



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

PLAN DE NEGOCIOS PARA CREACIÓN, IMPLEMENTACION Y FUNCIONAMIENTO DE UNA DISTRIBUIDORA DE COSMÉTICOS PROFESIONALES, PARA CENTROS DE BELLEZA EN EL CENTRO NORTE DE QUITO

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

AUTORA:

SANDOVAL ORTIZ RAQUEL MERCEDES

DIRECTORA:

ING. PALADINES BENITEZ JHOANA

CENTRO UNIVERSITARIO MACHACHI

2010

Ing. Jhoana Paladines.

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación, realizado por la egresada Raquel Sandoval, ha sido cuidadosamente revisado, he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas, por lo que autorizo su presentación.

Lo certifico.- Loja, abril del 2010

Ing. Jhoana Paladines

DIRECTORA

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios, por su infinita bondad, por todo lo que me ha dado y de quienes me ha rodeado, por su grandeza y omnipotencia que me dan fuerza para creer que cada día es especial y todo lo que nos proponemos podemos lograrlo.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, sus autoridades y profesores quienes con sus conocimientos siembran el saber y la experiencia en nosotros sus estudiantes.

De manera especial a la Ing. Jhoana Paladines quién es mi directora de tesis, por su valioso tiempo y apoyo.

A mi familia, especialmente a mi esposo Danilo por su apoyo incondicional, a mis hermanos: Alberto, Fermín, Ángel Ignacio, Margarita, Guadalupe, María Elena, Rosa Elizabeth y Julio David por la comprensión, el afecto y la motivación.

A mi tía y madrina la Sra. Piedad Angélica Ortíz viuda de Aulestia por su confianza y bendiciones.

A todas las personas que han colaboraron con la realización de este proyecto en especial a los profesionales en belleza, que aportaron con su valiosa información y desinteresada ayuda.

A todos y cada uno de ellos un gran agradecimiento con un abrazo.

Raquel

Sandoval.

DEDICATORIA

Con infinito amor, a los seres que me dieron la vida y han sido ejemplo de trabajo, dignidad y honradez.

Mis padres: Sra. María Mercedes Ortíz Sandoval y
Sr. Julio Alberto Sandoval Rodríguez.

A dos luces que me miran desde el firmamento y

Desde niña me dieron su afecto y bendiciones:

A la memoria de mis tías:

Srta. Luz María Ortíz Sandoval.

Srta. Beatriz Eugenia Ortíz Sandoval

Con Cariño

Raquel.

CESION DE DERECHOS.

Yo, Raquel Mercedes Sandoval Ortíz declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

Raquel Sandoval Ortíz.

Autora

CONTENIDO

Resumen ejecutivo	7
1. Plan de Mercado	
1.1 Objetivos General y Específicos	10
1.2 Segmentación de Mercado.....	10
1.3 Metodología.	19
1.4 Análisis de Demanda.	21
1.5 Competencia directa e indirecta y sus características...	24
1.6 Demanda Proyectada.....	30
2. Plan de Marketing	
2.1 Imagen Corporativa de “ROSSAN”.....	35
- Nombre comercial, logotipo, slogan, color.	
2.2 Mix de Marketing.....	39
- Productos, precio, plaza, promoción.	
3. Plan de Organización y Administración	
3.1 Estructura Legal de la Empresa.....	44
3.2 Estructura Organizacional.....	44
4. Plan de comercialización	
4.1 Diseño.....	50
4.2 Ubicación del local.....	51
4.3 Distribución de la planta comercializadora.....	51
4.4 Diagrama de procesos.....	53
4.5 Manual de procesos.....	55
5. Plan Económico Financiero	
5.1 Inversiones.....	59
5.2 Estructura financiera.....	60
5.3 Depreciaciones.....	60
5.4 Generación de empleo.....	61

5.5 Suministros y servicios.....	63
5.6 Inventarios.....	63
5.7 Recursos financieros.....	64
5.8 Capital de trabajo.....	64
5.9 Flujo de caja.....	65
5.10 Recuperación del capital invertido.....	66
5.11 Estado de resultados proyectado.....	66
5.12 Punto de equilibrio.....	67
5.13 Costo de oportunidad.....	68
5.14 Evaluación financiera.....	69
5.15 Análisis de sensibilidad.....	72
Conclusiones.....	73
Recomendaciones.....	74
Bibliografía.....	76
Anexo.....	78

RESUMEN EJECUTIVO

La creación, implementación y funcionamiento de una empresa Distribuidora de cosméticos en el Centro Norte de Quito, es un estudio de mercado enfocado al segmento de todos quienes trabajan en belleza, como lo son: salas de belleza, gabinetes, peluquerías, centros estéticos, centros de tratamientos corporales y faciales (SPAS) de la zona objeto del presente estudio como también las empresas que comercializan cosméticos profesionales y atienden el sector. Por medio de un estudio de mercado que permita conocer las variables que influyen para la comercialización de cosméticos profesionales en el segmento.

En el capítulo I se realizó la Segmentación de mercado, previo un estudio de mercado con la realización de un censo el 01 de octubre del 2008 en el cual se establecieron los centros de belleza existentes y el servicio que prestan en esta fecha. Posteriormente se realizó 3 censos más (cada cuatro meses) para establecer la permanencia de los centros de belleza y realizar las entrevistas y encuestas necesarias. Con ésta información se creó una base de datos en Excel. Es importante recalcar que es un segmento recurrente ya que en un año crece el 35% (119 centros nuevos) y a la par decrece en un 23% (106 centros cerrados) esto indica que el segmento no es fijo y es riesgoso para la venta a crédito. Con la información del último censo el 31 de Octubre del 2009 tenemos 353 centros activos con los cuales se realizó la segmentación, estableciendo cuatro segmentos: Serafín =Excelente, Galán= Bueno, Clemente= Regular, Bufo= Malo.

Se analizó la demanda en base a los productos que tiene que usar cada segmento para realizar su trabajo, así tenemos una demanda de \$694.335,50 mensual.

Al ser una empresa que se inicia se espera alcanzar el 3% anual de la demanda en la zona, proyectando una demanda mensual del \$20.821,28

La zona es atendida por 36 empresas que comercializan cosméticos profesionales con visitas de ejecutivos a los centros de belleza. Por medio del análisis de fortalezas y debilidades resaltan 19 empresas como competidores potenciales ya que son empresas grandes, sólidas con trayectoria y respaldo de marcas internacionales.

En el Capítulo II se detalla la imagen corporativa, misión, visión de la empresa y la mezcla de mercado en la que se considero tener productos con tres alternativas, costosos, medios y económicos en líneas dirigidas a capilares, cuidado facial, cuidado corporal, tratamiento de manos y pies y en poca cantidad maquillaje. Con una plaza en el centro norte de Quito, los precios están ya fijados en el mercado por los importadores; la promoción se realizará por medio de la venta personalizada, con ayuda de las siguientes herramientas: volanteo, muestreo, demostraciones, seminarios y talleres para el correcto uso de los productos.

