



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TEMA:**

Plan de negocio para la creación de una nueva sucursal de la empresa Blush en el cantón Santa Lucía, provincia del Guayas, en el año 2017.

**AUTORES:**

Ramos Lombeida, Mónica Janina ; Romero Orellana, José Luis

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de  
Ingeniero en Administración de Ventas**

**TUTOR:**

**ING. BARZALLO MOLINA, LEONCIO ANTONIO, MBA**

**Guayaquil, Ecuador**

**27 de Agosto del 2016**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Ramos Lombeida, Mónica Janina y Romero Orellana, José Luis como requerimiento para la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Ing. Barzallo Molina Leoncio Antonio, MBA.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Lcda. Salazar Santander Janett, Mgs.**

**Guayaquil, a los 27 del mes de Agosto del 2016**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

### **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, Ramos Lombeida, Mónica Janina y Romero Orellana, José Luis

#### **DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación; **Plan de negocio para la creación de una nueva sucursal de la empresa Blush en el cantón Santa Lucía provincia del Guayas en el año 2017**, previa a la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de nuestra declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2016**

#### **LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_

Ramos Lombeida, Mónica Janina

f. \_\_\_\_\_

Romero Orellana, José Luis



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

### AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Ramos Lombeida, Mónica Janina y Romero Orellana, José Luis**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de negocio para la creación de una nueva sucursal de la empresa Blush en el cantón Santa Lucía provincia del Guayas en el año 2017**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2016**

### LOS AUTORES

f. \_\_\_\_\_

Ramos Lombeida, Mónica Janina

f. \_\_\_\_\_

Romero Orellana, José Luis

# REPORTE URKUND

**URKUND** Leoncio Antonio Barzallo Molina (leoncio.barzallo@cu.ucsg.edu.ec)

---

**Documento** [Tesis Blush Final. 22-Ago-16.docx \(D21481459\)](#)

**Presentado** 2016-08-24 00:24 (-05:00)

**Recibido** leoncio.barzallo.ucsg@analysis.orkund.com

**Mensaje** Tesis Blush Final. 22-Ago-16. Revisión Urkund [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de esta aprox. 41 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

---

**Lista de fuentes** Bloques

+	Categoría	Enlace/nombre de archivo
+		<a href="#">Plan de negocios Zambrano-Sosa FINAL CORREGIDO 19-08-16.docx</a>
+		<a href="#">TESIS FINAL G-RIVERA.docx</a>
+		<a href="#">CAPITULO N 4 terminado.docx</a>
-	<b>Fuentes alternativas</b>	
+		<a href="#">esquema proposito.docx</a>

---

**1 Advertencias:** **Reiniciar** **Exportar** **Compartir**

---

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS TEMA: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA NUEVA SUCURSAL DE LA EMPRESA BLUSH EN EL CANTÓN SANTA LUCÍA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2017. AUTORES: RAMOS LOMBEIDA, MÓNICA JANINA ROMERO ORELLANA, JOSÉ LUIS Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Ingeniero en Administración de Ventas TUTOR: ING. BARZALLO MOLINA LEONCIO ANTONIO.MBA Guayaquil, Ecuador 27 de Agosto del 2016

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS CERTIFICACIÓN Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Mónica Janina Ramos Lombeida y José Luis Romero Orellana, como requerimiento para la obtención del Título de Ingenieros en Administración de Ventas.

TUTOR f. \_\_\_\_\_ Ing. Leoncio Antonio Barzallo Molina, MBA  
DIRECTO DE LA CARRERA f. \_\_\_\_\_ Lcda. Janett

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a DIOS, porque sin esa fuerza espiritual no estaría culminando esta etapa de mi vida, Un agradecimiento profundo, a mis padres Hugo Ramos Peñafiel y Graciela Lombeida Idrovo, ellos formaron parte de esta travesía llena de experiencias, a mi hermano Rommel que a pesar de estar muy lejos de mí, me dio su apoyo sin pensarlo para poder cumplir este sueño, a mi tutor Leoncio Barzallo, que fue uno de los pilares para cerrar con broche de oro esta etapa. Gracias Leoncio por su tiempo, dedicación y sobre todo por ese empuje diario que me mantuvo fuerte en este proceso, a mis amigos y compañeros, de los cuales compartí muchos años nuestra aula de clases, en donde los conocimientos de cada uno de ellos aportaron de forma significativa en mí, un Gracias lleno de nostalgia pero al mismo tiempo con una sonrisa, a mi amigo entrañable Esteban, quien fue el que me empujó a esta idea de continuar mis estudios cuando no estaba segura de aquello, fuiste un gran compañero un gran apoyo en los seis semestres de esta carrera, ya no estas cerca, pero sé que este gracias llegara a donde estés, en mi a pesar de todo siempre va a primar el sentido del agradecimiento.

A mis hijos Diego y Daniela, Gracias! sin su paciencia no estaría aquí, les debo mucho tiempo de ausencia, muchos fines de semanas lejos de ustedes, les agradezco esa comprensión y más que nada ese amor que me han dado, al que me siento en deuda, gracias mis amores, mil gracias

Mónica Janina Ramos Lombeida

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios nuestro creador y a Jesús nuestro Señor por esta nueva etapa de mi vida profesional. Verónica, mi amor te agradezco de todo corazón y de manera muy especial por este logro, sin ti no hubiera cumplido con este objetivo, fuiste y eres el apoyo más importante en esta etapa de nuestras vidas de la cual eres parte fundamental. A mis hijos Andrea Verónica, José Luis y Diego Andrés quienes son el motivo más importante para alcanzar mis logros.

Agradezco a mis padres y hermanos y a todos mis seres queridos que siempre estuvieron a mi lado aportando con un granito de arena para cumplir con este objetivo de vida. A mis maestros y compañeros de la carrera de quienes aprendí a lo largo de estos cinco años de estudios a quienes les guardo mi admiración y respeto, A mis amigos quienes estuvieron de manera incondicional apoyándome para cumplir con el tiempo y dedicación para seguir con la carrera.

José Luis Romero Orellana

## DEDICATORIA

Dedico de manera especial a lo más importante de mi vida, mis hijos Diego y Daniela, ellos son mi motor y mi sentido de vida, palparon cada domingo cada sábado mi ausencia, y formaron parte para la construcción de mi vida profesional, este trabajo es para ustedes y por ustedes, hemos aprendido a salir de cada tormenta juntos y hemos disfrutado de cada sonrisa de cada momento de alegría, juntos, y es aquello a lo que yo llamo vida, a mi Dios gracias, porque tengo la certeza absoluta de que estas a mi lado y me apoyaste de forma espiritual en esto, y finalmente como decía mi hijo de pequeño tu y yo contra el mundo,

Diego, Daniela y Janina contra el mundo.

Los amo...

Mónica Janina Ramos Lombeida



## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia que con mucho amor y sacrificio me apoyaron incondicionalmente. A mi esposa Verónica quien estuvo conmigo hombro a hombro durante estos 5 años de estudios, dándome su amor, su voz de aliento, su apoyo y empujándome a lograr la excelencia. A mis hijos, Andrea Verónica, José Luis y Diego Andrés que me han brindado su tiempo, comprensión y su inmenso cariño para no decaer y seguir en la lucha, ya que son mi motor de vida.

Dedico también este trabajo a mi madre quien supo guiarme desde muy pequeño, brindándome su amor, esfuerzo y dedicación para lograr que yo, su hijo, sea un gran ser humano ante todo. A mi padre que me dio la vida y a mis hermanos que los quiero muchísimo.

José Luis Romero Orellana



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Leoncio Antonio Barzallo Molina, MBA  
TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs.  
DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali  
COORDINADORA**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CALIFICACIÓN**

---

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Leoncio Antonio Barzallo Molina, MBA**

**TUTOR**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	XIX
ABSTRACT.....	XX
INTRODUCCIÓN.....	21
JUSTIFICACIÓN.....	24
OBJETIVO GENERAL.....	25
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	25
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	25
CAPÍTULO I.....	26
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	26
1.1. Actividad de la empresa.....	26
1.2. Misión, Visión.....	27
1.3. Descripción del producto o servicio.....	28
CAPÍTULO II.....	33
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	33
2.1. Población, muestra.....	33
2.2. Selección de método muestral.....	35
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	35
2.4. Presentación de los resultados.....	35
2.5. Análisis e interpretación de los resultados.....	55
2.6. Análisis externo.....	55
2.6.1. Análisis PESTA.....	56
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	66
2.6.3. Competencia-Análisis de la Fuerza de Porter.....	68
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global.....	71
2.6.5. Mercado meta.....	73
2.6.6. Perfil del consumidor.....	73
2.7. Análisis interno.....	75
2.7.1. Cadena de valor.....	75
2.7.2. Benchmarking.....	79
2.8. Diagnóstico.....	80

2.8.1. Análisis FODA Matemático .....	80
2.8.2. Análisis CAME.....	83
Elaborado: Por los autores .....	83
2.8.3. Matriz de crecimiento de ANSOFF.....	84
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos.....	85
2.8.5. Conclusiones.....	87
CAPÍTULO III.....	88
PLAN ESTRATÉGICO.....	88
3.1. Objetivos Comerciales .....	88
3.2. Plan comercial y de marketing.....	92
3.2.1. Estrategias de ventas.....	92
3.3. Función de la Dirección de ventas.....	92
3.4. Organización de la Estructura de ventas .....	98
3.5. Previsiones de cuotas de ventas .....	102
3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones .....	103
3.5.2. Procedimiento para las provisiones.....	103
3.5.3. Métodos de previsión de venta .....	103
3.5.4. Cuotas de ventas .....	104
3.5.5. Método de Krisp .....	105
3.5.6. Presupuestos de ventas.....	107
3.6. Organización del territorio y de las rutas.....	108
3.7. Realización de las Estrategias de venta .....	109
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	109
3.8. Remuneración de los vendedores .....	114
3.8.1. Sistema mixto de la remuneración .....	115
3.9. Control del volumen de ventas y de vendedores .....	116
3.9.1. Control del volumen de ventas.....	116
3.9.2. Control de otras dimensiones de ventas .....	116
3.9.3. Evaluación de vendedores .....	117
3.9.4. Cuadro de mando del Director de ventas.....	118
3.10. Ventas especiales .....	119
3.11. Marketing MIX .....	120
3.11.1. Producto.....	120

3.11.2. Precio.....	121
3.11.3. Plaza.....	122
3.11.4. Publicidad y promoción.....	123
CAPÍTULO IV.....	130
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO .....	130
4.1. Hipótesis de partida .....	130
4.1.1. Capital inicial .....	130
4.3. Presupuesto de Ingresos.....	132
4.3.1. Volúmenes .....	132
4.3.2. Precios .....	133
4.3.3. Ventas esperadas .....	135
4.4. Análisis de Punto de Equilibrio .....	135
4.5. Presupuesto de Gastos .....	136
4.6. Factibilidad financiera .....	138
4.6.1. Análisis de Ratios.....	138
4.6.2. Valoración del plan de negocios.....	140
4.6.3. Análisis de sensibilidad .....	142
CAPÍTULO V.....	143
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	143
5.1. Bases legal .....	143
5.2. Beneficiarios directos e indirectos .....	147
5.3. Políticas de responsabilidad corporativa.....	147
CONCLUSIONES .....	149
RECOMENDACIONES.....	150
REFERENCIAS .....	151
ANEXOS.....	153
Anexo 1 Carta de autorización.....	153
Anexo 2 formatos de la encuesta.....	154
Anexo 3 fotos de la encuesta.....	157
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	158
FICHA REPOSITORIO .....	159

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Categorías de productos.....	30
Tabla 2 Sexo.....	36
Tabla 3 Edad.....	37
Tabla 4 Sector donde vive .....	38
Tabla 5 Utiliza productos de belleza .....	39
Tabla 6 Cuán importante es su arreglo personal .....	40
Tabla 7 Parte de su cuerpo de mayor cuidado .....	41
Tabla 8 Tipo de publicidad más influyente .....	42
Tabla 9 Factores más influyentes .....	43
Tabla 10 Productos de belleza que utiliza .....	44
Tabla 11 Frecuencia en la que adquiere productos de belleza.....	45
Tabla 12 Marcas de su preferencia.....	46
Tabla 13 Lugar donde adquiere productos de belleza .....	47
Tabla 14 Posible inversión mensual en productos de belleza .....	48
Tabla 15 Competencia Tía.....	49
Tabla 16 Competencia Cruz Azul .....	51
Tabla 17 Competencia Salones de Belleza .....	53
Tabla 18 Puntos importantes de los factores del PESTA .....	63
Tabla 19 Matriz de evaluación PESTA .....	65
Tabla 20 Matriz de grupo estratégico.....	67
Tabla 21 Matriz EFI.....	70
Tabla 22 Benchmarking .....	79
Tabla 23 Matriz EFE .....	81
Tabla 24 Matriz EFI.....	82
Tabla 25 Análisis CAME .....	83
Tabla 26 Matriz ANSOFF.....	84
Tabla 27 Plan de ejecución de actividades tiendas Blush .....	91
Tabla 28 Presupuesto de la tienda .....	98
Tabla 29 Incremento anual a 5 años.....	104
Tabla 30 Método de mínimo cuadrado .....	105
Tabla 31 Criterio de gerencia.....	105

Tabla 32 Ventas por tiendas a 5 años .....	106
Tabla 33 Presupuesto mensual de tiendas BLUSH 2017 .....	107
Tabla 34 La ecuación a partir del año 5.....	108
Tabla 35 Presupuesto anual tiendas Blush.....	108
Tabla 36 Formato del perfil de cargo .....	112
Tabla 37 Tabla de pago y presupuesto.....	115
Tabla 38 Cuadro de control de cuotas .....	116
Tabla 39 Plan de contingencia.....	118
Tabla 40 Cuadro de Mando del Director de Ventas .....	119
Tabla 41 Línea de productos .....	121
Tabla 42 Detalle de Capital Inicial.....	130
Tabla 43 Estimación de volúmenes .....	131
Tabla 44 Estimación de Volúmenes.....	132
Tabla 45 Precios .....	133
Tabla 46 Precio.....	134
Tabla 47 Ventas esperadas .....	135
Tabla 48 Análisis de punto de equilibrio .....	135
Tabla 49 Punto de equilibrio .....	135
Tabla 50 Presupuesto de Gastos.....	136
Tabla 51 Gastos.....	137
Tabla 52 Marketing .....	137
Tabla 53 Estado de resultados .....	138
Tabla 54 Indicadores financieros .....	139
Tabla 55 Cálculo de la tasa de descuento .....	140
Tabla 56 Beta Damodaran.....	140
Tabla 57 Factibilidad financiera .....	141
Tabla 58 Análisis de sensibilidad.....	142



## ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Competidores indirectos .....	27
Figura 2 Otros proveedores .....	31
Figura 3 Proveedor Recamier de BLUSH .....	32
Figura 4 Sexo.....	36
Figura 5 Edad .....	37
Figura 6 Sector donde vive .....	38
Figura 7 Utiliza productos de belleza .....	39
Figura 8 Su arreglo personal es.....	40
Figura 9 Parte de su cuerpo de mayor cuidado .....	41
Figura 10 Tipo de publicidad más influyente.....	42
Figura 11 Factores más influyentes .....	43
Figura 12 Productos de belleza que utiliza .....	44
Figura 13 Frecuencia en la que adquiere productos de belleza .....	45
Figura 14 Marcas de su preferencia .....	46
Figura 15 Lugar donde adquiere productos de belleza.....	47
Figura 16 Posible inversión mensual en productos de belleza .....	48
Figura 17 Competencia Tía .....	50
Figura 18 Competencia Cruz Azul .....	52
Figura 19 Competencia Salones de Belleza .....	54
Figura 20 Análisis PESTA.....	56
Figura 21 PIB del Ecuador 2015.....	58
Figura 22 Precio del petróleo previsiones.....	59
Figura 23 Matriz PESTA .....	64
Figura 24 Cinco fuerzas de Porter .....	68
Figura 25 Determinación del mercado potencial.....	71
Figura 26 Perfil del consumidor .....	74
Figura 27 Cadena de valor .....	75
Figura 28 Flujograma de la cadena de valor.....	78
Figura 29 Mapa estratégico de los objetivos.....	86
Figura 30 Función de la Dirección de Ventas .....	93
Figura 31 Área estratégica.....	94
Figura 32 Área gestonaria.....	96

Figura 33 Estructura de Tiendas BLUSH.....	99
Figura 34 Estructura de Tiendas BLUSH considerando el local de Santa Lucía .....	100
Figura 35 Proceso de reclutamiento .....	111
Figura 36 Proceso de post venta de la tienda Blush.....	117
Figura 37 Mapa del Cantón Santa Lucía .....	122
Figura 38 Facebook .....	125
Figura 39 Twitter .....	126
Figura 40 Instagram.....	126
Figura 41 Aviso de prensa local.....	127
Figura 42 Volantes.....	128
Figura 43 Tarjeta de presentación .....	129
Figura 44 Captación del mercado.....	131
Figura 45 Beneficiarios directos e indirectos .....	147
Figura 46 Políticas de responsabilidad corporativa.....	148

## RESUMEN

El plan de negocios desarrollado por los autores se orientó a la creación de una nueva sucursal de la empresa Blush, específicamente en el Cantón Santa Lucía de la Provincia del Guayas, para lo cual se llevó a cabo una investigación exhaustiva sobre la empresa en los cantones donde ya se encuentra establecida a fin de conocer su actividad comercial. Se llevó a cabo además la investigación del mercado para lo cual se empleó un método probabilístico a fin de conocer la perspectiva de una muestra de los habitantes de Santa Lucía sobre la nueva sucursal a instaurarse, identificándose la aceptación de los mismos hacia el local, de igual manera se analizó al entorno a través de la matriz PESTA, se realizó un análisis CAME de la empresa, donde se identificó que Blush puede hacer frente a la gestión comercial que busca desarrollar en Santa Lucía. Dentro del capítulo tres se lleva a cabo el estudio de mercado y de la empresa para lo cual se establecieron objetivos comerciales a cumplirse en un plazo determinado de tiempo, Es estudio económico reflejó que la empresa y su nueva sucursal en Santa Lucía es viable y rentable debido a que se analizaron a través de diversas tablas aspectos tales como la inversión inicial, las ventas a lograrse en un tiempo determinado. Así como se determinaron los aspectos de responsabilidad social y corporativa, a fin de reflejar que la empresa busca un beneficio a la comunidad más allá del beneficio propio.

**Palabras claves:** PLAN DE NEGOCIOS; PRODUCTOS DE CUIDADO CAPILAR; PRODUCTOS DE CUIDADO PERSONAL; PRODUCTOS DE BELLEZA; PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS; SUCURSAL; KERATINA.

## ABSTRACT

*The business plan developed by the authors was oriented toward the creation of a new branch of the company Blush, specifically in the canton of Santa Lucia in the province of Guayas, for which it conducted a thorough investigation on the company in the Cantons which already is established in order to know their business. Was also carried out the investigation of the market for which it was used a probabilistic method in order to know the perspective of a sample of the inhabitants of Santa Lucia on the new branch to evolve, identifying the acceptance of them toward the local, similarly was discussed at the environment through the array tab, an analysis was done CMEA of the company, where they identified that Blush can cope with the commercial management that seeks to develop in Santa Lucia. Within the Chapter Three is carried out the study of the market and of the company for which it established commercial objectives to be fulfilled within a certain period of time, is economic study showed that the company and its new branch office in Santa Lucia is viable and profitable due to that were analyzed by means of various tables such aspects as the initial investment, sales to be achieved in a given time. As well as identified aspects of corporate and social responsibility, to reflect that the company is looking for a benefit to the community beyond their own benefit.*

**Key words:** BUSINESS PLAN; CAPILLARY CARE PRODUCTS; PERSONAL CARE PRODUCTS; BEAUTY PRODUCTS; COMPLEMENTARY PRODUCTS; BRANCH; KERATIN.

## INTRODUCCIÓN

Las tiendas BLUSH, se crearon para ofrecer productos del cuidado capilar, personal, belleza y accesorios complementarios de óptima calidad, esto con la finalidad de satisfacer la demanda de productos de belleza y cuidado personal para todos los géneros en diversos cantones de la provincia del Guayas.

Los cantones de la provincia del Guayas en los que las tiendas BLUSH tienen presencia son: Simón Bolívar, Samborondón y Balzar. Desde el 2012 en que se establecieron en el mercado las tiendas BLUSH, ha logrado establecer relaciones comerciales con varios proveedores, siendo en su gran mayoría de origen colombiano, ya que han demostrado ser de excelente calidad.

Según información proporcionada por la Asociación Ecuatoriana De Empresas De Productos Cosméticos De Higiene y absorbentes (Procometicos) (2016), *“De cada 100 hogares, al menos 98 utilizan cinco productos cosméticos, entre ellos jabón, shampoo, desodorantes, pasta dental y fragancias, según esta entidad entre las categorías de mayor crecimiento están los productos shampoo jabones cremas para el cabello entre otros”*.

La metodología que se aplicará, se basará en una investigación científica, donde el método a considerarse será de carácter inductivo, dado a que se consideraran aspectos generales para aplicarlos a conclusiones particulares, además de aplicarse una metodología cuantitativa cuyo tipo de investigación será descriptiva y de campo.

El cantón Santa Lucia, ubicado en la provincia del Guayas, se encuentra a 63 Km de la ciudad de Guayaquil, cuenta con 38.923 habitantes, su actividad económica gira en torno a la agricultura, el cultivo de productos tropicales, arroz, maíz, tabaco, etc. La ganadería es otra fuente de ingresos muy importante para el desarrollo económico del cantón, al igual que la

apicultura. La industria de miel y cera de abeja ha tenido un gran crecimiento, lo que permite que esta sea otra fuente de ingreso económico para el cantón.

Encontramos en el cantón Santa Lucía una gran oportunidad para implementar el plan de negocios de Tiendas Blush, por el desarrollo económico que está adquiriendo en los últimos años y por las diversas fuentes de ingresos. Otro factor de interés, es que en esta localidad no existe actualmente una Tienda especializada en productos de belleza y, por medio de un levantamiento de información, pudimos identificar que existe la necesidad en el mercado, de diversos géneros en tener muy cerca de sus hogares nuestros productos.

El documento presentado a continuación sobre el desarrollo del plan de negocios para implementar una nueva sucursal de la empresa BLUSH en el cantón Santa Lucía provincia del Guayas para el año 2017, se estructura en cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el capítulo uno se fundamenta la descripción del negocio que se busca implantar, es decir de la empresa BLUSH, donde se detallará la actividad comercial a la que ella se dedica, así como evidenciar de forma amplia el producto o servicio específico que se brindará a la población con la apertura de la nueva sucursal de la empresa.

En el capítulo dos se fundamenta el estudio de mercado realizado por la empresa, para lo cual se toma en consideración la población y muestra hacia la que se direcciona el servicio que se ofrecerá en la nueva sucursal de BLUSH, para esto se emplearán técnicas de investigación como las encuestas y entrevista. Se desarrollará un análisis externo e interno de la empresa lo cual será importante a la hora de efectuar el plan estratégico a seguir.

El capítulo tres abarca el plan estratégico, donde se establecerán objetivos comerciales para el plan de marketing, en el cual se incluyen las

estrategias de las cuatro P', se detallará la función de la fuerza de ventas, se organizará la estructura de ventas, el territorio de las rutas, se ejecutará las estrategias de ventas, así como el control de las ventas y de los vendedores.

En el capítulo cuatro, se efectúa el estudio económico y financiero para la apertura de la nueva sucursal de la empresa BLUSH en el cantón Santa Lucía para el año 2017, de esta forma se comprobaba su factibilidad y la viabilidad del negocio.

Por último pero no menos importante, en el capítulo cinco se describe la responsabilidad social del plan de negocios, donde se detalla la base legal, los beneficiarios directos e indirectos, así como se determinan las políticas de responsabilidad corporativa.

## JUSTIFICACIÓN

El presente plan de negocio se plantea como una respuesta académica a las necesidades de los actuales requerimientos productivos del país, esto tomando en consideración los objetivos planteados en el Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017), específicamente con el objetivo número 4 (cuatro) en el inciso 4,4 literal k que menciona: *“Re direccionar la oferta académica y el perfil de egreso de profesionales creativos y emprendedores para vincularse con las necesidades del aparato productivo nacional en el marco de la transformación de la matriz productiva y el régimen del buen vivir”*.

Así mismo, este trabajo tiene pertinencia legal, económica social y académica, donde la parte comercial operativa de este plan de negocio permitirá solucionar el problema planteado, dando como resultado un incremento en las ventas con el nuevo establecimiento de la empresa BLUSH a implantarse en el cantón Santa Lucía de la provincia del Guayas.

A partir del plan de negocio donde se detallarán los pasos para la creación del nuevo local de la empresa BLUSH, será importante contratar al personal calificado, para así brindar un mejor servicio, valor agregado y así satisfacer las necesidades y expectativas de todos los consumidores de la localidad. Así pues, la implementación del nuevo local de BLUSH, como se ha mencionado anteriormente, permitirá facilitar el acceso de los clientes a los diversos productos y servicios con asesoría personalizada, adicionalmente se buscará darle un nuevo enfoque a la empresa para que logre posicionarse a nivel provincial como una tienda de belleza especializada.

Recapitulando, es importante mencionar que el estudio de mercado minucioso que se requiere llevar a cabo para la creación del nuevo local de la empresa, permitirá conocer varios aspectos, como analizar población, conocer el comportamiento de los consumidores, identificar las principales fuentes de ingreso dado a que esto será un factor importante para medir las bajas o alzas de las ventas, así como se torna importante conocer las



costumbres y fechas de fiestas patronales para poder desarrollar estrategias de ventas eficaces para el local y atractivas para el consumidor.

## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar para el año 2017, la factibilidad de implementar una sucursal de la empresa BLUSH en el cantón Santa Lucía provincia del Guayas, que satisfaga la demanda del sector, mediante un estudio de tendencias de mercado.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Desarrollar una investigación de mercado para la identificación de las tendencias de la oferta y demanda del potencial mercado, y meta.
- Estructurar un análisis estratégico sobre el mercado de la cosmética para la determinación de los factores críticos, ventajas competitivas fortalezas oportunidades (FODA).
- Conocer el comportamiento de los consumidores del cantón de Santa Lucía para la elaboración de estrategias comerciales que permitan el incremento de las ventas de la empresa.
- Elaborar un plan de marketing que permita el desarrollo factible de estrategias adecuadas en lo que respectan a las promociones, publicidad enfocada a los diversos tipos de clientes.
- Evaluar la factibilidad económica del negocio mediante determinantes específicos como el tiempo y rentabilidad.

## **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

El plan de negocios sobre la creación de una nueva sucursal de la empresa BLUSH en el cantón Santa Lucía Provincia del Guayas en el año 2017, está relacionado a la primera línea de investigación de la facultad, dado a que en esta se debe abarcar temas sobre las tendencias de mercado de consumo final, donde específicamente para la carrera de administración de ventas, es necesario el desarrollo de estudios sobre el comportamiento de ventas precisamente de bienes tangibles, por lo tanto, se especifica los parámetros bajo el cual se desarrollará el plan de negocios presentado por los autores.

# **CAPÍTULO I**

## **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **1.1. Actividad de la empresa**

BLUSH lleva tres años en el mercado, durante estos años ha logrado la apertura de tres establecimientos fuera de la ciudad de Guayaquil, específicamente en los cantones Simón Bolívar, Samborondón y Balzar en cada uno de estos establecimientos trabajan dos personas. La línea comercial bajo la cual se maneja BLUSH, es expender productos capilares, maquillaje, accesorios, línea de manicure pedicura y corporal, además se brinda como parte del servicio el asesoramiento de los productos mencionados con su descripción y beneficios.

Así mismo, la finalidad de las tiendas BLUSH es llegar a los clientes de sectores muy lejanos a las grandes ciudades, donde la competencia no tiene interés en ingresar, dado a que consideran que este segmento de mercado no tiene una cultura en cuanto al cuidado de la imagen capilar y personal, así mismo, consideran que el tiempo crea la necesidad de cultura de cuidado y preocupación de la imagen capilar conlleva un largo periodo, adicional a ello la infraestructura montada representaría una importante inversión para obtener la rentabilidad deseada a futuro.

BLUSH busca acabar con el paradigma de que los clientes de pequeñas localidades no tienen conocimiento de los tipos de productos que son necesarios para el cuidado capilar, por lo cual la empresa identifica como una oportunidad de negocio introducirse a cantones menor población y brindar una amplia línea de productos capilares, maquillaje, accesorios, entre otros complementarios.

Vale destacar que BLUSH ha llegado a abrir mercado a cada cantón donde se encuentran las sucursales, para esto ha empleado como aspecto diferenciador fidelizar a los clientes mediante el asesoramiento y capacitación sobre el cuidado capilar e imagen personal de forma

personalizada, lo que le ha permitido llegar a cada uno de los clientes y potenciales clientes que se acercan a los establecimientos de esta empresa.

### **Competidores:**

BLUSH dado a que se desarrolla en tres cantones relativamente pequeños, donde a diferencia de las grandes ciudades donde existen grandes competidores de alta demanda de productos de belleza y cuidado capilar, se ha logrado identificar contendientes indirectos en los cantones donde actualmente tienen presencia, y estos se mencionan a continuación:

<b>Balzar</b>	<b>Samborondón</b>	<b>Simón Bolívar</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Almaenes Tía.</li><li>• Farmacias Cruz Azul.</li><li>• Salones de belleza.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Almaenes Tía.</li><li>• Farmacias. Cruz Azul.</li><li>• Salones de belleza.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Farmacias Cruz Azul.</li><li>• Salones de belleza.</li></ul>

*Figura 1* Competidores indirectos

**Elaborado por:** Los autores

Es importante mencionar que los competidores antes mencionados son indirectos, dado a que no ofrecen un portafolio de productos exactamente igual al que se brinda en los establecimientos de BLUSH de los cantones antes mencionados. Será importante identificar más adelante a los competidores del mercado en el cual se implementará el nuevo establecimiento.

## **1.2. Misión, Visión**

### **• Misión**

Entregar experiencia y valor a cada uno de nuestros clientes externos, internos y comunidad en general, a través de nuestra amplia gama de productos de la más alta calidad y servicio personalizado, logrando un crecimiento equilibrado, responsable y rentable tanto para beneficio de la comunidad como de nuestros colaboradores.

- **Visión**

Ser el mayor proveedor de productos y servicios de belleza y cuidado personal a nivel provincial, logrando el reconocimiento y aceptación de pequeños, medianos y grandes comerciantes así como de consumidores finales mediante cada uno de nuestros establecimientos retail, para mantener su fidelidad, trabajando con ética y responsabilidad con el entorno que nos rodea.

### **1.3. Descripción del producto o servicio**

Con respecto al servicio que se busca introducir por parte de la empresa BLUSH en el cantón Santa Lucía de la provincia del Guayas, al ser una tienda de especialidades donde se distribuirán varios tipos de productos de cuidado capilar y personal, el 60% de estos son de origen colombiano, Del mismo modo se ofertarán accesorios y complementos, el abastecimiento se lograra gracias a que se cuenta con una bodega propia y un adecuado sistema logístico hace posible la distribución efectiva de los productos, según los requerimientos y necesidades en cada local.

Vale destacar, que la apertura del nuevo local de la tienda BLUSH en el cantón Santa Lucía en la provincia del Guayas, se logrará trabajar alrededor de aspectos clave, en los cuales se busca tener un desempeño adecuado en beneficio no solo de la empresa sino del entorno que la rodea. A continuación se procede a detallar los aspectos mencionados bajo los cuales se busca desarrollar el nuevo local de BLUSH:

- **Aspecto Social:** Con la implementación del nuevo local de la tienda BLUSH, se crearan fuentes de trabajos directas, dado a que se solicitará de una persona especializada que viva en el cantón, la que recibirá la capacitación necesaria para que logre ofrecer un servicio eficiente a los clientes en general.
- Se apoyará a la economía del cantón, porque durante ciertas festividades se suele potencializar el turismo en el cantón Santa

Lucía, lo que dará mejor imagen a los visitantes en el aspecto del crecimiento comercial del cantón.

- Se fomentará el cuidado del medio ambiente a través de la comercialización de fundas biodegradables, entrega de facturas digitales a través de los correos de los clientes, se instaurará fuera del establecimiento basureros ecológicos, con lo cual se busca minimizar el impacto que ciertos objetos pueden generar al entorno del cantón.
  
- **Aspecto Económico:** El desarrollo de las actividades de la tienda BLUSH en el cantón Santa Lucía, será generar más ingresos al cantón por medio de impuestos como: tasas municipales y bomberos, por otro lado, los habitantes no necesitarán trasladarse a ciudades o cantones más grandes para la adquisición de los productos de belleza y cuidado personal, lo que dará como resultado que el dinero circule dentro de la localidad.
  
