



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**Plan de Manejo del Área de Recursos Humanos**

**Peluquería a domicilio “Beauty at Home”**

**Silvia Paulina Lozada Aguas**

**Pablo Carrera, MBA., Director del Trabajo de Titulación**

Trabajo Final de Titulación presentada como requisito para la obtención del título de  
Licenciada en Administración de Empresas

Quito, diciembre de 2012

**Universidad San Francisco de Quito**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**HOJA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN**

**Peluquería a domicilio “Beauty at Home”**

**Silvia Paulina Lozada Aguas**

Pablo Carrera Narvaez, MBA.  
Director del Trabajo Final de Titulación

.....

Magdalena Barreiro, Ph.D.  
Decana del Colegio de  
Administración para el Desarrollo

.....

Quito, diciembre 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: Silvia Paulina Lozada Aguas

C. I.: 171506657-5

Fecha: Quito, 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 cuadrarán las citas mediante un sistema de CRM y dependiendo de ellas se realizarán 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.

## Tabla de contenidos

1 . Introducción.....	11
2. Proposición de la empresa y concepto .....	12
2.1 Filosofía empresarial (Misión, Visión, Valores) .....	12
2.2 Análisis sectorial de la industria.....	13
Amenaza de nuevos competidores.....	13
Rivalidad.....	13
Sustitutos.....	14
Poder de negociación del consumidor.....	14
Poder de negociación de los proveedores.....	14
Competencia.....	15
2.3 Productos y servicios: .....	17
3. Oportunidad de Mercado y Estrategia .....	17
3.1 Análisis de oportunidades y amenazas: .....	17
3.2 Factores claves para el éxito y ventaja competitiva.....	22
3.3 Marketing Estratégico.....	24
4. Ámbito Legal .....	25
4.1 Servicio de Rentas Internas .....	26
4.2 Requisitos para la inscripción en la Cámara de Comercio.....	28

4.3 Requisitos del IEPI según el Artículo 133: .....	28
4.4. Requisitos para la Patente municipal .....	29
4.5 Requisito IESS .....	29
4.6 Superintendencia de Compañías .....	30
4.7 Ministerio de Relaciones Laborales.....	32
5. Plan de Manejo del área de Recursos Humanos.....	34
5.1 Plan de selección de personal .....	34
5.2 Programa de capacitación .....	36
5.2.1 La inducción .....	36
5.2.2 Entrenamiento en el puesto. ....	36
5.2.3 Práctica y adiestramiento .....	37
5.2.4 Capacitación y desarrollo profesional.....	37
5.3 Plan de remuneración.....	38
5.3.1 Incentivos salariales.....	39
5.3.2 Beneficios o remuneraciones indirectas .....	39
5.3.3 Propinas .....	41
5.4 Implementación de un software .....	41
5.5 Plan de prevención de riesgos laborales .....	42
5.5.1 Riesgos Laborales.....	42



5.5.2 Prevención de Riesgos Laborales.....	42
6. Recursos Humanos.....	45
6.1 Gerente General:.....	46
6.2 Líder administrativo:.....	47
6.3 Líder de logística:.....	47
6.4 Líder comercial:.....	48
7. Marketing Operativo.....	49
8. Financiero.....	50
8.1. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	50
8.2 Balance General.....	54
8.3 Flujo de Caja.....	56
8.4 Punto de Equilibrio.....	58
Bibliografía.....	60

### **Tabla de Ilustraciones**

Ilustración 1 Ubicación dentro de la competencia.....	16
Ilustración 2 Las cuatro acciones de innovación. ....	19
Ilustración 3 Línea de tendencia con la competencia. ....	21
Ilustración 4 Fuente de Requisitos de Inscripción de una sociedad. Adquirida por www.sri.gob.ec .....	27
Ilustración 5 Rama de actividades laborales de acuerdo www.relacioneslaborales.gob.ec .....	33
Ilustración 6 Tabla de actividad económica y remuneración salarial mínima. Adquirida por www.relacioneslaborales.gob.ec .....	34
Ilustración 7 Componentes de la remuneración total .....	38
Ilustración 8 Tipos de recompensas.....	40
Ilustración 9 Distribución de líderes de acuerdo las áreas de la empresa.....	46

### **Tabla de Cuadros**

Tabla 1 Tabla de actividades para el Marketing Operativo .....	49
Table 2 Utilidad Neta .....	52
Table 3 Estado de Pérdidas y Ganancias .....	53
Table 4 Balance general proyectado a 5 años.....	55
Table 5 Flujo de caja .....	56
Table 6 Flujo de caja estimado en un año por ventas diarias .....	59
Table 7 Proyección mensual de ventas.....	59

## **1 . Introducción**

El presente Plan de Negocio es acerca de un estudio de factibilidad para la creación del servicio de peluquería a domicilio en la ciudad de Quito. Nuestro mayor propósito es el de brindar comodidad al cliente sin que salga de su hogar o lugar de trabajo.