En el capítulo III se consideró una estructura legal como compañía anónima y un enfoque funcional para la operación de la empresa estableciendo tres niveles de control con las gerencias: administrativa, marketing y recursos humanos

En el capítulo IV se desarrollo el plan de comercialización identificando los procesos de compras, ventas y pagos como los más importantes.

En el capítulo V se realizó el análisis financiero, estableciendo una inversión inicial de \$27.275,66, el cual se financiará con un 60% de capital propio y un 40% financiado por la banca privada.

Se realizó una proyección para cinco años calculando las depreciaciones, los sueldos y salarios, el gasto en suministros y servicios, gastos administrativos, los inventarios, intereses, y flujo de caja.

Con el presupuesto de \$20.821,28 mensual en ventas se estima una venta anual de \$249.855,36 con un flujo de caja de \$12.617,44 el primer año. Para la recuperación del capital transcurrirán dos años un mes y una semana.

El punto de equilibrio se encuentra en la venta de \$13.119,40 mensual.

Se proyectó el estado de resultados para cinco años con incrementos de 5% y con esta información se obtuvo el VAN de \$24.240,90 un TIR de 42,96% y una razón costo beneficio de 1.08. Al realizar el análisis de sensibilidad podemos ver que el proyecto es sumamente sensible a la variación de ventas, precios e incremento de salarios.

1. Plan de Mercado

1.1 Objetivos

General

Conocer las necesidades, oportunidades, ventajas y desventajas de la creación y funcionamiento de una empresa distribuidora de cosméticos en el centro norte de Quito.

Específicos

- a) Determinar la demanda por medio de la investigación de mercado para conocer clientes y determinar los clientes meta.
- b) Seleccionar los segmentos de mercado por medio del análisis del sector
- c) Determinar un parámetro para clasificar a los clientes enfocando criterios de rentabilidad (monto de compras y forma de pago)
- d) Analizar la competencia e identificar la competencia directa.
- e) Identificar los productos más recomendables para comercializarlos en la zona.

1.2 Segmentación de Mercado

1.2.1 Estudio de mercado.

Para este estudio se ha realizado un censo, por medio de un barrido de zona, que consiste en caminar visitando calle por calle e identificar el local, servicio que presta, nombre del dueño, teléfono, etc. con esta información se ha creado una base de datos en Excel.

(Para mejor comprensión en adelante utilizaremos el nombre de centro para referirnos al local, sea éste sala de belleza, estética, spa, gabinete, peluquería, etc.)

Al 01 de octubre del 2008 se encontraron 340 centros activos, y al 31 de octubre del 2009 podemos observar que se abrieron 119 centros

formando un total de 459 centros censados, durante este lapso de tiempo se han cerrado 106 centros, quedando 353 centros activos al 31 de Octubre del 2009 como se presenta en el cuadro 1.1. Tabulación en anexo 1.

CUADRO No. 1.1

CENTROS ACTIVOS, NUEVOS Y CERRADOS DEL 01 DE OCTUBRE DEL 2008 AL 31 DE OCTUBRE DEL 2009				
CENTROS AL Censo del 01 de Octubre del 2008	CENTROS ABIERTOS (Nuevos) hasta 31 de octubre del 2009	TOTAL CENTROS Al 31 octubre 2009	CENTROS CERRADOS al 31 de octubre del 2009	CENTROS ACTIVOS al 31 de octubre del 2009
340	119	459	106	353
PORCENTAJE		100%	23%	77%
INCREMENTO		35%		

Fuente: Censo realizado para elaboración del proyecto, tabulación en anexo1

Elaborado por: Raquel Sandoval.

Al 31 de octubre del 2009 podemos observar que se han cerrado el 23% de centros como lo presenta el gráfico 1.2

GRÁFICO 1.2



Fuente: Censo realizado para estudio del proyecto por autora.

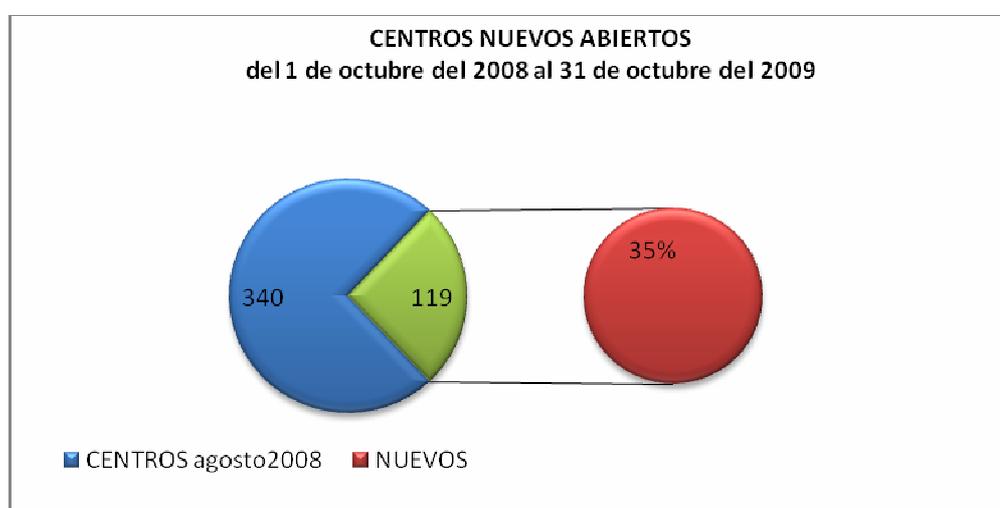
Elaborado por: Raquel Sandoval

En un año, de un total 459 centros se han cerrado 106, lo que equivale a un 23% de centros que dejan de estar activos, un promedio mensual

del 1,92% aproximadamente 9 centros mensuales, lo que indica un alto riesgo al vender a crédito, ya que aproximadamente 9 centros cierran al mes.

En un año se incrementó el 35% de centros, de 340 existentes se abrieron 119 centros, un promedio de 10 centros mensuales como se presenta en el gráfico 1.3

GRÁFICO 1.3



Fuente: Censo realizado para estudio del proyecto por autora.

Elaborado por: Raquel Sandoval

Es interesante recalcar que dentro de los 119 centros abiertos durante un año, se cerraron 48, como se presenta en el cuadro 1.4

GRÁFICO

1.4



Fuente: Censo realizado para estudio del proyecto por autora.

Elaborado por: Raquel Sandoval

Lo que se interpreta que el 40% de los centros nuevos con menos de un año de actividad, se ven obligados a cerrar sus puertas antes de cumplir un año de funcionamiento. Para la empresa es importante considerar que es más riesgoso vender a crédito a centros nuevos.