- **Aspecto legal:** Las actividades de la tienda BLUSH en Santa Lucía se llevarán a cabo una vez, que se hayan obtenido todos los permisos legales pertinentes, y se cuente con un establecimiento preparado con los requisitos e implementos respectivos, esta política tiene como objetivo asegurar la estabilidad de la empresa y las personas que trabajaran en ella, cumpliendo las disposiciones que actualmente exigen los organismos cantonales y estatales.

Tomando en consideración los aspectos antes mencionados bajo los cuales se desarrollarán las actividades del nuevo local de BLUSH, se procede a detallar claramente los productos así como los servicios que se ofrecerá en el nuevo local de esta empresa en el Cantón Santa Lucía provincia del Guayas:

Tabla 1

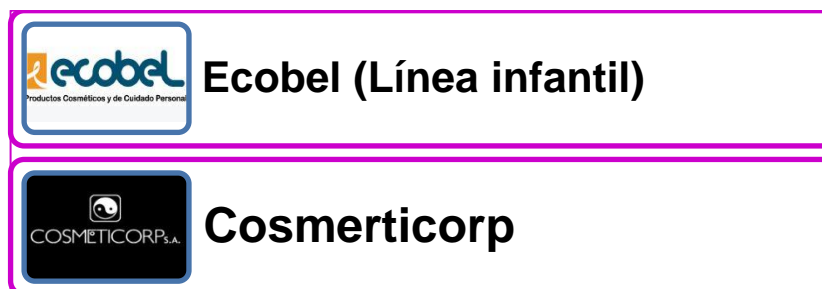
Categorías de productos

	Categorías de productos	Tipos
	Cuidados del cabello	Acondicionadores
		
		Ampollas
		
		Shampoo
		
		Mascarillas
		
Pack tratamiento		
		
Reparadores de puntas		
		
	Cuidados corporales	Facial
		Corporal
		
	Línea de manicura y pedicura	Esmaltes
		Acrílico
		Limas
		Laca
		
	Servicios	Asesoramiento de productos
		
	Maquillaje	Maquillaje y correctores
		Brochas
		Paletas/sobras/labiales
		

Elaborado por: Los autores

Como se mencionó anteriormente, el 60% de los productos que se ofertará en el nuevo establecimiento de BLUSH del cantón Santa Lucía son principalmente de origen colombiano así como otros establecimientos, mientras que el 40% restante abarca productos tanto de origen ecuatoriano y americano.

Se procede a enlistar a los proveedores más importantes de la empresa BLUSH:



*Figura 2* Otros proveedores

**Elaborado por:** Los autores

Recamier es una de las principales marcas a nivel internacional en ofrecer una amplia línea de productos enfocados al cuidado del cabello, esta empresa cuenta con una línea de alta calidad en productos para cuidado capilar, como los que muestran en el gráfico número 3, los cuales son los que la empresa BLUSH busca ofertar en el mercado del cantón Santa Lucía, basado en la experiencia y resultados adquiridos al comercializarlos en las otras tiendas.



Figura 3 Proveedor Recamier de BLUSH

Elaborado por: Los autores

Otras de las empresas proveedoras consideradas para abastecer al nuevo local de BLUSH en el mercado de Santa Lucía son las que se mencionan a continuación:

- **Mercantil Garzozzi**
- **Italcosmetic**
- **Jr. Fantasía.**

En los mercados que la empresa BLUSH tiene presencia, ha evidenciado la aceptación de sus productos por parte de la población, esto principalmente porque se ha introducido en sectores en los que anteriormente no se abastecían correctamente, lo cual le ha significado a la empresa, la fidelización en mercados considerados emergentes, dado a que cada vez más se van desarrollando conforme al crecimiento de la población y la demanda, estos van generando demanda de varios tipos de productos y servicios, considerándose como una ventaja comercial, la cual BLUSH debe aprovechar para lograr sus objetivos comerciales.



## **CAPÍTULO II**

### **ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA**

#### **2.1. Población, muestra**

Es fundamental mencionar el proceso metodológico que se aplicó para desarrollar la presente investigación, se utilizó el método investigativo de carácter cuantitativo del tipo probabilístico, muestreo aleatorio simple. Se necesitaba información cuantificable que permita obtener una amplia perspectiva sobre los gustos y preferencias que los habitantes del cantón Santa Lucía requerían de un establecimiento donde se ofrezcan productos de cuidado capilar y otros complementos como los que la empresa BLUSH ofrece en otros cantones de la provincia (Saénez & Martha, 2013).

Además es importante mencionar, que como técnica de investigación se emplea la descriptiva, pues esta permite obtener información relevante y profunda sobre el objeto de la investigación, en un tiempo y lugar determinado, además también se aplicará la investigación de campo, debido a que los autores del presente plan de negocios tendrán que recurrir hasta el cantón Santa Lucía para hacer el levantamiento de la información. (Martínez J. , 2015)

Se entiende como población al conjunto total de individuos, cuyas características son iguales o similares, y que cumplen con el perfil buscado por el investigador para conocer su percepción sobre un aspecto en particular, dentro del contexto comercial, para conocer su preferencia ante un producto o servicio (Jímenez, 2016).

Para el presente plan de negocios se considerarán como población objetiva a encuestar a los habitantes del cantón Santa Lucía, identificados como mercado potencial. En este caso, la información obtenida sobre el número de habitantes del cantón Santa Lucía se obtiene mediante los datos presentados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC , 2015), donde se identifica que son 38.923 habitantes en este cantón, en la cual el 47% de esta son mujeres y el 52% son hombres; además se identificó que la población económicamente activa del cantón comprende el

43.6%, evidenciándose una importante población a la que se puede ofrecer los diversos productos ofertados por BLUSH.

### Muestra

En lo que respecta al cálculo de muestra a emplearse y debido a que la población del cantón Santa Lucía es inferior a las 100.000 personas, se considerará el cálculo de la muestra finita, para lo cual, se procede a realizar el siguiente procedimiento, considerando que dentro del mismo se trabajará con un margen de error del 0.5% y un nivel de confianza de 1.96.

$$n = \frac{Z^2(p)(q)N}{e^2(N-1)+pq(Z)^2}$$

- n= Muestra
- N= Población
- Z= Nivel de confianza
- P= Probabilidad que el evento ocurra
- Q= Probabilidad que el evento no ocurra
- e= Error permitido

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)38.923}{0.0025(6.575-1)+(0.50)(0.50)(1.96)^2}$$

### FORMULA DE MUESTRA FINITA E INFINITA

#### MUESTRA FINITA:

z2 =	3,8416	PXQ=	0,25
P=	0,5		9730,75
Q=	0,5	<b>RESULTADO DE ARRIBA</b>	<b>37381,6492</b>
N=	<b>38923</b>		
E2=	0,0025	PXQXZ2	0,9604
N-1=	38922	E2XN-1=	97,305
		<b>RESULTADO DE ABAJO</b>	<b>98,2654</b>

**RESULTADO DE MUESTRA**

**380,415174**

Por lo tanto, la muestra a considerar para llevar a cabo las encuestas respectivas, es de 380 personas.

## **2.2. Selección de método muestral**

El método muestral a emplearse será el probabilístico, porque la población a considerarse tiene similar probabilidad de elegirse para que pasen a formar parte de las muestras para el desarrollo de las investigaciones respectivas (García, 2012). En este caso, para las investigaciones que llevan a cabo los autores para el desarrollo del plan de negocios.

## **2.3. Técnicas de recolección de datos**

Para Fernández (2014), “Es la metodología cuantitativa más utilizada para la obtención de información primaria, porque por lo general se desarrolla con el instrumento, en este caso el cuestionario, el cual se diseña con preguntas cerradas (P. 32).

Las técnicas para la recolección de los datos que se emplearan para la investigación primaria serán principalmente las encuestas, debido a que permiten recoger información clara y precisa que posteriormente podrá ser tabulada y analizada. Vale acotar que el instrumento que se emplea para la realización de las encuestas es el cuestionario, el cual se diseñó con preguntas cerradas de elección múltiple para que los encuestados seleccionen las alternativas que más les parezcan convenientes según la pregunta formulada.

## **2.4. Presentación de los resultados**

La presentación de los resultados se dará a través de tablas donde se muestran la cantidad de personas que respondieron a cada una de las alternativas de las preguntas, posteriormente con la ayuda de las opciones del software de Microsoft Excel, los resultados se mostraran en porcentajes mediante gráficos estadísticos para mejor entendimiento.

Se procede a continuación a presentar el formato de preguntas que se emplearan para llevar a cabo las encuestas respectivas:

## ENCUESTA BLUSH

Porque es importante conocer y saber de sus opiniones acerca de los productos de belleza, para evaluar el lanzamiento de una nueva tienda, es importante que nos brindara unos minutos de su tiempo y respondiera las siguientes preguntas:

### Sexo:

Tabla 2

Sexo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Femenino	374	98%
Masculino	6	2%
Total	380	100%

Elaborado por: Los autores

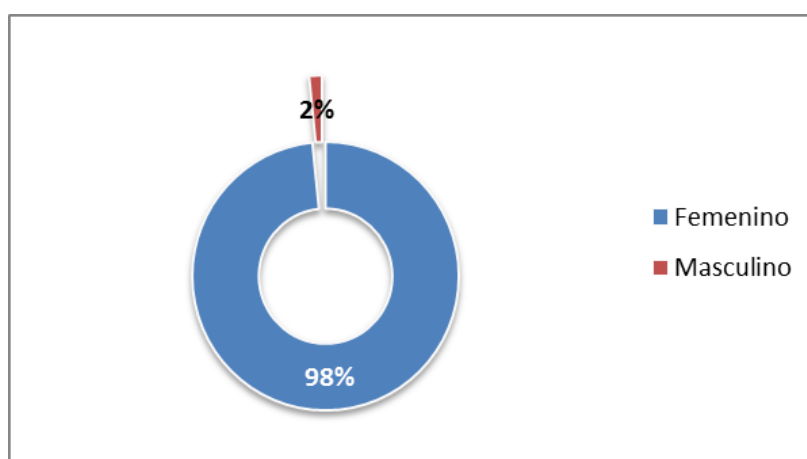


Figura 4 Sexo

Elaborado por: Los autores

Esta pregunta se realizó con la finalidad de conocer el porcentaje de personas dispuestas a participar en el levantamiento de la información, lográndose identificar que la mayoría de los encuestados fueron mujeres, por consiguiente, esto favorecerá el desarrollo futuro de la investigación debido a que son ellas quienes generalmente acuden a los establecimientos donde se ofertan productos de belleza, ya sea para ellas o para el resto de la familia.

**Edad:**

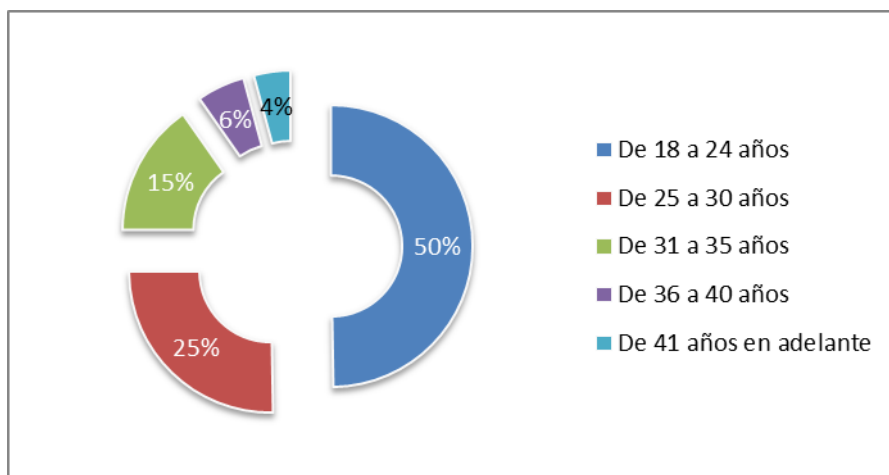
Tabla 3

*Edad*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 18 a 24 años	189	4%
De 25 a 30 años	96	25%
De 31 a 35 años	58	15%
De 36 a 40 años	21	6%
De 41 años en adelante	16	50%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 5 Edad*

**Elaborado por:** Los autores

La pregunta sobre la edad también resultó imprescindible, debido a que se busca identificar cuáles son las preferencias de compra de los clientes según su edad, donde al momento de desarrollar las estrategias de marketing y ventas se tomara en consideración para ofrecer promociones según la edad y otras características de los clientes.

### En qué sector vive:

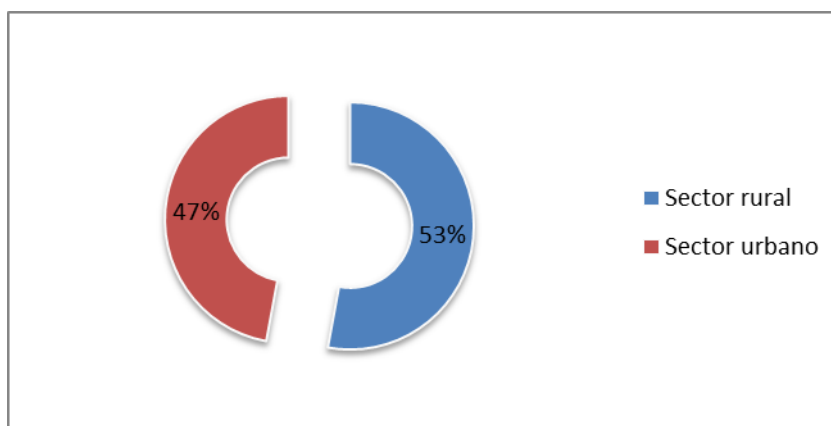
Tabla 4

*Sector donde vive*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Sector rural</b>	201	53%
<b>Sector urbano</b>	179	47%
<b>Total</b>	380	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 6 Sector donde vive*

**Elaborado por:** Los autores

En esta pregunta se logra identificar que las personas mayormente encuestadas son de un sector urbano del cantón Santa Lucía, sin embargo, se puede evidenciar que un porcentaje similar de personas habitan en la zona rural del cantón. Toda esta información introductoria permitirá desarrollar en lo posterior estrategias adecuadas para el plan de negocios del nuevo establecimiento de BLUSH.

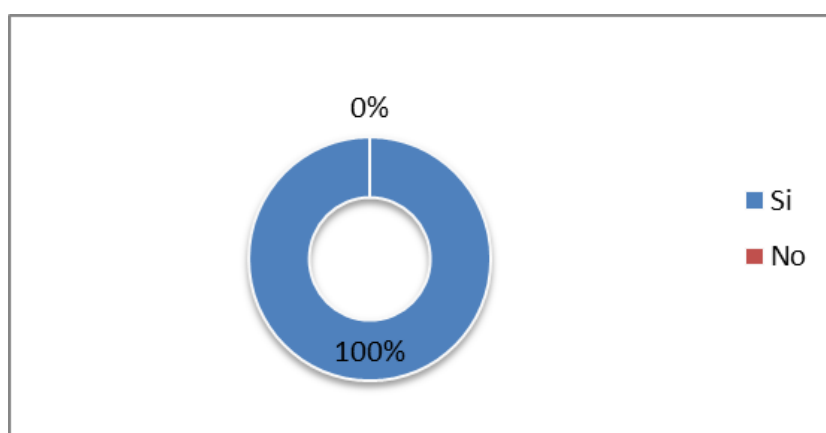
## 1. ¿Utiliza productos de belleza?

Tabla 5

*Utiliza productos de belleza*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Si</b>	380	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	380	100%

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 7* Utiliza productos de belleza

**Elaborado por:** Los autores

Conocer si los encuestados utilizan productos de belleza, permitirá asegurar a futuro el desarrollo de estrategias para dar a conocer el local de BLUSH en Santa Lucía. El total de encuestadas mencionó que es de gran importancia la imagen, razón por la cual, utilizan productos de belleza, en sus labores cotidianas y en ocasiones especiales, además indicaron que el ser humano por naturaleza busca generar una buena impresión en la sociedad lo que influye en el uso de productos de belleza.

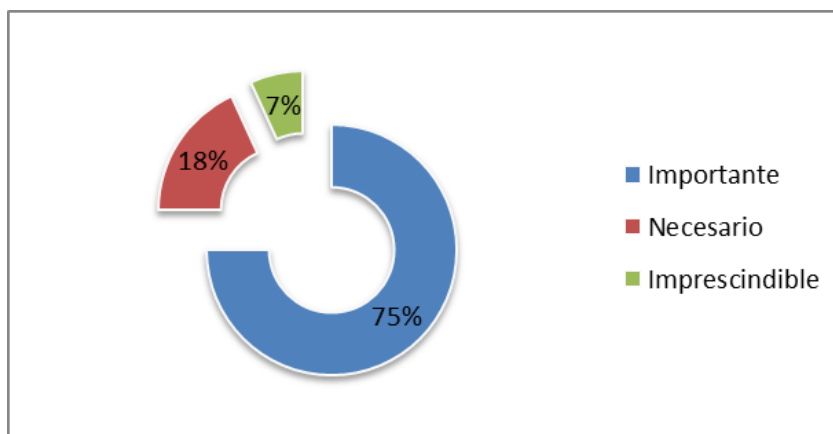
## 2. ¿Cómo califica su arreglo personal?

Tabla 6

*Cuán importante es su arreglo personal es*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Importante</b>	285	75%
<b>Necesario</b>	69	18%
<b>Imprescindible</b>	26	7%
<b>Total</b>	380	100%

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 8 Su arreglo personal es*

**Elaborado por:** Los autores

Según los resultados obtenidos a esta pregunta, el 42% de los encuestados calificó su arreglo personal como un aspecto imprescindible, esto hace que demanden cada cierto tiempo productos enfocados a ofrecer una buena imagen. Por lo general las mujeres son quienes más demandan productos para el arreglo personal, de igual manera son quienes tiene más predisposición a cuidar de la imagen de la familia en general.



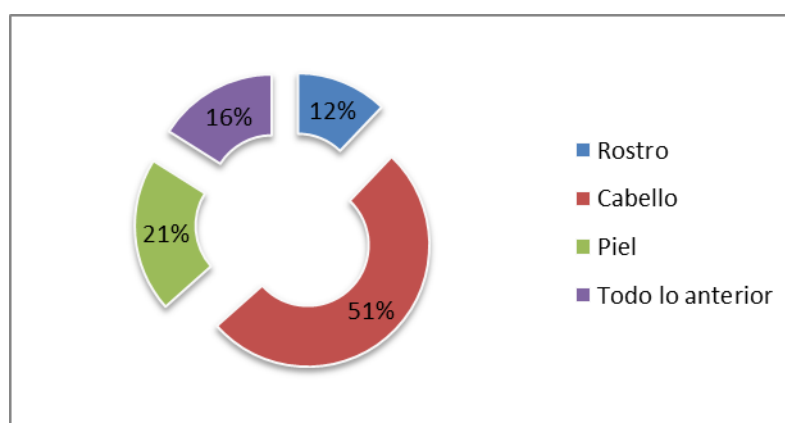
### 3. ¿Qué parte de su cuerpo cuida más?

Tabla 7

*Parte de su cuerpo de mayor cuidado*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Rostro</b>	46	12%
<b>Cabello</b>	195	51%
<b>Piel</b>	78	21%
<b>Todo lo anterior</b>	61	16%
<b>Total</b>	380	100%

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 9* Parte de su cuerpo de mayor cuidado

**Elaborado por:** Los autores

Según los datos obtenidos en la investigación, las partes del cuerpo que más cuidan los encuestados son “todo lo anterior”, debido a que cada área corporal está expuesta a diversos factores que alteran su equilibrio (PH), por esta razón, necesitan utilizar artículos que la protejan, y reafirman el deseo de contar con un establecimiento que comercialicen este tipo de productos como los que ofertan las tiendas BLUSH; su portafolio cuenta con todo tipo de insumos para el cuidado y protección de las diferentes partes del cuerpo con sus líneas: capilar, facial, corporal, manicure y pedicure.

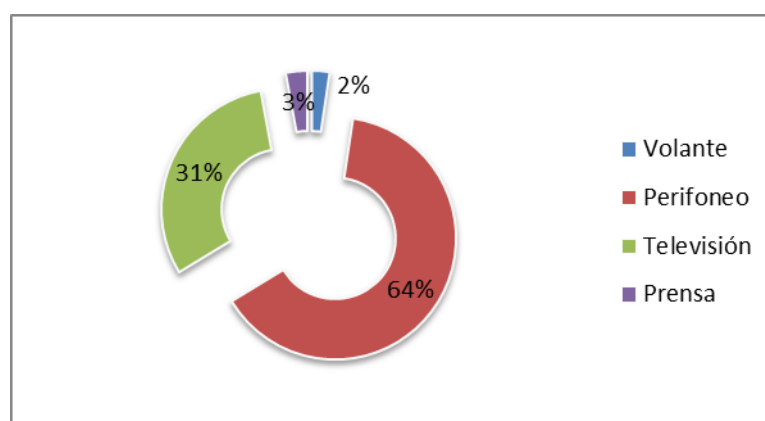
#### 4. ¿Qué tipo de publicidad influye en su decisión de compra?

Tabla 8

*Tipo de publicidad más influyente*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Volante</b>	9	2%
<b>Perifoneo</b>	243	64%
<b>Televisión</b>	117	31%
<b>Prensa</b>	11	3%
<b>Total</b>	380	100%

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 10 Tipo de publicidad más influyente*

**Elaborado por:** Los autores

Estas respuestas permitirán a los autores considerar estrategias publicitarias idóneas y de mucho influencia en el sector. Una vez establecido el nuevo establecimiento de BLUSH, por ello, el tipo de publicidad por el cual se influye más según las personas indagadas es la televisión debido a que es un medio altamente influyente, sin embargo el volanteo en el cantón Santa Lucía es fundamental para dar a conocer los diversos negocios y productos que se ofrecen en el sector.

5. ¿Cuál de los siguientes factores influye en tu decisión de compra de productos de belleza?

Tabla 9

*Factores más influyentes*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Marca</b>	71	19%
<b>Precio</b>	281	74%
<b>Calidad</b>	28	7%
<b>Total</b>	380	100%

Elaborado por: Los autores

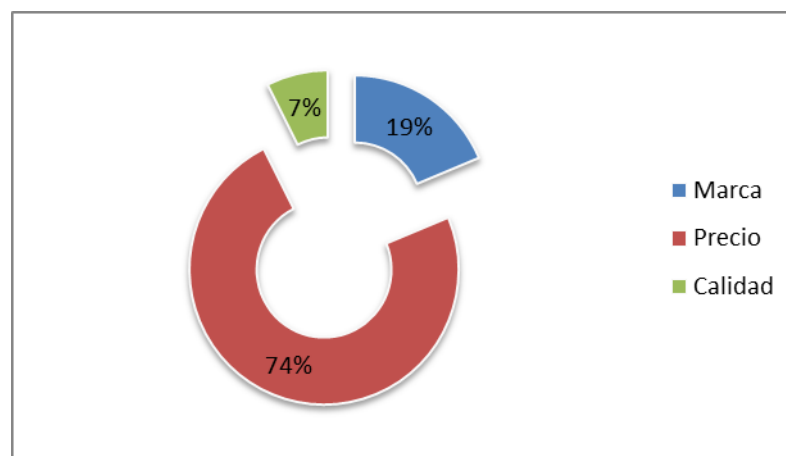


Figura 11 Factores más influyentes

Elaborado por: Los autores

Debido a que en BLUSH se ofertarán varias líneas de productos, se procedió a realizar esta pregunta, donde se logró conocer que el factor más influyente a la hora de realizar una compra por parte de los encuestados, es el precio, porque que siempre se busca la economía, sin embargo la marca del producto que se adquiere también logra influir mucho en las personas.

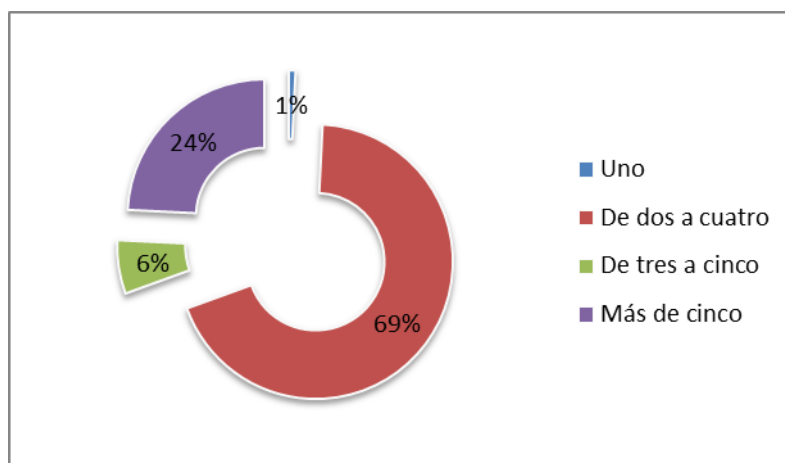
## 6. ¿Cuántos productos diarios de belleza utiliza habitualmente?

Tabla 10

*Productos de belleza que utiliza*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Uno</b>	3	1%
<b>De dos a cuatro</b>	261	69%
<b>De tres a cinco</b>	24	6%
<b>Más de cinco</b>	92	24%
<b>Total</b>	380	100%

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 12* Productos de belleza que utiliza

**Elaborado por:** Los autores

Es importante conocer el número de productos de belleza que utilizan en su mayoría los encuestados, porque esto permitirá al departamento comercial implementar la venta cruzada, generando mayor rentabilidad y rotación del portafolio de productos, la segunda opción más importante indica que suelen utilizar hasta cinco productos, lo que es beneficioso para incrementar la rentabilidad de la empresa.

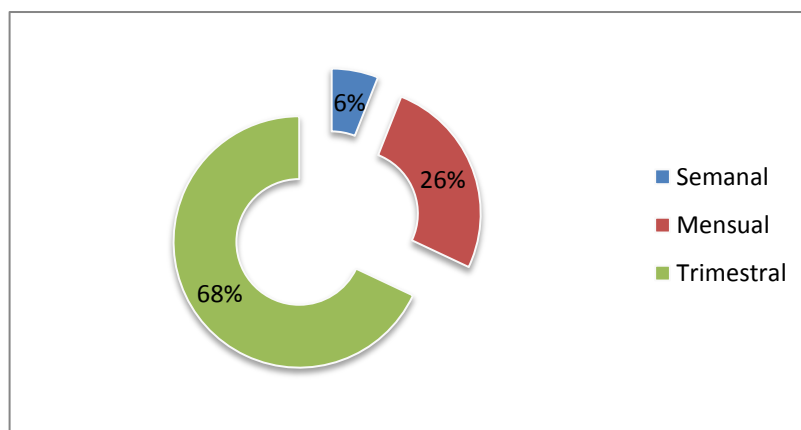
## 7. ¿Con qué frecuencia compra productos de belleza?

Tabla 11

*Frecuencia en la que adquiere productos de belleza*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Semanal	3	6%
Mensual	13	26%
Trimestral	34	68%
Total	50	100%

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 13* Frecuencia en la que adquiere productos de belleza

**Elaborado por:** Los autores

En esta pregunta se evidencia que la mayoría de los encuestados compra trimestralmente varios productos de belleza, entre los que podemos mencionar los de la línea de cosméticos, esta información es fundamental, porque permitirá al local en primer lugar, tener un stock suficiente para abastecer adecuadamente a los clientes, en segundo lugar, se podrá realizar promociones y eventos especiales coordinados con la diferentes marcas que forman parte del portafolio de productos de la empresa BLUSH.

## 8. Indique, ¿Cuál de las marcas a continuación es de su preferencia?

Tabla 12

*Marcas de su preferencia*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Saloon	1	2%
Dove	5	10%
Sedal	12	24%
Otra marca	32	64%
Total	50	100%

Elaborado por: Los autores

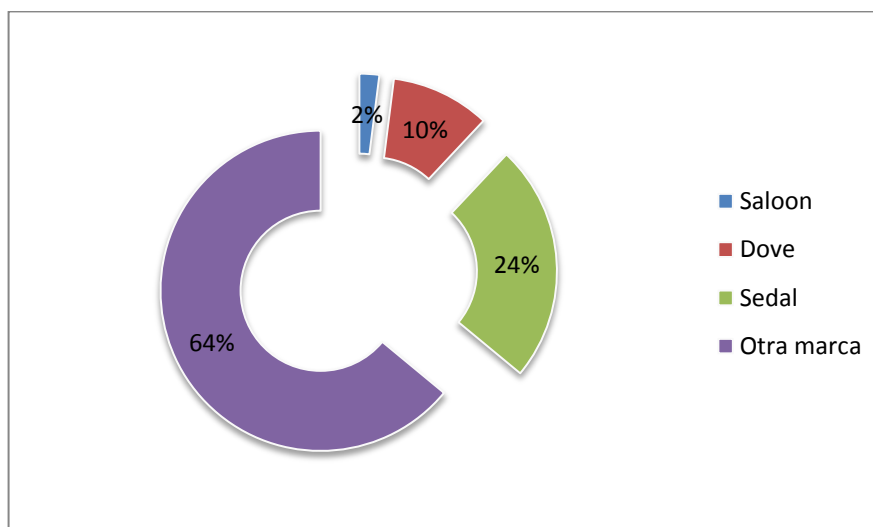


Figura 14 Marcas de su preferencia

Elaborado por: Los autores

Conocer las marcas preferidas de los clientes, será de gran importancia al momento de optimizar los recursos y del manejo adecuado del stock en la tienda, lo que se traduce en rentabilidad para la empresa.

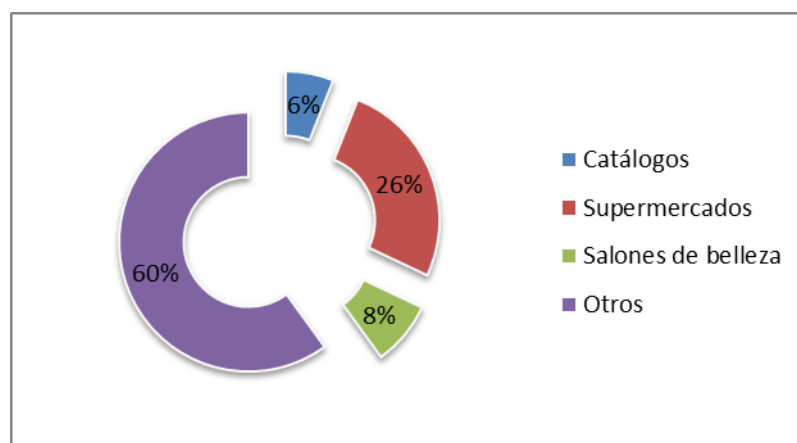
## 9. ¿Dónde compra los productos de belleza?

Tabla 13

*Lugar donde adquiere productos de belleza*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Catálogos</b>	3	6%
<b>Supermercados</b>	13	26%
<b>Salones de belleza</b>	4	8%
<b>Otros</b>	30	60%
<b>Total</b>	50	100%

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 15* Lugar donde adquiere productos de belleza

**Elaborado por:** Los autores

Las respuestas a esta pregunta en su mayoría indican que prefieren adquirir productos de belleza en bazares, farmacias y otros establecimientos cercanos a la localidad, esto se da porque no se encuentra una tienda especializada en esta localidad, lo que beneficia de gran manera al presente plan de negocios.

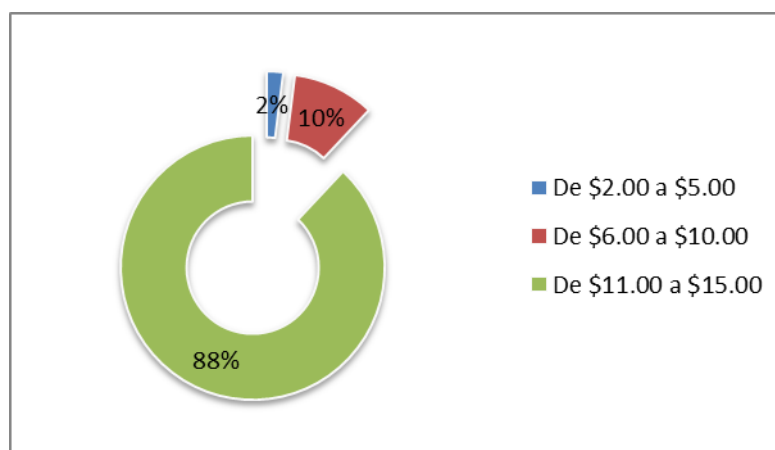
## 10. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a invertir mensualmente en productos de belleza?