Debido a la gran circulación de vehículos que transitan en la ciudad de Quito, hemos visto como solución el brindar el servicio de peluquería en el domicilio de nuestros clientes, de esta forma se ahorraría cualquier inconveniente de movilidad, congestión de tráfico, problemas de parqueadero o dejar de lado el cuidado de seres queridos.

Igualmente hemos visto como una gran oportunidad de negocio el que nuestra competencia tenga citas saturadas y aglomeración de gente en todos los locales. Nuestro servicio es personalizado, adaptándose al tiempo disponible del cliente y su confort, de esta forma nuestros clientes evitarán perder toda una tarde en la espera de su turno en la peluquería sin dejar de lado otras actividades.

El Plan de manejo de Recursos Humanos de la peluquería a domicilio “Beauty at Home” se basa en la descripción del un plan detallado de selección de personal, programa de capacitación orientado hacia este tipo de negocio, diseño de un plan de remuneración y un programa de prevención de riesgos laborales.

## 2. Proposición de la empresa y concepto

### 2.1 Filosofía empresarial (Misión, Visión, Valores)

**Visión:** Liderazgo en los servicios a domicilio de ocio y salud, PELUQUERÍA, 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 y a las personas que viven en su entorno.

-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 este tipo de negocio ya que estamos entrando a los hogares de nuestros clientes y debemos tener un buen trato para evitar cualquier inconveniente.

## **2.2 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 un 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:

### **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 fidelidad 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.

### **Rivalidad**

Dentro de la industria sí 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 un 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 y al menor costo.

## **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 pueda realizar este servicio.

## **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 brindará 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.

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

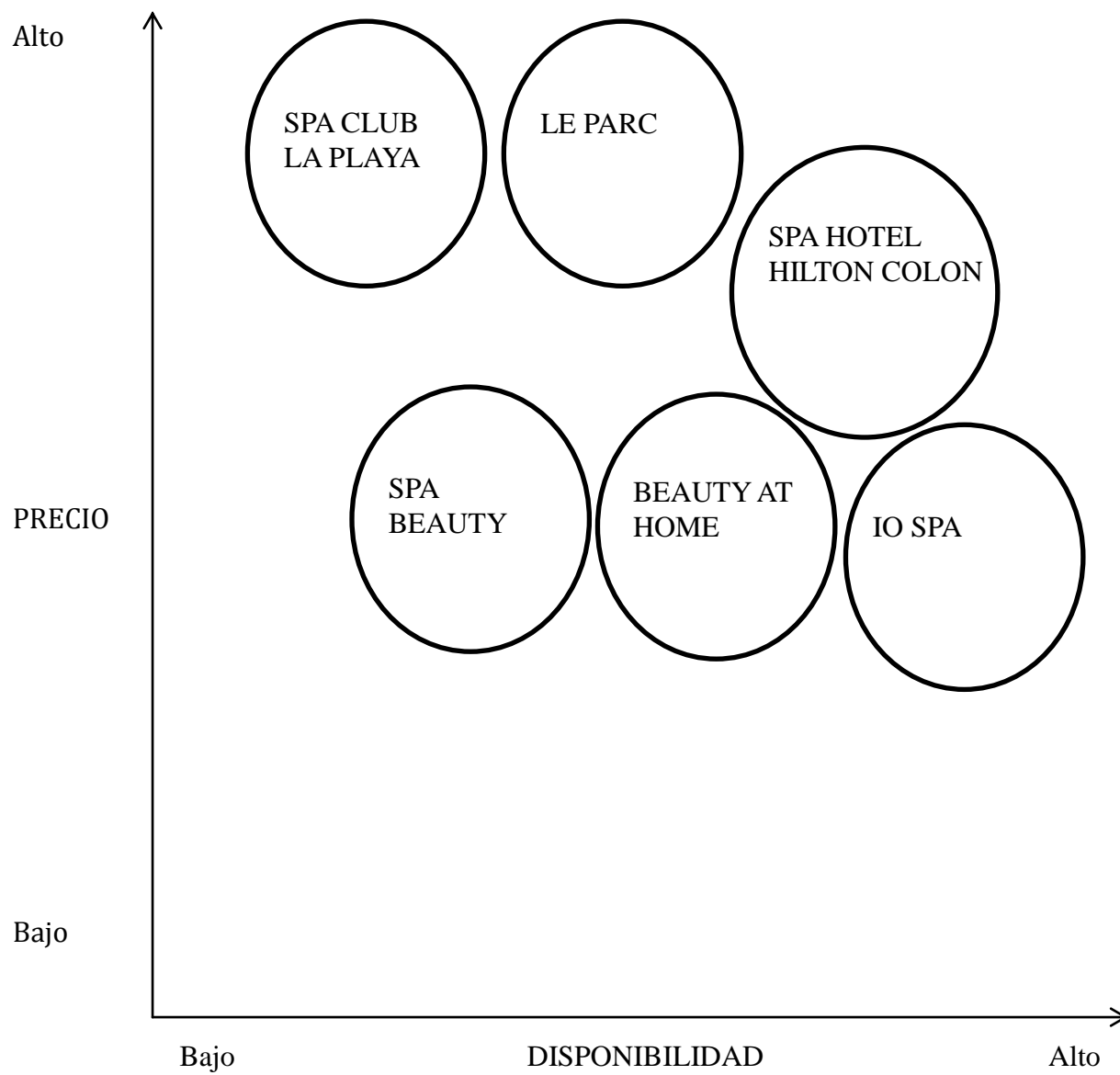
El poder de negociación de proveedores es bajo debido a 3 factores: la dependencia a los proveedores y los insumos que influyen en el precio. La dependencia a proveedores ya que al ser commodities, quiere decir, que son productos que pueden ser replicados; los productos usados tienen precios ya establecidos 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, el margen del servicio ofrecido está en función de la variación del incremento 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 entrada 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.