La especialidad a la que se dedican los centros de belleza la tenemos distribuida de la siguiente forma: de 353 centros activos al 31 de octubre del 2009, el 76% son peluquerías, 6% estéticas y el 18% prestan los dos servicios, como se presenta en el cuadro 1.5 y en el gráfico 1.6.

CUADRO 1.5

ESPECIALIDAD A LA QUE SE DEDICAN LOS CENTROS DE BELLEZA AL 31 DE OCTUBRE DEL 2009				
CENTROS	ESTETICA	PELUQUERIA	ESTETICA Y PELUQUERIA	TOTAL
CANTIDAD	21	269	63	353
PORCENTAJE	6%	76%	18%	100%

Fuente: Censo realizado para estudio del proyecto por autora.

Elaborado por: Raquel Sandoval

GRÁFICO

1.6.



Fuente: Censo realizado para estudio del proyecto por autora.

Elaborado por: Raquel Sandoval

Podemos observar que la peluquería es el fuerte, con un 76% de participación, lo que indica que los productos destinados a peluquería tendrán mayor consumo.

1.2.2 Segmentación de mercado.

De acuerdo al censo realizado se elaboró una base de datos y con esta información se realizó la segmentación en base a los siguientes criterios: estabilidad, tamaño del local, presentación, tipo de administración, capacidad de compra y de pago. Para identificar estos segmentos se ha utilizado la observación en las visitas a los centros.

Creyendo conveniente dividir en 4 segmentos; así el primer segmento es el más recomendado y el último el menos recomendado, para tener un lenguaje específico sin necesidad que el cliente sea identificado como bueno o malo se ha bautizado cada segmento con los siguientes nombres:

SERAFIN= MUY BUENO

GALAN=BUENO

CLEMENTE=REGULAR y
BUFO=MALO.

SERAFÍN

Cientes Perfectos, Centros de belleza con permanencia en el mercado más de 5 años, local grande; más de 20 metros cuadrados, presentación nítida, elegante, llevan contabilidad; utilizan computador, el dueño o administrador tiene educación superior, trabajan más de 7 personas, no tiene mucha rotación de personal, usan marcas costosas y de élite, los precios al público son altos, su clientela es de un nivel socioeconómico alto, aplican promoción y publicidad.

GALAN

Cientes con permanencia relativa en el mercado, más de un año, locales medianos de 10 a 20 metros cuadrados, presentación limpia, apariencia, tradicional, administración organizada, trabajaban de 3 a 6 personas, el administrador o dueño tiene educación media (bachillerato o secundaria), usan marcas de costo medio y hay mezcla de productos, los precios al público son medios, el nivel socioeconómico de su clientela es media-alta, hacen publicidad y promoción frecuente.

CLEMENTE

Centros nuevos, espacios pequeños, limpieza escasa, infraestructura básica, trabajador único o a veces dos, administración empírica, educación del dueño o administrador es primaria o ciclo básico, usan marcas de costo medio y baratas, los precios al público son bajos,

nivel socioeconómico de sus clientes es media, hacen poca o nula publicidad y promoción.

BUFO

Clientes regulares o nulos, no importa su permanencia, por lo general son pequeños, apariencia desordenada y sucia, con infraestructura escasa, no llevan control de la administración, trabaja una sola persona, productos de marcas baratas o de auto aplicación, precios bajos, poca clientela.

Con los datos obtenidos en el censo se realizó una encuesta a los 353 centros activos al 31 de octubre del 2009 para clasificarlos en su segmentación como se presenta en el cuadro 1.7 y en el gráfico 1.8. El formulario de encuesta y la tabulación se lo encuentra en el anexo 2.

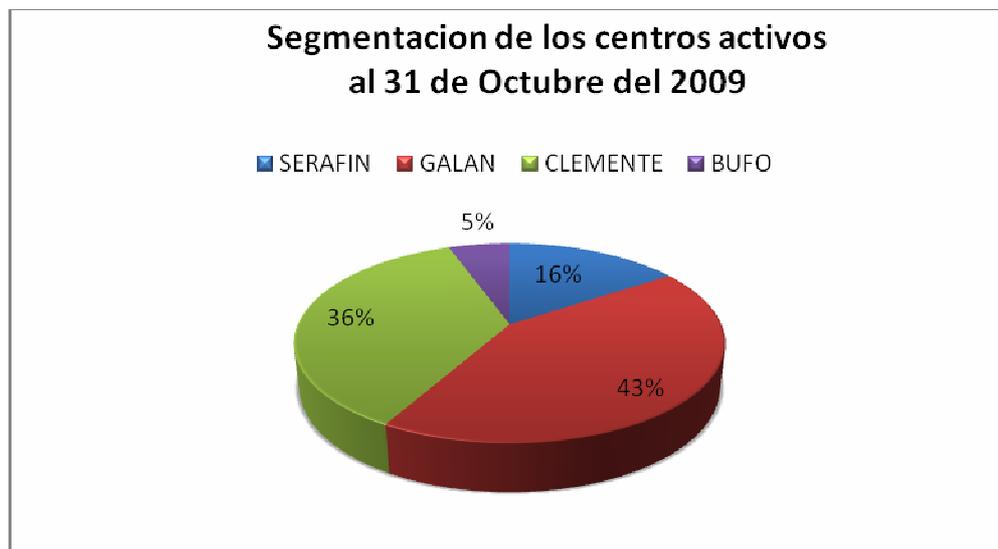
CUADRO 1.7

SEGMENTACION DE MERCADO DE LOS CENTROS DE BELLEZA EN EL CENTRO NORTE DE QUITO					
SEGMENTO	SERAFIN	GALAN	CLEMENTE	BUFO	TOTAL
CENTROS	55	150	128	19	353
PORCENTAJE	16%	43%	36%	6%	100%

Fuente: Encuesta realizada en octubre 2009, la tabulación y el formulario en anexo 2.

Elaborado por: Raquel Sandoval

GRÁFICO 1.8.



Fuente: Encuesta realizada en octubre 2009, la tabulación y el formulario en anexo 2.

Elaborado por: Raquel Sandoval.

1.2.3 Clasificación de clientes. Se ha observado el comportamiento en la forma de pago del propietario del centro de belleza, con la ayuda de la información de DataCrédito¹, buró de información crediticia que trabaja con la central de riesgos, cuya información se obtiene al ingresar el número de cédula y el apellido obteniendo el historial crediticio.

La clasificación de los clientes se presenta en el cuadro 1.9 y su participación en el gráfico 1.10.

CUADRO 1.9

FORMA DE PAGO EN LOS CENTROS DE BELLEZA						
CLASIFICACION EN CENTRAL	A	B	C	D	E	
FORMA DE PAGO	EXCELENTE	BUENA	REGULAR	MALA	PESIMA	TOTAL
CENTROS	21	170	140	19	3	353
PORCENTAJE	6%	48%	40%	5%	1%	100%

¹ www.datacredito.com.ec/HCGenerica/consultaHC.do

Fuente: Datacrédito.

Elaborado por: Raquel Sandoval.