Tabla 14

*Posible inversión mensual en productos de belleza*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De \$2.00 a \$5.00	1	2%
De \$6.00 a \$10.00	5	10%
De \$11.00 a \$15.00	44	88%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los autores



*Figura 16* Posible inversión mensual en productos de belleza

**Elaborado por:** Los autores

Al igual que la pregunta siete sobre la frecuencia de compra de productos de belleza, esta pregunta permitirá conocer específicamente el monto aproximado que invierten las personas al comprar productos de belleza, permitiendo así tener una perspectiva sobre la cantidad promedio de productos complementarios que se pueden ofrecer a estos clientes. En esta pregunta, mayormente se identifica que las personas suelen invertir entre \$11.00 a \$15.00 dólares.



## 11. Encuesta a la competencia.

En escala del 1 al 5 califique la competencia bajo los criterios detallados a continuación:

### Competencia Tía:

Tabla 15

#### Competencia Tía

Criterio (relacionados a productos de cuidado personal)	Almacenes Tía					Total
	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena	
Califique la calidad de los productos	28	58	87	111	96	380
Califique el Servicio al cliente (asesoría)	11	21	200	89	59	380
Califique su Experiencia de Compra	17	31	132	118	82	380
Califique la Infraestructura	6	8	155	112	99	380
Califique la Variedad de producto	9	13	55	214	89	380
Califique el precio ofertado	13	29	187	97	54	380
Califique las promociones	7	16	174	108	75	380

Elaborado por: Los autores

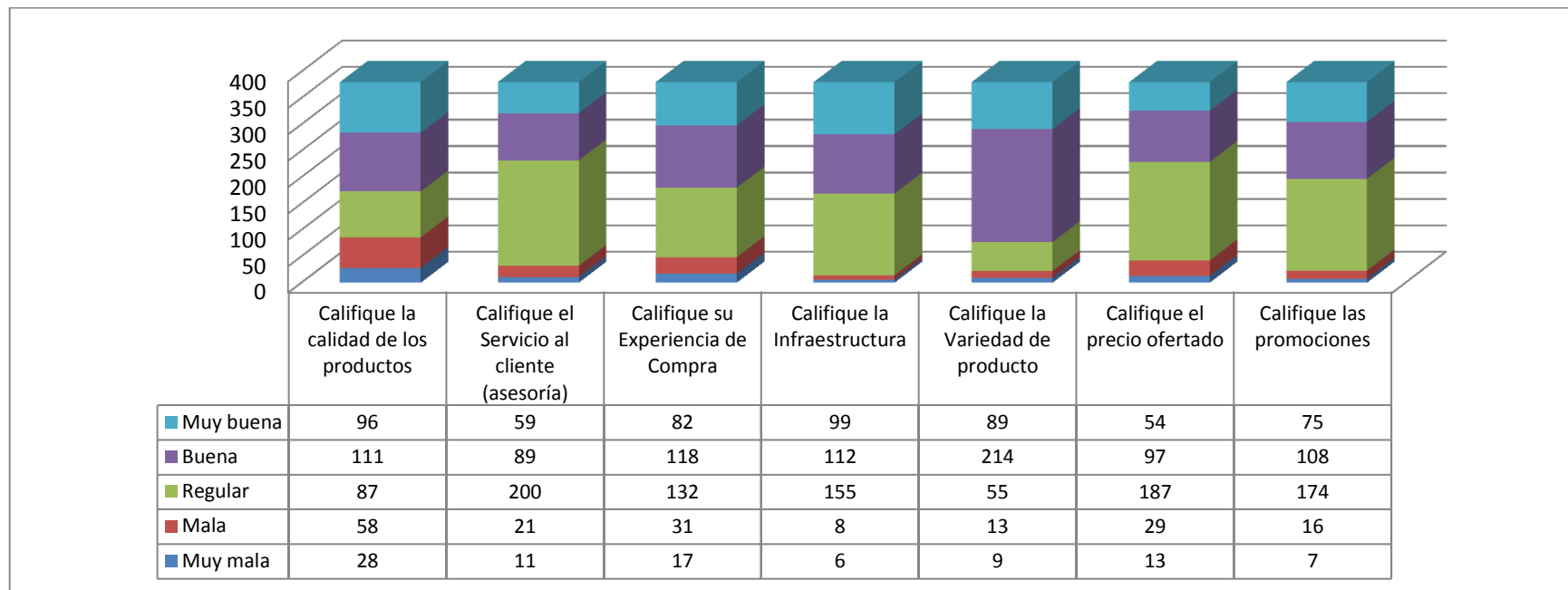


Figura 17 Competencia Tía

**Elaborado por:** Los autores

Los puntos calificados permitieron conocer que desde la perspectiva de los clientes la calidad y la variedad de los productos que se ofertan en Tía solo los consideran como Buenos, mientras que el servicio al cliente, la experiencia en la compra, los precios ofertados y las promociones en este almacén son considerados como Regulares, el tema de la infraestructura no tiene mayor relevancia.

## Competencia Farmacias Cruz Azul:

Tabla 16

### Competencia Cruz Azul

Criterio (relacionados a productos de cuidado personal)	Farmacias Cruz Azul					Total
	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena	
Califique la calidad de los productos	3	5	84	251	37	380
Califique el Servicio al cliente (asesoría)	2	22	58	217	81	380
Califique su Experiencia de Compra	1	18	78	234	49	380
Califique la Infraestructura	0	1	26	259	94	380
Califique la Variedad de producto	0	58	82	189	51	380
Califique el precio ofertado	5	41	168	104	62	380
Califique las promociones	6	34	92	166	82	380

Elaborado por: Los autores

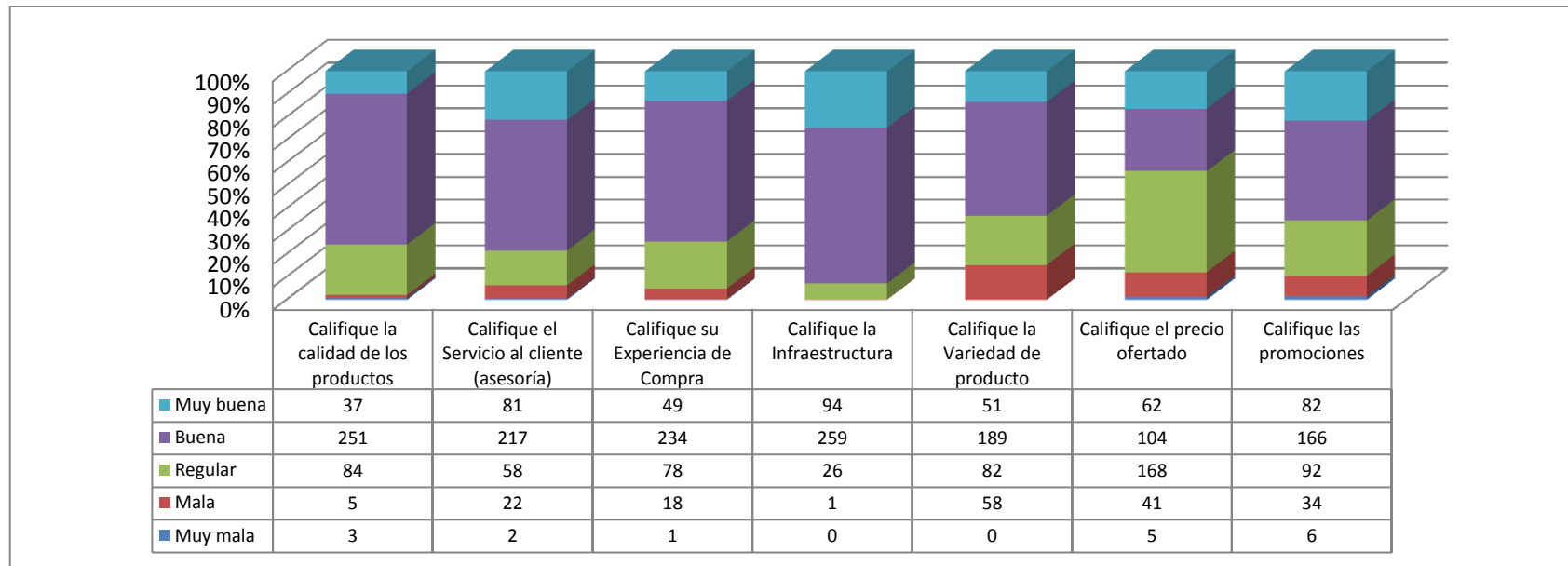


Figura 18 Competencia Cruz Azul

Elaborado por: Los autores

Farmacias Cruz Azul a diferencia de Tía presentó mejores resultados según la calificación de los clientes dado a que en temas de calidad de los productos, servicio y asesoría al cliente, experiencia de compras, infraestructura, variedad y promociones obtuvo la calificación de Buena, sin embargo, en cuanto a los precios ofertados, recibieron una calificación de regulares mayormente, dado a que suelen haber productos con un valor más alto que en el otro almacén.

## Competencia Salones de Belleza:

Tabla 17 Competencia Salones de Belleza

Competencia Salones de Belleza

Criterio (relacionados a productos de cuidado personal)	Gabinetes de Belleza					Total
	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena	
Califique la calidad de los productos	13	38	176	112	41	380
Califique el Servicio al cliente (asesoría)	3	5	187	172	13	380
Califique su Experiencia de Compra	2	3	125	222	28	380
Califique la Infraestructura	8	21	175	137	39	380
Califique la Variedad de producto	2	59	115	185	19	380
Califique el precio ofertado	10	88	182	89	11	380
Califique las promociones	76	92	168	38	6	380

Elaborado por: Los autores

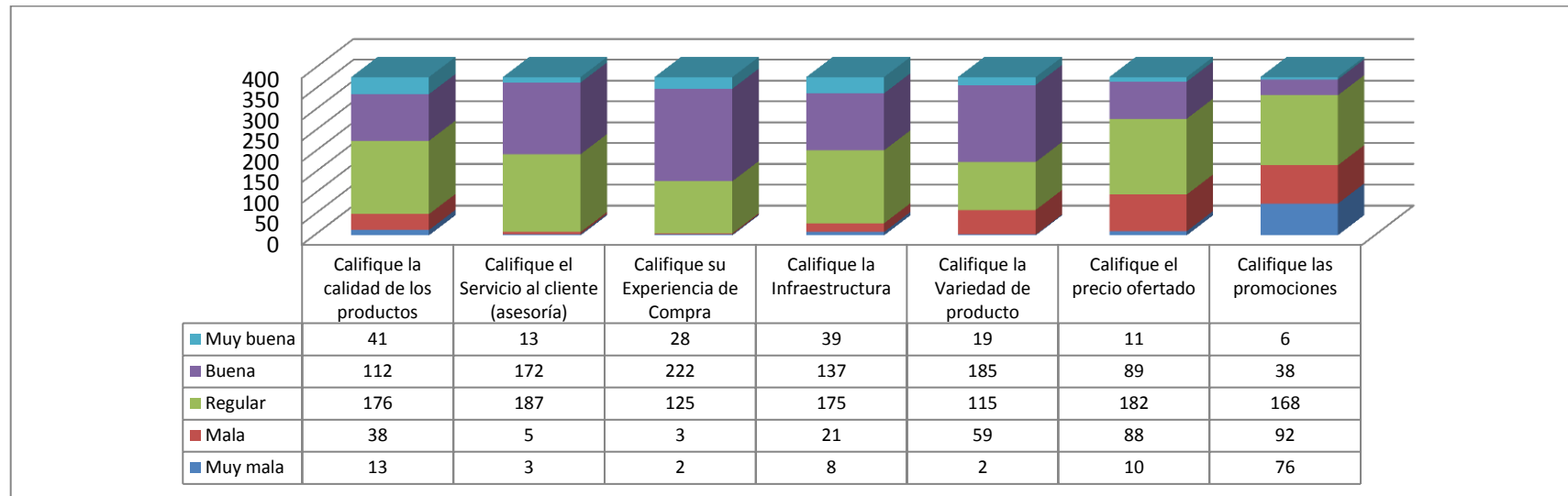


Figura 19 Competencia Salones de Belleza

**Elaborado por:** Los autores

Los salones de belleza en cinco de los siete criterios considerados presentaron una mayor calificación en ser regulares, a excepción de dos criterios como la experiencia de compra y la variedad de los productos que fueron calificados como buenos, especialmente porque a pesar de que se suelen ofertar productos para el cuidado capilar, estos tienden a ser más caros especialmente por el servicio y asesoría que se brindan en estos salones de belleza.

## **2.5. Análisis e interpretación de los resultados**

En lo que respecta a la interpretación de los datos obtenidos, los habitantes del cantón Santa Lucía utilizan productos de belleza, los mismos que consideran como imprescindible al momento de calificar su arreglo personal, de esta forma se conoce que las partes del cuerpo al que más cuidan son su rostro, cabello y piel.

En cuanto a las publicidades que influye a la compra de productos de belleza dentro del cantón se encuentra la televisión representado con el 53%, seguido del perifoneo que tiene el 31% esto concluye que los medios convencionales son los que más se utilizan dentro del cantón.

En relación a la utilización diaria de productos de belleza se obtuvo como resultado que usan de dos a cuatro, esto beneficia a las personas que comercializan ya que existe una alta demanda por la gran frecuencia de uso, un punto importante a considerar es que las mujeres de este sector se preocupan en su aspecto físico generando la oferta por los puntos de ventas.

De los lugares donde adquieren este tipo de producto se encuentran las farmacias y bazares, seguido de los supermercados tales como Almacenes Tía, se debe mencionar también que la venta por catálogo es muy frecuentada su compra y con un porcentaje menor se encuentra los salones de belleza, al mismo tiempo se conoce que no existe un lugar especializado en el cuidado capilar, dermatológico de la piel y del rostro.

## **2.6. Análisis externo**

El análisis externo hace referencia a la investigación que debe efectuarse del mercado en el cual se desarrollará el plan de negocios, es decir en este caso de la implantación de la nueva sucursal del local de Blush en el cantón Santa Lucía. Por ello se procede a realizar a continuación el análisis PESTA, que permitirá determinar la situación general del entorno local y nacional.

## 2.6.1. Análisis PESTA

Para Martínez (2012), “Consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro” (p. 34).



Figura 20 Análisis PESTA

### Factor político

**Análisis:** Ecuador ha pasado por una etapa de transición importante, en la cual se ha buscado un constante desarrollo social pero sobre todo económico, lo que consecuentemente ha generado una importante retribución al sector comercial, sin embargo, debido a situaciones inesperadas tales como la catástrofe del terremoto en las provincias de Manabí y Esmeraldas, ha generado la imposición de medidas de ayuda que de alguna u otra manera han influido en las decisiones gubernamentales tomadas.

Tales medidas han generado para una parte de la población insatisfacción, especialmente porque le atribuyen que esto puede frenar el desarrollo que se busca en el Ecuador. Así como se evidencia la importancia que se le ha dado a la naturaleza, por lo cual existen artículos que velan por sus derechos y la de todos los seres vivos que en ella habitan.

Según un artículo de El Universo (2016):

Desde el 1 de junio próximo, el 47% de los productos que son parte del gasto de un hogar ecuatoriano común tendrían un incremento de precios por el alza del impuesto al valor agregado (IVA) del 12% al 14%, según un reporte presentado por la Corporación de Estudios para el Desarrollo (Cordes), basado en información del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Acerca del alza al IVA del 14% resulta un aspecto político que afecta al área comercial de los negocios, considerando que incidirá en el incremento



del precio final de los productos que comercializa la empresa Blush, lo cual a su vez perjudicó en la disminución de aproximadamente el 35% de las ventas en las diferentes sucursales ubicadas en la ciudad de Guayaquil.

Ministerio de Industrias y Productividad (2015), “El Gobierno tiene previsto implementar a nivel nacional 62 Centros de Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento, con una inversión que bordea los 680 mil dólares, con el objeto de fortalecer al sector productivo del país”.

Un punto importante de acotar dentro del factor político radica sobre el apoyo que el Gobierno otorga a los emprendimientos nacionales, porque es un factor esencial para lograr el cambio de la matriz productiva del país, e incentivar que la economía del país, se mantenga no caiga y crezca consecuentemente. El tipo de incentivo que otorga el gobierno varía según las necesidades de los emprendedores, así como también depende de la magnitud de los proyectos, los incentivos son tanto económicos, en maquinarias, materia prima, capacitación entre otros.

También cabe recalcar que en la Constitución del Ecuador (2008) alineada al Plan del Buen Vivir ampara la Ley de Defensa del Consumidor (2015) donde queda especificado que ninguna tienda ya sea física o virtual puede engañar o estafar de ninguna forma a los consumidores y que en el caso de las tiendas virtuales deben prestar todo tipo de información requerida por los consumidores, detallar especificaciones de los productos que oferten y procurar un servicio de cobro y envíos seguros. Esta ley cuida de los consumidores y procura el funcionamiento ético y correcto de las empresas en general.

### **Factor Económico**

**Análisis:** El factor económico en el Ecuador presenta un panorama diverso, por un lado se ha evidenciado una reducción en el PIB, así como se ha incrementado la tasa de desempleo, mientras que las medidas de apoyo como la Ley de Solidaridad, buscan contrarrestar los daños por el terremoto

en las provincias afectadas, y a su vez potencializar el comercio de aquellas zonas.

El Producto Interno Bruto del Ecuador para el año 2015 registró una breve mejoría frente al año 2014, específicamente comparando los tres primeros meses de cada año (enero, febrero, marzo, abril), en 2014 el PIB del país fue de 52.105 millones de dólares, mientras que para el 2015 en los mismos meses fue de 52.662 de dólares, a pesar de ser un crecimiento desacelerado, se determinó que en el país aún hay sectores que no dependen de la actividad petrolera que pueden mantener, sacar a flote o impedir que empeore la situación económica.

Según el informe presentado por el Banco Mundial (2016), en el año 2015 Ecuador cerró con un PIB de \$100.9 mil millones de dólares, el crecimiento final de este se ubicó en 0.3%, sin embargo también informa que la inflación del país cerró en un 4.0% en el mismo año. Según las previsiones del Fondo Monetario Internacional para el año 2016 se prevé una baja en la economía del país y esta posiblemente se mantendrá hasta el 2017.

<b>Población</b>	16.14 millones	2015
<b>PIB</b>	\$100.9 mil millones	2015
<b>Crecimiento del PIB</b>	0.3%	2015
<b>Inflación</b>	4.0%	2015

Figura 21 PIB del Ecuador 2015

Fuente: (Banco Mundial, 2016)

En lo que respecta a la tasa de desempleo en el Ecuador incrementó al 5.7% para el mes de marzo según informa el Diario El Comercio (2016):

Ecuador registró una tasa de desempleo nacional de 5.7% en marzo del 2016 en comparación con el 3.8% de igual mes del año pasado, un incremento de 1.9 puntos porcentuales, según la última Encuestas Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu) publicada el 15 de abril del 2016.

Actualmente Ecuador pasa por una etapa complicada en cuanto al tema económico, varias empresas con el objetivo de mantenerse a flote en el

mercado han tomado como principal medida el despido intempestivo de personal, siendo este un problema adicional para la sociedad ecuatoriana. Ante esta situación, las medidas principalmente tomadas por las personas es buscar alternativas para poder mantener a la familia, siendo principalmente el emprendimiento en varios tipos de negocios y buscar trabajo fuera del país para poder mantener a la familia.

Otro factor económico es la caída del precio del petróleo que se ha generado dentro del primer trimestre del presente año (2016), a lo cual en la actualidad se mantiene en un valor cerca de los \$20,00 el mismo que afectó de manera general a la economía ecuatoriana, al generar el decrecimiento de la economía del país, así como ser el principal causante de la inflación a los productos importados, este escenario perjudica a la empresa Blush, puesto que el 60% de los productos que comercializa provienen de Colombia y otros países como EE.UU.

Según un informe del diario El Comercio (2016), se mencionó que el precio del petróleo ecuatoriano había registrado la peor baja de su precio desde el 2003.

La caída del precio del petróleo continúa sintiéndose con fuerza en el Ecuador al ser el principal producto de exportación del país. Según datos del Banco Central, en noviembre el crudo ecuatoriano (70% tipo Oriente y 30% tipo Napo) se exportó en USD 31,15, en promedio.

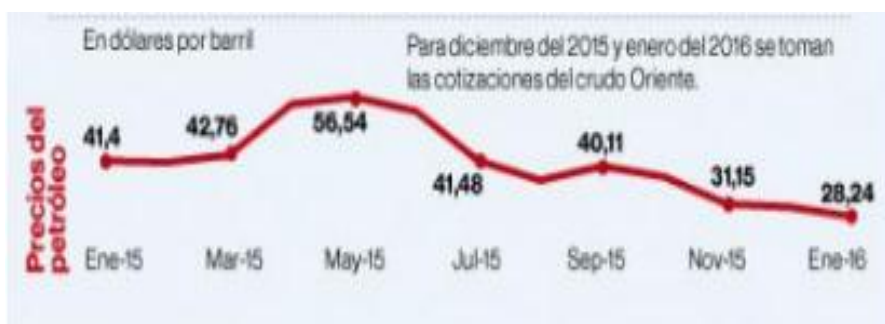


Figura 22 Precio del petróleo previsiones

Como se observa en la figura, para el año 2016 (presente) el precio del petróleo ecuatoriano se ubica en \$28,24, que a pesar de ser apenas una diferencia casi tres dólares (\$2,91), es un precio negativo si se lo compara

con el precio que tenía este rubro los meses del año anterior (2015), ante esto, de parte del estado se siguen tomando medidas de contingencia que contrarreste el impacto negativo que pueda generarse.

La esperanza de que la economía del país resurja, se centra en los proyectos llevados a cabo, como en caso de las hidroeléctricas, que a largo plazo generarán importantes retribuciones económicas al país con la exportación de energía eléctrica a países vecinos como Colombia, Perú entre otros.

### **Factor Social**

**Análisis:** En la actualidad existe un alto consumo de productos para el cuidado de la apariencia física tanto de mujeres como hombres. Tener una buena imagen ya no es un lujo sino una necesidad, en el medio empresarial la presentación personal influye mucho al momento de seleccionar su personal, lo que obliga a las personas adquirir productos que contribuyan a este fin.

Los estudios que se han realizado sobre negocios de venta de productos de cuidado personal han demostrado que la sociedad considera de vital importancia el cuidado de la imagen personal mediante tratamientos, esto se aplica ya sea para hombres o mujeres. Muchas personas consideran que tener una buena imagen es necesario para obtener éxito.

### **Factor Tecnológico**

**Análisis:** A pesar de las barreras arancelarias que se han presentado para los negocios en general, los cuales importaban sus productos. Estos aún siguen siendo rentables ya que cuentan con tecnología de punta que llega al país de forma constante. Otro factor importante a considerar es el cambio de matriz productiva que se está llevando a cabo en el país el cual ha conseguido que se empiece a fabricar tecnología que sirve para este sector comercial. Además de la elaboración de productos terminados que generan mayores ganancias y liquidez para el país. En el Ecuador existe un nivel de penetración de internet del 40.4% y esto representa un gran

aumento respecto a cultura tecnológica puesto que para el año 2004 el acceso a internet era solo del 3% y en diez años esa cifra subió en un 37.4% a nivel de país.

Por esta razón respecto al nivel socioeconómico se puede mencionar que según datos del INEC (2015):

- El 98% de los hogares cuentan con acceso a internet.
- El 90% posee correo electrónico personal.
- El 76% cuenta con registro en alguna red social en internet.

Esta variable de uso de las tecnologías de información y comunicación son de total beneficio para la empresa BLUSH ya que dentro del cantón Santa Lucia se puede dar a conocer mediante páginas de red social, brindando un servicio personalizado mediante la aplicación del Whatsapp, que es la red mayormente utilizada en estas localidades.

### **Factor Ambiental**

**Análisis:** Muchos de los productos cosméticos y de cuidado personal causan un gran daño medioambiental al no ser desechados de la forma adecuada o al no ser elaborados de la manera correcta. Por esta razón es necesario el establecimiento de parámetros o estándares de calidad que permitan tener un cuidado adecuado y que ese mensaje sea transmitido a hasta el consumidor final evitando así el daño medioambiental que perjudica a todo el país y el mundo.

En lo que respecta al factor ambiental se considera la restricción de comercialización de productos que dañen la salud de los cliente uno de los ejemplos son la venta de productos que contienen un alto porcentaje de formol o tratamientos alisadores permanentes llamados Keratinas, la mayoría de ellas cuentan con este componente que permite la elasticidad y alisamiento del cabello pero que es altamente toxico en un porcentaje superior al permitido, lo que puede causar irritaciones, quemaduras y pérdida de cabello, adicional a ello según las investigaciones realizadas por entidades de salud se considera al formol como un químico altamente

cancerígeno, y doblemente peligroso para las personas que lo manipulan en este caso los peluqueros o personal que labora en salones de belleza ya que no solo se presenta el problema dérmico, sino el de la inhalación que provoca problemas respiratorios como bronquitis neumonías y diferentes cuadros alérgicos.

Es importante mencionar que el porcentaje permitido de este químico es del 0.2% lo que es de conocimiento a nivel de peluquerías que la mayor parte de los productos comercializados en el mercado superan el 0,3% siendo un tema muy alarmante ya que no existe en el país el control necesario de parte de las entidades gubernamentales.

Otro de los temas tratados últimamente en el mercado de productos capilares, es el del amoniaco. Discrepancias y puntos de vista diferentes han ocasionado diversos criterios, para los creadores de estos productos con este químico, afirman que este es poco abrasivo ya que en el ambiente y a temperatura moderada se vuelve volátil esto quiere decir que se evapora rápidamente lo que impide un riesgo al momento de aplicarlo en los tintes que lo contienen, sin embargo la otra parte de este tema mantiene que el mencionado químico perjudica la salud del usuario ya que quema la fibra capilar lo que da como resultado, un cabello opaco, quebradizo y frágil.

La venta de productos que contienen cantidad elevada de amoniaco, no son comercializadas en las tiendas Blush ya que mantienen como política empresarial muy estricta al momento de comercializar sus diferentes productos de diversos tipos de marcas generando de esta forma una confianza para el cliente al momento de elegir un producto de belleza.

Otro punto son los reglamentos que estipula la ley con el cuidado del medio ambiente la misma que trata de las empresas generen una política de atención a este factor, se menciona que esta variable que se efectúa de forma positiva para la empresa Blush ya que esta se acopla a este reglamento ambiental, generando de esta forma un cuidado reciclaje con los residuos que se generan dentro de los locales de las diferentes sucursales que mantienen en la ciudad de Guayaquil.

Tabla 18

*Puntos importantes de los factores del PESTA*

PESTA				
Político	Económico	Social	Tecnológico	Ambiental
Apoyo a la producción nacional (Matriz productiva).	Variación constante en el PIB nacional.	Mejora en la calidad de vida de las personas	Tecnología de punta	Manejo de residuos
Ley solidaria (14% iva)/un día de suelo.	Recaudación económica de la Ley de solidaridad.	Lanzamiento de nuevas marcas.	Cambio de matriz productiva favorable	Estandares de calidad
Impuestos a las importaciones.	Incremento en la tasa de desempleo año 2016.	Personas preocupadas por el medio ambiente	Barreras arancelarias	Niveles de contaminación
Ley de Defensa al consumidor	Inversión de hidroeléctricas.	La educación hasta tercer nivel es gratuita	Nivel de industrialización	Programa de reciclaje



**Elaborado por:** Los autores

## Matriz PESTA

El desarrollo de la siguiente matriz permitirá hacer una valoración de los puntos identificados en el PESTA, específicamente será necesario evaluar cada factor, a fin de conocer como estos se presentan y pueden influir para bien o para mal a la empresa Blush, y el nuevo establecimiento a implementarse en el Cantón Santa Lucía:

Las directrices con las cuales se trabajará para la evaluación son:

Directrices	Valoración
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Muy positivo: MP	<input type="checkbox"/> Poco importante: 0 – 5
<input type="checkbox"/> Positivo: PO	<input type="checkbox"/> Importante: 6 – 10
<input type="checkbox"/> Indiferente: IN	<input type="checkbox"/> Muy importante: 11 – 15
<input type="checkbox"/> Negativo: NE	
<input type="checkbox"/> Muy negativo: MN	

*Figura 23* Matriz PESTA

**Elaborado por:** Los autores



Tabla 19

*Matriz de evaluación PESTA*

VARIABLES	VALORACION					TRASCENDENCIA			Total
	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B	
<b>POLÍTICO</b>									
Apoyo e incentivo a la producción nacional	2		5					1	25
Estabilidad política	5					3			15
Impuestos a importaciones	5					3			15
Ley de Defensa al consumidor			3				1		3
<b>ECONÓMICO</b>									
Variación del PIB	5					3			15
Recaudación económica	5					3			15
Tasa de desempleo	5					3			15
Inversión en sectores estratégicos		3					2		6
<b>SOCIAL</b>									
Mejora en la calidad de vida	5		0					2	100
Personas preocupadas por el medio ambiente	5			0		2			100
Gratuidad en la educación	5					3			15
<b>TECNOLÓGICO</b>									
Tecnología de punta	5					3			15
Cambio en la matriz productiva				3			2		6
Potencial de innovación		5				2			10
Acceso a la tecnológica, licenciamiento			3				2		6
Nivel de industrialización				3			2		6
<b>AMBIENTAL</b>									
Productos libres formol	5					3			15
Industria limpia	5					3			15
Niveles de contaminación	4					2			8
Programas de reciclaje	5					3			15

**Elaborado por:** Los autores

Los factores que tendrán mayor trascendencia en el sector en que se desenvuelve la empresa son la estabilidad política, los impuestos a las importaciones de productos que se comercializa mediante la empresa Blush, la comercialización de los productos libres de formol y los programas de reciclaje.

De los factores que tienen mayor impacto para la organización, son los aspectos políticos teniendo una mayor importancia la misma que se puede mencionar como una amenaza para la misma, donde se depende de las nuevas leyes establecidas por parte del gobierno para no decaer en las ventas de los productos de belleza.

Como se ha mencionado anteriormente al existir un cambio dentro del factor político en lo que respecta a la reducción de impuesto para productos importados se puede generar una ventaja ya que los valores de los productos disminuirán generando el incremento de demanda favorable para la empresa.

### **2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado**

Como se ha mencionado anteriormente, Blush en los mercados en los que tiene presencia comercial no tiene competidores directos, sin embargo los competidores indirectos en momentos específicos suelen desarrollar estrategias y promociones que influyen en el desarrollo de la empresa. Por ello, tomando exclusivamente en consideración el mercado de Santa Lucía en el cual se implementará el nuevo local de Blush, las estrategias promocionales que aplican los grupos estratégicos o empresas competidoras indirectas mayormente son:

En este estudio del sector se emplearan los siguientes indicadores:

- 1: Muy mala
- 2: Mala
- 3: Regular
- 4: Buena
- 5: Muy buena

Tabla 20

Matriz de grupo estratégico

Criterios (relacionados al sector)			
	Almacenes	Farmacias	Salones de belleza
Imagen de la marca	5	5	3
Calidad de los productos	4	4	3
Califique el Servicio al cliente (asesoría)	3	4	3
Califique su Experiencia de Compra	3	4	3
Califique la Infraestructura	4	5	3
Califique la Variedad de producto	4	4	3
Califique el Precio ofertado	4	3	2
Califique las Promociones	4	4	3
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>33</b>	<b>23</b>

**Elaborado por:** Los autores

Los resultados obtenidos de la valoración estratégica para cada uno de los competidores se detallan a continuación:

**Almacenes Tía:** Tía ha logrado posicionarse en el mercado de manera eficiente, esto considerando la amplia variedad de productos, las promociones y los precios relativamente bajos, sin embargo, en lo que respecta al servicio al cliente y la experiencia de compra que se suele percibir en estos almacenes, la calificación obtenida, reflejan que hace falta mucho más enfocarse en entregar una mejor asesoría a los clientes, dado a que muchas veces se suele desatender este aspecto para mantener mejor los aspectos antes mencionados.

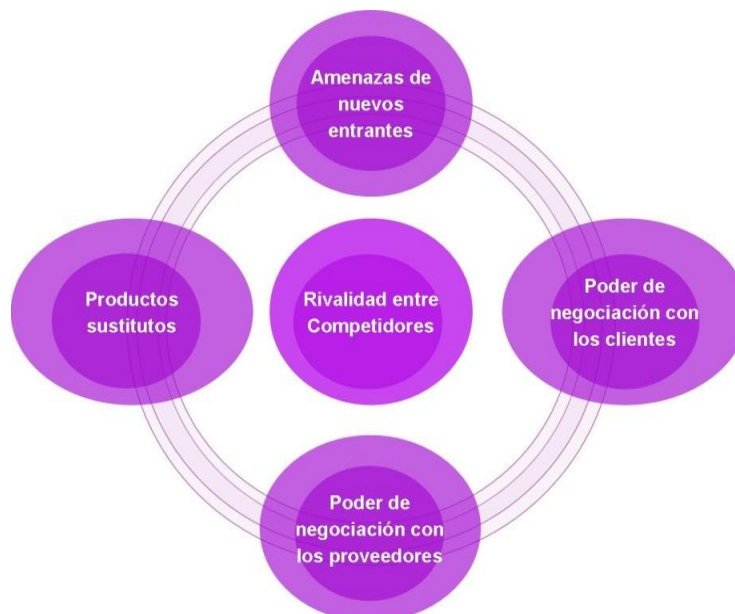
**Farmacias Cruz Azul:** Se identificó que las principales fortalezas para estas farmacias son la imagen de la marca y la infraestructura, dado a que constantemente renuevan y amplían sus instalaciones para ofrecer una mejor experiencia en compra a los clientes, la calidad de los productos también se evidencia como un aspecto importante, debido a que se suelen ofrecer productos (medicinas e insumos) de marcas reconocidas, y en el

caso de la medicina los genéricos a un menor precio, lo que hace atractivo a este competidor.