### **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, sólo 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 ofrecido. 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.*



### **2.3 Productos y servicios:**

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

## **3. Oportunidad de Mercado y Estrategia**

### **3.1 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.

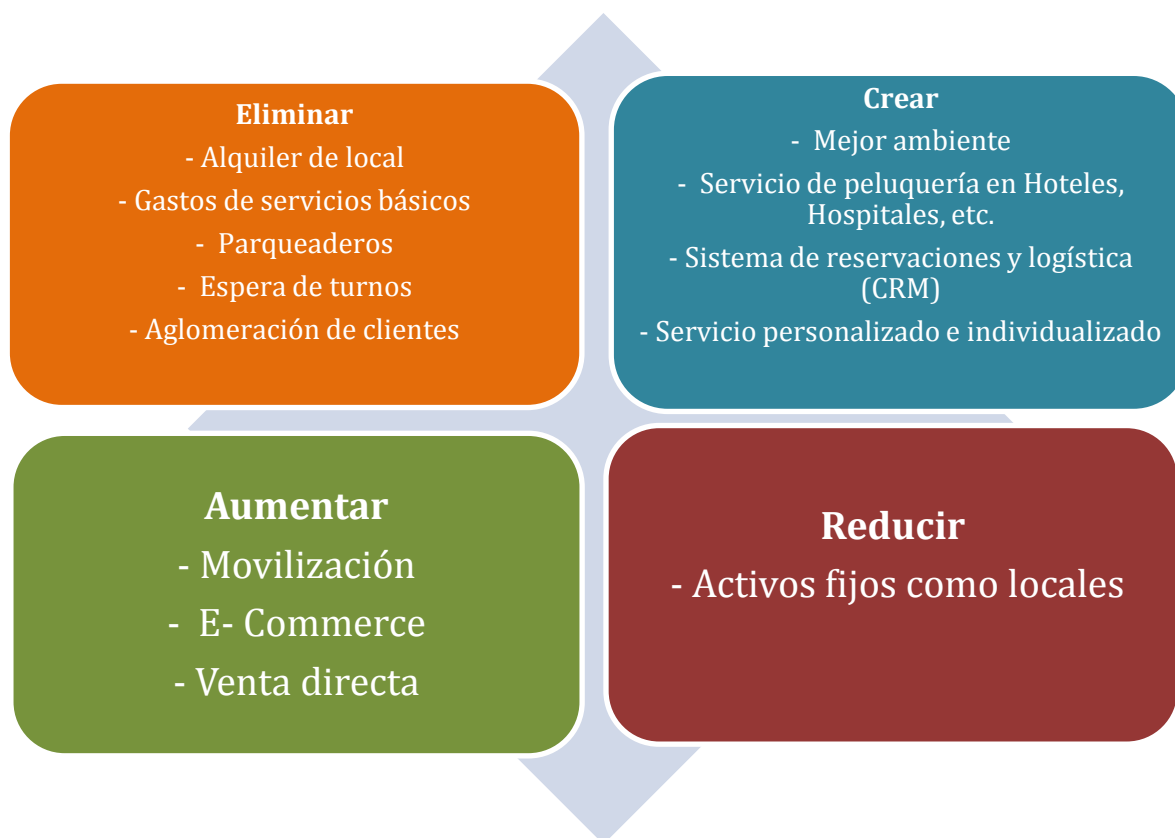
El servicio en otras partes tiene un costo menor.