GRÁFICO 1.10.



Fuente: Datacrédito

Elaborado por: Raquel Sandoval.

Así, con la información recopilada durante el censo y las entrevistas se considera conveniente clasificarlos también por montos de compra con los siguientes criterios: monto alto mayor a \$300, monto medio de \$50 a \$300 y monto bajo menor de \$50.

Para ello se ha elaborado una matriz (cuadro 1.11) en donde un cliente A presenta forma de pago excelente, B buena, C regular, D mala y E pésima; al presentarse sola la letra quiere decir que el cliente compra poco, doble compra media y triple compra alta.

CUADRO 1.11

MATRIZ DE CLASIFICACIÓN DE CLIENTES POR SU COMPORTAMIENTO DE PAGO Y COMPRA					
		MONTO DE COMPRA			CLASIFICACION DE LOS CLIENTES
		ALTO	MEDIO	BAJO	
FORMA DE PAGO		AAA	AA	A	ESTRELLA
EXCELENTE	A	AAA	AA	A	ESTRELLA

BUENA	B	BBB	BB	B	RUBY
REGULAR	C	CCC	CC	C	SIRCON
MALA	D	DDD	DD	D	HOJALATA
PESIMA	E	EEE	EE	E	
CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE MATRIZ					
MONTO DE COMPRA					
ALTO	triple	Monto mayor a\$300	AAA,BBB,CCC,DDD,EEE		
MEDIO	doble	de 50 a 300	AA,BB,CC,DD,EE		
BAJO	simple	menos de 50	A,B,C,D,E		
EXCELENTE	A	PAGO DE CONTADO			
BUENA	B	CUMPLE CON LO PACTADO (RESERVA EL DINERO PARA CUMPLIR EL PAGO)			
REGULAR	C	SE ATRASA AVECES			
MALA	D	VISITA 3 VECES Y NO PAGA, NO GUARDA NI CUMPLE CON LOS PAGOS			
PESIMA	E	NO PAGA, SE ESCONDE, NO CONTESTA, SE VA.			

Fuente: Censo. Elaborado por: Raquel Sandoval

Para la empresa se considera importante dirigir la estrategia de ventas a la clasificación resaltada con rosado en el cuadro 1.11 ya que esta clasificación corresponde a clientes que nos permitirán lograr mejores resultados tanto en ventas como en cobranza, y para ello se realiza una clasificación donde se agrupa las categorías de clientes con los siguientes nombres:

CLIENTES ESTRELLA (AAA, AA, A)

Pagos de contado, compras permanentes, montos altos, medios o bajos.

CLIENTE RUBY (BBB, BB, B)

Compras permanentes o frecuentes, montos altos, medios o bajos, cumplen con puntualidad sus pagos.

CLIENTE SIRCON (CCC, CC)

Compras permanentes o frecuentes, montos altos o medios, cumplen con sus pagos, se atrasan a veces.

CLIENTE HOJALATA (DDD, DD, D, EEE, EE, E)

Compras permanentes, frecuentes, o esporádicas, montos altos, medios, o bajos, no cumplen con sus pagos, se atrasan siempre, se esconden, no pagan.

Para mejor focalización de energías la venta se enfocará a los clientes Estrella, Ruby y Sircón, de igual manera la clasificación nos sirve para lanzar promociones puntuales, aprobación de crédito y descuentos según cada clasificación e incentivar al cliente para que mejore su comportamiento de compra y pago.

1.3 Metodología

Para esta investigación se han obtenido los datos con información primaria, se ha trabajado en el campo, visitando cada centro, la información obtenida se ha clasificando y guardando utilizando los métodos propios de la investigación de marketing como son la observación, la entrevista y la encuesta.

No se han utilizado datos secundarios ya que éstos no presentan datos completos, son muy globales y algunos irrelevantes. Los centros son informales, no todos ingresan papeles completos para abrir un negocio, muchos esperan a la citación del municipio para formalizarse, no todos tienen RUC por ello la información del SRI no es muy real; no todos son artesanos (con el ingreso de migrantes de

Colombia y Venezuela especialmente), los datos en la junta de defensa de artesanos no es actualizada ya que hay artesanos que están calificados pero no activos como también artesanos calificados que trabajan en relación de dependencia, el Inec y la Cámara de Comercio posee información general y muy poca, estudios de cosméticos en Ecuador son globales por lo que toman en cuenta productos que se venden al público que no son objeto de nuestro estudio y además en cifras son muy representativos mientras que los cosméticos dirigidos a profesionales son cifras mínimas en comparación con los cosméticos dirigidos al público.

El celo en la información de empresas comercializadoras como importadoras de cosméticos es alto y no quieren compartir este tipo de información.

En Ecuador se ha formado la Asociación Procosmeticos integrada por importadores comercializadores y fabricantes de productos cosméticos, por ser una asociación nueva aún no existen cifras específicas dirigidas a los productos profesionales, los datos que necesitamos para nuestro estudio no están cuantificados aún y si alguien las ha hecho son de acceso restringido.

Por ello, se ha recolectado información primaria, por medio de entrevista en la zona objeto de nuestro estudio. Los datos han seguido el siguiente proceso:

1. OBSERVACION: Se ha llenado el formato de identificación del centro por lo que se encuentra visualmente.
2. CUESTIONARIO: Es importante preguntarle al cliente algunos datos que nos serian difíciles obtenerlos por medio de la observación.

3. EDICION y CODIFICACION: Se creó una tarjeta o cuadro en Excel y se ingreso los resultados.
4. TABULACION: Se realizó la suma de las categorías establecidas y la comprobación al sumar los resultados para evitar errores de edición o codificación.
5. ANALISIS DE LA INFORMACION: Al trabajar con datos completos se utiliza la media y su participación porcentual.

1.4 Análisis de Demanda

Los centros de belleza demandan varios productos dependiendo los servicios que prestan, para una mejor comprensión se han agrupado los productos por líneas de acuerdo al área de tratamiento, como detallamos en el cuadro 1.12.

CUADRO 1.12.

CODIFICACION DE PRODUCTOS POR LINEAS		
CODIGO	LINEA	PRODUCTOS
FA	FACIAL	Cremas, geles, mascarillas, exfoliantes.
CA	CAPILAR	Shampoo, bálsamo, tintes, gel, laca, siliconas, mascarillas, ampollas, permanentes, alisantes, etc.
CO	CORPORAL	Cremas, lociones, geles, tónicos, mascarillas, etc.
MP	MANOS Y PIES	Tratamientos, exfoliantes, esmalte, removedor, cremas, gel uñas, acrílicos, parafina, etc.
MA	MAQUILLAJE	Sombra, rímel, labial, polvos, decorativos, pestañas postizas, rizado y tinte de pestañas, etc.

Fuente: Observación- análisis. Elaborado por Raquel Sandoval.