**Salones de belleza:** En esta evaluación los salones de belleza recibieron una valoración menor considerando los otros dos competidores, esto principalmente debido no tienen una imagen clara que las identifique generalmente a todas, debido a que en cada uno de los salones que existen en la zona, trabajan de forma diferente, donde en unos se aprecia mejor la experiencia del servicio, mientras que en otros solo cuentan con una buena infraestructura, por ello, este tipo de competidores pueden ser fácilmente contrarrestados, al desarrollarse estrategias de marketing eficientes.

### 2.6.3. Competencia-Análisis de la Fuerza de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que permite tener una amplia perspectiva sobre cómo se encuentra la industria en la cual se desarrollará el negocio, esto conforme al análisis de cinco aspectos esenciales, como la competencia, los clientes, los proveedores, productos nuevos y sustitutos, lo consecuentemente permitirá entender si estos pueden disminuir la capacidad de obtener un beneficio. (Mendoza, 2015).



*Figura 24* Cinco fuerzas de Porter

**Elaborado por:** Los autores

**Amenaza de nuevos entrantes: (baja)** La amenaza de nuevos entrantes se considera para la empresa Blush en el Cantón Santa Lucía, tiene una ponderación baja, porque al ser un cantón pequeño y con base a las investigaciones que previamente han realizado los autores donde uno de ellos es el propietario de la empresa, se ha identificado que el cantón carece de interés para grandes y medianas empresas enfocadas a ofrecer productos de belleza y demás debido a que, estas grandes y medianas empresas consideran que no es rentable realizar una gran inversión en estos sectores por pensar que son poco atractivos en términos económicos. Por lo tanto esta fuerza por parte de los autores lo han identificado como una ponderación baja.

**Poder de negociación con los clientes: (bajo)** Blush en el Cantón Santa Lucía pretende ser un importante referente en lo que respecta a la oferta y distribución de productos de cuidado capilar y personal para toda la familia, ante esto los precios a manejarse serán relativamente más bajos que los establecidos por la competencia, por ello se considera que en este aspecto la ponderación se evidencia alta. Además, tomando en consideración que los clientes son lo más importante para la empresa, se garantizará la buena atención y el servicio a ofrecerse por parte de los colaboradores, lo que consecuentemente le otorgará el poder de negociación con los clientes a la empresa por lo que en otros establecimientos no se ofrece un servicio óptimo y productos con precios bajos.

**Poder de negociación de los proveedores: (bajo)** Se identifica en este aspecto que la empresa Blush tiene el poder ante los proveedores, esto principalmente dado a las condiciones comerciales que la empresa establece para poder ofertar los productos en los establecimientos que posee, condiciones relacionadas a los tiempos en los que la mercadería debe ser entregada a la bodega para su posterior distribución, así como precios, garantía del producto y garantía de devolución en caso de que las ventas caigan por diversos factores.

**Productos sustitutos: (media)** Este aspecto para Blush se lo considera con una ponderación media, porque a pesar de que no existe un establecimiento especializado en productos de belleza, cuidado personal, servicios y asesorías varios, y una amplia línea de productos profesionales para el cuidado capilar, en los competidores indirectos se suelen ofertar también ciertos tipos de productos, sin embargo existen limitaciones ante los consumidores una principalmente por el alto precio de los productos, y el otro relacionado a que no todos los tratamientos se pueden encontrar completamente en aquellos establecimientos.

**Rivalidad entre competidores: (medio)** Esta fuerza se la considera de igual manera con una ponderación media, dado a que los competidores indirectos (almacenes Tía, farmacias Cruz Azul, salones de belleza), ofertan productos similares o iguales a los que se ofertará en el nuevo establecimiento de BLUSH en Santa Lucía, con la diferencia del precio bajo y la amplia línea de productos de belleza y productos profesionales para el cabello exclusivos a venderse solo en BLUSH, por ello, con estrategias comerciales bien definidas, se podrá contrarrestar la rivalidad con los competidores.

Tabla 21

*Matriz EFI*

<b>MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS) EMPRESA BLUSH</b>			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Debilidades</b>			
1. Reducido uso de recursos tecnológicos.	0,1	2	0,2
2. Falta de estrategias publicitarias.	0,1	1	0,1
3. Limitado espacio en la infraestructura de los locales	0,1	2	0,2
4. Baja recordación de marca con relación a la competencia.	0,2	2	0,4
<b>Fortalezas</b>			
1. Personal experimentado en ofrecer asesoría y servicio al cliente.	0,1	3	0,3
2. Sistema de distribución eficiente.	0,1	4	0,4
3. Diversificación de productos y servicios.	0,1	3	0,3
4. Capacidad financiera.	0,2	4	0,8
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2,7</b>

Fuente: (Hartline, 2012).

**Elaborado por:** Los autores

En la matriz EFI se evidenció una puntuación de 2.7 lo que determina que la empresa puede hacer frente al ambiente interno, principalmente atribuida a la fortaleza de la capacidad financiera que dispone Blush, lo que le ha permitido entablar acuerdos comerciales con diversos proveedores tanto nacionales como extranjero para brindar productos de calidad en todos los locales, lo cual se aprovechará para el nuevo establecimiento en el Cantón Santa Lucía.

#### 2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

En este punto, se procede a realizar un análisis del mercado en general y del segmento que lo compone, esto se torna importante debido a que a la hora de realizar las estrategias respectivas, se identificará a que otro mercado además del mercado meta se puede llegar.

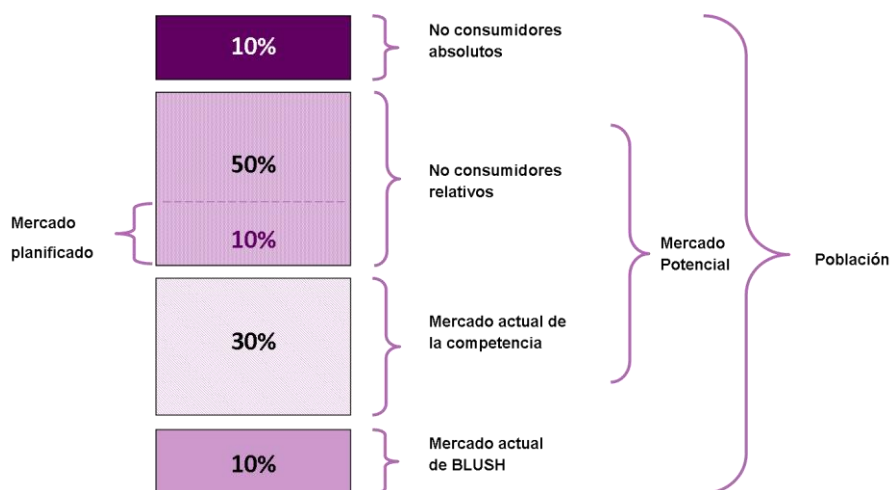


Figura 25 Determinación del mercado potencial

Elaborado por: Los autores

- **Mercado actual de la empresa:** El mercado actual estimado para Blush (10%) son las personas en general a partir de los 18 años que probablemente tienen la libertad de adquirir productos de belleza debido que cuentan con un trabajo estable buscan un proveedor directo de productos y para el cuidado e higiene personal de toda la familia.

- **Mercado actual de la competencia:** (30%) Los establecimientos identificados como competencia indirecta establecidos en el Cantón Santa Lucía tienen una ligera ventaja porque ya cuentan con clientes, debido al tiempo que tienen establecidos a diferencia del Blush que recién busca introducirse en este mercado, es un mercado que por el momento no se puede atacar directamente, debido a que la empresa debe enfocarse primero en posicionarse.
- **Mercado planificado:** A futuro Blush en Santa Lucía deberá comenzar a introducirse en otros mercados (50%), esto a través de estrategias y ampliación de productos y servicios, publicidad y demás actividades, lo que ayudará a atraer un porcentaje (10%) del mercado de los no consumidores relativos.
- **Mercado de los no consumidores absolutos:** En este caso, será necesario como se acota en el punto anterior, se desarrollen estrategias y se introduzcan productos y servicios que sean solicitados por aquellos clientes que no hacen uso de los productos y servicios que actualmente se ofrecerán en Blush, esto le garantizará a la empresa ganar otra parte del pastel en el que se divide todo el cantón Santa Lucía.
- **Mercado potencial:** Dentro de este se encuentran los no consumidores relativos y el mercado actual de la competencia, sin embargo se consideran mercados que a largo plazo también pueden ser considerados por Blush como mercado actual, para esto, será importante esforzarse más en:
  - Estrategias de marketing.
  - Como se desenvuelve el entorno (factor social, político y económico).
  - El tiempo en el mercado.
  - Variedad e innovación de los productos y servicios ofrecidos.



- **Demanda:** Los productos de cuidado capilar y cuidado personal tienen gran demanda en el mercado, dado a que son productos que se emplean a diario (cuidado personal) por las personas para tener una buena imagen ante la sociedad, mientras que los productos de cuidado capilar, a pesar de ser empleados en menor regularidad, tienen gran demanda debido a que las personas, especialmente las mujeres gustan lucir a la moda, así como toman mucho cambiar cada cierto tiempo su aspecto físico. Por ello, Blush en el mercado de Santa Lucía podrá destacar entre otros establecimientos (competidores indirectos) y ofrecer así insumos de belleza y cuidado personal a un sector no explotado y que tiene necesidades a ser satisfechas.

### **2.6.5. Mercado meta**

Dado a que el nuevo establecimiento de la empresa Blush será en el cantón Santa Lucía, las estrategias de marketing, las cuales abarcarán las cuatro P de la mezcla promocional, se diseñarán con la finalidad de lograr atraer a este mercado meta hacia el local, donde por parte del personal, así como las estrategias previas efectuadas, se logrará cumplir los objetivos comerciales propuestos anteriormente.

Por lo tanto, el mercado meta considerado específicamente para ofrecer todos los productos, atención y servicios por parte de los colaboradores de Blush, serán tanto mujeres como hombres a partir de los 18 años en adelante, se toma como referencia esta edad debido a que por lo general las personas adultas son quienes están conscientes de los productos de cuidado personal, capilar que requieren para una acción específicamente, de igual manera son los adultos que por lo general compran este tipo de productos para niños y personas adultas.

### **2.6.6. Perfil del consumidor**

El perfil del consumidor del cantón Santa Lucía se identifica a través de pautas específicas, las cuales se presentan a través de la siguiente tabla con

sus respectivas descripciones, esto permitirá conocer cuál será de suma importancia, dado a que el desarrollo de las estrategias de marketing deberán girar en torno a estas características:

	
Geográficas	Datos
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Clima	Trópical/humedo
Demográficas	Datos
Edad	18 años en adelante
Sexo	Masculino-Femenino
Religión	Indiferente
Nacionalidad	Indiferente
Socioeconómica	Datos
Ingreso	Indiferente
Instrucción	Indiferente
Ocupación	Indiferente
Psicográficos	Datos
Clase social	Medio alto (B), Medio (C+)
Estilos de vida y valores	Indiferente
Personalidad	Personas que constantemente buscan el bienestar propio y el de toda su familia.
Conductuales	Datos
Beneficios buscados	Cuidado capilar, corporal, higiene personal y el de toda la familia.
Tasa de uso	Diario-Ocasional
Nivel de lealtad	Alta

Figura 26 Perfil del consumidor

**Elaborado por:** Los autores

Considerando los datos planteados en la tabla anterior sobre el perfil del consumidor, es posible evidenciar que existen datos detallados como indiferentes, esto justificado debido a que por ser un establecimiento en el cual se ofertarán productos para el cuidado capilar, higiene corporal así como se ofrecerán otros servicios, no es necesario que los consumidores presenten características específicas, dado a que esto no influirá en el

proceso de comercialización de los productos a ofrecerse en Blush, además es importante mencionar que gracias al trabajo que realizaran las asesoras de ventas guiando a los clientes al momento de realizar las compras, esto garantizará que los clientes encuentren el producto requerido.

## 2.7. Análisis interno

Se procede a realizar el análisis interno de Blush, lo que permitirá con base a los aspectos positivos y negativos identificados, desarrollar posteriormente las estrategias respectivas, para potencializar los aspectos positivos, y contrarrestar aquellos aspectos que perjudiciales.

### 2.7.1. Cadena de valor

La cadena de valor es el instrumento práctico que ayuda a analizar cómo se encuentran las empresas internamente, con la finalidad de evaluar los aspectos, formar las fortalezas y debilidades de cada organización, en la cadena de valor intervienen las actividades de valor, que a su vez se dividen en actividades primarias y actividades de apoyo (Fernández V. , 2012).

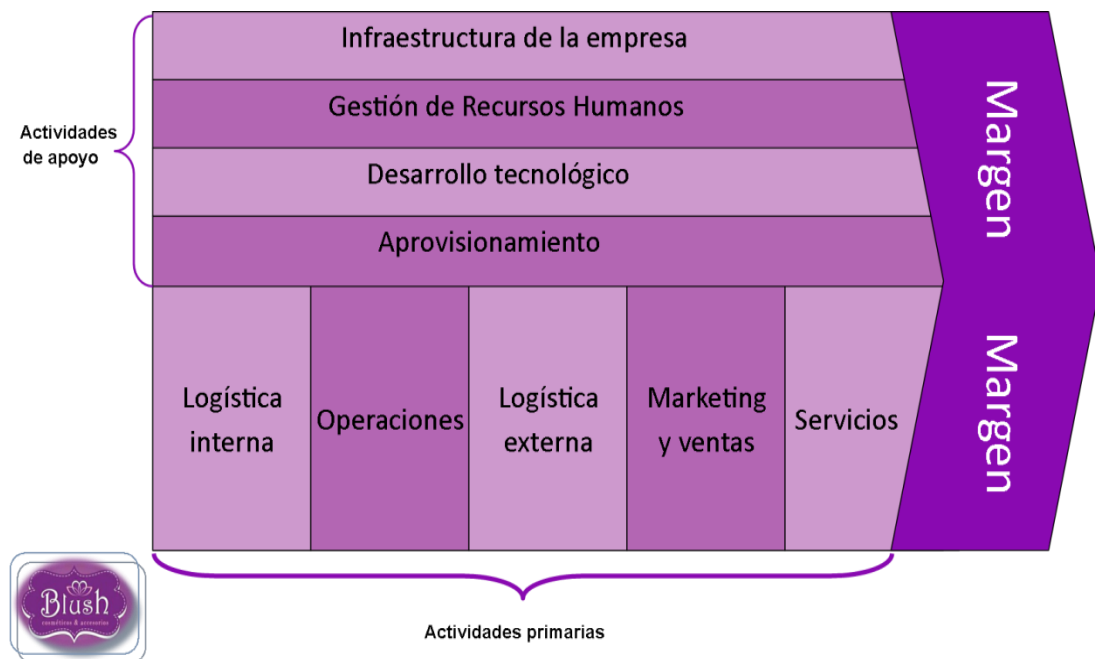


Figura 27 Cadena de valor

Fuente: (Fernández V. , 2012).

**Actividades primarias:** Estas actividades están relacionadas al proceso que conlleva el desarrollo de un producto, en el caso de ser un bien tangible, o los procesos que se deben cumplir para ofrecer un servicio bien intangible, donde intervienen factores importantes de considerar tales como:

**-Logística interna:** Blush con los tres años que lleva en el mercado ha logrado gestionar de manera eficiente la logística interna con la cual se abastecen los tres locales existentes tanto en Simón Bolívar, Samborombón y Balzar, con cada uno de los productos que los proveedores les entregan. Gracias a que se cuenta con una bodega propia, los productos se entregan en cada local considerando los mínimos y máximos existentes en cada uno, lo que garantiza que el aprovisionamiento se dé según la demanda generada de los productos.

**-Operaciones:** En este punto al ser Blush un establecimiento de venta de productos de cuidado capilar y personal, productos belleza, y un par de servicios complementarios, las operaciones hacen referencia a la gestión de los colaboradores en organizar y perchar cada tipo de producto por categorías, esto garantiza que los productos a ofertarse estén a la vista de los clientes y se impulse la compra. En cuanto a los servicios que son intangibles para darlos a conocer, intervienen operaciones y comunicaciones para informar de que se tratan tales servicios a brindarse por los colaboradores de Blush.

**-Logística externa:** También conocida como logística de salida, una vez que cada local de Blush esté adecuadamente provisto de todos los productos, así como de la información que dé a conocer sobre los servicios a ofrecerse, es decir una vez listo todo en cada local, se procede a poner a disposición los productos y servicios a los clientes finales.

**-Marketing y Ventas:** Luego de la logística externa en la cual se ponen a disposición los productos y servicios en cada local de Blush, entra las actividades relacionadas al marketing y las ventas, es decir, el planteamiento de estrategias con las cuales se logre dar a conocer por diversos medios, el local, su gama de productos y los servicios que ofrece, además es

importante comunicar promociones a desarrollarse en el establecimiento, lo que impulsará mucho más la visita de los clientes al mismo. En este punto, dado a que se busca implementar un nuevo local en el Cantón Santa Lucía, las estrategias de marketing son un factor esencial para lograr cumplir las metas comerciales trazadas.

**-Servicios:** En Blush es fundamental el servicio a los clientes, esto se asegura capacitando a los vendedores sobre atención al cliente y técnicas de ventas que se deben aplicar por local, esto permite brindar la mejor experiencia en compra a cada persona, lo que consecuentemente garantiza a su vez que la empresa se posicione efectivamente en el mercado.

**Actividades de apoyo:** Son las actividades que apoyan a las tareas y procesos efectuados en las actividades primarias, es la parte tangible que se puede evaluar de una empresa, para determinar su efectividad. Entre las actividades que se desarrollan dentro de estas se encuentran:

**Infraestructura:** Blush como empresa, toma mucha atención en las dimensiones de cada uno de los locales, debido a que esto le garantiza poder ofrecer toda la gama de los productos que maneja. Además, considerando lo anteriormente expuesto, gracias a que cuenta con una bodega propia a la cual llegan todos los proveedores a entregar el pedido solicitado por la administradora, esto le permite a la empresa manejar eficientemente el inventario respectivo y gestionar la venta, devolución, y reposicionamiento de los productos en cada local, por lo tanto estos nunca tendrán la carencia de un producto determinado.

**Gestión de Recursos Humanos:** El personal de Blush cumple con requisitos esenciales, donde prima el respeto y generar la mejor experiencia de compra de todos y cada uno de los clientes que acuden a los locales. Constantemente se ofrece por parte de la administradora capacitaciones y estrategias de ventas para lograr los objetivos de ventas que se establecen en un determinado periodo. De igual manera, los derechos de los empleados son cumplidos, y se trata de mantener un agradable clima laboral para generar la satisfacción de estos elementos importantes para la empresa.

**Desarrollo tecnológico:** Blush maneja un software que le permite gestionar reposicionamiento de la mercadería que se requiere para cada local, lo que le permite llevar un control de inventario y conocer la existencia del stock que se tiene en bodega. Además constantemente se incorporan otras alternativas comunicacionales, para lo cual se piden los datos de los clientes y se envía información o mensajes en fechas especiales mediante la aplicación de mensajería de WhatsApp, esto garantiza que los clientes se sientan importantes por parte de la empresa.

**Aprovisionamiento:** Con la bodega propia de la cual se distribuyen los productos a cada uno de los locales, además vale destacar que la empresa también cuenta con un servicio de transporte propio que facilita la gestión de distribución en cada uno de los locales, esto permite cubrir a tiempo la demanda de los productos requeridos, sin embargo constantemente se debe realizar la respectiva evaluación de la gestión, a fin de identificar acciones de mejoras continuas.

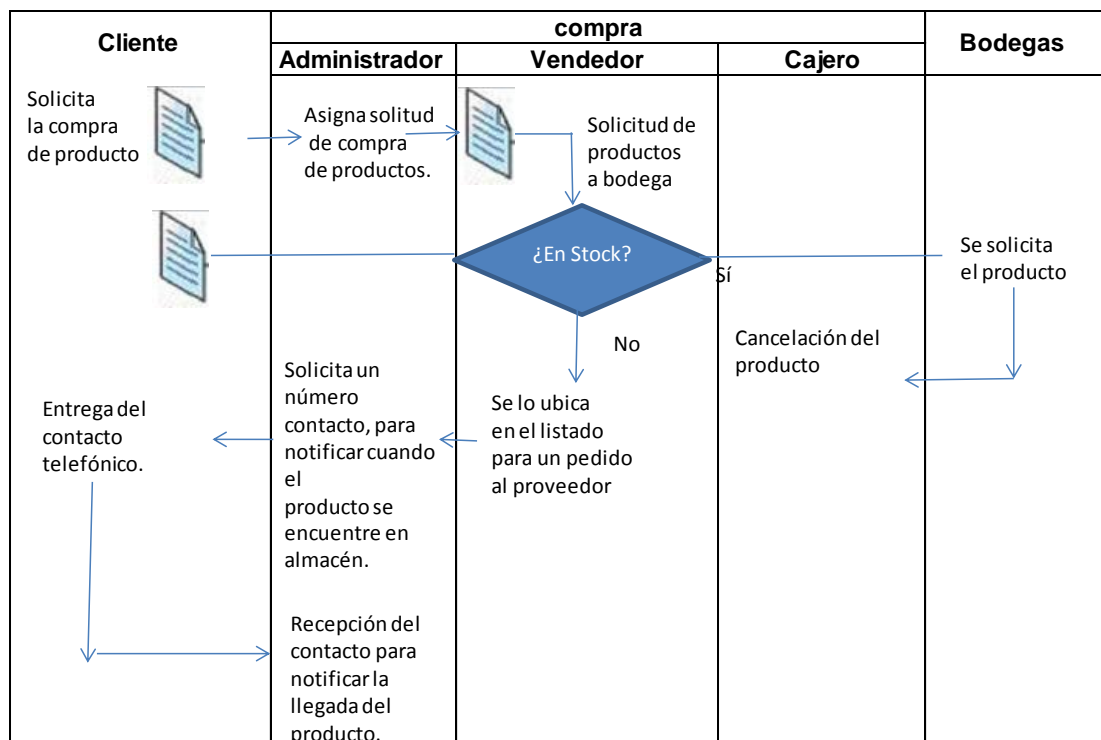


Figura 28 Flujograma de la cadena de valor

Elaborado por: Los autores

## 2.7.2. Benchmarking

El Benchmarking permitirá medir la posición competitiva de la empresa Blush, tomando en consideración ciertos parámetros internos de la empresa, así como se consideraran similares parámetros de los demás competidores que existan en el mercado (Horngren & Sundem, 2014).




En este caso, debido a que Blush en los mercados en los que se encuentra establecido tiene competidores indirectos tales como almacenes Tía, farmacias Cruz Azul y los salones de belleza, se considerarán dichos competidores indirectos para realizar la evaluación respectiva. Para esto, se establecen los siguientes parámetros de evaluación:

### Valoración

- Óptimo: 11 – 15
- Tolerante: 6 – 10
- Deficiente: 0 – 5

Tabla 22

### Benchmarking

Índice de competitividad	Puntuación			Ponderación		
				Almacenes Tía	Farmacias Cruz Azul	BLUSH
<b>Requerimientos básicos (20.0%)</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>6,3</b>	<b>5,7</b>	<b>6,3</b>
Infraestructura de la empresa	12	11	14	5,5	4,0	6,5
Gestión de talento humano	14	14	15	6,5	6,5	7,0
Sistema de distribución	15	14	12	7,0	6,5	5,5
<b>Potenciadores de Eficiencia (50%)</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>11,2</b>	<b>5,7</b>	<b>5,8</b>	<b>5,2</b>
Capacidad económica	15	14	12	6,0	6,0	5,5
Marketing y ventas	14	13	9	5,5	5,0	4,5
Tecnología (software comercial)	11	13	10	4,0	6,0	4,5
Procesos comerciales	13	13	12	6,0	5,0	5,5
Estabilidad de la empresa	15	15	13	7,0	7,0	6,0
<b>Factores de Innovación (10%)</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>5,5</b>	<b>4,8</b>	<b>5,5</b>
Gestión de promociones	14	12	12	6,0	5,5	5,5
Innovación de los productos	10	11	14	5,0	4,0	5,5
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>38</b>	<b>37,9</b>	<b>17,5</b>	<b>16,2</b>	<b>17,0</b>

Fuente: (Horngren & Sundem, 2014).

Elaborado por: Los autores

Tomando en consideración los resultados recabados en el benchmarking, se identifica como principal competidor indirecto de BLUSH a Almacenes Tía, el cual obtuvo una puntuación ponderada de 17.5, en lo que respecta a los requerimientos básicos, potencializadores de la eficacia, y los factores de innovación, que a diferencia de BLUSH, quedó en segundo lugar por apenas 0.5 puntos.

En segundo lugar se ubicó Blush con una puntuación de 17.0, considerando que es una empresa relativamente nueva en el mercado, se han gestionado oportunamente procesos de distribución, infraestructura entre otros, lo que le ha permitido seguir creciendo en diferentes sectores. Por último, Cruz Azul se ubicó con 15.7 puntos, por la variación mínima de factores como requerimientos básicos, dado a que al ser una empresa con amplia experiencia en el mercado, se suelen evidenciar falencias con el abastecimiento a tiempo de ciertas medicinas y demás insumos.

## **2.8. Diagnóstico**

### **2.8.1. Análisis FODA Matemático**

El FODA matemático es una herramienta de análisis situacional, tanto de los aspectos internos como los ajenos a la empresa, sin embargo, este análisis tiene la particularidad de disminuir y de considerar aspectos más reales que puedan influir tanto favorables, como negativamente a las empresas. (Hartline, 2012).



Tabla 23

Matriz EFE

<b>MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS) EMPRESA BLUSH</b>			
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
<b>AMENAZAS</b>		<b>50%</b>	
1. Cambios en las políticas económicas incremento del IVA 14%	0,2	4	0,8
2. Barreras de ingresos para los importadores.	0,2	2	0,4
3. Ingreso de competidores directos más especializados	0,1	1	0,1
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>50%</b>	
1. Creciente demanda de productos de cuidado personal y belleza.	0,2	3	0,4
2. Alianzas comerciales con otras empresas internacionales y nacionales.	0,05	1	0,05
3. Disminución tasas de intereses	0,15	3	0,45
4. Ingresos a otros mercados (cantones).	0,1	2	0,5
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2,7</b>
<b>Calificar entre 1 y 4</b>	<b>4</b>	<b>Muy Importante</b>	
	<b>3</b>	<b>Importante</b>	
	<b>2</b>	<b>Poco Importante</b>	
	<b>1</b>	<b>Nada Importante</b>	

Fuente: (Hartline, 2012).

**Elaborado por:** Los autores

En lo que respecta a los factores externos de la empresa Blush se obtuvo como amenaza, el cambio en las políticas económicas al momento de incrementar el IVA al 14% lo cual generó un baja general de un 35% en las ventas de los diferentes locales ubicados en la ciudad de Guayaquil a la cual se denomina comercialmente activa.

Tabla 24

Matriz EFI

<b>MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS) EMPRESA BLUSH</b>			
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
<b>Debilidades</b>	<b>50%</b>		
1. Reducido uso de recursos tecnológicos.	0,1	2	0,2
2. Falta de estrategias publicitarias.	0,1	1	0,1
3. Poca capacidad financiera.	0,1	2	0,2
4. Baja recordación de marca con relación a la competencia.	0,2	2	0,4
<b>Fortalezas</b>	<b>50%</b>		
1. Personal experimentado en ofrecer asesoría y servicio al cliente.	0,1	3	0,3
2. Sistema de distribución eficiente.	0,1	4	0,4
3. Infraestructura adecuada de los locales.	0,1	3	0,3
4. Diversificación de productos y servicios.	0,2	4	0,8
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2,7</b>
		4	<b>Fortaleza Mayor</b>
		3	<b>Fortaleza Menor</b>
Calificar entre 1 y 4		2	<b>Debilidad Mayor</b>
		1	<b>Debilidad Menor</b>

Fuente: (Hartline, 2012).

**Elaborado por:** Los autores

Como se observa en las tablas presentadas de la matriz FODA matemática, tanto de los aspectos internos y externos, se logra evidenciar lo siguiente: En cuanto a la puntuación obtenida de los aspectos externos, se identificó un 2.7, lo que indica que Blush tiene las condiciones adecuadas para hacer frente a los factores que en el entorno se generen, esto principalmente atribuido a la creciente demanda de productos de belleza y cuidado capilar que se puedan generar.

En la matriz EFI se evidenció una puntuación de 2.7 lo que determina que la empresa puede hacer frente al ambiente interno, principalmente atribuida a la fortaleza sobre la amplia diversificación de los productos que dispone Blush, lo que le ha permitido en los mercado donde tiene presencia, satisfacer adecuadamente las necesidades y requerimientos de los clientes, por ello esta fortaleza, le garantizará a la Gerente General de Blush cual se aprovechará para el nuevo establecimiento en el Cantón Santa Lucía.

## 2.8.2. Análisis CAME

Tabla 25  
Análisis CAME

	<b>FORTALEZAS "F"</b>	<b>DEBILIDADES "D"</b>
	1. Personal experimentado en ofrecer asesoría y servicio al cliente. 2. Sistema de distribución eficiente. 3. Diversificación de productos y servicios. 4. Infraestructura adecuada	1. Reducido uso de recursos tecnológicos 2. Falta de estrategias publicitarias. 3. Reducida capacidad financiera. 4. Baja recordación de marca con relación a la competencia.
<b>OPORTUNIDADES "O"</b>	<b>ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)</b>	<b>ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)</b>
1. Creciente demanda de productos de cuidado personal y	F2-O4: Gracias a que se cuenta con un eficiente sistema de distribución, fácilmente se podrá ingresar de darse la oportunidad a otros mercados, donde de la gestión comercial realizada, se logrará invertir mucho más en optimizar cada cierto tiempo para potencializar el proceso de abastecimiento a futuros establecimientos de BLUSH.	D2-O4: El desarrollo de una eficiente estrategia publicitaria, considerando varios medios de difusión para dar a conocer a la empresa, fácilmente se permitirá a BLUSH ingresar a futuro a otros mercados o cantones de la provincia del Guayas, lo que le representará ampliar su capacidad económica con la cual pueda experimentar mejores resultados comerciales.
2. Alianzas comerciales con otras empresas internacionales y nacionales.		
3. Disminución tasas de interés.	F4-O1: De presentarse la creciente demanda en productos de cuidado personal, cuidado capital y demás productos de belleza, gracias a la capacidad financiera con la que cuenta BLUSH, se podrá hacer frente a la demanda, adquiriendo un mayor volumen de productos y así satisfacer oportunamente las alzas en la demanda suscitada.	D3-O1: De mejorar las condiciones de infraestructura, como la ampliación de la bodega y los locales, BLUSH podrá hacer frente a la demanda creciente de productos de cuidado personal y belleza que se dan en ciertas temporadas o situaciones diversas, siendo esto una importante oportunidad para optimizar la capacidad de oferta de los productos que comercializa.
4. Ingresos a otros mercados (cantones).		
<b>AMENAZAS "A"</b>	<b>ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)</b>	<b>ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)</b>
1. Cambios en las políticas económicas incremento del IVA 2. Barreras de ingresos para los importadores. 3. Ingreso de competidores directos más especializados.	F3-O2: Debido a la amplia diversificación de productos con los que cuenta BLUSH en sus establecimientos, los cuales son en su mayoría de origen colombiano, de presentarse barreras de ingresos para los importadores se podrá hacer frente a este amenaza, potencializando los productos de origen nacional y otros importados que no tengan mayor problema al ser ingresados, lo que le permitirá a la empresa mantener a su clientela satisfecha, considerando la previa asesoría y servicio al cliente brindado para darle información sobre el producto que más le conviene según los requerimientos de las personas.	D2-A3: Será importante considerar el desarrollo de un plan estratégico publicitario, lo que le garantizará a BLUSH, contrarrestar las actividades que posibles competidores busquen ingresar a los mercados en los que se tiene presencia.

