos que se conseguirá un local para oficina y que será arrenda en un valor aproximado de \$400. Además contaremos con un Call Center para atención y servicio al cliente, que constará de 3 empleados.

Se estimo un crecimiento del 5% anual para el número de ventas, gracias al incremento salarial que existe actualmente y que es progresivo. Además del buen plan de marketing y publicidad que facilitará este aumento.

Por último, se estableció el valor del proyecto en un valor de \$66.672 dólares. Éste está conformado por el total de activos, más un sueldo a pagar para los empleados, más un mes de arriendo. Es decir, es la inversión inicial para dar comienzo al proyecto.

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>					
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Ventas	72,000	75,600	79,380	83,349	87,516
Costo de Ventas	7,200	7,560	7,938	8,335	8,752
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>64,800</b>	<b>68,040</b>	<b>71,442</b>	<b>75,014</b>	<b>78,765</b>
Gastos Administrativos	27,263	28,626	30,057	31,560	33,138
Depreciacion	12800	12800	12800	12800	12800
Utilidad AII (Utilidad Operativa)	24,737	26,614	28,585	30,654	32,827
Pago de interes	1600	1600	1600	1600	1600
UAI	23,137	25,014	26,985	29,054	31,226
Pago de impuestos	6941	7504	8095	8716	9368
<b>Utilidad Neta</b>	<b>16,196</b>	<b>17,510</b>	<b>18,889</b>	<b>20,338</b>	<b>21,859</b>
Utilidades retenidas	8098	8755	9445	10169	10929
Dividendos pagados	8098	8755	9445	10169	10929
Utilidad acumulada	0	16853	18199	19613	21098

**Tabla 3** Estado de Pérdidas y Ganancias

## 7.2 Balance General

Con respecto al balance, para el primer año tenemos el mismo valor de Caja y Bancos con el de las utilidades que vimos en el estado de pérdidas y ganancias (\$16.196). A este valor le agregamos el monto en inventarios y obtenemos el Total de Activos Corrientes. Para los años siguientes este monto está determinado por las utilidades netas más la utilidad retenida del año anterior. Dentro del Total de Activos tenemos la suma de los activos corrientes más los activos fijos netos. Los activos fijos son el total de activo en planta y equipos brutos (\$64.000) menos la depreciación acumulada. Por consiguiente el valor del total de activos es de \$67.540.

En cuanto al patrimonio, tenemos el valor de largo plazo de \$13.334, que es la inversión inicial dividido para 5 años, es decir, las cuotas anuales del pago a los accionistas. Y el capital social que es de \$46.108. Sumando este valor más las utilidades retenidas, tenemos el valor total del patrimonio que es de \$54.206. Y para terminar, el total de pasivos y el patrimonio esta dado por los pasivos corrientes, que son de valor \$0 porque los cobros serán en efectivo o en tarjeta de crédito con plazo máximo a un mes, más el total de patrimonio y la deuda a largo plazo. Lo que nos da un resultado de \$67.540. Igual que el monto en total de activos.

	<b>Balance General y proyectado</b>				
<b>Activos Corto Plazo</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Caja y Bancos	16196	25761	27301	28918	30615
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0
Inventarios	144	151	159	167	175
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>16,340</b>	<b>25,912</b>	<b>27,459</b>	<b>29,084</b>	<b>30,791</b>
Planta y Equipo					
Bruta	64,000	51,200	38,400	25,600	12,800
Depreciacion Acumulada	12,800	25,600	38,400	51,200	64,000
Neta	51,200	38,400	25,600	12,800	0
<b>Total Activos</b>	<b>67,540</b>	<b>64,312</b>	<b>53,059</b>	<b>41,884</b>	<b>30,791</b>
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Deuda Largo Plazo	13334	13334	13334	13334	13334
Capital Social	46,108	34,125	13,428	-7,916	-29,939
Utilidades Retenidas	8,098	16,853	26,297	36,466	47,395
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>54,206</b>	<b>50,977</b>	<b>39,725</b>	<b>28,550</b>	<b>17,456</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>67,540</b>	<b>64,312</b>	<b>53,059</b>	<b>41,884</b>	<b>30,791</b>

**Tabla 4** Balance general proyectado a 5 años

### 7.3 Flujo de Caja

El flujo de caja está determinado por el flujo bruto operativo, es decir, la cantidad de dinero que se mueve en cuanto a operaciones. Además tenemos el flujo de inversión que relaciona el capital de trabajo neto (ktn) y la variación de los activos fijos brutos. Con el fin de obtener un flujo libre de caja, sumando el flujo operativo con el de inversión. Tomando en cuenta que para el año 5, existirá la venta de activos fijos.