Es importante esta clasificación para identificar qué línea es la más rentable y también a cual línea es necesario discontinuarla, además se usará para la codificación del producto, (Estas dos letras van al inicio del código luego 2 cifras que se refieren a la procedencia o proveedor y 4 números para el orden secuencial.)

Tenemos cuatro segmentos de clientes Serafín, Galán, Clemente y Bufo, cada segmento tiene preferencias distintas, y costos fijos que pagar. Se ha realizado una tabla de trabajos mínimos que tiene que realizar cada centro de acuerdo con su segmento para cubrir sus costos fijos como son arriendo, servicios, sueldos y productos sin tener pérdidas ni ganancias, el punto de equilibrio promedio de uso de productos profesionales del cliente según su segmento, en los cuadros 1.13 y 1.14 se detallan el consumo promedio mensual de productos.

En el anexo 3 se encuentra los ejemplos del cálculo del costo del trabajo a realizar, formulario de encuesta y tablas.

CUADRO 1.13

CONSUMO PROMEDIO MENSUAL DE PRODUCTOS EN PELUQUERIAS SEGÚN SU SEGMENTO												
SEGMENTO	SERAFIN			GALAN			CLEMENTE			BUFO		
Trabajo	Cant	costo promedio		cant	costo promedio		cant	costo promedio		cant	costo promedio	
Tinte	90	\$ 8,00	\$720,00	110	\$ 5,50	\$605,00	26	\$ 4,40	\$114,40	8	\$ 3,50	\$28,00
permanente	15	\$ 12,00	\$180,00	8	\$ 6,50	\$ 52,00	3	\$ 5,00	\$ 15,00	2	\$ 4,00	\$ 8,00
Cortes	120	\$ -	\$ -	88	\$ -	\$ -	44	\$ -	\$ -	22	\$ -	\$ -
cepillados	264	\$ 0,64	\$168,96	176	\$ 0,50	\$ 88,00	140	\$ 0,64	\$ 89,60	40	\$ 0,25	\$10,00
Reventa	36	\$ 12,00	\$432,00	36	\$ 10,00	\$360,00	24	\$ 8,00	\$192,00	5	\$ 6,00	\$30,00
Pedicura	75	\$ 4,00	\$300,00	80	\$ 1,20	\$ 96,00	60	\$ 0,80	\$ 48,00	15	\$ 0,80	\$12,00
manicure	125	\$ 2,50	\$312,50	132	\$ 0,90	\$118,80	120	\$ 0,60	\$ 72,00	25	\$ 0,80	\$20,00
depilaciones	20	\$ 2,00	\$ 40,00	60	\$ 2,00	\$120,00	40	\$ 1,70	\$ 68,00	4	\$ 1,70	\$ 6,80
pestañas	15	\$ 2,00	\$ 30,00	40	\$ 2,00	\$ 80,00	6	\$ 2,00	\$ 12,00	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Otros	8	\$ 3,50	\$ 28,00	2	\$ 2,50	\$ 5,00	1	\$ 2,00	\$ 2,00	1	\$ 2,00	\$ 2,00

Gasto mensual	\$ 2.211,46	\$ 1.524,80	\$ 613,00	\$ 120,80
---------------	-------------	-------------	-----------	-----------

CUADRO 1.14

CONSUMO PROMEDIO MENSUAL DE PRODUCTOS EN ESTETICAS SEGÚN SU SEGMENTO												
SEGEMENTO	SERAFIN			GALAN			CLEMENTE			BUFO		
Trabajo	cant	costo promedio		cant	costo promedio		cant	costo promedio		cant	costo promedio	
depilaciones	120	\$ 2,00	\$ 240,00	120	\$ 2,00	\$ 240,00	80	\$ 1,70	\$ 136,00	20	\$ 0,65	\$ 13,00
limpieza facial	40	\$ 6,40	\$ 256,00	40	\$ 5,00	\$ 200,00	32	\$ 3,00	\$ 96,00	10	\$ 1,50	\$ 15,00
tratamiento corporal	25	\$ 8,20	\$ 205,00	20	\$ 6,50	\$ 130,00	15	\$ 4,50	\$ 67,50	10	\$ 3,00	\$ 30,00
masaje anti estrés	40	\$ 1,50	\$ 60,00	35	\$ 1,40	\$ 49,00	30	\$ 1,25	\$ 37,50	20	\$ 0,75	\$ 15,00
masaje reductivos	28	\$ 3,50	\$ 98,00	20	\$ 2,50	\$ 50,00	15	\$ 2,00	\$ 30,00	15	\$ 2,00	\$ 30,00
drenaje linfático	15	\$ 1,50	\$ 22,50	8	\$ 1,25	\$ 10,00	5	\$ 1,25	\$ 6,25	2	\$ 1,25	\$ 2,50
Otros	10	\$ 2,00	\$ 20,00	12	\$ 2,00	\$ 24,00	5	\$ 2,00	\$ 10,00	6	\$ 2,00	\$ 12,00
Reventa	12	\$ 36,00	\$ 432,00	6	\$ 28,00	\$ 168,00	3	\$ 20,00	\$ 60,00	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Gasto mensual		\$ 1.333,50			\$ 871,00			\$ 443,25			\$ 132,50	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Raquel Sandoval.

De este cálculo separamos el consumo por línea de productos y tenemos el cuadro 1.15.

CUADRO 1.15.

CONSUMO PROMEDIO MENSUAL POR LINEA DE PRODUCTOS DE UN CENTRO POR CADA SEGMENTO				
LINEA DE PRODUCTOS	UN CENTRO SERAFIN	UN CENTRO GALAN	UN CENTRO CLEMENTE	UN CENTRO BUFO
CA	\$ 1.500,96	\$ 1.105,00	\$ 411,00	\$ 76,00
FA	\$ 716,00	\$ 373,00	\$ 158,00	\$ 32,00
CO	\$ 665,50	\$ 599,00	\$ 345,25	\$ 97,30
MP	\$ 612,50	\$ 214,80	\$ 120,00	\$ 32,00
MA	\$ 50,00	\$ 104,00	\$ 22,00	\$ 16,00
TOTAL	\$ 3.544,96	\$ 2.395,80	\$ 1.056,25	\$ 253,30

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Raquel Sandoval.

Con estos datos calculamos el consumo promedio de la zona multiplicando el consumo promedio de cada centro por la cantidad de centros detallados según la segmentación realizada, como figura en el cuadro 1.16.

CUADRO 1.16.