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 y/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 que no reciban un buen trato y tampoco un 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 un 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 un trabajo administrativo.

	Rapidez	Atención al Cliente	Marca	Ambiente	Servicio Personalizado e individualizado	Logística de parqueadero	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

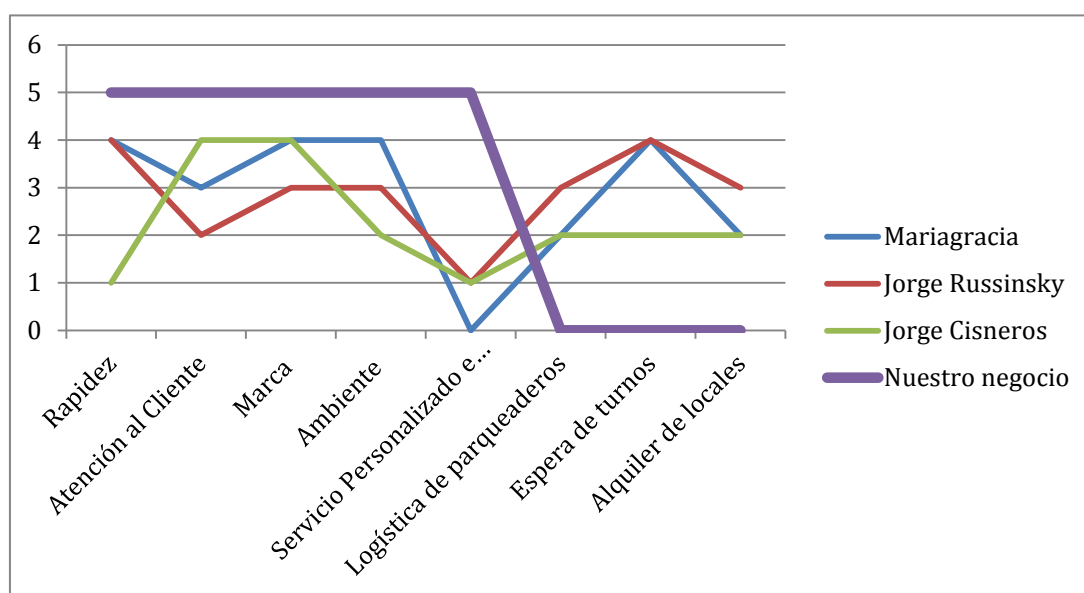


Ilustración 3 Línea de tendencia con la competencia.

**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). 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, teléfono, etc).

### **3.2 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 mejor.
- 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 nuestros servicios.

**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 al 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 del servicio brindado y su próxima visita mediante el sistema de CRM.

### 3.3 Marketing Estratégico

- Facebook:

Crea una fan page con información de “Beauty at Home” con números de contacto para hacer las citas, 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 un servicio a su elección.

- 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.

#### **4. 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, nómina de representantes legales, socios y accionistas.
- El nombre de la compañía será aprobada por un juez civil, el cual colocará 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.

#### **4.1 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 AUTONOMOS 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.					
Ubicación de la matriz y establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes:	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.					
	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)

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

- Colocar el capital suscrito que se encuentra en la escritura.
- Cédula
- 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.

#### **4.3 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)

#### **4.4. 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 cédula de identidad y papeleta de votación actualizada.

Copia de carta de pago de impuesto predial.

#### **4.5 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.

#### **4.6 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 registrarse 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.

#### **4.7 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.relacioneslaborales.gob.ec](http://www.relacioneslaborales.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
LIQUIDADADOR	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.

## 5. Plan de Manejo del área de Recursos Humanos

### 5.1 Plan de selección de personal

El proceso de selección y reclutamiento del personal de la peluquería a domicilio debe ser aplicado con bastante rigidez, ya que este personal debe estar bien capacitado no solamente en la parte profesional sino también en el aspecto ético y de valores, ya que el trabajo que realizarán se lo llevará a cabo en los hogares de nuestros clientes. Además es importante tener

un grupo de personal extra que nos pueda ayudar en temporadas altas de trabajo como en épocas de navidad, año nuevo, fiestas de Quito, grados, entre otros.