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Flujo Bruto Operativo</b>						
	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta	16,196	17,510	18,889	20,338	21,859	
Depreciacion	12800	12800	12800	12800	12800	
<b>TOTAL</b>	<b>28,996</b>	<b>30,310</b>	<b>31,689</b>	<b>33,138</b>	<b>34,659</b>	
<b>Flujo Inversion</b>						
	0	1	2	3	4	5
Capital de trabajo neto (ktn)						
Activos Corrientes	16,340	25,912	27,459	29,084	30,791	
Psivos Corrientes	0	0	0	0	0	
<b>KTN</b>	<b>16,340</b>	<b>25,912</b>	<b>27,459</b>	<b>29,084</b>	<b>30,791</b>	
<b>Variacion KTN</b>	<b>-16,340</b>	<b>-9,572</b>	<b>-1,548</b>	<b>-1,625</b>	<b>-1,706</b>	<b>30,791</b>
Activos Fijos brutos	64,000	51,200	38,400	25,600	12,800	
Variacion Activos fijos brutos	-64,000	12,800	12,800	12,800	12,800	
Venta de activos fijos						33,000
<b>Total Flujo de Inversion</b>	<b>-80,340</b>	<b>3,228</b>	<b>11,252</b>	<b>11,175</b>	<b>11,094</b>	<b>63,791</b>
<b>FLUJO LIBRE DE CAJA</b>						
	-51,344	33,538	42,942	44,313	45,752	63,791

Tabla 5 Flujo de caja

En cuanto al costo de oportunidad, que es la tasa de descuento, se tomo un valor de 12%. Tasa para relacionar el valor del proyecto actual y el TIR.

<b>Valor presente</b>	\$ 95,718.19	
<b>Valor presente neto</b>	\$ 44,374.19	= valor presente + inversión inicial
<b>Tasa interna de retorno (TIR)</b>	66.25% en 5 anos 13% anual	

El valor presente es el valor del proyecto a 5 años, según el flujo libre de caja y en relación al costo de oportunidad. Este indicador es uno de los principales para determinar si un proyecto es válido y si es bueno invertir en él. Tomando en cuenta que si es positivo, vale la pena invertir.

El valor presente neto es el valor presente más la inversión inicial. Este cálculo nos dice cual es el valor actualmente del proyecto según determinado número de flujos de caja libre que ya observamos.

La tasa interna de retorno nos indica el porcentaje de los rendimientos futuros en 5 años de la inversión en el proyecto. Teniendo así un valor de 66.25% para los 5 años en total, y un TIR de 13% anual. Este es un índice para los accionistas, que debe ser atractivo para considerar invertir o no en el negocio, siempre y cuando el porcentaje sea mayor que el costo de oportunidad, que establecimos que es 12%.

#### 7.4 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio nos indica cual es la cantidad y el valor que se necesita para cubrir los costos del proyecto. Es decir, cuantos servicios debemos cumplir y cuánto dinero debemos producir para que nuestros ingresos sean iguales a nuestros costos. El cual obtuvimos el siguiente punto de equilibrio:

<b>Punto de equilibrio</b>	\$ 35,625.43	dolares
	594	cantidad servicios

Tomando en cuenta estos datos para calcularlo.

costo fijo (sueldos + arriendo)	28,563
costos variables (10% de ventas)	7200
ventas totales	72,000

Por último, tenemos el flujo de caja proyectado que nos indica cuantas ventas diarias en promedio que se estima durante un año. Las cuales relacionamos con los días laborables promedio al mes y el precio de venta al público y obtenemos el estimado promedio mensual de efectivo. Resultado que está directamente relacionado con las ventas.

#### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Proyección ventas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Diarias/promedio	3	6	3	3	4	4	4
Promedio días laborales/mes	25	25	25	25	25	25	25
P.V.P. ( \$ )	60	60	60	60	60	60	60
	\$ 4,500	\$ 9,000	\$ 4,500	\$ 4,500	\$ 6,000	\$ 6,000	\$ 6,000

	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	
Diarias/promedio	4	5	3	3	4	6	
Promedio días laborales/mes	25	25	25	25	25	25	
P.V.P. ( \$ )	60	60	60	60	60	60	<b>TOTAL</b>
	\$ 6,000	\$ 7,500	\$ 4,500	\$ 4,500	\$ 6,000	\$ 9,000	<b>\$ 72,000</b>

**Tabla 6** Flujo de caja estimado en un año por ventas diarias

De la misma forma, se proyectó los insumos mensualmente para un año, valores los cuales confirman el 10% de las ventas.

### Proyección

#### Insumos

(10% de ventas)

variable de acuerdo al número de ventas

	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
	\$ 450	\$ 900	\$ 450	\$ 450	\$ 600	\$ 600

	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>TOTAL</b>
variable de acuerdo al número de ventas	\$ 600	\$ 750	\$ 450	\$ 450	\$ 600	\$ 900	<b>\$ 7,200</b>

**Tabla 7** Proyección mensual de ventas

## **Bibliografía**

Cabanellas, G. (1979). *Diccionario Enciclopedico de Derecho Usual*. Buenos Aires: Heliasta.

Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2006). *Administracion de Operaciones*. Mexico DF: Mc Graw Hill.

Hellriegel, Kackson, & Slocum. (2008). *Administracion, Un enfoque basado en competencias*. Mexico DF: Cengage.

Horngren, C., Datar, S., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos*. Mexico DF: Pearson.

Humberto, E. (s.f.). *Como se hace una Tesis, tecnicas y procedimientos de estudio, investigacion y escritura*. Version castellana Lucia Baranda y Alberto Claveria.

IESS. (20 de 09 de 2012). *Instituto Ecuatoriano Seguro Social*. Obtenido de [www.iess.gov.ec](http://www.iess.gov.ec)

McDaniel, C. (2008). *Marketing*. Mexico DF: Cengage.

otros, S. R. (2009). *Metodologia de la Investigacion*. Buenos Aires: Mcgraw Hill.

Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. Mexico DF: Pearson.

Modulos 1,2,3,4 fueron realizados por todo el equipo de trabajo.