CONSUMO MENSUAL PROMEDIO DE PRODUCTOS POR CATEGORIA Y SEGMENTO					
LINEA DE PRODUCTOS	55 CENTROS SERAFIN	150 CENTROS GALAN	128 CENTROS CLEMENTE	19 CENTROS BUFO	TOTAL
CA	\$ 82.552,80	\$ 165.750,00	\$ 52.608,00	\$ 1.444,00	\$ 302.354,80
FA	\$ 39.380,00	\$ 55.950,00	\$ 20.224,00	\$ 608,00	\$ 116.162,00
CO	\$ 36.602,50	\$ 89.850,00	\$ 44.192,00	\$ 1.848,70	\$ 172.493,20
MP	\$ 33.687,50	\$ 32.220,00	\$ 15.360,00	\$ 608,00	\$ 81.875,50
MA	\$ 2.750,00	\$ 15.600,00	\$ 2.816,00	\$ 304,00	\$ 21.470,00
TOTAL	\$ 194.972,80	\$ 359.370,00	\$ 135.200,00	\$ 4.812,70	\$ 694.355,50

Fuente: Censo. Gráfico y cálculo en anexo 4. Elaborado por: Raquel Sandoval

1.5 Competencia directa e indirecta y sus características

Análisis de los competidores.

Para este análisis se recogió datos de las empresas en Ecuador dedicadas a la elaboración, comercialización y distribución de cosméticos, La información más importante se obtuvo de la página web de Procosmeticos on line ² cuya lista de miembros consta de 33 integrantes a esta información se añadió empresas no afiliadas a esta asociación pero que constan en la guía telefónica, superintendencia de compañías, además otras empresas que se conocen por experiencia pero no están en ninguna de las instituciones anteriormente indicadas. Se unieron estos datos y vía telefónica se

² http://www.procosmeticos.com/pagina.asp?ID_SEC=02.01

realizó una encuesta, de 101 empresas analizadas 58 venden productos profesionales. El listado y formulario de la encuesta se encuentra en el anexo 4.

De estas cincuenta y ocho empresas se detalla 13 fabricantes, 34 importadores y 11 sub distribuidores como lo expresa en cuadro 1.17.

CUADRO 1.17

EMPRESAS QUE VENDEN PRODUCTOS PARA PROFESIONALES EN BELLEZA	
EMPRESAS	No
FABRICANTES	13
IMPORTADORES	34
SUBDISTRIBUIDORES	11
TOTAL	58

Fuente: Encuesta. Elaborado por Raquel Sandoval.

Predominando los importadores con un 59% como lo detalla en gráfico 1.18.

GRÁFICO 1.18.



Fuente: Encuesta. Elaborado por: Raquel Sandoval

Las empresas que comercializan cosméticos profesionales utilizan los canales de distribución que detallamos en el cuadro 1.19 y en el gráfico 1.20.

CUADRO 1.19.

CANALES DE DISTRIBUCION QUE UTILIZAN LAS EMPRESAS QUE VENDEN PRODUCTOS PROFESIONALES EN BELLEZA					
EMPRESAS	No	CANAL DE DISTRIBUCION			
		A	B	C	D
FABRICANTES	13	0	6	5	2
IMPORTADORES	34	0	15	12	7
DISTRIBUIDORES	11	0	3	1	7
TOTAL	58	0	24	18	16

Fuente: Encuesta. Elaborado por: Raquel Sandoval

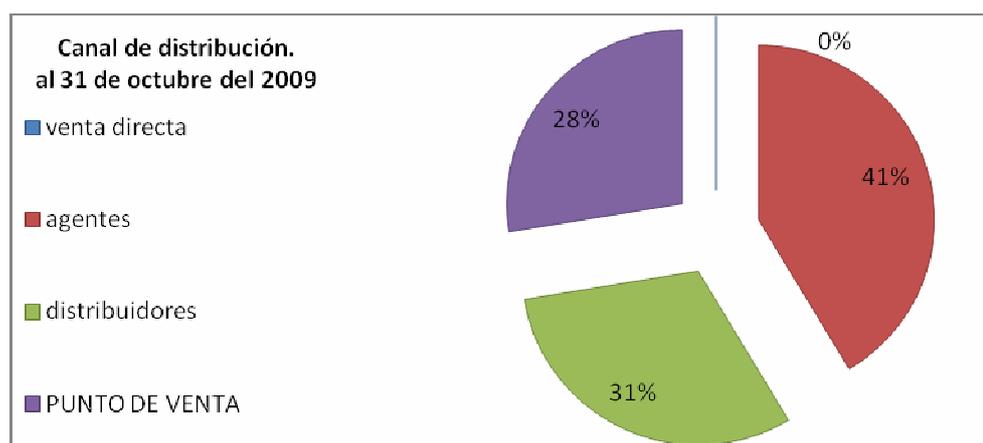
A = Venta Directa

B = Agente

C = Distribución

D = Punto de Venta (Almacén)

GRÁFICO 1.20



Fuente: Encuesta. Elaborado por: Raquel Sandoval

Como observamos en el gráfico 1.20 las empresas no usan el canal de venta directa, y prefieren usar vendedores o subdistribuidores.

De las empresas que distribuyen cosméticos profesionales solo 36 atienden la zona objeto de nuestro estudio y ofrecen la siguiente mezcla de líneas de productos que señala en cuadro 1.21 y el gráfico 1.22.

CUADRO 1.21

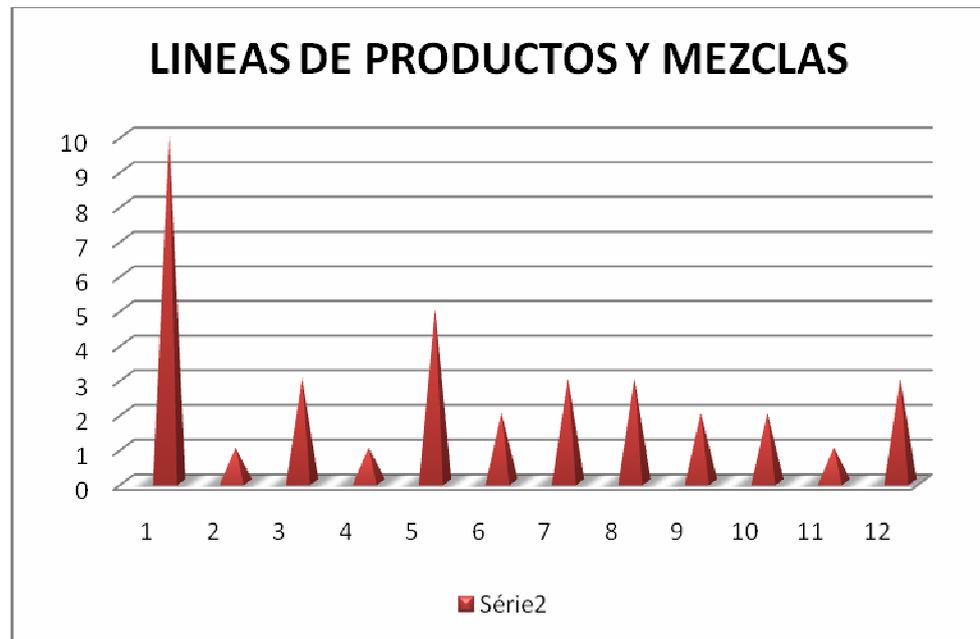
LINEAS DE PRODUCTOS QUE OFRECEN LAS EMPRESAS													
LINEAS DE PRODUCTOS Y MEZCLAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
	CA	CO	MP	MA	FA, CA, CO	CA, CO, MP, MA	CA, CO	CA, MP, MA	FA, CO	FA, MA	CA, CO, MP	CA, MP	
EMPRESAS	10	1	3	1	5	2	3	3	2	2	1	3	36

Fuente: Encuesta. Elaborado por: Raquel Sandoval

Detalles de codificación

- 1: Capilares
- 2: Corporales
- 3: Manos y pies
- 4: Maquillaje
- 5: Faciales, Capilares y corporales
- 6: Capilares, corporales, manos y pies, maquillaje
- 7: Capilares y corporales
- 8: Capilares, manos y pies, maquillaje
- 9: Faciales y corporales
- 10: Faciales y maquillaje
- 11: Capilares, corporales, manos y pies
- 12: Capilares, manos y pies

GRÁFICO 1.22.