Fuente: (Martínez D. , 2012)

Elaborado: Por los autores

### 2.8.3. Matriz de crecimiento de ANSOFF

Tabla 26

Matriz ANSOFF

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes	Penetración del mercado	Desarrollo de productos o diversificación
	Nuevos	Desarrollo de mercados o diversificación	Diversificación

Fuente: (Munuera & Rodríguez, 2012)

**Elaborado por:** Los autores

Tomando en consideración los resultados obtenidos de la matriz de crecimiento Ansoff, la estrategia idónea a ser considerada para el nuevo local de BLUSH en el Cantón Santa Lucía, las estrategias de penetración de mercado es la ideal, esto justificando a que actualmente en dicho cantón no existe un distribuidor exclusivo de productos de cuidado personal, productos de belleza, productos profesionales para el cuidado del cabello, así como el servicio de asesorías según los productos que busquen los clientes.

Otros de los factores claves dentro de la matriz de crecimiento es que mantiene a la empresa BLUSH la misma que tiene como objetivo el ingresar a mercados nuevos con la finalidad de cubrir una demanda que no ha sido atendida de forma personalizada. Se deben realizar inversiones para realizar el lanzamiento de esta nueva sucursal dentro del cantón Santa Lucía.

A través de los resultados obtenidos dentro de la investigación primaria efectuada se menciona también que no existe una competencia directa que

tenga las mismas características que la empresa Blush ya que los tipos de productos de cuidado son comercializados en puntos de productos varios entre ellos se encuentran supermercados, bazares y tiendas de barrio.

Consecuentemente esta estrategia aplicada, le garantizará a Blush, incrementar su rentabilidad, sin embargo para optimizar la eficacia de estas estrategias, será necesario el desarrollo de actividades publicitarias y promocionales que den a conocer el nuevo establecimiento de Blush en el cantón Santa Lucía y toda la línea de productos que se ofertarán en el nuevo local.

#### **2.8.4. Mapa estratégico de objetivos**

Gracias al mapa estratégico de los objetivos, la empresa Blush podrá considerar las estrategias adecuadas para el nuevo local en el Cantón Santa Lucía, esto principalmente porque dentro de este mapa, se detallan los aspectos claves a seguirse, lo que permitirá a la empresa lograr los objetivos comerciales planteados

Dentro del mapa estratégico de información de los objetivos por el área financiera se menciona el incremento de los valores económicos de la empresa Blush a través de mantener la rentabilidad económica financiera, incrementando el volumen de las ventas, reduciendo los costos operativos de la misma con la finalidad de generar un beneficio mediante la satisfacción de la demanda.

Para la actividad de los clientes se debe posicionar a la empresa Blush dentro del cantón Santa Lucía a través de generar valor a los clientes mediante la atención de primera y la calidad de servicio personalizado que se les brinda a cada cliente que visitará el local con la finalidad de brindar una satisfacción en la asesoría brindada. Se debe acotar que una estrategia a considerar es la programación de los incentivos por la fidelidad que se genere con cada uno de ellos incentivando que no se pierda el contacto con el cliente.

En relación a los procesos internos se mantiene que la extensión de destrezas operacionales existe la continuidad del negocio y sus respectiva expansión a través de nuevos canales de distribución, de la misma forma el desarrollo constantemente de los procesos responsables y sociales que deben mantener como empresa al fomentar el cuidado sostenible del medio ambiente y el aporte a la sociedad.

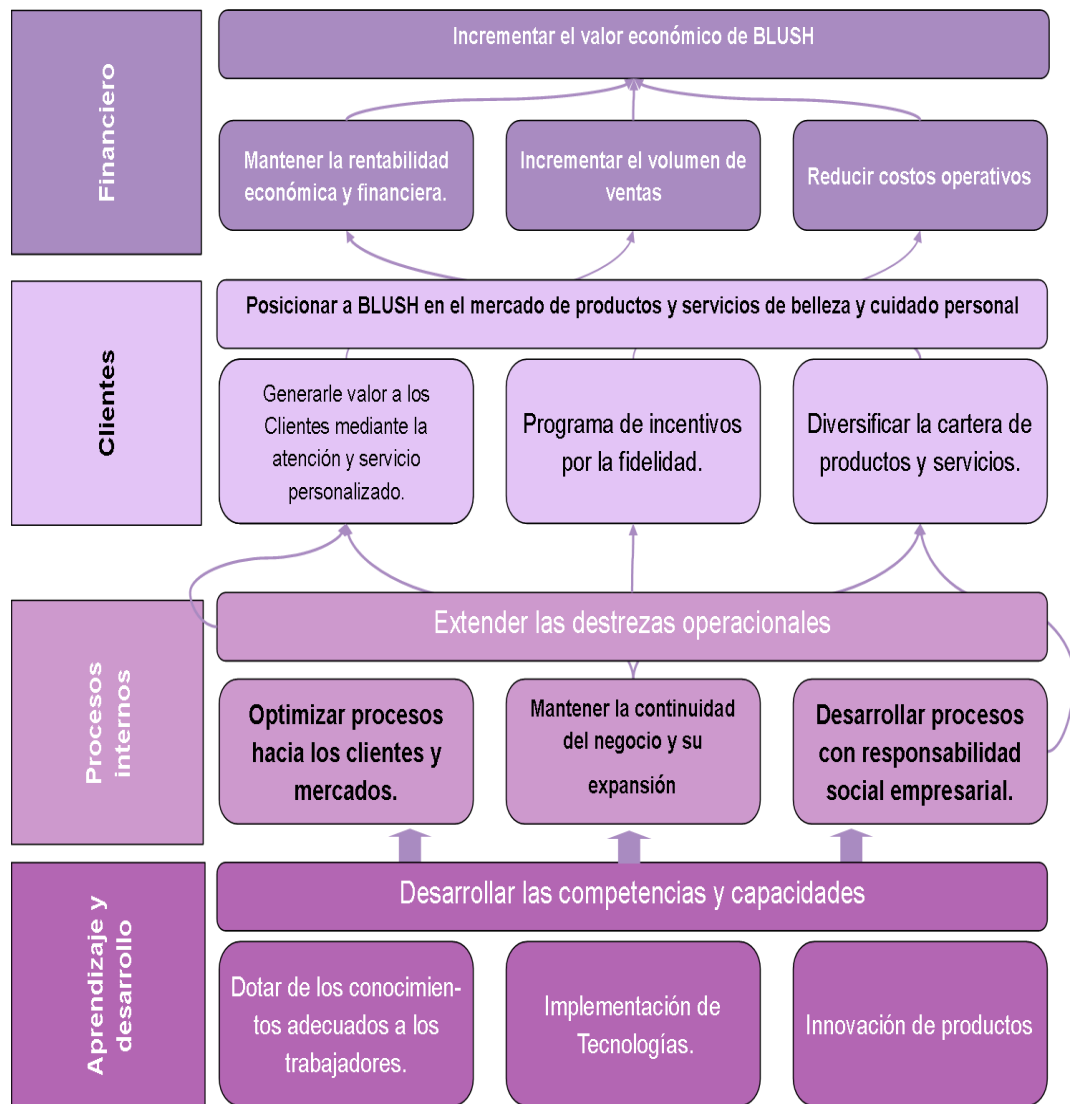


Figura 29 Mapa estratégico de los objetivos

Fuente: (Kaplan & Norton, 2014)

Elaborado por: Los autores

### **2.8.5. Conclusiones**

Con base a toda la investigación y análisis desarrollados, se logra determinar que el Cantón Santa Lucía de la provincia del Guayas presenta un panorama favorable para Blush, esto considerando que actualmente en este mercado no existe un establecimiento de insumos de cuidado personal, productos de belleza, artículos complementarios así como del servicio de asesoría personalizada. A su vez, considerando a los competidores indirectos ya establecidos en este cantón, no ofrecen y no están especializados en comercializar productos de cuidado capilar entre los otros productos antes mencionados, lo que representa una ventaja para BLUSH.

A nivel interno, se identificó que Blush cuenta con la experiencia a nivel administrativo gracias a la presencia que mantiene en otros mercados, así como con los recursos adecuados tales como el personal competente, infraestructura, proveedores estables, entre otros, lo que le permitirá para hacer frente y satisfacer la demanda que se generará en el Cantón Santa Lucía con los productos a ofertarse, sin embargo, previo al ingreso a este cantón, será importante que se desarrolle toda una estrategia promocional, a fin de generar la expectativa del mercado meta, lo que le asegurará a la empresa lograr los objetivos comerciales planteados inicialmente en el presente plan de negocios.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

#### **3.1. Objetivos Comerciales**

##### **Objetivo General**

Incrementar las ventas en un 20% de la empresa Blush con la apertura de la nueva sucursal en el Cantón Santa Lucía Provincia del Guayas para el año 2017.

##### **Objetivos específicos**

- Instaurar una nueva sucursal de Tiendas Blush en el Cantón Santa Lucía en el mes de Enero del año 2017.
- Realizar alianzas estratégicas dentro del sector profesional con los tres salones de belleza con mayor reconocimiento en el Cantón Santa Lucia, en el mes de Enero del año 2017.
- Aumentar el volumen de ventas por medio de la introducción de productos nuevos en el mercado del Cantón Santa Lucia y la venta de productos del portafolio actual, en el mes de Enero del año 2017.

##### **Objetivos operacionales**

O.E. 1: Instaurar una nueva sucursal de Tiendas Blush en el Cantón Santa Lucía en el mes de Enero del año 2017.

- Identificar un lugar estratégico para la instauración del nuevo local de Blush en el centro del Cantón Santa Lucia durante las dos primeras semanas del mes Octubre del año 2016, cercano a un establecimiento de alta afluencia de personas.
- Solicitar los permisos legales para la correcta operación de la Tienda en la tercera y cuarta semana del mes de Octubre del año 2016.



- Entrevistar a los prospectos calificados en asesoría y venta de productos de belleza, cuidado personal y capilar en las dos primeras semanas del mes de Noviembre del año 2016.
- Contratar dos asesores de ventas y atención al cliente en el mes de Noviembre del año 2016.
- Capacitar a los colaboradores nuevos con ayuda del personal con experiencia durante el mes de Diciembre del año 2016, en la Tienda.

O.E. 2: Realizar alianzas estratégicas dentro del sector profesional con los tres salones de belleza de mayor reconocimiento en el Cantón Santa Lucia, en el mes de Enero del año 2017.

- Coordinar un evento de pre - inauguración para los propietarios de tres Salones de Belleza más reconocidos del cantón, en la segunda, tercera y cuarta semana del mes de Diciembre del año 2016.
- Invitar a los propietarios de los tres salones de belleza más reconocidos del Cantón Santa Lucia, en la última semana del mes de Diciembre del año 2016.
- Desarrollar el plan de alianza estratégica en la primera semana del mes de Enero del año 2017 para el mejoramiento de la oferta de venta mediante productos y promociones exclusivas desde un 5% hasta un 7% de descuento.
- Presentar el plan a los aliados estratégicos en el evento de pre – inauguración en la primera semana del mes de Enero del año 2017.
- Entregar el plan de incentivo por parte de las marcas a los aliados estratégicos, en la pre – inauguración en la primera semana del mes de Enero del año 2017.

O.E. 3: Aumentar el volumen de ventas por medio de la introducción de productos nuevos en el mercado del Cantón Santa Lucia y la venta de productos del portafolio actual, en el mes de Enero del año 2017.

- Introducir las dos líneas de productos nuevas (capilar y accesorios) en el mes de Enero del año 2017 que generen volumen de ventas por su bajo costo, logrando competitividad.
- Entregar muestras gratis por la compra de productos por un monto de \$15 en el mes de Enero del año 2017.
- Incrementar en un 26% las compras de productos de la línea profesional de mayor reconocimiento en el mercado en el mes de Diciembre del año 2016.
- Entregar servicios de aplicación gratuitamente, de productos de la línea capilar comprados las dos primeras semanas del mes de Enero del año 2017.
- Desarrollar estrategias comerciales durante las fiestas patronales del Cantón Santa Lucía en los meses de agosto y octubre del año 2017.

Tabla 27

Plan de ejecución de actividades tiendas Blush

PLAN DE EJECUCION DE ACTIVIDADES TIENDAS BLUSH		STATUS																								
		<table border="1"> <tr><td style="background-color: yellow;">PENDIENTE</td></tr> <tr><td style="background-color: orange;">EN EJECUCION</td></tr> <tr><td style="background-color: green;">CERRADO</td></tr> </table>																								PENDIENTE
PENDIENTE																										
EN EJECUCION																										
CERRADO																										
OBJETIVOS		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				AGOSTO				OCTUBRE				
OBJETIVOS ESPECIFICOS	OBJETIVOS OPERACIONALES	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12	SEM 13	SEM 14	SEM 15	SEM 16	SEM 17	SEM 18	SEM 19	SEM 20	SEM 21	SEM 22	SEM 23	SEM 24	
Instaurar una nueva sucursal de Tiendas Blush en el Cantón Santa Lucía en el mes de Enero del año 2017.	Identificar un lugar estratégico para la instauración del nuevo local de Blush en el centro del Cantón Santa Lucía durante las dos primeras semanas del mes Octubre del año 2016, cercano a un establecimiento de alta afluencia de personas.																									
	Solicitar los permisos legales para la correcta operación de la Tienda en la tercera y cuarta semana del mes de Octubre del año 2016.																									
	Entrevistar a los prospectos calificados en asesoría y venta de productos de belleza y cuidado personal y capilar en las dos primeras semanas del mes de Noviembre del año 2016.																									
	Contratar dos asesores de ventas y atención al cliente en las dos últimas semanas del mes de Noviembre del año 2016.																									
	Capacitar a los colaboradores nuevos con ayuda del personal con experiencia durante el mes de Diciembre del año 2016 en la Tienda.																									
Realizar alianzas estratégicas dentro del sector profesional con los tres salones de belleza de mayor reconocimiento en el Cantón Santa Lucía, en el mes de Enero del año 2017.	Coordinar un evento de pre - inauguración para los propietarios de tres Salones de Belleza más reconocidos del cantón, en la segunda, tercera y cuarta semana del mes de Diciembre del año 2016.																									
	Invitar a los propietarios de los tres salones de belleza más reconocidos del Cantón Santa Lucía, en la última semana del mes de Diciembre del año 2016.																									
	Desarrollar el plan de alianza estratégica en la primera semana del mes de Enero del año 2017 para el mejoramiento de la oferta de venta mediante productos y promociones exclusivas desde un 5% hasta un 7% de descuento.																									
	Presentar el plan a los aliados estratégicos en el evento de pre - inauguración en la primera semana del mes de Enero del año 2017.																									
	Entregar el plan de incentivo por parte de las marcas a los aliados estratégicos, en la pre - inauguración en la primera semana del mes de Enero del año 2017.																									
Aumentar el volumen de ventas por medio de la introducción de productos nuevos en el mercado del Cantón Santa Lucía y la venta de productos del portafolio actual, en el mes de Enero del año 2017.	Introducir las dos líneas de productos nuevas (capilar y accesorios) en el mes de Enero del año 2017 que generen volumen de ventas por su bajo costo, logrando competitividad.																									
	Entregar muestras gratis por la compra de productos por un monto de \$15 en el mes de Enero del año 2017.																									
	Incrementar en un 26% las compras de productos de la línea profesional de mayor reconocimiento en el mercado en el mes de Diciembre del año 2016.																									
	Entregar servicios de aplicación gratuitamente de productos de la línea capilar comprados las dos primeras semanas del mes de Enero del año 2017.																									
	Desarrollar estrategias comerciales durante las fiestas patronales del Cantón Santa Lucía en los meses de agosto y octubre del año 2017.																									

Elaborado por: Los autores

## **3.2. Plan comercial y de marketing**

### **3.2.1. Estrategias de ventas**

En este caso, Blush con la nueva sucursal a instaurarse en el Cantón Santa Lucía para el año 2017 empleará la estrategia de crecimiento de ventas horizontal, esto justificando a que se ingresará a un nuevo mercado, donde se busca consecuentemente obtener una cartera de clientes nueva, considerando a los habitantes del cantón, así como se considerarán en segunda instancia a los establecimientos de bellezas para proveerles los productos de la línea profesional.

Posteriormente, la estrategia de crecimiento de ventas horizontal, permitirá que Blush amplíe la cobertura de sus tiendas en mercados poco explotados comercialmente pero de gran potencial rentable, lo que le otorgará experiencia y garantizará volverse competitiva con el paso de tiempo, esto dependerá a su vez, de las gestiones estratégicas emprendidas y del constante análisis del entorno externo de la empresa.

## **3.3. Función de la Dirección de ventas**

La función de la dirección de ventas juega un papel fundamental en la parte comercial de Blush, dado a que desde dicho punto, se logrará comprender, prever, coordinar y darle el respectivo seguimiento a las actividades estratégicas realizadas en la administración, quien se encargará de hacer la respectiva solicitud de los productos para el establecimiento, hasta el área o responsable de ventas en sí.

A continuación se presenta la figura de la dirección de ventas donde se determinan las actividades a realizarse, tomando en consideración el ambiente, marketing, organización comercial y la gestión de la fuerza de ventas:

## DIRECCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS



*Figura 30* Función de la Dirección de Ventas

**Elaborado por:** Los autores

Independientemente del tamaño de BLUSH como empresa enfocada a introducirse en pequeños mercados, las estrategias a diseñarse, emprenderse, controlarse y seguirse deben visualizar desde el punto de vista macro, es decir, deben ser estrategias que le representen para la empresa lograr los objetivos comerciales propuestos y las metas de ventas cada determinado tiempo.

Considerando que la función de la dirección de ventas abarca tres aspectos importantes, dentro de cada uno de estos se debe asegurar su correcta gestión: A continuación se detallan estas áreas:

### **A. Área estratégica**

La nueva sucursal de las tiendas Blush en el Cantón Santa Lucía le permitirá a la empresa crecer de manera competitiva, sin embargo, será importante que a nivel interno se cuente con una clara organización laboral a pesar de ser una empresa pequeña, resulta esencial contar con áreas en las que se desarrollen actividades determinadas por separados, lo que le permitirá a la empresa tener un mejor control de las gestiones correspondientes:

La administradora de las tiendas BLUSH desempeña varios roles en cada una de las sucursales, dado a que el negocio nació como un emprendimiento y ha logrado obtener el éxito comercial en mercados pequeños, es necesario que se determinen áreas a desempeñarse por un personal externo que ayuda a la optimización de las tareas para las tiendas de Blush, por ello tanto el contador, como el bodeguero externo, le brindan el apoyo necesario a la Gerente General que también es la directora de ventas a encargarse de otras actividades como el desarrollo de estrategias.

Dado a que se busca tener los mejores resultados en cuanto a las ventas del nuevo local de las tiendas Blush en el Cantón Santa Lucía, es importante tomar en consideración aspectos estratégicos importantes, los cuales les permitirán a los vendedores conocer cómo se desarrolla el mercado y alcanzar los objetivos planteados por Blush.

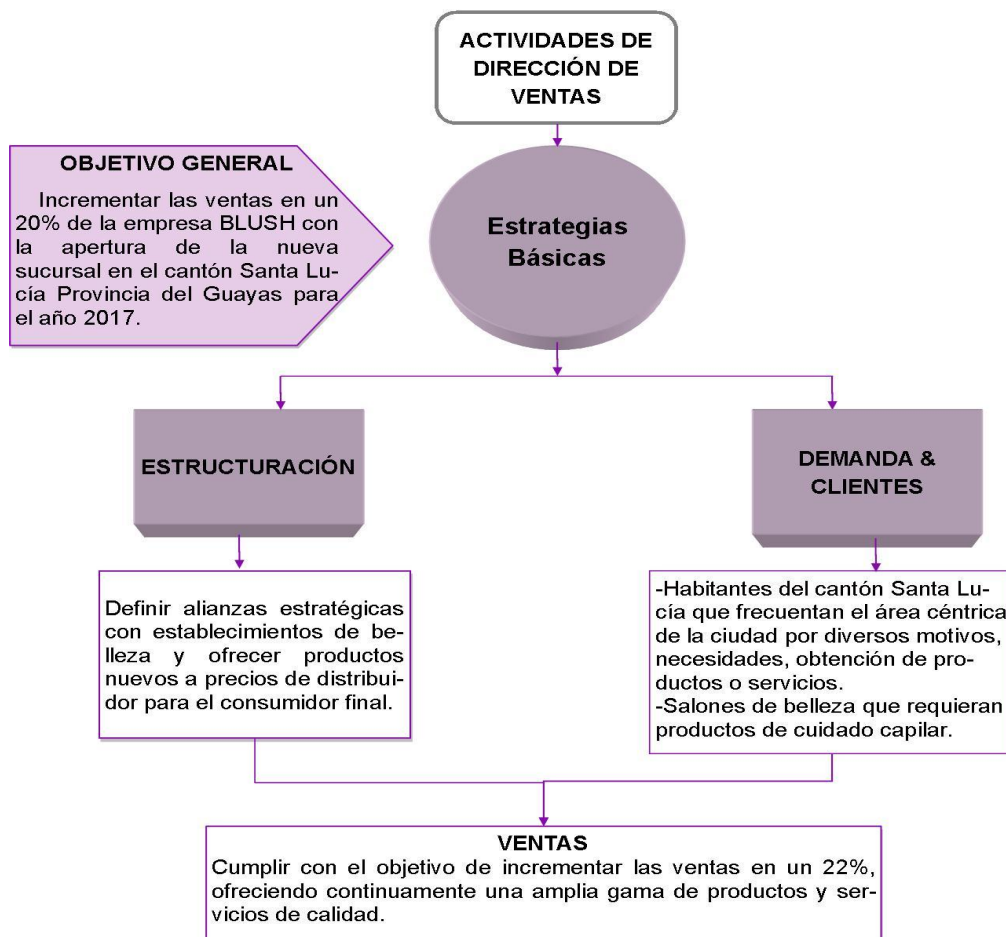


Figura 31 Área estratégica

Elaborado por: Los autores

La actividad de la dirección de ventas comprende en sí, el desarrollo de estrategias básicas para la consecución de los objetivos, a continuación se procede a detallar más los aspectos a considerarse para alcanzar el logro de los objetivos planteados inicialmente en el capítulo:

- **Estructuración:** Dentro de este nivel, para el caso del Blush se considerará la consecución de los objetivos comerciales planteados anteriormente, donde una vez establecida la nueva sucursal de la tienda en Santa Lucía, será necesario planificar las alianzas estratégicas con los representantes de tres salones de belleza de mayor reconocimiento del cantón. Dentro de este aspecto, se deberá definir e identificar cuáles son los productos de mayor demanda en los salones de belleza, a fin de iniciar la acción promocional recalando a los interesados los beneficios que tendrán al abastecerse de los insumos de belleza distribuidos por Blush.
- **Demanda y clientes:** Tomando en consideración que Blush se instaurará en el cantón Santa Lucía, por lo tanto los clientes potenciales serán los habitantes y salones de belleza de esta ciudad, quienes demandarán los diversos tipos de productos de belleza y demás insumos complementarios. Sin embargo a nivel interno, será importante que también se determinen las estrategias publicitarias y promocionales direccionadas para el consumidor final. Es de vital importancia que las estrategias a considerarse logren persuadir a los clientes potenciales, dado a que al ser un establecimiento nuevo en el mercado, probablemente exista al inicio resistencia a conocer que brinda Blush en el mercado de Santa Lucía.

## **B. Área gestionarla**

Esta área está relacionada a las tareas netamente de control y evaluación de las ventas, tarea desarrollada por la gerente general de las tiendas Blush, su éxito radica principalmente en llevar a cabo de manera eficiente dichas tareas, con las cuales se asegurará un óptimo desarrollo desde las

estrategias de marketing, hasta la dirección hacia la cual se enfoca el establecimiento, y lograr así los resultados esperados en un tiempo determinado.

A continuación se presenta la figura del área gestionaría relacionada a la rendición de las ventas, donde se determinan las tareas a cumplirse en cada punto establecidos en la figura mostrada:

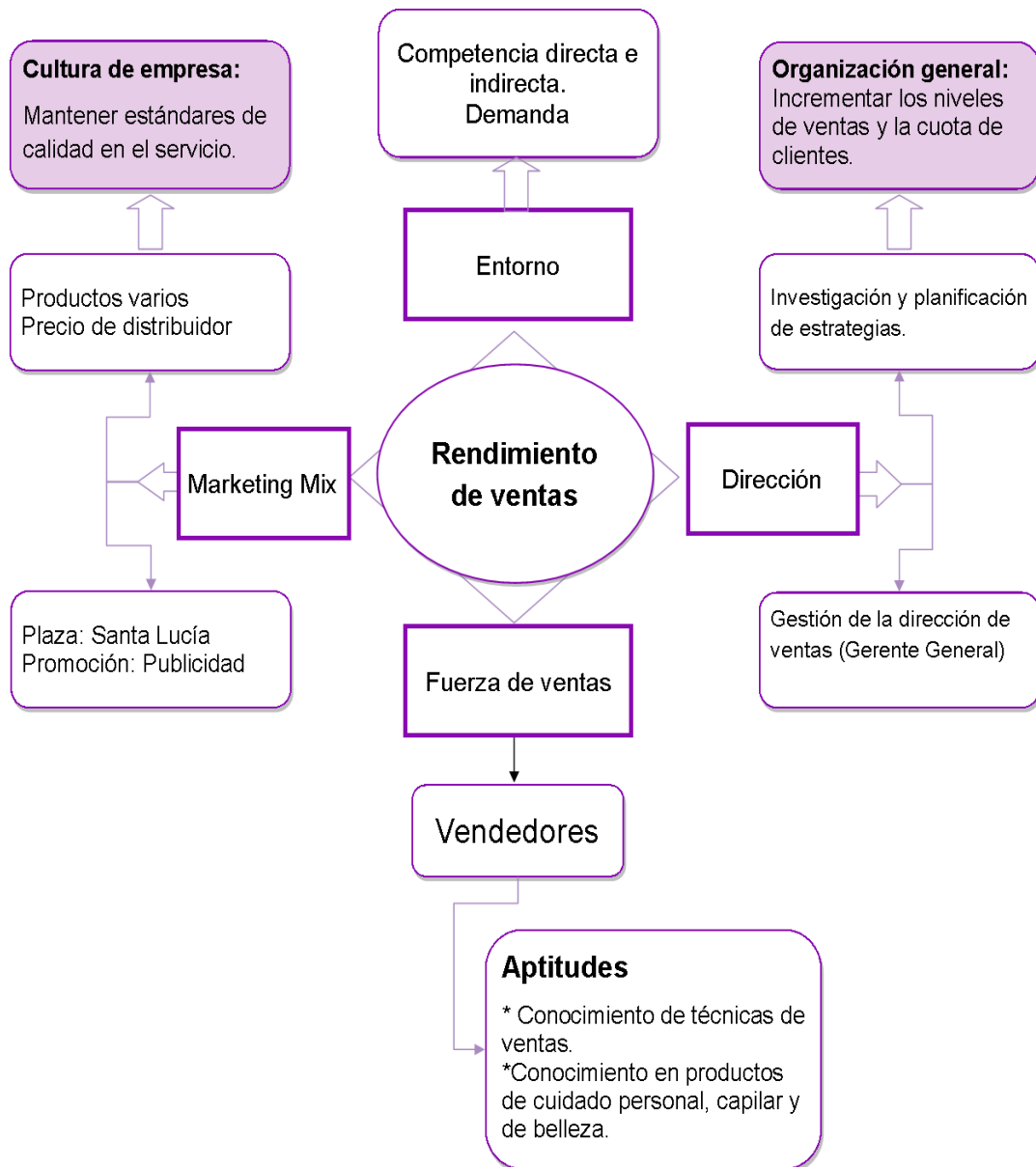


Figura 32 Área gestionaria

Elaborado por: Los autores



El director de ventas de tiendas Blush con el nuevo establecimiento a instaurarse en el Cantón Santa Lucía deberá estar preparado para:

- Identificación de las necesidades del consumidor a través de estudios de mercado.
- Planificación de ventas, asignación de territorios al equipo de ventas.
- Gestión de planes de remuneración.
- Designación de presupuesto para las actividades de ventas, reconocimiento de costos de transporte y materiales de apoyo a las ventas.
- Aplicación de sistemas de control y seguimiento.
- Planificación y aplicación de estrategias orientadas al mejoramiento de la rentabilidad y relaciones con los clientes.
- Coordinación con las áreas de Recursos Humanos, Logística y Financiera de la empresa.
- Elaboración de informes de control.
- Ejecución de ventas de oficina.

### **C. Área de control**

En este punto es importante tomar en consideración un método bajo el cual se logre medir el desempeño de la fuerza de ventas, vale recalcar que este control por lo general lo lleva a cabo el director de ventas que en el caso de Blush es a la vez el administrador de las tiendas, para esto se considerará la matriz de medición de desempeño KPI como se detalla a continuación:

Tabla 28

*Presupuesto de la tienda*

<b>PRESUPUESTO POR TIENDA ENERO 2017</b>					
TIENDA	PRESUPUESTO	REAL	% CUMP	PROYECCION	DESVIACION
SIMON BOLIVAR	\$ 2.676,29	\$ 700,00	26%	78,47%	\$ (576,29)
SAMBORONDON	\$ 3.509,65	\$ 1.000,00	28%	85,48%	\$ (509,65)
BALZAR	\$ 3.813,07	\$ 1.300,00	34%	102,28%	\$ 86,93
SANTA LUCIA	\$ 4.027,23	\$ 1.200,00	30%	89,39%	\$ (427,23)
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14.026,24</b>	<b>\$ 4.200,00</b>	<b>30%</b>	<b>89,83%</b>	<b>\$ (1.426,24)</b>

<b>DIAS TRABAJADOS</b>	10
<b>DIAS DEL MES</b>	30

<b>PRESUPUESTO POR LINEA ENERO 2017</b>					
LINEA	PRESUPUESTO	REAL	% CUMP	PROYECCION	DESVIACION
CUIDADO DE CABELLO	\$ 3.506,56	\$ 900,00	26%	77,00%	\$ (806,56)
CUIDADO CORPORALES	\$ 4.207,87	\$ 1.100,00	26%	78,42%	\$ (907,87)
LINEA MANICURA PEDICURA	\$ 2.103,94	\$ 900,00	43%	128,33%	\$ 596,06
SERVICIOS	\$ 1.402,62	\$ 440,00	31%	94,11%	\$ (82,62)
MAQUILLAJE	\$ 2.805,25	\$ 840,00	30%	89,83%	\$ (285,25)
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14.026,24</b>	<b>\$ 4.180,00</b>	<b>30%</b>	<b>89,40%</b>	<b>\$ (1.486,24)</b>

<b>DIAS TRABAJADOS</b>	10
<b>DIAS DEL MES</b>	30

**Elaborado por:** Los autores

Se ejecutará el control diario de las ventas por Tienda y por Líneas de productos como se detalla en tabla anterior. En esta tabla se explica la revisión de la venta real vs el presupuesto y su cumplimiento a la fecha del reporte. También se evalúa la proyección lineal al cierre según el comportamiento de la unidad de producción a diario, según los días trabajados vs los días totales del mes. La desviación en dólares es el resultado de la diferencia que existe al término de cada jornada vs el presupuesto de ventas de la Tienda, haciendo también una proyección lineal al cierre.

### **3.4. Organización de la Estructura de ventas**

El modelo de estructura de Tiendas Blush es vertical, esto atribuido a que el propietario es quien se encarga de la gerencia y administración de las

tiendas, cuenta con el apoyo de un contador externo y un asesor logístico externo que administra los pedidos y abastecimiento desde la bodega a cada uno de los locales, cada tienda tiene un administrador vendedor y un vendedor para ejecutar las operaciones.

### Tipo de estructura

Por ende, debido a que tiendas Blush emplea la estructura de ventas vertical, esto justificado a que es un negocio pequeño donde se agrupan las tareas diversas para ser realizadas de parte del administrador, equipo de ventas, y dos personas externas, se logra así la consecución de los objetivos propuestos. La fuerza de venta de Blush constantemente analizará el resultado de las ventas que se den en el Cantón Santa Lucía, debido a que es un mercado nuevo para las tiendas, lo que permitirá en un futuro realizar las estrategias respectivas, esto a su vez será controlado por el administrador o director de ventas del establecimiento.