Para que se pueda llevar a cabo esta selección de personal de una manera eficaz se debe tomar en cuenta los siguientes pasos:

- Realizar una campaña virtual de reclutamiento (página web, facebook) para poder atraer a profesionales no solo de la ciudad de Quito sino también de otros sectores.
- Revisión de los curriculums de los aplicantes para conocer sus cualidades, conocimientos y experiencia para ejercer la posición que se encuentra vacante.

#### Proceso de selección de personal

- Análisis de las solicitudes: verificar todos los datos del candidato.
- Entrevista preliminar: calificar la imagen del candidato, facilidad de expresión, que tenga un buen trato con los demás y buenos modales.
- Test: realizar un test oral de conocimientos generales que nos pueda ayudar a comparar los conocimientos entre varios candidatos.
- Prueba de trabajo: realizar pruebas prácticas en caso de ser necesario.
- Investigación Laboral: para poder tener referencias de nuestros candidatos mediante entrevistas con el ex jefes y verificar que no tenga antecedentes penales.

## **5.2 Programa de capacitación**

Toda empresa independientemente a qué se dedique, tiene un equipo de personas trabajando con un fin común, y el éxito o fracaso del negocio o de la empresa depende en gran medida del talento del equipo. Es por esto que para cada nueva contratación, resulta indispensable asegurarnos que tenga todas las herramientas y conocimientos necesarios para desempeñar correctamente su labor, y especialmente en este tipo de negocio de la peluquería a domicilio, el cual requiere de puntualidad, organización, planificación y buen trato con los clientes.

**5.2.1 La inducción.** En la inducción se les proporcionará al personal nuevo información básica acerca del manejo y funcionamiento operativo de la peluquería a domicilio “Beauty at Home”. Dentro de la inducción se incluirá información acerca de los valores del negocio, misión, visión, objetivos, políticas, horarios laborales, días de descanso, días de pago, prestaciones, historia de la empresa, servicios al personal, beneficios, como debe trabajar en equipo, como se lleva a cabo la parte operativa, etcétera. Esta inducción es muy importante para todos nuestros empleados ya que la parte operativa del negocio no se llevará a cabo como otras peluquerías y para poder maximizar nuestro servicio se debe llevar a cabo una buena coordinación y programación de las reservaciones a domicilio.

**5.2.2 Entrenamiento en el puesto.** Una vez terminado el proceso de inducción, se le entregará al personal nuevo sus responsabilidades en donde se detallará con exactitud la descripción del puesto, departamento al que pertenece, fecha de ingreso, descripción de la

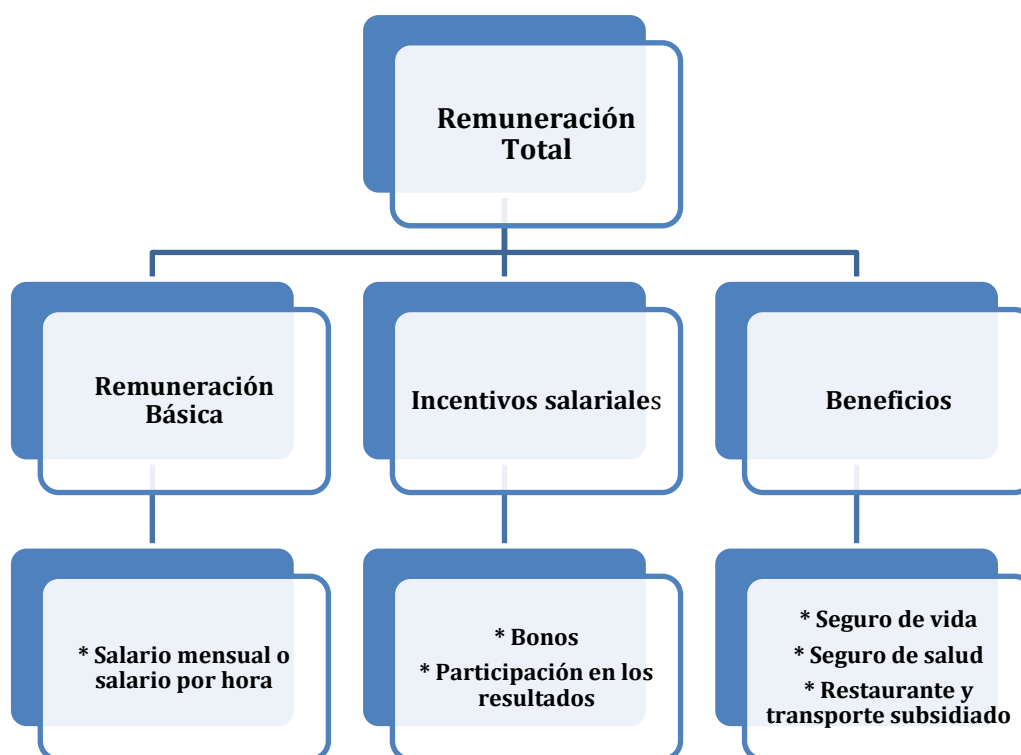
relación directa e indirecta con otros compañeros de trabajo, a quien tiene que dirigirse o reportar sus actividades y el organigrama completo del negocio para su conocimiento. Con este proceso, le daremos a conocer de una manera muy clara que es exactamente lo que se espera de él.