Fuente: Encuesta. Elaborado por: Raquel Sandoval

Predominando la oferta de capilares debido a los shampoos y tintes, estos productos presentan rotación alta por lo cual se reponen en un mes aproximadamente.

Seguido por los tratamientos estéticos dirigidos a faciales y corporales estos van dirigidos a limpiezas, tratamientos de reducción de medidas y sobre todo la depilación.

El maquillaje es el último ya que este segmento está copado por venta directa y al público de marcas dirigidas a la autoaplicación como lo son Yanbal, Avon, Esika, etc. (Las empresas que venden estas marcas también están en la lista de empresas encuestadas pero se las ha separado ya que el cliente meta es diferente).

En el segmento tenemos 8 almacenes que comercializan cosméticos profesionales con presencia de todas las líneas y mezcla de marcas que se venden por canales mayoristas, pero no usan agente vendedor por lo cual el cliente va hacia el almacén y realiza compras de contado o con tarjetas de crédito.

CARACTERISTICAS DE LA COMPETENCIA.

De las 36 empresas que atienden la zona con ejecutivos de venta resaltan 19 como las más importantes, el análisis de fortalezas y debilidades de las empresas y sus marcas lo detallamos en el anexo 5.

Tenemos las siguientes empresas que se destacan:

En capilares.

1. CASA MOELLER MARTINEZ con L'Oreal, Redken.
2. MERCANTIL GARZOZI con Lakme, Wella, Sebastian
3. DYB IMAGEN con Teclaly, hidra
4. ECOS con Alfapart, Yellow
5. HENKEL con Schwarkopf
6. DIPROCOBE con Recamier
7. DISTRIBUIDORA JOSUE con Yunsue
8. D'MUJERES con LK lizap
9. LABORATORIOS RENE CHARDON con Rene Chardon
10. ESGOBLE con Vogue Internacional

En corporales y faciales

1. BRUNO VASSARI con Bruno Vassari
2. CABEZAS BROILEY con Germanie de capuccino, Beauty Image.
3. FILENA con Lendan y Beuty Image
4. IMPROBEL con Depileve
5. DOUS INTERNATIONAL con clean&easy y stvens

En manos y pies

1. DIPROCOBE con Roder
2. DR ENRIQUE CEDEÑO con Ghen
3. DALCAT con Masglo

En maquillaje

1. MERCANTIL GARZOZI con Trucco (también en capilares)
2. IMPROBEL con Creative (también en corporales)
3. CRISOL COMERCIAL con Jolie de Vogue

RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS DE LA COMPETENCIA

Resaltan 19 empresas grandes de entre 36 dedicadas a comercializar cosméticos profesionales en la zona, Las 19 empresas son sólidas cuentan con respaldo financiero nacional e internacional como también trayectoria, reputación y marcas de prestigio, calidad e innovación. Reconocimiento en el mercado, identificación de marca. Capacidad de inversión y financiamiento. Estructura estable y organizada. Tecnología y contactos.

1.6 Demanda Proyectada

Según el análisis realizado en la clasificación de clientes, es importante dirigir nuestros esfuerzos al segmento Serafín, Galán y enfocando bien una política de crédito se puede trabajar con segmento Clemente, en el cuadro 1.23 se detalla el consumo promedio mensual mínimo de cada centro según su segmento por la cantidad de centros activos.

CUADRO 1.23.

CONSUMO MENSUAL POR SEGMENTO DE INTERES			
SEGMENTO	CENTROS ACTIVOS EN CADA SEGMENTO	CONSUMO MENSUAL PROMEDIO	CONSUMO MENSUAL EN DOLARES
SERAFIN	55	\$ 3.544,96	\$ 194.972,80
GALAN	150	\$ 2.395,80	\$ 359.370,00
CLEMENTE	128	\$ 1.056,25	\$ 135.200,00
TOTAL	333	\$ 6.997,01	\$ 689.542,80

Fuente: Segmentación

Elaborado por: Raquel Sandoval.

Se conoce por experiencia que no se captará todo el mercado al inicio comprarán el 30% (3 de cada 10 centros) y el volumen de compra inicial es un promedio de 10% del consumo promedio, ya que al ingresar como nuevo proveedor desean primero probar los productos y la atención, con estos parámetros proyectamos la demanda en el cuadro 1.24. Cálculo detallado en anexo 6.

CUADRO 1.24.

PROYECCION DE LA DEMANDA					
SEGMENTO	CENTROS ACTIVOS POR SEGMENTO	CONSUMO MENSUAL POR CENTRO	30 % DE LOS CENTROS	10% DEL MONTO DE CONSUMO	DEMANDA PROYECTADA MENSUAL
SERAFIN	55	\$ 3.544,96	17	\$ 354,50	\$ 6.026,43
GALAN	150	\$ 2.395,80	45	\$ 239,58	\$ 10.781,10
CLEMENTE	128	\$ 1.056,25	38	\$ 105,63	\$ 4.056,00
TOTAL	333	\$ 6.997,01		\$ 699,70	\$ 20.821,28

Fuente: Segmentación, cálculo. Elaborado por: Raquel Sandoval.

Esta demanda la separamos por cada línea para saber cuánto se estima ofrecer por productos, como se presenta en el cuadro 1.25 y en el gráfico 1.26.