A continuación se presenta en la figura la estructura organizacional de tiendas BLUSH sin considerar el nuevo establecimiento:

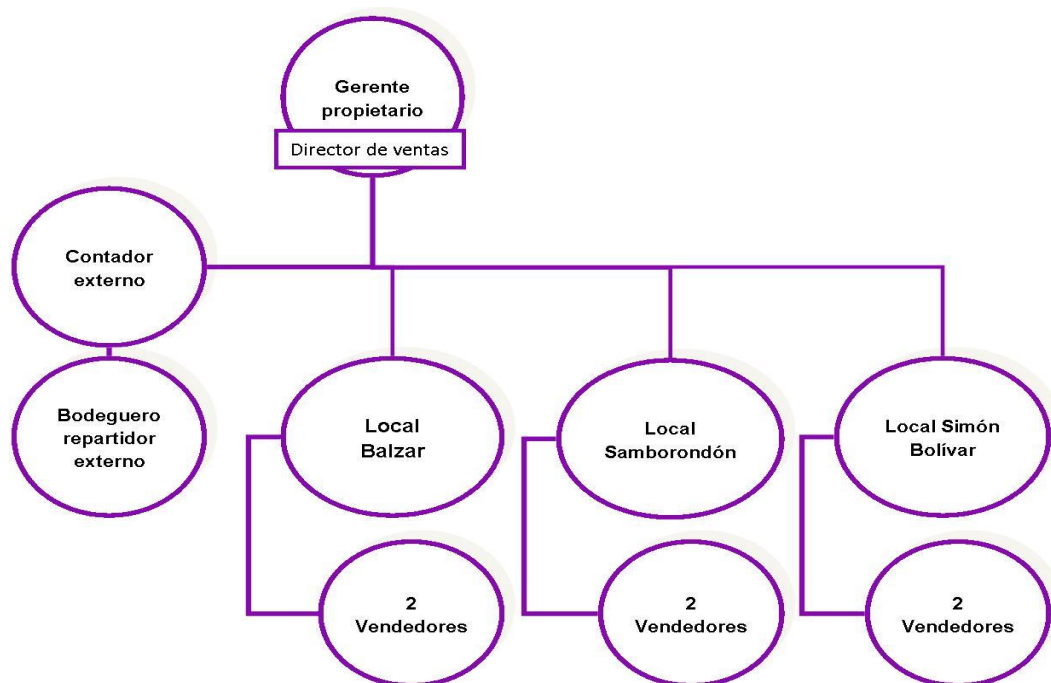
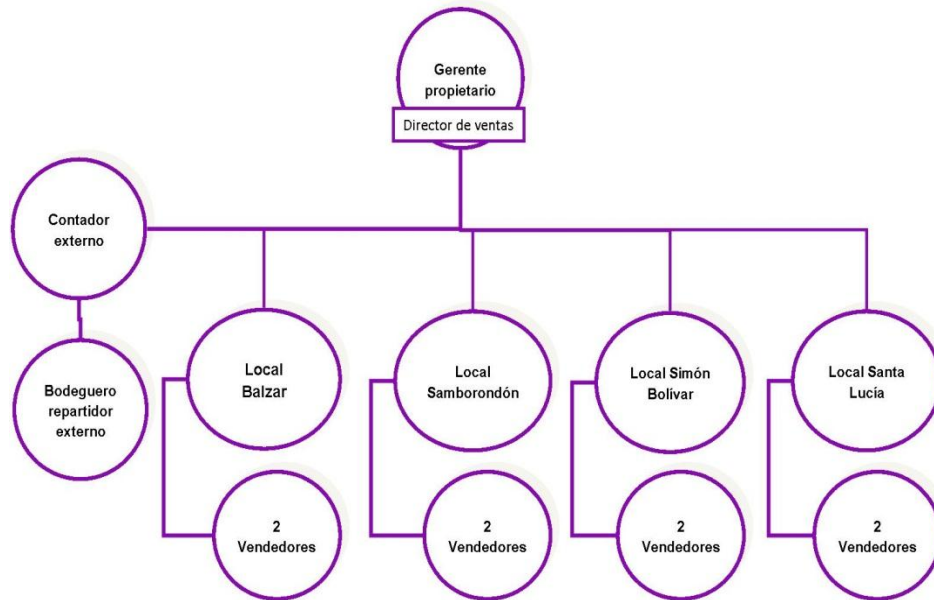


Figura 33 Estructura de Tiendas BLUSH

Elaborado por: Los autores

Con la apertura del nuevo establecimiento de Blush en Santa Lucía, de manera general se contaría con ocho vendedores, considerando los dos vendedores adicionales para la nueva sucursal, a continuación se muestra la figura de la organización comercial de Blush:



*Figura 34* Estructura de Tiendas BLUSH considerando el local de Santa Lucía

**Elaborado por:** Los autores

### **Sistemas y acciones de ventas**

En este caso, Blush ha empleado en los tres locales anteriores que mantiene un sistema de venta a través de mostrador, esto con el apoyo de la fuerza de ventas preparado para satisfacer las necesidades del mercado.

A continuación se detalla el rol de cada una de las personas que forman parte de Blush:

- **Rol del Administrador vendedor**
  - Mantener e incrementar las ventas de Blush.
  - Lograr de los objetivos y metas establecidas para el área de ventas.
  - Establecer, mantener y ampliar la base de clientes.

- Atender las necesidades de los clientes existentes.
- El establecimiento de objetivos de ventas.
- Solucionar activamente los problemas presentados
- Planificación de la gestión logística para el bodeguero repartidor.
- El desarrollo de estrategias de ventas y el establecimiento de objetivos.
- Supervisión del rendimiento del colaborador de ventas y motivarlos para alcanzar los objetivos.
- Recopilación y análisis de las cifras de ventas.
- El análisis de requerimientos y sugerencias de los clientes y estudios de mercado.
- Presentación y análisis de las ventas.
- Mantener en constante al día con los productos, y analizar a los competidores indirectos.

**- Rol del vendedor mostrador**

- Lograr de los objetivos y metas de ventas establecidas por el administrador.
- Analizar los requerimientos y sugerencias de los clientes y estudios de mercado.
- Contribuir activamente a la solución de problemas.
- Atender las necesidades de los clientes existentes.
- Presentación de novedades de los productos y de las ventas.

**- Rol del contador externo**

- Asesorar a la administradora sobre los temas relacionados al tema financiero de Blush.
- Realizar los balances generales de Blush.
- Llevar el control de las ventas y situación financiera de Blush.
- Presentar los resultados obtenidos al administrador.
- Determinar el porcentaje de dinero destinado a pagos de sueldos, pagos de servicios básicos, pagos de alquiler.

- **Rol de bodeguero repartidor**

- Velar por la organización y orden de la bodega.
- Verificar la llegada de los productos con la guía y factura entregada a la administradora de Blush.
- Organizar los bultos que llegan en la bodega para facilitar la repartición de los productos a cada tienda.

### **3.5. Previsiones de cuotas de ventas**

El administrador de Blush deberá considerar dos tipos de previsiones de ventas, es decir, se deben considerar tanto las ventas de todas las tiendas de Blush, así como se deben considerar las ventas o cuota de venta que cada uno de los dos vendedores de cada sucursal de la tienda. Es importante aplicar estos dos tipos de previsiones, dado a que con la primera (ventas globales) se identifica la participación del mercado y el potencial con relación al tamaño del mercado.

Dentro de las previsiones de ventas deben considerarse las variables siguientes:

- Demanda del mercado y su tendencia.
- La participación de mercado que se pretende.
- Las técnicas a utilizar para conseguir la participación de mercado y el tiempo en el que se lo pretende realizar.

Con base a la experiencia con la que cuenta la administradora de las tiendas Blush y gracias a la ayuda del contador externo, las previsiones de ventas para las tiendas se establecen de manera estadística, es decir, que se toman en consideración los resultados de ventas de los meses pasados, para determinar a través de tendencias de crecimiento las nuevas previsiones de ventas.

Dado a que es un mercado nuevo en que se instaurará la nueva sucursal de Blush como lo es el Cantón Santa Lucía, la administradora cuenta con la

información de mercado necesaria para realizar previsiones de ventas intuitiva y estadísticamente.

### **3.5.1.Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones**

Dentro del presente plan de negocios, el potencial de mercado se determinó de acuerdo a los resultados de ventas de los otros establecimientos obtenidos en los años anteriores (2014-2015), de igual manera de acuerdo a la investigación en la cual a través de una pregunta filtro se determinó su aceptación de mercado, dado esto como objetivo tener un incremento de ventas del 20%.

### **3.5.2.Procedimiento para las previsiones**

Los procedimientos para llevar a cabo las previsiones de ventas están relacionados a ciertos factores externos e internos, consecuentemente de los históricos de ventas obtenidos, se pueden definir los objetivos de ventas para Blush en el Cantón Santa Lucía. La dirección de ventas debe establecer a cada uno de los empleados una cantidad de venta que debe cumplir, sin embargo el director de ventas también debe dirigir y controlar que dichas ventas sean cumplidas.

Los aspectos que intervienen para las previsiones de ventas en el caso de Blush son el producto, las tendencias del mercado y la evolución de la política interior y exterior que actualmente exista en el entorno en el cual se desenvuelve comercialmente.

### **3.5.3.Métodos de previsión de venta**

El método de previsión de ventas se torna importante para Blush y el nuevo local que se busca instaurar en Santa Lucía, por ello se procede a continuación determinar la previsión de ventas con relación a los tres locales más con lo que cuenta Blush. Para esto, se considera el método de la técnica cuadrática dado a que se consideraran los históricos de ventas de

los otros locales de Blush para determinar la previsión de ventas de la nueva sucursal a instaurarse (Soret & Díaz, 2013).

El método que se emplea habitualmente es el de los mínimos cuadrados. Suele llamarse "x" a los períodos, "y" a las cifras de venta correspondientes a cada período. Dado a que la ecuación se conoce "x" (los años futuros), se deberá de calcular "a" y "b" y sustituirlas en la ecuación, se obtendrán los valores de "y" que es lo que se busca. Los valores de "a" y "b" son los siguientes:

$$a = \frac{\Sigma y * \Sigma x^2 - \Sigma xy * N}{N \Sigma x^2 - (\Sigma x)^2} \quad b = \frac{\Sigma x N * \Sigma xy - \Sigma x * \Sigma y}{N \Sigma x^2 - (\Sigma x)^2}$$

Tabla 29

*Incremento anual a 5 años*

La ecuación línea a partir del año 5 es :		
y = a + bx		
		INCREMENTO POR AÑO
Y(6) = 91 + (11x3) =	\$ 243.833	20%
Y(7) = 91 + (11x4) =	\$ 292.605	17%
Y(8) = 91 + (11x5) =	\$ 341.378	14%
Y(9) = 91 + (11x6) =	\$ 390.150	13%
Y(10) = 91 + (11x7) =	\$ 438.923	

**Elaborado por:** Los autores

### 3.5.4. Cuotas de ventas

En este análisis se consideró el historial de ventas de las tres Tiendas que actualmente están operando en los cantones Simón Bolívar, Samborondón y Balzar. Tomando como referencia los años 2013, 2014, 2015 y la proyección al cierre del año 2016. Se está utilizando esta información en la matriz de los siguientes métodos entregados por la carrera:

- Método de mínimos cuadrados
- Método Krisp



### 3.5.5. Método de Krisp

#### Método de mínimos cuadrados

Por medio de este método se logró determinar que la compañía prevé un incremento de ventas del 20% el primer año a partir del quinto. Luego se pondero la participación de cada una de las Tiendas actuales y se incluyó la Tienda de Santa Lucia, siendo este el nuevo punto de venta de la compañía, con una participación del 32,72%. Posteriormente se validó la eficacia obtenida según la tabla detallada en el método Krisp:

Tabla 30

*Método de mínimo cuadrado*

METODO DE MINIMOS CUADRADOS					
$y = a + bx$		$a = (Sy)/n$		$b = S(x.y) / x^2$	
considerando los cinco meses (meses 3 y 5 iguales)					
		Ventas de la empresa Y			
1	(2)	-		4	-
2	(1)	\$	61.397	1	\$ (61.397)
3	-	\$	78.710	-	\$ -
4	1	\$	145.816	1	\$ 145.816
5	2	\$	201.653	4	\$ 403.306
<b>totales</b>		<b>-</b>	<b>\$ 487.576</b>	<b>10</b>	<b>\$ 487.725</b>

**Elaborado por:** Los autores

Tabla 31

*Criterio de gerencia*

<p style="text-align: center;"> <b>Menor 0,5 Multiplica 0,7</b>  <b>Entre 0,5 y 0,9 multiplica 0,75</b>  <b>Entre 0,91 y 1,10 multiplica 0,80</b>  <b>Entre 1,11 en adelante multiplica 0,85</b> </p>
---

**Elaborado por:** Los autores

Tabla 32

*Ventas por tiendas a 5 años*

TIENDA	CUOTA EN %	VENTAS REAL AÑO 5	PRESUPUE STO AÑO 5	EFICACIA
<b>SIMON BOLIVAR</b>	19,00%	\$ 71.165	\$ 38.314	1,86
<b>SAMBORONDON</b>	29,28%	\$ 74.478	\$ 59.044	1,26
<b>BALZAR</b>	21,00%	\$ 56.010	\$ 42.350	1,32
<b>SANTA LUCIA</b>	30,72%	\$ -	\$ 61.948	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 201.653</b>	<b>\$ 201.653</b>	<b>1,00</b>

TIENDA	CUOTA EN %	CUOTA 1 PRESUP. AÑO 6	CRITERIO DE EFICACIA	CUOTA 2 PRESUP. AÑO 6 CON CRITERIO	CUOTA 3 PRESUP. TOTAL AÑO 6
<b>SIMON BOLIVAR</b>	19,00%	\$ 46.328	0,85	\$ 39.379	\$ 48.463
<b>SAMBORONDON</b>	29,28%	\$ 71.394	0,85	\$ 60.685	\$ 74.683
<b>BALZAR</b>	21,00%	\$ 51.208	0,85	\$ 43.527	\$ 53.567
<b>SANTA LUCIA</b>	30,72%	\$ 74.905	0,70	\$ 52.434	\$ 67.120
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 243.833</b>	<b>1,00</b>	<b>\$ 196.025</b>	<b>\$ 243.833</b>

**Elaborado por:** Los autores

Al validar la eficacia que dio como resultado el quinto año, se estima que en el año 2017 la compañía tendrá un presupuesto de ventas de \$243.833 los mismos que se distribuirán por participación de cada tienda según lo asignado en la tabla del método Krisp y se ponderará de acuerdo a la participación de cada mes del año 2016. Con esto tendremos el presupuesto mensualizado del año 2017. Esto nos da una cuota por Tienda y una previsión del 20% de incremento, tal como se detalla en la siguiente tabla:

A partir de este incremento se ha determinado que se asignará un presupuesto a los años siguientes según los porcentajes arrojados en el método de mínimos cuadrado.

### 3.5.6. Presupuestos de ventas

Tabla 33

Presupuesto mensual de tiendas BLUSH 2017

PRESUPUESTO MENSUAL TIENDAS BLUSH AÑO 2017																			
TIENDA	SIMON BOLIVAR				SAMBORONDON				BALZAR				SANTA LUCIA				TOTAL	TOTAL	Δ 2017 VS 2016
MES	2016	PART%	2017	17 VS 16	2016	PART%	2017	17 VS 16	2016	PART%	2017	Δ 2017 VS 2016	2016	PART%	2017	Δ 2017 VS 2016	2016	2017	
ENERO	\$ 3.930,00	6%	\$ 2.676,29	-32%	\$ 3.500,00	5%	\$ 3.509,65	0%	\$ 3.987,00	7%	\$ 3.813,07	-4%	\$ -	6%	\$ 4.027,23	0%	\$ 11.417,00	\$ 14.026,24	23%
FEBRERO	\$ 5.200,00	7%	\$ 3.541,15	-32%	\$ 4.890,00	7%	\$ 4.903,49	0%	\$ 4.270,00	8%	\$ 4.083,72	-4%	\$ -	6%	\$ 4.027,23	0%	\$ 14.360,00	\$ 16.555,59	15%
MARZO	\$ 5.230,00	7%	\$ 3.561,58	-32%	\$ 5.798,40	8%	\$ 5.814,39	0%	\$ 4.700,00	8%	\$ 4.494,96	-4%	\$ -	8%	\$ 5.369,64	0%	\$ 15.728,40	\$ 19.240,57	22%
ABRIL	\$ 5.421,00	8%	\$ 3.691,65	-32%	\$ 5.900,00	8%	\$ 5.916,27	0%	\$ 5.140,00	9%	\$ 4.915,77	-4%	\$ -	8%	\$ 5.369,64	0%	\$ 16.461,00	\$ 19.893,33	21%
MAYO	\$ 6.499,00	9%	\$ 4.425,75	-32%	\$ 6.034,00	8%	\$ 6.050,64	0%	\$ 5.633,00	10%	\$ 5.387,26	-4%	\$ -	7%	\$ 4.698,43	0%	\$ 18.166,00	\$ 20.562,09	13%
JUNIO	\$ 7.200,00	10%	\$ 4.903,13	-32%	\$ 5.800,00	8%	\$ 5.816,00	0%	\$ 5.230,00	9%	\$ 5.001,84	-4%	\$ -	7%	\$ 4.698,43	0%	\$ 18.230,00	\$ 20.419,40	12%
JULIO	\$ 6.785,38	10%	\$ 4.620,78	-32%	\$ 6.500,00	9%	\$ 6.517,93	0%	\$ 4.388,72	8%	\$ 4.197,26	-4%	\$ -	9%	\$ 6.040,84	0%	\$ 17.674,10	\$ 21.376,81	21%
AGOSTO	\$ 6.071,25	9%	\$ 4.134,46	-32%	\$ 6.852,56	9%	\$ 6.871,47	0%	\$ 4.378,27	8%	\$ 4.187,27	-4%	\$ -	11%	\$ 7.383,25	0%	\$ 17.302,09	\$ 22.576,45	30%
SEPTIEMBRE	\$ 4.055,31	6%	\$ 2.761,63	-32%	\$ 5.856,99	8%	\$ 5.873,15	0%	\$ 3.335,22	6%	\$ 3.189,73	-4%	\$ -	7%	\$ 4.698,43	0%	\$ 13.247,53	\$ 16.522,94	25%
OCTUBRE	\$ 5.781,40	8%	\$ 3.937,08	-32%	\$ 7.767,44	10%	\$ 7.788,87	0%	\$ 4.567,87	8%	\$ 4.368,60	-4%	\$ -	12%	\$ 8.054,46	0%	\$ 18.116,71	\$ 24.149,00	33%
NOVIEMBRE	\$ 6.062,27	9%	\$ 4.128,35	-32%	\$ 5.110,34	7%	\$ 5.124,44	0%	\$ 3.815,90	7%	\$ 3.649,43	-4%	\$ -	7%	\$ 4.698,43	0%	\$ 14.988,51	\$ 17.600,65	17%
DICIEMBRE	\$ 8.929,26	13%	\$ 6.080,73	-32%	\$ 10.468,16	14%	\$ 10.497,03	0%	\$ 6.564,42	12%	\$ 6.278,05	-4%	\$ -	12%	\$ 8.054,46	0%	\$ 25.961,84	\$ 30.910,27	19%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 71.164,88</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 48.462,55</b>	<b>-32%</b>	<b>\$ 74.477,90</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 74.683,34</b>	<b>0%</b>	<b>\$ 56.010,40</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 53.566,96</b>	<b>-4%</b>	<b>\$ -</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 67.120,48</b>	<b>0%</b>	<b>\$ 203.669,18</b>	<b>\$ 243.833,34</b>	<b>20%</b>

Para mensualizar el presupuesto del año 2017, se revisó la participación de cada mes de venta del año 2016 para poder asignar el presupuesto de venta por mes, por tienda, se consideró la estacionalidad en Santa Lucia en el mes de Agosto y Octubre meses en que se celebran las fiestas del cantón.

Tabla 34 *La ecuación a partir del año 5*

*La ecuación a partir del año 5*

La ecuación línea a partir del año 5 es :		
$y = a + bx$		
		INCREMENTO POR AÑO
$Y(6) = 91 + (11 \times 3) =$	\$ 243.833	20%
$Y(7) = 91 + (11 \times 4) =$	\$ 292.605	17%
$Y(8) = 91 + (11 \times 5) =$	\$ 341.378	14%
$Y(9) = 91 + (11 \times 6) =$	\$ 390.150	13%
$Y(10) = 91 + (11 \times 7) =$	\$ 438.923	

**Elaborado por:** Los autores

Tabla 35

*Presupuesto anual tiendas Blush*

PRESUPUESTO ANUAL TIENDAS BLUSH 2018 - 2021						
TIENDA	AÑO 6TO	PROXIMO 4 AÑOS				
		2018	2019	2020	2021	
SIMON BOLIVAR	\$ 48.462,55	\$ 58.156,26	\$ 67.849,96	\$ 77.543,66	\$ 87.237,36	
SAMBORONDON	\$ 74.683,34	\$ 89.621,85	\$ 104.560,36	\$ 119.498,86	\$ 134.437,37	
BALZAR	\$ 53.566,96	\$ 64.281,67	\$ 74.996,38	\$ 85.711,09	\$ 96.425,80	
SANTA LUCIA	\$ 67.120,48	\$ 80.546,23	\$ 93.971,98	\$ 107.397,72	\$ 120.823,47	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 243.833,34</b>	<b>\$ 292.606,01</b>	<b>\$ 343.397,67</b>	<b>\$ 390.151,34</b>	<b>\$ 438.924,00</b>	

**Elaborado por:** Los autores

Para la asignación del presupuesto de los años 2018, 2019, 2020 y 2021 se consideró un incremento del porcentaje de cada año del método de mínimos cuadrados.

### 3.6. Organización del territorio y de las rutas

Es importante mencionar, que la organización de las rutas para los vendedores no aplica en el presente plan de negocios, debido a que la apertura de la nueva sucursal de Blush en el Cantón Santa Lucía requerirá como en los otros locales, dos vendedores para dos horarios que estén fijos en la tienda para la gestión de ventas. En cuanto a la gestión de logística que se maneja desde la bodega que tiene Blush, el abastecimiento a cada

una de las tiendas se da con previa solicitud de parte de la Gerente según los mínimos y máximos de los productos vendidos, lo que evita los retrasos a la hora de abastecer a las tres sucursales en diferentes cantones donde se encuentran ubicados y permite que los vendedores desarrollen sin interrupción sus actividades respectivas.

### **3.7. Realización de las Estrategias de venta**

Entre las estrategias de ventas que actualmente se aplican en las tiendas Blush de Simón Bolívar, Samborondón y Balzar, tiene mucha importancia el personal con el que se cuenta, dado son ellos quienes con la gestión de venta que efectúan se logran cumplir con los objetivos propuestos por la administradora.

#### **3.7.1.Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación**

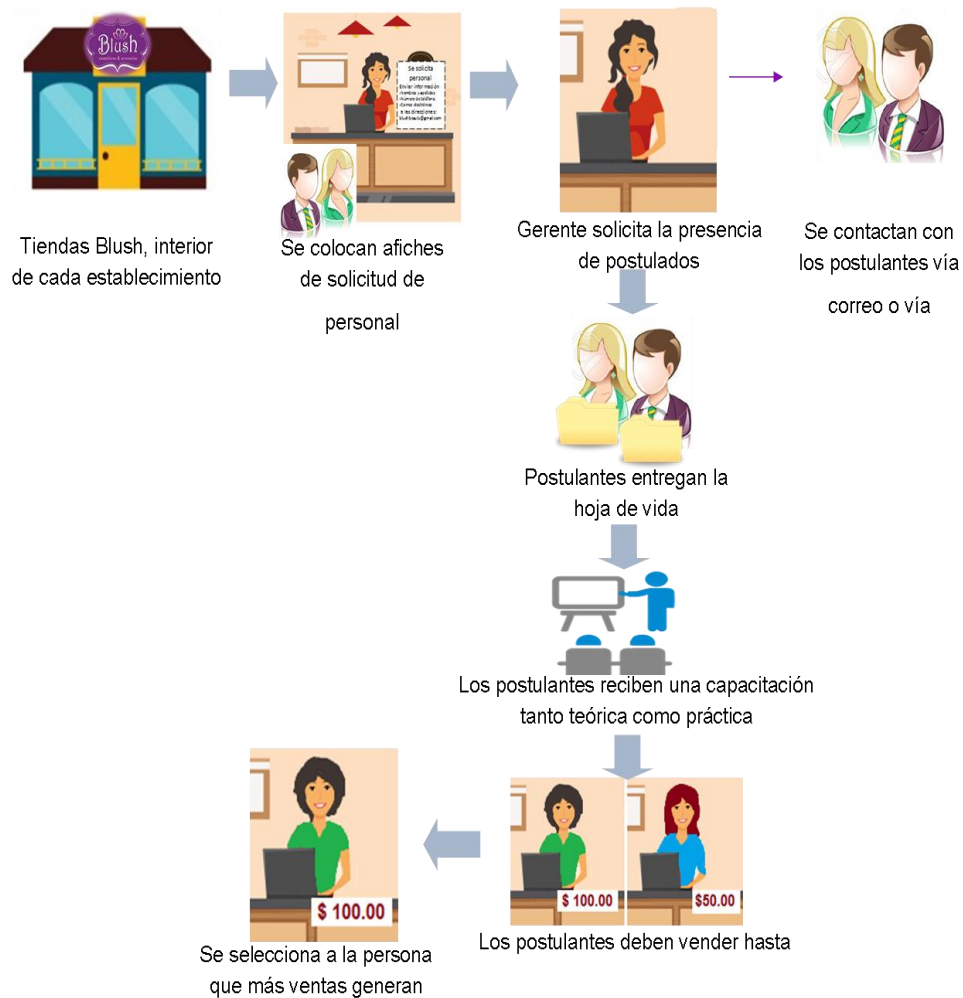
La gerencia general de Blush en el proceso de reclutamiento de vendedores toma mucho en consideración la predisposición, actitud, aptitud, entre otras características de las personas que serán responsables de cumplir con los objetivos de ventas a proponerse. En proceso de reclutamiento de personal para las tiendas Blush en cada uno de los locales se desarrolla de la siguiente manera:

- 1) Se colocan afiches la solicitud de personal en los locales, para lo cual se requiere información previa de los interesados, esta información por lo general es:
  - Nombres y apellidos.
  - Número de teléfono convencional y celular.
  - Correo electrónico.
  
- 2) Posteriormente recibida la información previa, la Gerente General reenvía un correo a las personas postulantes solicitado hacer presencia en el establecimiento y con la documentación específica (hoja de vida), en la cual tomará mucha importancia a la información como referencias y

recomendaciones que tengan los postulados, esto es un aspecto que le permite asegurar a la gerente, que los postulantes son personas que pueden considerarse para ocupar la vacante requerida.

- 3) Identificadas a las dos personas que cumplan con los requisitos y tengan las competencias previas que se requieren para atender en los locales de Blush, se les notificará posteriormente que han sido seleccionados vía correo electrónico o por teléfono según los datos enviados previamente.
- 4) Los dos postulantes serán sometidos a una capacitación tanto teórica como práctica.
- 5) Concluidas las capacitaciones se someten a los postulantes a pruebas de conocimiento en los locales, estas pruebas se proceden a medir por un tiempo establecido, lo que permitirá evidenciar la rapidez de la atención y despacho de los productos que los clientes soliciten.
- 6) Se completa el proceso de reclutamiento del personal haciendo una prueba real en los locales, esto consiste dejando a solas a los postulantes uno por uno hasta el mediodía, finalizado el tiempo se verifican las ventas realizadas, y quién haya realizado más ventas durante el tiempo estimado será el seleccionado.

Con la apertura del nuevo local de Blush en el Cantón Santa Lucía, el proceso de reclutamiento del personal se realizará de manera similar al antes mencionado. A continuación se procede a explicar de forma gráfica como se llevará a cabo de ahora en adelante el reclutamiento del personal para el nuevo local de la tienda:



*Figura 35* Proceso de reclutamiento

**Elaborado por:** Los autores

A pesar de que el proceso de reclutamiento del personal en las tiendas Blush se ha desarrollado de igual manera desde la apertura del primer local, se torna importante elaborar un perfil del cargo sobre las funciones que deberán desarrollar los colaboradores para el nuevo establecimiento de la tienda en el Cantón Santa Lucía, lo que permitirá optimizar la gestión interna y administrativa de este comercio, es importante acotar además que el formato que se muestra a continuación se aplicará de ahora en adelante en todos los locales durante el requerimiento de personal, facilitando dar a conocer a los futuros colaboradores, las tareas que deberán desempeñar para lograr los objetivos planteados en un tiempo determinado. A continuación se presenta el formato del perfil del cargo:

Tabla 36

*Formato del perfil de cargo*

FORMATO DE PERFIL DE CARGO					
FECHA: <u>30 de Abril del 2017</u>		SEDE: <u>Oficinas Matriz</u>			
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
<u>Jefe de Mercadeo</u>		CÓDIGO: <u>RL000016</u>			
Reporta a: <u>Gerente General</u>		ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>\$ 366</u>			
Tipo de contrato: <u>Fijo</u>					
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO					
Lograr los objetivos establecidos por la Gerencia General, asesorando y otorgando la mejor experiencia de compra de los clientes a través de un servicio eficiente.					
3. REQUISITOS MÍNIMOS					
3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA					
Bachiller Universitario (no obligatorio)					
3.2 EXPERIENCIA LABORAL					
Mínimo 2 años en ventas Preferible tener experiencia en estrategias de ventas. Conocimiento de productos de belleza y cuidado personal.					
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
	COMPETENCIAS				
FUNCIONES	Generales	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad	
Gestion de ventas de productos de Belleza y cuidado personal	X		E	D	
Asesorar al cliente, Investigar referencias que nos permitan poner en el mercado productos que generen una alta rentabilidad	X		E	D	
Realizar la revisión de inventario que nos permita controlar la rotación y un nivel óptimo de abastecimiento (reportería, análisis y ejecución)	X		C	S	
Control y administración de clientes, activos (reportería, análisis y ejecución)		X	C	S	
<b>Convenciones</b>	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)
Elaborado por: <u>Jose Romero</u>		Revisado por: <u>Monica Ramos</u>			
Aprobado por: <u>Monica Ramos</u>					

**Elaborado por:** Los autores

En lo que respecta al perfil del cargo, los postulantes que deseen trabajar para Blush en el nuevo establecimiento, deberán contar con competencias



específicas, esto le garantizará a la Gerente General de este comercio lograr las metas comerciales propuestas. A continuación se detalla el perfil que deberán tener los futuros vendedores para la sucursal de Blush en Santa Lucía:

- **Objetivo general del cargo:** Principalmente se busca que los vendedores se comprometan con el negocio, este compromiso se reflejará cada cierto tiempo (semanal, mensual, etc.) en el cumplimiento de las metas de ventas establecidas por la Directora de ventas o la Gerente General de Blush, para esto los futuros vendedores de Blush deberán otorgar la mejor experiencia de compra a todos y cada uno de los clientes con la mejor atención y servicio.
- **Requisitos mínimos:**
  - **Formación académica:** El nivel académico que debe tener el personal que labore el Blush es Bachiller, considerando que las tiendas están ubicadas en una zona Rural y el acceso a la educación universitaria es compleja, Cabe recalcar que la empresa en su plan de trabajo con el personal tiene previsto plan de capacitación para el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, Siendo este un tema muy importante para lograr un nivel de atención al cliente óptimo.
  - **Experiencia laboral:** La experiencia laboral también es un aspecto de vital importancia para la Gerente de Blush, por ello será imprescindible que los futuros vendedores tengan como mínimo dos años de experiencia en ventas. Vale recalcar, que los vendedores seleccionados serán capacitados previamente para que conozcan de las características de los productos que deberán vender, asegurando el mejor desempeño en la gestión de venta.
- **Descripción de las funciones:** Los vendedores dentro del establecimiento deberán cumplir con ciertas tareas y estas son:
  - **Gestión de venta:** La fuerza de venta con base a la capacitación a la que serán sometidos, deberán enfocarse en vender, vender y vender, esto sin olvidar ofrecer el mejor servicio y atención a los

clientes, es una tarea general de ejecución que deberá desarrollarse diariamente.

- **Asesoramiento:** Los vendedores deberán asesorar a los clientes sobre los productos que buscan, esto es una estrategia, debido a que en el caso que el cliente no encuentre un producto específico, el vendedor deberá persuadirlo y recomendar un producto de similares características y que posiblemente satisfaga la necesidad del cliente. Esta función en clave y requerirá de ingenio, se deberá ejecutar a diario.
- **Realizar reportes:** A pesar de ser una actividad más direccionada al Gerente, los vendedores podrán apoyar la tarea del director de ventas comunicando sobre los mínimos y máximos de los productos, es decir de qué productos se requieren más y de cuales no para hacer la solicitud logística eficientemente y evitar que en el nuevo local exista sobre stock o ausencia de un producto, será una actividad diaria de control.
- **Reportar novedades varias:** Los vendedores podrán apoyar la gestión de la Gerente comunicando sobre novedades que surjan de un producto, como por ejemplo un producto en malas condiciones, fecha corta, mal despacho desde bodega, entre otros, lo que le permitirá al Gerente tomar las medidas necesarias para los correctivos específicos, esta será una función un tanto más técnica, que se realizará cuando lo amerite.