**5.2.3 Práctica y adiestramiento.** El adiestramiento se torna esencial cuando el trabajador ha tenido poca experiencia o se le contrata para ejecutar un trabajo que le es totalmente nuevo. Todo personal nuevo tendrá que trabajar por unos días junto con otras personas del equipo para que pueda adquirir más conocimientos en la práctica y se le pueda evaluar. Este punto es muy importante para nosotros ya que el trato y servicio que se le brindará a nuestros clientes es personalizado y debe ser de la mejor calidad posible.

**5.2.4 Capacitación y desarrollo profesional.** El desarrollo profesional busca formar a mediano o largo plazo, líderes y profesionales con conocimientos y talentos específicos. Para “Beauty at Home” es muy importante tenerles en constante capacitación a nuestros empleados, especialmente en temas que tenga que ver con el servicio al cliente, ya que nuestro servicio se lo opera en el hogar de nuestros clientes y es muy delicado el enviar a una persona que no se encuentra bien capacitada o que no tenga buenos hábitos o trato con la gente.

### 5.3 Plan de remuneración

#### Los componentes de la Remuneración Total



*Ilustración 7 Componentes de la remuneración total.*

El componente principal de la remuneración total es el pago fijo que recibe el empleado de manera regular, el cual es calculado por hora de trabajo, ya que hay servicios a domicilio que comienzan muy temprano en la mañana como son: los eventos de matrimonios, quinceañeras, bautizos, servicio en hospitales, en bancos y otros que se terminan muy tarde en la noche.

**5.3.1 Incentivos salariales.** Son los programas diseñados para recompensar a los empleados que tuvieron un buen desempeño. En “Beauty at Home” se tiene dos tipos de incentivos: el económico y el no económico, los cuales ayudan al desarrollo del trabajador para obtener, mantener y retener el nivel de productividad de la peluquería a domicilio.

Los incentivos no económicos son otorgados por medio de apoyo a la comodidad y seguridad del trabajador, tales como el servicio de transporte para llegar puntual a las citas programadas con los clientes, concederles un celular y recargas mensuales para estar comunicados con la central de reservaciones y entrega de tickets para almuerzos semanales.

Entre otros incentivos no económicos, se tiene también organizado la presentación ante todos los empleados y la entrega de un distintivo de reconocimiento como el mejor empleado del mes y/o del año. El empleado se siente reconocido y premiado por su trabajo, lo que supone una fuente de motivación importante. Otro tipo de incentivo no económico también tenemos el de otorgar cursos gratis de capacitación tanto dentro como fuera de la ciudad de Quito y mejoramiento en la adquisición de nuevos equipos de trabajo.

Otro tipo de incentivo que se tiene planificado a futuro cuando crezca nuestro negocio y se tenga un número más grande de empleados, es el de formar equipos de trabajo, los cuales serán gratificados por metas logradas por cada grupo, de esta forma cada grupo tratará de alcanzar sus metas propuestas según el sector que han sido ubicados (norte o centro de Quito, Cumbayá, Valle de los Chillos).

**5.3.2 Beneficios o remuneraciones indirectas.** Los beneficios se conceden a través de varios programas como: vacaciones, seguro de vida, transporte y restaurante subsidiado, etc. En el caso de nuestro negocio de la peluquería a domicilio las vacaciones son programadas en

conjunto con todos los empleados ya que todo el tiempo se debe tener disponible la prestación de diferentes servicios como: manicure, tinte, corte y spa y en el caso de que no haya alguien disponible siempre debe haber otra persona que esté capacitada y que cubra las funciones de la otra persona. Con respecto al seguro de vida, se cumplirá con todas las disposiciones legales tales como el pago del IESS, impuesto a la renta y los décimos. El transporte es otorgado por “Beauty at Home” mediante el uso de tres furgonetas que son de propiedad de la peluquería, en el caso de ser necesario también se utilizaría vouchers de taxis para que se puedan movilizar nuestros empleados en grupos de trabajos a sus diferentes citas.

### Diversos Tipos de Recompensas



*Ilustración 8 Tipos de recompensas.*



Otros premios no monetarios se pueden transformar en dinero en un futuro, como son la adquisición de acciones, lo cual nos beneficia ya que para no perder a nuestros clientes como se suele dar en este tipo de negocio en donde los clientes prefieren hacer las citas directamente con el empleado manicurista u otros empleados en vez de hacerlo con la administración de la peluquería, “Beauty at Home” tiene como plan estratégico el de hacerles accionistas a los empleados de la peluquería para que así nuestros empleados no acepten estas propuestas de parte de los clientes ya que se verían igualmente perjudicados.

**5.3.3 Propinas.** En nuestro tipo de negocio las propinas son muy cuantiosas, ya que el servicio que realizan nuestros empleados se lo lleva a cabo en los hogares de nuestros clientes en donde tienen una comunicación mucho más cercada con el cliente y su entorno, y no es muy fría como se lo hace en otros locales, además al finalizar su trabajo, los empleados tienen la obligación de dejar limpio y arreglado el lugar y los clientes como gratificación les entregan numerosas propinas, las cuales no son contabilizadas en nuestro sistema de pagos.

#### **5.4 Implementación de un software**

Si el plan estratégico de “Beauty at Home” es el de crecer en unos años y posicionarnos en el país como la mejor peluquería a domicilio y que nuestro nombre sea identificado con facilidad, es importante implementar un buen software que nos ayude a programar las citas, realizar el cálculo de las horas de trabajo de los empleados, contabilizar los gastos del negocio, etc. Para esto debemos estar actualizados y vamos a implementar un software el cual nos ayude con el manejo contable de pagos a empleados y cálculos de impuestos y así estar al día

sin ningún reclamo. Actualmente existe varios software que nos pueden ayudar para nuestro tipo de negocio como el OfiPeluuq (software peluquerías) el cual es un sistema diseñado justamente para este tipo de negocio y que se maneja por módulos los cuales los podemos ir adicionando según nuestras necesidades.

## **5.5 Plan de prevención de riesgos laborales**

**5.5.1 Riesgos Laborales.** Se denomina a todo aquel aspecto del trabajo que muestra la potencialidad de causarle algún daño al trabajador, este puede darse debido a un accidente o enfermedad de alguno de los empleados.

Algunas de las patologías más frecuentes que se presentan en el personal de peluquerías son: los trastornos musculoesqueléticos, afecciones pulmonares, alergias, dermatosis, trastornos de la reproducción y várices. Para esto se tiene pensado aplicar un plan de riesgos laborales el cual nos evitará a futuro cualquier tipo de denuncia laboral.

**5.5.2 Prevención de Riesgos Laborales.** Es la denominación de la disciplina a través de la cual se busca promover la salud y la seguridad de todos los trabajadores a través de la identificación, evaluación y control de los peligros y riesgos asociados directamente con un proceso de producción y por otro lado, además es la ciencia encargada de fomentar el desarrollo de medidas y actividades necesarias para prevenir los riesgos que devengan de la realización de cualquier tipo de trabajo. (Seguridad Laboral).

En el caso de la peluquería a domicilio “Beauty at Home” es importante aplicar normas de seguridad tanto para el cuidado de los empleados como de los clientes, ya que el servicio se lo lleva a cabo en los hogares de los clientes y cada lugar es diferente y además del personal que se encuentra laborando también se tiene contacto con las personas que conviven entorno al cliente (niños, mascotas) por lo tanto se requiere que nuestros empleados apliquen en cada servicio ciertas normas y controles para el cuidado de todos.

**Plan de seguridad de “Beauty at Home”:**

1. Uno de los principales riesgos que se tiene en una peluquería, son los cortes y heridas que se producen por el mal manejo de las tijeras, navajas, peine con cuchilla y herramientas punzantes. Para evitar estos accidentes se requiere que se aplique las siguientes normas preventivas:
  - Las herramientas y materiales cortantes y punzantes deben ser protegidas y guardados en una sola bolsa.
  - Todos estos materiales deben colocarse en un solo sitio y no deben estar al alcance de los niños.
  - Los mangos de los materiales cortantes deberán ser antideslizantes.
  - Todos los materiales corto punzantes deberán estar bien afilados antes de su uso.
  - Al guardar y trasladar las bolsas que contengan estos materiales, se los llevará lo más alejado posible de los brazos y piernas.
  - Siempre se entregará estos materiales a otra persona por el mango.
  - Se debe utilizar guantes al lavar y/o esterilizar estos materiales.