### **3.8. Remuneración de los vendedores**

La remuneración y el tiempo en la que esta se efectuó es un punto de vital importancia, debido a que los vendedores por lo general se esfuerzan mucho más en sus actividades, siempre y cuando evidencien un panorama favorable y perciban el cumplimiento los derechos respectivos de parte del jefe inmediato. A continuación se procede a detallar como se da la remuneración de los vendedores.

### 3.8.1. Sistema mixto de la remuneración

En cuanto al proceso de remuneración de los vendedores, se considera el tipo de remuneración mixta, dado que los vendedores tendrán un sueldo fijo más una comisión del 1,75% por todas las ventas realizadas, el cual se pagará cada fin de mes. Considerando que un sueldo fijo tiene entre las ventajas la seguridad de ser pagado mes a mes, es sencillo de estimarlo porque se basa en las imposiciones legales dadas en el país, en este caso, en sueldo que recibirán los vendedores de Blush será de \$366 dólares por el medio tiempo que trabaje, de los cuales se descontará el porcentaje respectivo del 9.45% para el pago del seguro social.

Tabla 37

*Tabla de pago y presupuesto*

Número de vendedores	2	
<b>Salario Básico Unificado</b>	\$366,00	
Componentes	%	\$
Décimo tercer sueldo	8,33%	30,4878
Décimo cuarto sueldo	8,33%	30,4878
Vacaciones	4,66%	17,0556
Fondos de Reserva	8,33%	30,4878
Aportación Patronal	11,15%	40,809
<b>Total</b>	<b>40,80%</b>	<b>149,328</b>
Aportación Personal	9,45%	34,587
<b>Total</b>	<b>31,35%</b>	<b>114,741</b>

**Elaborado por:** Los autores

### 3.9. Control del volumen de ventas y de vendedores

#### 3.9.1. Control del volumen de ventas

Como en toda empresa y negocios, es importante que se logre tener un control de las ventas del mismo cada cierto tiempo, este control no solo se debe limitar en sí al volumen de los productos vendidos, sino que se deben considerar la gestión detrás del proceso de ventas como la atención de los vendedores, los clientes nuevos que llegan a negocio, venta de productos de alta rentabilidad, entre otras actividades.

En el caso de Blush, el control de las ventas es efectuado personalmente por la administradora de la tienda, este se lleva a cabo semanalmente sobre los montos de ventas lo que le permite hacer un mejor seguimiento de la gestión desarrollada por las vendedoras y así poder darle el apoyo respectivo que se necesita en momentos específicos para que el negocio obtenga la rentabilidad esperada.

Tabla 38

*Cuadro de control de cuotas*

PRESUPUESTO MENSUAL TIENDAS BLUSH AÑO 2017									
TIENDA	SIMON BOLIVAR		SAMBORONDON		BALZAR		SANTA LUCIA		Δ 2017 VS 2016
MES	PART%	2017	PART%	2017	PART%	2017	PART%	2017	
ENERO	6%	\$ 2.676,29	5%	\$ 3.509,65	7%	\$ 3.813,07	6%	\$ 4.027,23	23%
FEBRERO	7%	\$ 3.541,15	7%	\$ 4.903,49	8%	\$ 4.083,72	6%	\$ 4.027,23	15%
MARZO	7%	\$ 3.561,58	8%	\$ 5.814,39	8%	\$ 4.494,96	8%	\$ 5.369,64	22%
ABRIL	8%	\$ 3.691,65	8%	\$ 5.916,27	9%	\$ 4.915,77	8%	\$ 5.369,64	21%
MAYO	9%	\$ 4.425,75	8%	\$ 6.050,64	10%	\$ 5.387,26	7%	\$ 4.698,43	13%
JUNIO	10%	\$ 4.903,13	8%	\$ 5.816,00	9%	\$ 5.001,84	7%	\$ 4.698,43	12%
JULIO	10%	\$ 4.620,78	9%	\$ 6.517,93	8%	\$ 4.197,26	9%	\$ 6.040,84	21%
AGOSTO	9%	\$ 4.134,46	9%	\$ 6.871,47	8%	\$ 4.187,27	11%	\$ 7.383,25	30%
SEPTIEMBRE	6%	\$ 2.761,63	8%	\$ 5.873,15	6%	\$ 3.189,73	7%	\$ 4.698,43	25%
OCTUBRE	8%	\$ 3.937,08	10%	\$ 7.788,87	8%	\$ 4.368,60	12%	\$ 8.054,46	33%
NOVIEMBRE	9%	\$ 4.128,35	7%	\$ 5.124,44	7%	\$ 3.649,43	7%	\$ 4.698,43	17%
DICIEMBRE	13%	\$ 6.080,73	14%	\$ 10.497,03	12%	\$ 6.278,05	12%	\$ 8.054,46	19%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 48.462,55</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 74.683,34</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 53.566,96</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 67.120,48</b>	<b>20%</b>

Elaborado por: Los autores

#### 3.9.2. Control de otras dimensiones de ventas

En este caso el control de otras dimensiones de ventas, se considerarán otras variables que pueden ser controladas de forma que el nuevo

establecimiento de Blush sea sustentable en el tiempo. Por ello a continuación se procede a detallar las otras dimensiones de ventas a considerarse:

### Control Post-Venta:

## PROCESO POST VENTA TIENDAS BLUSH



Figura 36 Proceso de post venta de la tienda Blush

### 3.9.3. Evaluación de vendedores

En lo que respecta a la evaluación de los vendedores es una tarea llevada a cabo directamente por la administradora y propietaria de Blush, gracias a esta evaluación se puede identificar como están marchando las ventas de las tiendas, que aspectos favorecen o limitan la gestión comercial para así trabajar sobre aquellos.

Las vendedoras de Blush pueden estar desarrollando una eficiente gestión de ventas, y esto se puede verificar a través del volumen de las mismas, sin embargo existen otros factores que solo se perciben subjetivamente, para esto se deben considerar parámetros como la conducta de las vendedoras y los resultados en las ventas que estas generen.

### 3.9.4. Cuadro de mando del Director de ventas

Como en todo comercio, la gerente de Blush debe llevar a cabo el seguimiento respectivo de las actividades de ventas que permitirán el logro de los objetivos comerciales planteados anteriormente. Para esto, será necesario que se tome en consideración una herramienta de mando, la cual permitirá hacer el seguimiento adecuado, consecuentemente de los resultados, se podrá determinar cuan eficientes son las tareas desarrolladas por los vendedores.

La administradora de Blush para el nuevo establecimiento en el cantón Santa Lucía deberá apoyar a las vendedoras que serán prácticamente nuevas esto garantizará la consecución de los objetivos comerciales respectivos. Los indicadores que se considerarán permitirán verificar el rendimiento de las vendedoras en cada turno. A continuación se presenta el plan de contingencia para Blush, donde en el caso de que surjan desviaciones que limiten las acciones comerciales se establecen medidas para contrarrestarlas:

Tabla 39

#### *Plan de contingencia*

PLAN DE CONTINGENCIA		
TIPO DE DESVIACION	CAUSA DE DESVIACIÓN	MEDIDAS
PC1 Menor ventas que previsión	Baja fidelización clientes o ventas cruzadas	Establecer estrategias de marketing y programas de descuentos para fidelizar a los clientes en el Cantón Santa Lucía.
	Baja captación de nuevos clientes	Desarrollar estrategias de captación de nuevos clientes. Contrarrestar la gestión de los competidores indirectos.
PC2 Disminución de la eficiencia Comercial	Cambio de tendencias de marketing en el sector de productos de cuidado capilar y personal para damas, caballeros y toda la familia.	Análisis de la eficiencia de las vendedoras y reorientación del plan de marketing para promocionar los productos de cuidado capilar y personal.
PC3 Baja calificación en las encuestas de satisfacción	Desmotivación de las vendedoras	Capacitación constante en temas de técnicas de ventas, servicio y atención al cliente.

**Elaborado por:** Los autores

En el cuadro de mando se definen las diferentes perspectivas a considerarse para evaluarlas, así como se determinan los objetivos, indicadores, entre otros aspectos que componen esta herramienta de control:

Tabla 40

Cuadro de Mando del Director de Ventas

CUADRO DE MANDO INTEGRAL						
					Objetivos estratégicos	Señal verde > 95%
					2016	Señal amarilla > 90%
						Señal roja < 90%
	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	FECHA DE REVISIÓN	META	PLAN DE CONTINGENCIA
Perspectiva financiera	Incrementar las ventas de Blush	20% más sobre del total de ventas	Ventas Sucursal Santa Lucía / para el resto de las ventas de Blush	Anual	22%	PC1
	Incrementar los ingresos de Blush	10% del crecimiento de ventas	NOF/ Total de Ventas	mensual	10%	PC1
Perspectiva de clientes	Fidelización de clientes	60% de recontractación de clientes	N Clientes que recontractan / No. Total clientes	3 meses	20%	PC1
	Captar nuevos clientes	30% de ingresos de nuevos clientes	Facturación clientes nuevos / Total facturación	3 meses	30%	PC1
Perspectiva de procesos	Optimizar procesos internos	20% de reclamaciones registradas	No. Reclamaciones / Total de servicios prestados	3 meses	20%	PC2
	Optimizar el proceso Comercial	Eficiencia Comercial	Gastos Totales Equipo Comercial / Total de Ventas	3 meses	35%	PC2
Perspectiva de Recursos Humano	Focalización en la Orientación al cliente	5% de empleados con formación en esta competencia	No. Empleados Formados / Total Empleados	Anual	5%	PC3
	Desarrollo de competencias de las vendedoras	5% de inversión en formación bruta	Inversión en formación/ Total inversión	Anual	5%	PC3

Elaborado por: Los autores

### 3.10. Ventas especiales

En lo que respecta a las ventas especiales, en Blush se lleva a cabo la gestión de ventas de forma directa, dado a que las vendedoras solo ofertan los productos de la tienda a través del mostrador. Con la apertura del nuevo establecimiento de Blush en Santa Lucía, se consideraran ciertas normas básicas para optimizar el proceso de venta directa y estas son:

- Invitar a establecimientos de mayor reconocimiento a conocer la oferta de productos dentro de Blush Santa Lucía.
- Ampliar la forma de pago para los clientes, (efectivos, tarjeta de crédito, cheques).
- Resaltar los beneficios de los productos.
- Enviar información sobre los productos y las ofertas que se establecerán en Blush a los clientes, para lo cual es importante crear una base de datos y alimentarla constantemente.

### **3.11. Marketing MIX**

Debido al interés de la Gerente General de las tiendas Blush en ingresar al mercado de Santa Lucía para instaurar una nueva sucursal, es importante que se desarrollen y definan estrategias de marketing a fin de promocionar eficientemente el nuevo establecimiento de Blush en cantón antes mencionado, por ello, a continuación se detallan las estrategias a desarrollarse de producto, precio, plaza (distribución) y promoción (Rodríguez, 2016).

#### **3.11.1. Producto**

El producto en el presente plan de negocios es la nueva tienda de Blush, en la cual como ya se ha mencionado en el capítulo 1, se ofertará una amplia línea de productos de cuidado capilar, cuidado personal y demás productos complementarios de diversas marcas tanto para damas, caballeros y toda la familia general.

A continuación se procede a detallar toda la línea de productos que se ofertaran en la nueva tienda de Blush en el Cantón Santa Lucía para el año 2017:



Tabla 41

*Línea de productos*

LINEA/PRODUCTO		
<b>LINEA CAPILAR PROFESIONAL</b>	<b>MANICURE Y PEDICURE</b>	<b>CAPILAR Y CORPORAL INFANTIL</b>
shampoo	esmaltes	shampoo
acondicionador	tratamientos	acondicionador
crema de peinar	implementos accesorios	crema de peinar
mascarilla	implementos decorativos	colonias/splash
tinte	limas	talcos
<b>LINEA CAPILAR PUBLICO</b>	unass postizas	sets de productos varios
shampoo	<b>IMPLEMENTOS CAPILARES</b>	<b>LINEA CORPORAL Y FACIAL FEMENINA</b>
acondicionador	tijeras varios	cremas
crema de peinar	cepillos	splash
tinte	extensiones de cabello	cremas faciales
<b>MAQUILLAJE</b>	equipos de secado	toallas faciales
base en polvo	navajas	jabon liquido
base liquida	<b>ACCESORIOS CAPILARES</b>	jabones en barra
blush	diademas	desodorantes
corrector de ojeras	vinchas	<b>BISUTERIA</b>
sombras	monos	collares
base en barra	bananas	pulseras
brochas	ligas	anillos
labiales/brillos	cintillos	juegos de bisteria
delineadores liquidos	<b>COMPLEMENTOS FEMENINOS</b>	relojes
delineadores lapiz	carteras	aretes
rizadores	billetteras	<b>LINEA MASCULINA</b>
esponjas faciales	monederos	perfumes
	cinturones	desorantes
		lociones
		complementos

**Elaborado por:** Los autores

### 3.11.2. Precio

En lo que respecta al precio, este punto del marketing mix es fundamental, debido a que, de este depende el logro de los objetivos comerciales planteados inicialmente en este capítulo. Considerando que en el objetivo general del capítulo tres se planteó para lograr incrementar las ventas en un 20% de Blush con la apertura del nuevo local en el Cantón Santa Lucía para el año 2017, esto significará maximizar los beneficios e ingresos actuales de la tienda.

Los precios que se manejan en Blush son atractivos para los clientes, ya que están por debajo de la competencia indirecta en un porcentaje de un 5%, debemos mencionar que dichos precios son menores en un 2% o similares a los de la competencia directa que no se encuentra en la localidad pero si son frecuentados por los clientes potenciales aun estando a varios kilómetros de distancia.

### 3.11.3. Plaza

Dado a que la Gerente General de Blush ha identificado el potencial comercial que tienen los cantones pequeños por lo cual invierte en estos para implantar las tiendas. Santa Lucía es un cantón que tiene un gran potencial comercial, esto debido a que se desarrollan actividades comerciales ligadas a la agricultura de cosechas de ciclo corto y largo entre otros que genera importantes ingresos para la población tanto directa como indirectamente, además considerando que en este cantón actualmente no existen otros establecimientos especializados en ofertar productos de cuidado capilar, cuidado personal, entre otros, le representa una oportunidad fundamental a la gerente ingresar a este tipo de mercados.



Figura 37 Mapa del Cantón Santa Lucía

Fuente: (Google maps, 2016)

Tomando en consideración que Blush cuenta con una bodega propia desde la cual se distribuyen a los diferentes establecimientos todos los productos que se ofertan en las tiendas de los tres cantones, y con la apertura del nuevo local en Santa Lucía, se logrará cubrir eficientemente el territorio del nuevo mercado (abastecer a tiempo a los locales).

#### **3.11.4. Publicidad y promoción**

En lo que respecta a la P de publicidad y promoción, este punto permite la diversificación de las estrategias que permitirán dar a conocer y potencializar al nuevo establecimiento de Blush en el Cantón Santa Lucía para el año 2017. En cuanto a las promociones a considerarse y que se establecerán por un tiempo determinado, estas se detallaran posteriormente luego de definirse el plan publicitario.

**Plan publicitario:** Tomando en consideración los resultados de las encuestas en la cual los encuestados respondieron que el medio más idóneo para dar a conocer el nuevo establecimiento de Blush en Santa Lucía sería la televisión, sin embargo también se mencionaron medios tales como el perifoneo, los volantes y en menor medida la prensa.

Las redes sociales también representan una importante alternativa para dar a conocer un establecimiento, productos y servicios a brindarse, esto principalmente porque son medios de alto impacto en la actualidad. En este caso se consideraran redes sociales específicas tales como:

- Facebook.
- Twitter.
- Instagram.

**Grupo objetivo:** En lo que respecta al grupo objetivo hacia el cual se direccionará el plan publicitario serán los habitantes del Cantón Santa Lucía, como ya se ha mencionado anteriormente, se ofertaran productos de cuidado capilar, cuidado personal y otros productos complementarios para damas, caballeros y toda la familia.

**Estrategia creativa y de posicionamiento:** En este punto, se considerara el evento de pre-inauguración como parte de la estrategia creativa y de posicionamiento, para lo cual se establecerán alianzas estratégicas con el sector profesional, específicamente con tres salones de belleza de mayor reconocimiento de Santa Lucía.

En la estrategia creativa y de posicionamiento se deberá gestionar el evento de pre-inauguración, debido a que en el mismo se darán a conocer las promociones exclusivas que el establecimiento de Blush en Santa Lucía brindará para los propietarios de los salones de belleza de mayor reconocimiento que asistan al evento.

La estrategia creativa a largo plazo: (copy strategy) En el evento de pre-inauguración se deberá detallar todos los productos y servicios que se ofertarán en el nuevo establecimiento de Blush en Santa Lucía, esto principalmente le permitirá a la administradora posicionar el establecimiento en la mente de los dueños de los salones de belleza y población en general de Santa Lucía.

**Estrategia de medios:** A pesar de que los encuestados respondieron que la televisión es la forma más idónea para dar a conocer un producto, es un medio que representa una inversión alta para poder pautar a un horario determinado, por ello, se considerarán medios alternativos que le garanticen a Blush darse a conocer en el Cantón Santa Lucía a un precio relativamente bajo logrando a su vez impactar en la población eficientemente.

Por ello, los medios de información más idóneos para publicitar y promocionar la nueva sucursal de Blush serán:

- Volantes.
- Perifoneo.
- Prensa.
- Redes sociales.

Es importante destacar que los medios más utilizados por la empresa en los cantones de menor población, para la apertura de un establecimiento es la de volantes y perifoneo, ya que esto permite llegar no solamente a las personas que habitan en la zona urbana sino también a la zona rural.

**Redes Sociales:** Las redes sociales son una de las más importantes alternativas de las empresas y negocios en la actualidad, dado a que por el impacto que estas generan a los miles de personas que tienen una cuenta

en redes sociales, les brinda la oportunidad de poder llegar de manera eficiente las personas y a un precio relativamente bajo comparado con los medios tradicionales.

Por ello, la presencia de Blush en las redes sociales significará una importante alternativa para poder llegar a aquellas personas que por diversos motivos prefieren estos medios para informarse de algún producto de interés, así como se emplearán las redes sociales para dar a conocer la apertura de la nueva sucursal de Blush en Santa Lucía, y las promociones realizadas.



Figura 38 Facebook

Elaborado por: Los autores



Figura 39 Twitter

Elaborado por: Los autores



Figura 40 Instagram

Elaborado por: Los autores

Además tomando en consideración los resultados de las encuestas, se pautará en medios impresos locales, específicamente en la sección de anuncios sobre la apertura de la nueva sucursal de Blush en Santa Lucía para generar un mayor impacto entre la población de dicha ciudad, así como se entregarán volantes en los otros establecimientos a fin de persuadir a la clientela actual de Blush sobre el nuevo local a aperturarse en el 2017.



Figura 41 Aviso de prensa local

Elaborado por: Los autores

*Blush le invita a la apertura de su nueva sucursal aquí en Santa Lucía, ponemos a su disposición de una amplia gama de productos de cuidado capilar, cuidado personal para damas, caballeros y niños.*

*Entre las marcas que disponemos:*

- \* Recamier Línea profesional.
- \* Kleinod
- \* Happy baby
- \* Gel antibacterial
- \* Gel Rey saliva

*Ofrecemos una atención de primera y asesoramiento a nuestra distinguida clientela en la adquisición de todos los productos a precios extraordinarios.*

*Por apertura pregunte por nuestras promociones.*

*Dirección:*  
Calle Nicolas y Pedro Jimenez, 16 NO

*Teléfonos:*  
046017021 / 0992609802 / 0998568638

*Correo electrónico:*  
janyramoslombeida@gmail.com / blush2313@gmail.com

Figura 42 Volantes

Elaborado por: Los autores

## Promociones

Las promociones a establecerse en Blush en el Cantón Santa Lucía estarán relacionadas a porcentajes de descuentos para los establecimientos de belleza de mayor renombre y que pacten una alianza con la tienda, así como también se entregarán obsequios promocionales dirigidos a clientes



que compren cierta cantidad o línea de productos, y el servicio de técnicos de belleza en las primeras semanas de apertura para la aplicación de coloración capilar al comprar un producto.

Las tarjetas de presentación se entregaran exclusivamente a los dueños de los establecimientos de belleza del cantón Santa Lucía y de los otros cantones, a fin de afianzar los lazos comerciales entre Blush y establecimientos que requieran productos de belleza como en el caso de las peluquerías y demás.



Figura 43 Tarjeta de presentación

Elaborado por: Los autores

## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

#### 4.1. Hipótesis de partida

##### 4.1.1. Capital inicial

Tabla 42

*Detalle de Capital Inicial*



#### Panel de datos TT BLUSH

<b><u>Inversión Activos Fijos</u></b>	<b>\$ 3.780</b>
Equipo de computacion	\$ 1.300
Camaras	\$ 380
escritorio y silla	\$ 350
Vitrinas y perchas	\$ 1.750
<b><u>Gastos iniciales</u></b>	<b>356</b>
Gastos de instalacion	\$ 60
Gastos de pintura	\$ 36
Garantia local comercial	\$ 200
Patentes municipales	\$ 60
Años de amortización	5

**Elaborado por:** Los autores

En lo que respecta al detalle inicial se presenta el capital el valor de \$3.780 dólares el mismo que está identificado por la inversión de activos fijos 1 y activos fijos 2 y los Gastos Iniciales. La política de financiamiento será asumida por la propietaria, la misma que realizará la inversión de sus propios recursos sin préstamos a terceros.

## 4.2. Presupuesto de ingreso

### 4.2.1. Volúmenes

Tabla 43

Ingresos

Ingresos TT BLUSH	
Mercado potencial (mensual)	3.114
PVP	\$ 2,96
Descuento al canal	\$ 0,02
P.Vta al canal	\$ 2,94
Crecimiento 12 meses	2%
Participación mes 12	69%
Participación año 2	70%
Crecimiento año 2 - 5	5%

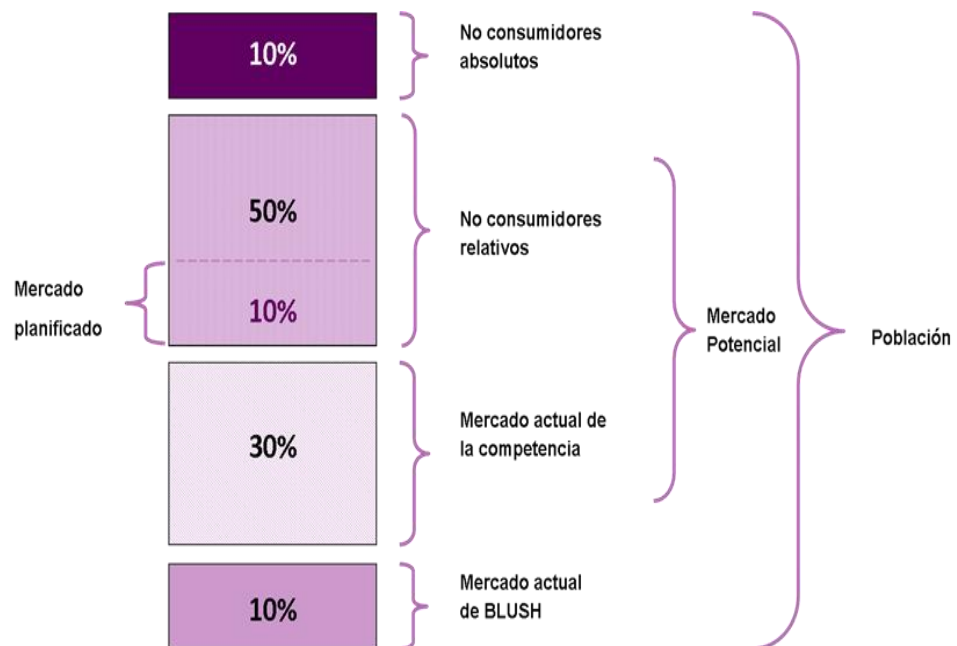


Figura 44 Captación del mercado

### 4.3. Presupuesto de Ingresos

#### 4.3.1. Volúmenes

Tabla 44

*Estimación de Volúmenes*

MESES	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Participación (%)	53%	54%	56%	57%	59%	60%	62%	63%	65%	66%	68%	69%
Unidades vendidas	1.643	1.690	1.737	1.783	1.830	1.877	1.923	1.970	2.017	2.064	2.110	2.157
Ingresos por venta	\$ 4.837	\$ 4.975	\$ 5.112	\$ 5.250	\$ 5.387	\$ 5.525	\$ 5.662	\$ 5.800	\$ 5.937	\$ 6.075	\$ 6.212	\$ 6.350
Participación de Ventas	6%	6%	8%	8%	7%	7%	9%	11%	7%	12%	7%	13%
Presto Real Mensual unidades	\$ 3.800	\$ 4.108	\$ 5.235	\$ 5.479	\$ 4.705	\$ 4.725	\$ 5.883	\$ 7.102	\$ 4.410	\$ 8.041	\$ 4.989	\$ 8.642

**Elaborado por:** Los autores


Para calcular el volumen de ingresos se consideró el mercado potencial cuyas encuestas dieron un 80%, del cual Tiendas Blush quiere captar un 10% como mercado planificado. El número de habitantes es de 38293, del cual se busca captar a 3114 como mercado potencial mensual, al cierre del primer año se proyecta captar un 69% de ese mercado potencial mensual. Se dio una participación mensual al presupuesto según la estacionalidad del cantón Santa Lucía, por sus festividades en los meses de Agosto y Octubre. Al término del segundo año (2018) se evidencia el crecimiento esperado del 70%, cuyos ingresos serán por \$77.001 dólares, mientras que al quinto año (2021) el crecimiento será del 85%, es decir los ingresos de venta serán por \$93.502 dólares.

### 4.3.2. Precios

A continuación se presenta una tabla detallando toda la línea de productos con los que cuenta en stock Blush con sus respectivos precios, para el nuevo establecimiento en Santa Lucía:

Tabla 45

Precios

		COSTO DE VENTA - RENTABILIDAD - UNIDADES VENDIDAD		
LINEA/PRODUCTO	P.V.P.Unitario	CVU	MB%	
<b>LINEA CAPILAR PROFESIONAL</b>	<b>\$ 5,41</b>	<b>\$ 3,73</b>	<b>44,02%</b>	
shampoo	\$ 4,93	\$ 3,40	45,00%	
acondicionador	\$ 4,93	\$ 3,40	45,00%	
crema de peinar	\$ 5,80	\$ 4,00	45,00%	
mascarilla	\$ 5,80	\$ 4,00	45,00%	
tinte	\$ 5,66	\$ 3,90	45,00%	
<b>LINEA CAPILAR PUBLICO</b>	<b>\$ 5,54</b>	<b>\$ 3,88</b>	<b>43,00%</b>	
shampoo	\$ 5,15	\$ 3,60	43,00%	
acondicionador	\$ 5,15	\$ 3,60	43,00%	
crema de peinar	\$ 4,86	\$ 3,40	43,00%	
tinte	\$ 6,44	\$ 4,50	43,00%	
<b>MAQUILLAJE</b>	<b>\$ 2,81</b>	<b>\$ 1,68</b>	<b>67,74%</b>	
base en polvo	\$ 3,36	\$ 2,10	60,00%	
base liquida	\$ 4,00	\$ 2,50	60,00%	
blush	\$ 3,00	\$ 1,50	100,00%	
corrector de ojeras	\$ 3,20	\$ 2,00	60,00%	
sombras	\$ 4,00	\$ 2,00	100,00%	
base en barra	\$ 3,44	\$ 2,15	60,00%	
brochas	\$ 2,80	\$ 1,75	60,00%	
labiales/brillos	\$ 2,00	\$ 1,25	60,00%	
delineadores liquidos	\$ 3,20	\$ 2,00	60,00%	
delineadores lapiz	\$ 0,48	\$ 0,30	60,00%	
rizadores	\$ 0,90	\$ 0,60	50,00%	
esponjas faciales	\$ 0,60	\$ 0,40	50,00%	
<b>MANICURE Y PEDICURE</b>	<b>\$ 1,09</b>	<b>\$ 0,71</b>	<b>45,56%</b>	
esmaltes	\$ 1,54	\$ 1,10	40,00%	
tratamientos	\$ 1,40	\$ 1,00	40,00%	
implementos accesorios	\$ 1,50	\$ 1,00	50,00%	
implementos decorativos	\$ 1,00	\$ 0,50	100,00%	
limas	\$ 0,60	\$ 0,40	50,00%	
unas postizas	\$ 0,50	\$ 0,20	150,00%	
<b>IMPLEMENTOS CAPILARES</b>	<b>\$ 2,13</b>	<b>\$ 1,50</b>	<b>42,38%</b>	
tijeras varios	\$ 1,50	\$ 1,00	50,00%	
cepillos	\$ 1,75	\$ 1,25	40,00%	
extensiones de cabello	\$ 3,22	\$ 2,30	40,00%	
equipos de secado	\$ 9,80	\$ 7,00	40,00%	
navajas	\$ 0,75	\$ 0,50	50,00%	

Elaborado por: Los autores

Tabla 46

Precio



**COSTO DE VENTA - RENTABILIDAD - UNIDADES VENDIDAS**

LINEA/PRODUCTO	P.V.P.Unitario	CVU	MB%
<b>ACCESORIOS CAPILARES</b>	<b>\$ 0,76</b>	<b>\$ 0,35</b>	<b>120,00%</b>
diademas	\$ 0,88	\$ 0,40	120,00%
vinchas	\$ 0,66	\$ 0,30	120,00%
monos	\$ 1,10	\$ 0,50	120,00%
bananas	\$ 0,77	\$ 0,35	120,00%
ligas	\$ 0,22	\$ 0,10	120,00%
cintillos	\$ 0,66	\$ 0,30	120,00%
<b>CAPILAR Y CORPORAL INFANTIL</b>	<b>\$ 3,85</b>	<b>\$ 2,75</b>	<b>40,00%</b>
shampoo	\$ 2,94	\$ 2,10	40,00%
acondicionador	\$ 2,94	\$ 2,10	40,00%
crema de peinar	\$ 2,94	\$ 2,10	40,00%
colonias/splash	\$ 4,90	\$ 3,50	40,00%
talcos	\$ 3,15	\$ 2,25	40,00%
sets de productos varios	\$ 8,75	\$ 6,25	40,00%
<b>LINEA CORPORAL Y FACIAL FEMENINA</b>	<b>\$ 2,29</b>	<b>\$ 1,67</b>	<b>36,99%</b>
cremas	\$ 3,92	\$ 2,80	40,00%
splash	\$ 2,38	\$ 1,70	40,00%
cremas faciales	\$ 4,32	\$ 3,20	35,00%
toallas faciales	\$ 2,10	\$ 1,50	40,00%
jabon liquido	\$ 3,36	\$ 2,40	40,00%
jabones en barra	\$ 1,04	\$ 0,80	30,00%
desodorantes	\$ 2,00	\$ 1,60	25,00%
<b>BISUTERIA</b>	<b>\$ 4,44</b>	<b>\$ 2,24</b>	<b>98,31%</b>
collares	\$ 7,00	\$ 3,50	100,00%
pulseras	\$ 4,00	\$ 2,00	100,00%
anillos	\$ 1,50	\$ 0,75	100,00%
juegos de bisteria	\$ 12,00	\$ 6,00	100,00%
relojes	\$ 9,00	\$ 6,00	50,00%
aretes	\$ 1,50	\$ 0,75	100,00%
<b>COMPLEMENTOS FEMENINOS</b>	<b>\$ 8,14</b>	<b>\$ 5,00</b>	<b>62,86%</b>
carteras	\$ 10,50	\$ 7,00	50,00%
billetteras	\$ 9,00	\$ 6,00	50,00%
monederos	\$ 2,00	\$ 1,00	100,00%
cinturones	\$ 8,00	\$ 4,00	100,00%
<b>LINEA MASCULINA</b>	<b>\$ 6,02</b>	<b>\$ 4,11</b>	<b>46,49%</b>
perfumes	\$ 14,00	\$ 10,00	40%
desodorantes	\$ 2,80	\$ 2,00	40%
lociones	\$ 4,50	\$ 3,00	50%
complementos	\$ 5,25	\$ 3,00	75%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,96</b>	<b>\$ 1,90</b>	<b>55%</b>

Elaborado por: Los autores

### 4.3.3. Ventas esperadas

Tabla 47

#### Ventas esperadas

Incremento Anual			
15%	7%	7%	6%
Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
70%	75%	80%	85%
26.156	28.025	29.893	31.761
\$ 77.001	\$ 82.502	\$ 88.002	\$ 93.502

**Elaborado por:** Los autores

En lo que respecta a las ventas que se esperan lograr en un tiempo determinado tanto en cantidades, precio unitario, se visualiza una importante recaudación al termino del año de acuerdo al porcentaje de incremento determinado para los próximos años.