2. Otro de los riesgos que se tiene en las peluquerías y que se debe tener mucho cuidado son las descargas eléctricas por el uso de los equipos eléctricos, secadoras, rulos eléctricos, equipos para depilación, los cuales se encuentran mal enchufados, los toma corrientes que se encuentran en mal estado, conexiones mal instaladas, líquidos derramados y por un mal manejo de estos equipos se puede dar caídas, quemaduras y descargas eléctricas.

Para evitar estos accidentes se debe tomar en cuenta las siguientes medidas preventivas:

- Antes de empezar a trabajar se debe hacer un chequeo de las instalaciones eléctricas que estén en perfecto estado.
  - No se debe conectar varios aparatos en el mismo toma corriente ya que se puede producir un corto circuito.
  - No utilizar adaptadores, en su lugar se debe instalar toma corrientes.
  - Al desconectar un aparato no se debe jalar el cable sino del enchufe.
  - No manipular los aparatos eléctricos con las manos mojadas o con el suelo húmedo.
  - Cubrir bien los cables eléctricos para que no se produzcan caídas con los mismos.
3. También se debe tener mucho cuidado con los aparatos que emiten calor como: secadoras de cabello, planchas para el cabello, cepillos eléctricos, aparatos para la depilación. Y así evitar cualquier tipo de quemadura con estos aparatos, para esto se debe tomar en cuenta las siguientes normas de seguridad:

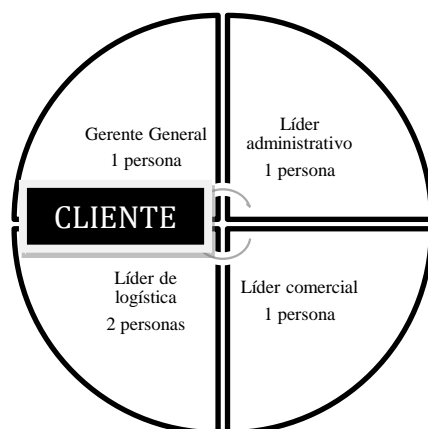
- Se debe tener mucho cuidado con la manipulación de estos aparatos y no dejar al alcance de los niños.
- El mango de estos aparatos deberán ser de un material aislante térmico.
- Utilizar ropa adecuada de trabajo el cual le proteja de salpicaduras.
- Desechar los utensilios y equipos que se encuentren en mal estado.
- Luego de utilizar estos aparatos, dejarlos en un lugar aislado para que se enfríen antes de guardarlos.

## **6. Recursos Humanos**

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 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 9 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:

### **6.1 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 períodos.
  - 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.

### 6.2 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.

### 6.3 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.

#### **6.4 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.



## 7. 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 quemé.

**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 para 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.

## **8. Financiero**

### **8.1. 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, \$7.200.

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 \$1.010. 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
	<b>\$ 54,000.00</b>	total (3)
<b>Depreciación</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>Depreciación</b>	
<b>Acumulada</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 estima 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.*

## 8.2 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 está 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.

### 8.3 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>						
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>	<b>-51,344</b>	<b>33,538</b>	<b>42,942</b>	<b>44,313</b>	<b>45,752</b>	<b>63,791</b>
----------------------------	----------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

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%.

## 8.4 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**

<b>Proyección ventas</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>
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 Enciclopédico de Derecho Usual*. Buenos Aires: Heliasta.
- Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2006). *Administración de Operaciones*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Hellriegel, Kackson, & Slocum. (2008). *Administración, Un enfoque basado en competencias*. Mexico DF: Cengage.
- Horngrén, C., Datar, S., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos*. Mexico DF: Pearson.
- Humberto, E. (s.f.). *Como se hace una Tesis, técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura*. Versión castellana Lucía Baranda y Alberto Clavería.
- IESS. (20 de 09 de 2012). *Instituto Ecuatoriano Seguro Social*. Obtenido de [www.ies.gov.ec](http://www.ies.gov.ec)
- McDaniel, C. (2008). *Marketing*. Mexico DF: Cengage.
- otros, S. R. (2009). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires: McGraw Hill.
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. Mexico DF: Pearson.
- Bohlander, Snell, Sherman, *Administración de recursos humanos*, décima segunda edición, Thomson Learning,
- Formación de seguridad laboral “[http://www.borrmart.es/articulo\\_laboral.php?id=1976](http://www.borrmart.es/articulo_laboral.php?id=1976)”
- Definición abc, “<http://www.definicionabc.com>
- Ramiro Arauz, Andrea Buitrón, Andrea Cobos, Carlos Jimenez, Paulina Lozada, Fernando Ríos, María José Viteri; Módulo 1 " Proposición de la empresa y concepto, Módulo 2 "Oportunidad de mercado y estrategia, Módulo 3 Estructura Operacional, Módulo 4 Economía y rentabilidad, diciembre 2012