### 4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

Tabla 48

#### Análisis de punto de equilibrio

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Precio unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

Para el respectivo cálculo del punto de equilibrio se tiene el costo fijo total dividido para el precio unitario menos costo variable unitario de tal forma que las unidades que salen son las mínimas que se deben realizar para cubrir los costos fijos que se presentan de forma anual.

Tabla 49

#### Punto de equilibrio

Costos Fijos Totales		20.829,58	21.510,60	22.061,81	22.627,74	23.208,84
Precio de Venta Unitario		2,94	2,94	2,94	2,94	2,94
Costo Variable Unitario		2,20	1,96	1,86	1,77	1,69
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO:</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Pto. Equilibrio en unidades		28.159,71	21.778,34	20.277,04	19.250,80	18.534,80
Pto. Equilibrio en dolares		82.899,42	64.113,31	59.693,62	56.672,49	54.564,65


**Elaborado por:** Los autores

Con base al punto de equilibrio que se refleja en la tabla, para poder hacer frente a los costos fijos, se deberá vender al primer año 28.160 unidades de productos, siendo esto en dólares un total de \$82.899,42, al siguiente año (2018) se deberá vender \$64.113,31 dólares, en el 2019 \$59.693,62 dólares, al cuarto año (2020) \$56.672,49 dólares, y al término del último año se deberá vender un total de \$54.564,65 dólares, esto en unidades representará la venta de 18.535 unidades.

#### 4.5. Presupuesto de Gastos

Tabla 50

##### *Presupuesto de Gastos*

<b>Gastos Administrativos TT BLUSH</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldos personal administrativo	\$ 6.348	\$ 6.538	\$ 6.734	\$ 6.936	\$ 7.145
Energía eléctrica	\$ 180	\$ 181	\$ 183	\$ 184	\$ 186
Agua potable	\$ 141	\$ 142	\$ 143	\$ 144	\$ 145
Celular, internet, teléfono	\$ 48	\$ 48	\$ 49	\$ 49	\$ 49
Alquiler de Local	\$ 2.400	\$ 2.418	\$ 2.436	\$ 2.454	\$ 2.473
Impuestos	\$ 110	\$ 111	\$ 112	\$ 112	\$ 113
Papelería	\$ 120	\$ 121	\$ 122	\$ 123	\$ 124
Gastos de asesoría tributaria	\$ 360	\$ 363	\$ 365	\$ 368	\$ 371
Gasto de Administración de Bodega	\$ 480	\$ 484	\$ 487	\$ 491	\$ 495
Amortización	\$ 71	\$ 71	\$ 71	\$ 71	\$ 71
Depreciación Activo Fijo administrat.	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 10.408</b>	<b>\$ 10.627</b>	<b>\$ 10.852</b>	<b>\$ 11.083</b>	<b>\$ 11.321</b>


**Elaborado por:** Los autores



Tabla 51

Gastos

**Gastos de Venta TT BLUSH**

					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldo personal ventas	\$ 9.153	\$ 9.427	\$ 9.710	\$ 10.001	\$ 10.301
Gastos Marketing	\$ 240	\$ 231	\$ 248	\$ 264	\$ 281
Comisiones	\$ 336	\$ 385	\$ 413	\$ 440	\$ 468
Movilización	\$ 360	\$ 364	\$ 364	\$ 364	\$ 364
Depreciación AF ventas	\$ 606	\$ 606	\$ 606	\$ 606	\$ 606
<b>Total Gastos Venta</b>	<b>\$ 10.694</b>	<b>\$ 11.013</b>	<b>\$ 11.340</b>	<b>\$ 11.675</b>	<b>\$ 12.019</b>

**Comisiones Vendedor**

Comisión	0,50%
----------	-------

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	67.123	77.001	82.502	88.002	93.502
Comisiones Vendedor	\$ 336	\$ 385	\$ 413	\$ 440	\$ 468

**Movilización vendedor**

Incremento anual	1%
# vendedores	1


	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Movilización	\$ 360	\$ 364	\$ 364	\$ 364	\$ 364

Elaborado por: Los autores

Tabla 52

Marketing

**Marketing TT BLUSH**

			
	Costo anual	veces /año	Costo anual
volantes	\$ 60	2	\$ 120
perifoneo	\$ 60	2	\$ 120
	<b>Total año1</b>		<b>\$ 240</b>

A partir año 2 - presupuesto marketing 0,30% ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 67.123,27	\$ 77.001,46	\$ 82.501,57	\$ 88.001,67	\$ 93.501,78
Gasto de Marketing	\$ 240	\$ 231	\$ 248	\$ 264	\$ 281


Elaborado por: Los autores

## 4.6. Factibilidad financiera

### 4.6.1. Análisis de Ratios

Tabla 53

*Estado de resultados*


<b>Estado de Resultados Projectado (sin gastos financieros) TT BLUSH</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(+) Ingresos	\$ 67.123	\$ 77.001	\$ 82.502	\$ 88.002	\$ 93.502
(-) Costo de ventas	-\$ 49.083	-\$ 49.819	-\$ 50.567	-\$ 51.325	-\$ 52.095
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 18.040</b>	<b>\$ 27.182</b>	<b>\$ 31.935</b>	<b>\$ 36.677</b>	<b>\$ 41.407</b>
(-) Gastos Administrativos	-\$ 10.408	-\$ 10.627	-\$ 10.852	-\$ 11.083	-\$ 11.321
(-) Gastos Venta	-\$ 10.694	-\$ 11.013	-\$ 11.340	-\$ 11.675	-\$ 12.019
<b>(=) Utilidad Operativa</b>	<b>-\$ 3.062</b>	<b>\$ 5.543</b>	<b>\$ 9.743</b>	<b>\$ 13.918</b>	<b>\$ 18.067</b>
(-) Gastos financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>(=) Utilidad antes de imp.</b>	<b>-\$ 3.062</b>	<b>\$ 5.543</b>	<b>\$ 9.743</b>	<b>\$ 13.918</b>	<b>\$ 18.067</b>
(-) Imp. Renta & part. empl.	\$ 0	-\$ 1.868	-\$ 3.284	-\$ 4.691	-\$ 6.089
<b>(=) Utilidad neta</b>	<b>-\$ 3.062</b>	<b>\$ 3.675</b>	<b>\$ 6.460</b>	<b>\$ 9.228</b>	<b>\$ 11.979</b>

**Elaborado por:** Los autores

En lo que respecta al estado de resultados proyectados, se observa que al término del tercer año Blush podrá evidenciar una utilidad neta, a diferencia del primer y segundo año que será de pérdidas por la inversión realizada.

Tabla 54

Indicadores financieros

		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Indicadores Financieros</b>						
						
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>						
Capital de Trabajo	en dinero	2.893	2.946	3.000	3.055	3.112
Riesgo de Il liquidez = 1 - (Activos Corrientes / Activos )	en porcentaje	67%	74%	81%	90%	100%
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	en porcentaje	41%	64%	87%	108%	137%
Pasivo / Patrimonio	en veces	0,7	1,7	6,8	-13,4	-3,7
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	en veces	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda ) / Servicio de Deuda		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)</b>						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	6,7	8,1	9,6	10,6	12,2
<b>Ratios de Rentabilidad</b>						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	27%	35%	39%	42%	44%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	-5%	7%	12%	16%	19%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	-5%	5%	8%	10%	13%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	-30%	39%	75%	111%	157%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	-51%	107%	586%	-1377%	-429%
<b>OTROS INDICADORES</b>						
Punto de Equilibrio ( en Dinero )	en dinero	82.899	64.113	59.694	56.672	54.565

**Elaborado por:** Los autores

En la tabla presentada anteriormente se encuentran establecidas las fórmulas con las cuales se obtuvieron los porcentajes a varios indicadores financieros.

## 4.6.2. Valoración del plan de negocios

Tabla 55

### Cálculo de la tasa de descuento

CALCULO DE TASA DE DESCUENTO:		
COK = RF + Beta * (premio del mercado) + riesgo país		
Rf (tasa libre de riesgo) =	4,00%	Paper del Dr. Fenandez - IESE
Premio del mercado =	5,50%	Paper del Dr. Fenandez - IESE
Beta =	1,06	Dr. Damodarán
Riesgo País=	8,77%	al 31 de julio del 2016
<b>Tasa de descuento Ke</b>	<b>18,58%</b>	<b>Ke= rf + Beta + rm + riesgo país</b>

Elaborado por: Los autores

Tabla 56

### Beta Damodaran

<b>Date updated:</b>	05-ene-16					
<b>Created by:</b>	Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu					
<b>What is this data?</b>	Beta, Unlevered beta and other risk measures				US companies	
<b>Home Page:</b>	<a href="http://www.damodaran.com">http://www.damodaran.com</a>					
<b>Data website:</b>	<a href="http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html">http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html</a>					
<b>Companies in each indus:</b>	<a href="http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls">http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls</a>					
<b>Variable definitions:</b>	<a href="http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm">http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm</a>					
Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value
Advertising	44	1,08	56,26%	3,90%	0,70	5,18%
Aerospace/Defense	92	1,33	20,50%	13,51%	1,13	5,53%
Air Transport	20	1,27	69,78%	18,34%	0,81	4,42%
<b>Apparel</b>	<b>63</b>	<b>1,06</b>	<b>27,86%</b>	<b>13,84%</b>	<b>0,85</b>	<b>3,43%</b>

Para Calcular la tasa de descuento se consideró datos académicos importantísimos los mismos que se relacionaron a nuestro giro de negocio. Tenemos la tasa libre de riesgo y el premio del mercado que fueron investigados y definidos por el Dr. Fernández en su texto Paper del Dr. Fernández – IESE. El Beta se extrajo de la tabla BETA DAMODARAN con referencia a la compañía Apparel.

Tabla 57

*Factibilidad financiera*

FLUJO DE CAJA LIBRE						
Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
NOPAT		(2.531)	3.174	5.959	8.727	11.477
(+) Depreciaciones		756	756	756	756	756
(+) Amortizaciones		285	214	142	71	-
(+) Baja en libros						-
(-) Inversiones AF	(3.780)					
(-) Inversión en Capital de Trabajo	(2.893)	(53)	(54)	(55)	(56)	
(-) Inversión gastos iniciales	(356)					
(-) Inversión inicial	(2.000)	-	-	-	-	
(+) Recuperación Cap. Trab.						3.112
(+) Recuperación Inversión Inicial						2.000
(+) Recuperación AF no Vendido						
<b>Flujo de Caja Libre</b>	<b>(9.029)</b>	<b>(1.543)</b>	<b>4.089</b>	<b>6.802</b>	<b>9.498</b>	<b>17.345</b>
Flujo acumulado	(9.029)	(10.572)	(6.483)	319	9.816	27.161
<b>VAN</b>	<b>\$ 8.860</b>					
<b>TIR</b>	<b>41%</b>					
<b>Payback</b>	<b>3 años</b>					

**Elaborado por:** Los autores

Tomando como muestra lo que se presenta en tabla el valor de flujo de caja, posterior a eso se presenta el porcentaje sobre la tasa de descuento el cual tiene como valor el 18,58% el mismo que se obtuvo del resultado de la suma efectuada de la tasa libre de riesgo más la tasa de premio del mercado por el beta de productos de hogar, más riesgo país. En cuanto al proyecto financiero, su resultado reflejó una tasa interna de retorno del 41% el cual es mayor superior a la tasa de descuento, lo que permite determinar que se prevé una rentabilidad importante.

De igual manera se presenta el valor de la inversión cuya cantidad es de \$9.035 dólares, por lo consiguiente el valor actual neto es de \$8.527 de esta manera se determina que existe la viabilidad económica dado a que el VAN es mayor a la inversión inicial teniendo un periodo de recuperación de un año cuatro años.

### 4.6.3. Análisis de sensibilidad

Tabla 58

*Análisis de sensibilidad*

#### ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD



ESCENARIOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VAN	TIR
OPTIMISTA	<b>77%</b>	<b>83%</b>	<b>88%</b>	<b>94%</b>	\$ 21.266	66%
BASE	<b>70%</b>	<b>75%</b>	<b>80%</b>	<b>85%</b>	\$ 8.860	41%
PESIMISTA	<b>63%</b>	<b>68%</b>	<b>72%</b>	<b>77%</b>	-\$ 3.546	8%

**Elaborado por:** Los autores

En el presente cuadro se menciona la sensibilidad por el incremento en ventas que se obtendrá durante los 5 años siguientes a partir del segundo año con un factor diferenciador de 10% sobre porcentaje de incremento de venta entre un año y otro, con esto se tienen tres tipos de escenarios que permiten determinar si existe la oportunidad de mejorar y cuál sería el resultados del VAN y TIR que ayude en la toma de decisión.

## CAPÍTULO V

### RESPONSABILIDAD SOCIAL

#### 5.1. Bases legal

La base legal sobre la cual se instaurará la nueva sucursal de Blush en el cantón Santa Lucía para el año 2017, garantizará que este nuevo negocio rija sus actividades comerciales según los estatutos solicitados tanto en el cantón como los reglamentos generales que se rigen a nivel nacional para que un negocio funcione sin ningún inconveniente de carácter legal. Además es importante recalcar, que el nuevo establecimiento desarrollará sus actividades bajo un plan de responsabilidad social empresarial (RSE), para lo cual considerará estrictos pilares y estos son:

- **Valores, transparencia y gobernabilidad:**

Requisitos para Obtener Permiso de Funcionamiento (Acuerdos Ministeriales 4712 y 4907)

1. Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
2. Registro único de contribuyentes (RUC).
3. Cédula de identidad, identidad y ciudadanía, carné de refugiado, o documento equivalente a éstos, del propietario o representante legal del establecimiento.
4. Documentos que acrediten la personería Jurídica del establecimiento, cuando corresponda.
5. Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad, cuando corresponda.
6. Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento; y,
7. Otros requisitos específicos dependiendo del tipo de establecimiento, de conformidad con los reglamentos correspondientes.

Tomando en consideración que el buen vivir moderno, es inspirado en la tradición indígena, su espíritu es buscar el equilibrio con la naturaleza en la

satisfacción de las necesidades, sobre el mero crecimiento económico Es decir ("tomar solo lo necesario" con vocación para perdurar).

El nuevo sistema económico ecuatoriano, es fundamentalmente humanista y ecológico, donde sobre todas las cosas prima el respeto profundo a los seres humanos y la naturaleza, donde además es importante el desarrollo productivo sostenible y sustentable, lo que nos declara la carta Magna en el Art 283, que hace referencia al **Sistema económico y política económica, respecto de la Soberanía económica**

**Art. 283.-** “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.”

Además el estado como garantista de los derechos del ser humano a la superación, trabajo digno, salud, emprendimiento etc., avala el emprendimiento y superación de sus ciudadanos siempre que estos cumplan con el marco legal establecido, es así que como un Derecho del Buen vivir, encontramos en el Art 33 de la misma Norma constitucional el Derecho al Trabajo y la seguridad social:

**“Trabajo y seguridad social.- Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho Económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones



justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

De igual manera el Estado garantista de los derechos de las personas, reconoce el derecho de ellas a trabajar en todas las modalidades legalmente establecidas:

**“Formas de trabajo y su retribución.- Art. 325.-** El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con Inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

**Art. 336.-** El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad.

El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley.”

Tomando como referencia estos antecedentes, la empresa TIENDAS BLUSH desarrolla el plan de responsabilidad social tomando en consideración:

#### **VALORES GOBERNABILIDAD Y TRANSPARENCIA.-**

- ✓ **CUMPLIMIENTO.-** Mediante la comercialización de nuestros productos, de acuerdo a las características y control de calidad, este valor se refleja en el estricto cumplimiento de satisfacer las necesidades mediatas e inmediatas de nuestros clientes, en especial en la puntualidad y responsabilidad con que ellos deben ser tratados.

- ✓ **SERVICIO.-** El personal de ventas refleja el sentido de servicio, altruismo y profesionalismo, con sentido de satisfacción propio, a fin que nuestros clientes al ser atendidos, perciban la calidad y calidez del servicio.
  
- ✓ **COMPROMISO.-** Cada vendedor de las TIENDAS BLUSH, responderá a su labor encomendada con convicción personal en el desempeño de la atención al cliente, comprometido con el propósito de que el consumidor es la persona más importante de la empresa.
  
- ✓ **EXCELENCIA.-** Con la finalidad de satisfacer las más altas exigencias de los compradores de nuestros productos, el personal de ventas de la tienda, será altamente capacitado en cuanto al “servicio al cliente”, a fin de satisfacer las necesidades y que este retorne.
  
- ✓ **TRANSPARENCIA Y HONESTIDAD.-** La confiabilidad en nuestras tiendas se basa en lo confiable y honestos que somos al momento de asesorar el uso de nuestros productos, como de lo seguro que ellos se puedan sentir al consultarnos por nuestros productos.
  
- ✓ **MEDIO AMBIENTE.-** Los productos que distribuye TIENDAS BLUSH, son altamente calificados cumpliendo en todo momento con las normas de control de calidad.
  
- ✓ **PROVEEDORES.-** TIENDAS BLUSH cuenta con una alta gama de proveedores de productos nacionales y extranjeros, quienes cumplen con todas las normas de control de calidad internas y externas, que al final de la comercialización el consumidor final sentirá la satisfacción de estar usando un producto de excelente calidad y beneficios.

## 5.2. Beneficiarios directos e indirectos

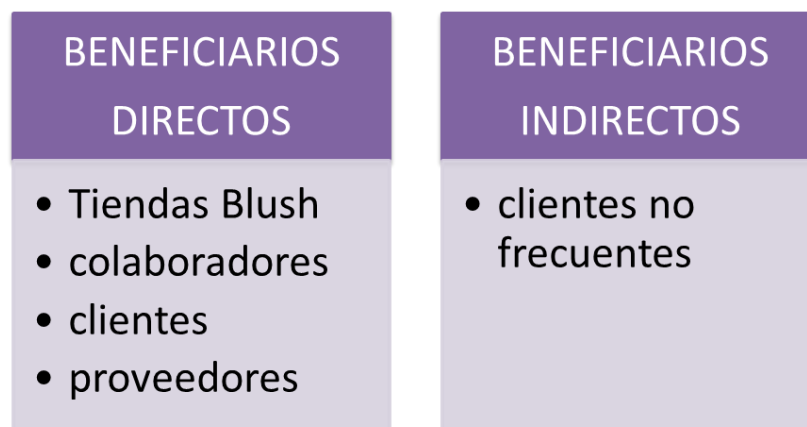


Figura 45 Beneficiarios directos e indirectos

Elaborado por: Los autores

## 5.3. Políticas de responsabilidad corporativa

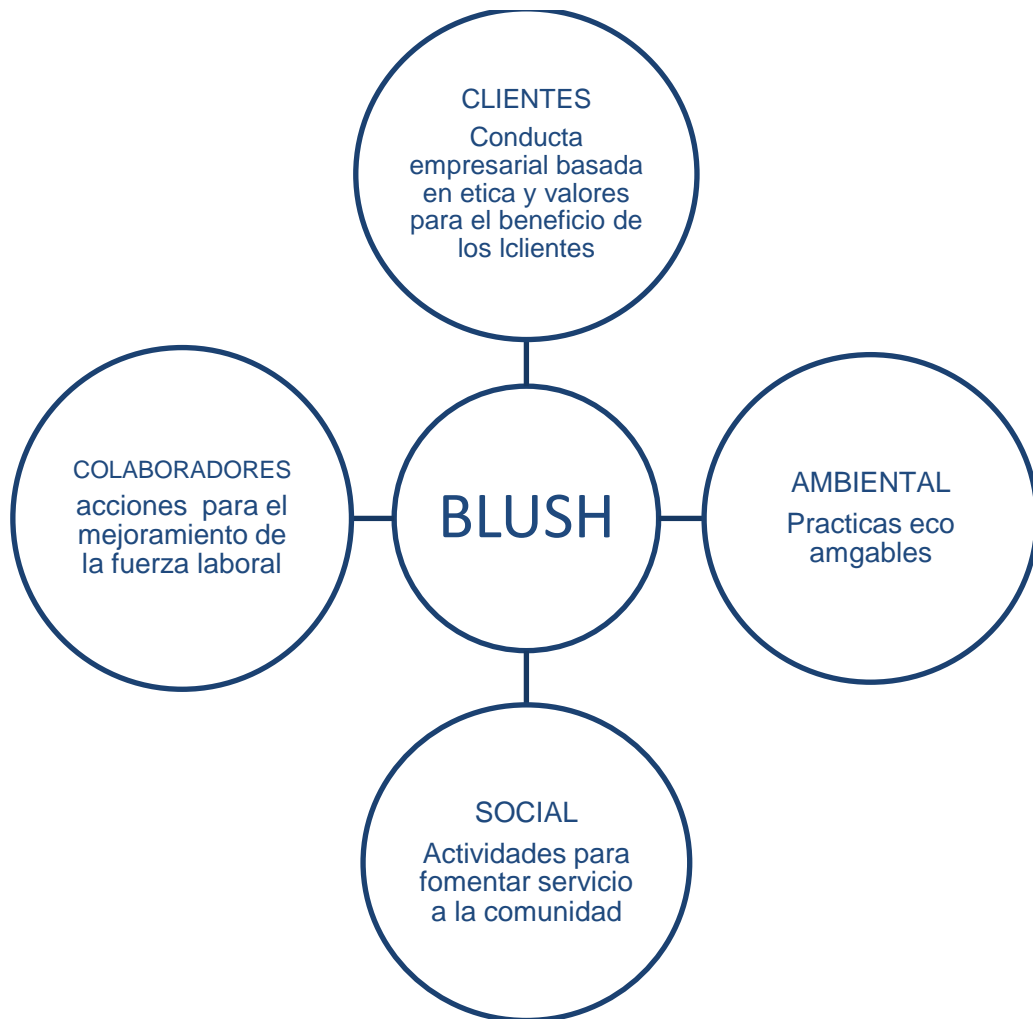
Las políticas de responsabilidad corporativa de las TIENDAS BLUSH se sostienen en cuatro pilares fundamentales: sociales, ambientales, clientes y empleados.

**Sociales:** las tiendas Blush mantienen un compromiso social con la comunidad de escasos recursos, gestionando la entrega del reciclaje a las mencionadas personas, con el propósito de contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de aquellas personas que carecen de una fuente de ingreso económico.

**Ambiental:** minimizar el impacto ambiental, fomentando prácticas eco amigable como la cultura del reciclaje en cada una de las sucursales y bodega, practicando las normas del buen uso del agua y energía eléctrica.

**Clientes:** conducta empresarial basada en la ética y valores para el beneficio de los clientes, lo que permite una relación basada en transparencia en cada una de las actividades realizadas por las tiendas.

**Colaboradores:** programas y apoyo en actividades que permiten el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, con el fin de contribuir con el bienestar de cada uno de ellos.



*Figura 46* Políticas de responsabilidad corporativa

**Elaborado por:** Los autores

## CONCLUSIONES

- Con base a la información previa que se obtuvo a través de las encuestas, se logró determinar que a las personas encuestadas en Santa Lucía, están interesados en que se establezca un tipo de negocio como Blush, debido a que en la actualidad no existe un lugar en el cual puedan encontrar diversos tipos de productos de cuidado personal, capilar y otros productos complementarios.
- Los resultados obtenidos de los análisis del entorno, reflejaron que a pesar de que existen limitantes desde el aspecto político y económico, Blush con su nueva sucursal podrá efectuar eficientemente las gestiones comerciales, contrarrestando con sus fortalezas y aprovechando las oportunidades aquellas debilidades y amenazas que se presenten.
- Los resultados obtenidas del estudio financiero, reflejaron que la inversión que realizará la administradora de Blush la podrá recuperado al término del primer año, esto considerando cada una de las acciones que se logren desempeñar en el transcurso de la introducción y desarrollo de la nueva sucursal.

## RECOMENDACIONES

- Será recomendable, que se tomen en consideración las estrategias de ventas y de marketing establecidas, a fin de que se logren cumplir con los objetivos comerciales planteados inicialmente en el estudio de mercado y de la empresa.
- Será necesario que se evalúen constantemente a los vendedores de la nueva sucursal de Blush en el Cantón Santa Lucía, a fin de evidenciar si la preparación previa y capacitaciones recibidas inicialmente las aplican a cabalidad.
- Blush y su nueva sucursal deberá acotar cada una de las disposiciones legales establecidas tanto a nivel nacional como a nivel local, esto le garantizará llevar a cabo su gestión comercial de manera óptima y no afrontar problemas relacionados a temas legales como clausuras entre otros.

## REFERENCIAS

- Asociación Ecuatoriana De Empresas De Productos Cosméticos De Higiene y absorbentes . (2016). *Información sobre el uso de productos cosméticos*. Quito: Procometicos.
- Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu
- Banco Mundial. (2016). *PIB del Ecuador*. Washington: Banco Mundial.
- El Comercio. (15 de Abril de 2016). Desempleo en Ecuador aumentó al 5.7%. pág. 12.
- El Comercio. (12 de Enero de 2016). El petróleo cayó al precio más bajo desde el 2003. pág. 12.
- El Universo. (16 de Mayo de 2016). Aumento del IVA del 12% al 14% regiría desde 1 de junio próximo en Ecuador. pág. 4.
- Fernández, Á. (2014). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: Esic.
- Fernández, V. (2012). *Desarrollo de sistemas de información*. Barcelona: UPC.
- García, G. (2012). *Investigación comercial*. Madrid: Esic.
- Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing* . México D.F.: Cengage.
- Horngren, C., & Sundem, . . (2014). *Contabilidad administrativa*. México D.F.: Pearson.
- INEC . (2015). *Población del cantón Santa Lucía-Guayas*. Guayaquil: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.
- Jímenez, S. (2016). *Investigación y recogida de información de mercados*. Málaga: Ic Editorial.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2014). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Madrid: Grupo Planeta Spain.

- Martínez, D. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Diaz de Santos.
- Martínez, J. (2015). *Investigación comercial*. Madrid: Parainfo.
- Mendoza, R. (2015). *Las 5 fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. Barcelona: 50 minutos.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). *Emprendedores reciben apoyo del Gobierno para implementar Centros de Desarrollo Empresarial*. Quito: Ministerio de Industrias y Productividad.
- Munuera, J., & Rodríguez, A. (2012). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso*. Madrid: ESIC.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013-2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito: PNBV.
- Rodríguez, V. (2016). *Marketing Mix*. Madrid: 50 MinutosEs.
- Saénz, K., & Martha, L. (2013). *Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales*. Madrid: Dykinson.
- Soret, I., & Díaz, E. (2013). *Previsión de ventas y fijación de objetivos*. Madrid: Esic.



---

## ANEXOS

Anexo 1 Carta de autorización

Guayaquil, 29 Marzo de 2016

Oficio No. 012-B-2016

Señor

Ing. Guillermo Viteri S.

**DIRECTOR DE CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE VENTAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES UCSG**

De mis consideraciones:

Me es grato dirigirme a usted señor Director, y a la vez comunicarle que la infrascrita es propietaria de tres locales comerciales ubicados en los Cantones de Simón Bolívar, Balzar y Samborondón, por lo que solicito a usted se autorice realizar el Plan de Negocio en el área de competencia donde realizo mis labores diarias.

Janina Ramos Lombeida

CI. 1203999840

Alumna Carrera Ingeniería en Administración de Ventas



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**ENCUESTA BLUSH**

**Porque queremos conocerte y saber de tus opiniones acerca de los productos de belleza, para evaluar el lanzamiento de una nueva tienda, nos gustaría que nos brindara unos minutos de su tiempo y respondiera las siguientes preguntas:**

**Edad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** \_\_\_\_\_

**En qué sector vive:**

- a) Sector Rural
- b) Sector Urbano

**1. ¿Utiliza productos de belleza?**

- (a) Si
- (b) No

**2. ¿Cómo califica su arreglo personal?**

- (a) Importante
- (b) Necesario
- (c) Innecesario

**3. ¿Qué parte de su cuerpo cuida más?**

- (a) Rostro
- (b) Cabello
- (c) Piel
- (d) Todo lo anterior

**4. ¿Qué tipo de publicidad influye en su decisión de compra?**

- a) Volante

- b) Perifoneo
- c) Televisión
- d) Prensa

**5. ¿Cuál de los siguientes factores influye en tu decisión de compra de productos de belleza?**

- a) Marca
- b) Precio
- c) Calidad

**7. ¿Cuántos productos de belleza utiliza habitualmente?**

- (a) Uno
- (b) De dos a cuatro
- (c) De tres a cinco
- (d) Más de cinco

**8. ¿Con qué frecuencia compra productos de belleza?**

- (a) Semanal
- (b) Mensual
- (c) Trimestral

**9. Indique, ¿Cuál de las marcas a continuación es de su preferencia?**

- (a) Saloon
- (b) Dove
- (c) Sedal
- (d) Otras indique cual \_\_\_\_\_

**10. ¿Dónde compra los productos de belleza?**

- (a) Catálogos
- (b) Supermercado
- (c) Salones de belleza
- (d) Otros indique cual \_\_\_\_\_

**11. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a invertir en productos de?**

- a) De \$2 a \$5
- b) De \$6 a \$10
- c) De \$11 a \$15

## 12. Encuesta a la competencia.

En escala del 1 al 5 califique la competencia bajo los criterios detallados a continuación:

1. Muy mala
2. Mala
3. Regular
4. Buena
5. Muy buena

Criterio (relacionados a productos de cuidado personal)	Almacenes Tia	Farmacias Cruz Azul	Gabinetes de Belleza
Califique la calidad de los productos			
Califique el Servicio al cliente (asesoría)			
Califique su Experiencia de Compra			
Califique la Infraestructura			
Califique la Variedad de producto			
Califique el Precio ofertado			
Califique las Promociones			

Anexo 3 Fotos de la encuesta



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Ramos Lombeida, Mónica Janina ; Romero Orellana, José Luis con C.C: # 120399840 y C.C: # 0916276983 autores del trabajo de titulación: Plan de negocio para la creación de una nueva sucursal de la empresa Blush en el cantón Santa Lucía, provincia del Guayas, en el año 2017 previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 27 de agosto de 2016



f. \_\_\_\_\_

Ramos Lombeida, Mónica Janina  
C.C: 1203999840



f. \_\_\_\_\_

Romero Orellana, José Luis  
C.C: 0916276983

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de negocio para la creación de una nueva sucursal de la empresa Blush en el cantón Santa Lucía, provincia del Guayas, en el año 2017.		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Ramos Lombeida, Mónica Janina Romero Orellana, José Luis		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	ING. BARZALLO MOLINA, LEONCIO ANTONIO, MBA		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Administración de Ventas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	27 de Agosto del año 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	159 pag.
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Comercial, cosméticos, cuidado personal, belleza		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	PLAN DE NEGOCIOS; PRODUCTOS DE CUIDADO CAPIULAR; PRODUCTOS DE CUIDADO PERSONAL; PRODUCTOS DE BELLEZA; PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS; SUCRUSAL; KERATINA		

#### **RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):**

El plan de negocios desarrollado por los autores se orientó a la creación de una nueva sucursal de la empresa Blush, específicamente en el Cantón Santa Lucía de la Provincia del Guayas, para lo cual se llevó a cabo una investigación exhaustiva sobre la empresa en los cantones donde ya se encuentra establecida a fin de conocer su actividad comercial. Se llevó a cabo además la investigación del mercado para lo cual se empleó un método probabilístico a fin de conocer la perspectiva de una muestra de los habitantes de Santa Lucía sobre la nueva sucursal a instaurarse, identificándose la aceptación de los mismos hacia el local, de igual manera se analizó al entorno a través de la matriz PESTA, se realizó un análisis CAME de la empresa, donde se identificó que Blush puede hacer frente a la gestión comercial que busca desarrollar en Santa Lucía. Dentro del capítulo tres se lleva a cabo el estudio de mercado y de la empresa para lo cual se establecieron objetivos comerciales a cumplirse en un plazo determinado de tiempo, Es estudio económico reflejó que la empresa y su nueva sucursal en Santa Lucía es viable y rentable debido a que se analizaron a través de diversas tablas aspectos tales como la inversión inicial, las ventas a lograrse en un tiempo determinado. Así como se determinaron los aspectos de responsabilidad social y corporativa, a fin de reflejar que la empresa busca un beneficio a la comunidad más allá del beneficio propio.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 967226797 998568638	E-mail:joseluisromeroorellana@hotmail.com / janyramoslombeida@gmail.com
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Sempértigui Cali, Mariela Johanna	
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206953 Ext 5046	
	<b>E-mail:</b> mariela.sempertegui@cu.cusg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA	
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	