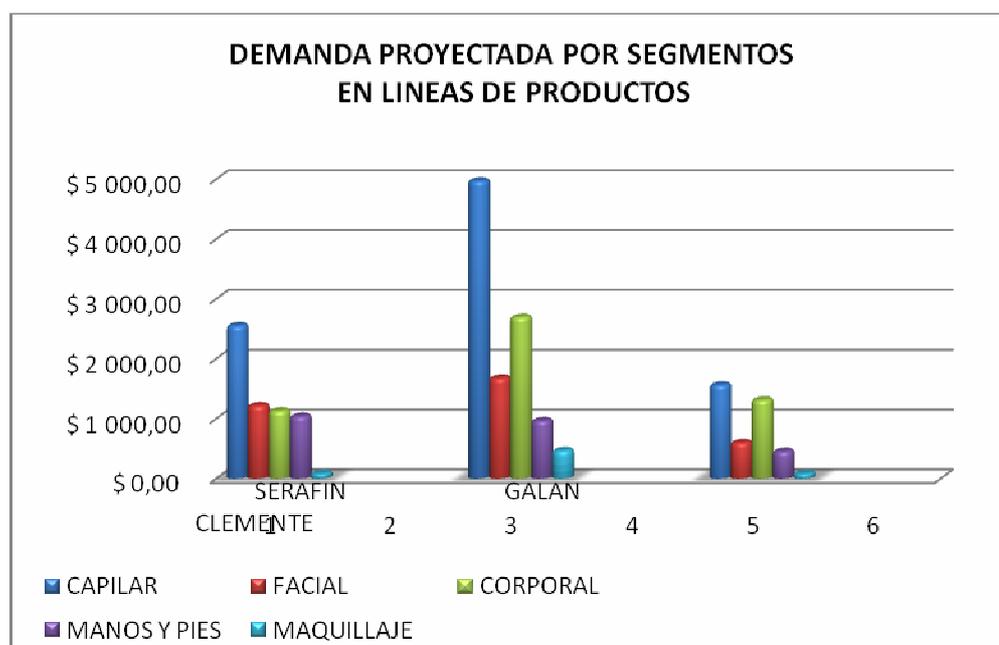
CUADRO 1.25.

DEMANDA PROYECTADA POR SEGMENTOS Y LINEAS DE PRODUCTOS				
LINEAS	TOTAL SERAFIN	TOTAL GALAN	TOTAL CLEMENTE	TOTALES
CAPILAR	\$ 2.551,63	\$ 4.972,50	\$ 1.561,80	\$ 9.085,93
FACIAL	\$ 1.217,20	\$ 1.678,50	\$ 600,40	\$ 3.496,10
CORPORAL	\$ 1.131,35	\$ 2.695,50	\$ 1.311,95	\$ 5.138,80
MANOS Y PIES	\$ 1.041,25	\$ 966,60	\$ 456,00	\$ 2.463,85

MAQUILLAJE	\$ 85,00	\$ 468,00	\$ 83,60	\$ 636,60
TOTAL	\$ 6.026,43	\$ 10.781,10	\$ 4.013,75	\$ 20.821,28

Fuente: Segmentación, cálculo. Elaborado por: Raquel Sandoval.

GRÁFICO 1.26.



Fuente: Segmentación, el cálculo se detalla en el anexo 7. Elaborado por: Raquel Sandoval.

La demanda es mayor en productos dirigidos a capilares por su reposición, frecuencia de uso, forma de presentación y fecha de caducidad, en esta línea hay muchos competidores.

La línea de corporales, especialmente cera depilatoria, también tienen gran participación por su frecuencia de uso y su facilidad de aplicación tanto en peluquerías como en estéticas hacen que su reposición sea alta, y es importante recalcar que no hay muchos competidores en este segmento.

Los productos dirigidos a faciales son siempre costosos, especialmente si tienen ingredientes activos de innovación y tecnología, lamentablemente se comparte gran fracción de la participación en el mercado con productos de venta directa, pero aún así la participación de productos profesionales es importante.

Los productos dirigidos a tratamiento de manos y pies ocupan más volumen y variedad tanto en colores como en presentación, complementan el surtido para abastecer por completo al cliente. El maquillaje tiene una participación muy pequeña pero enfocándolo bien hacia soluciones profesionales como la corrección, su participación sería más interesante.

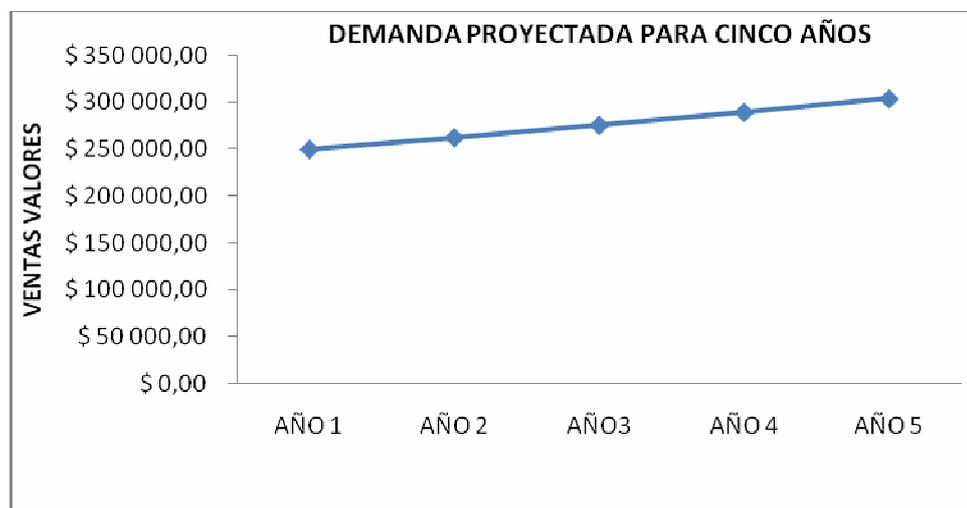
LA DEMANDA PROYECTADA PARA LA ZONA es de \$20.821,28 dólares. Se considera prudente incrementar un 5% de las ventas anual como se describe en el cuadro 1.27 y se representa en el gráfico 1.28.

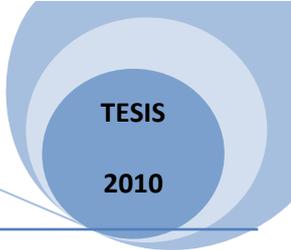
CUADRO 1.27.

DEMANDA PROYECTADA PARA CINCO AÑOS					
DEMANDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
MENSUAL	\$ 20.821,28	\$ 21.862,34	\$ 22.955,46	\$ 24.103,23	\$ 25.308,40
ANUAL	\$ 249.855,36	\$ 262.348,13	\$ 275.465,53	\$ 289.238,81	\$ 303.700,75

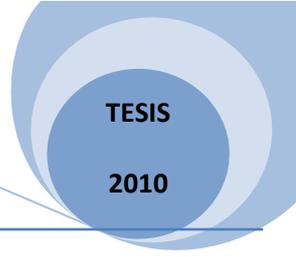
Fuente: Cálculo de demanda proyectada. Elaborado por: Raquel Sandoval.

GRÁFICO 1.28.





Fuente: Cálculo de demanda proyectada. Elaborado por: Raquel Sandoval.



2. Plan de Marketing

2.1 Imagen Corporativa de “ROSSAN”

Descripción de la empresa

Rossan es una distribuidora de cosméticos profesionales que abastece a peluquerías, estéticas y spas. Comercializa productos de uso profesional con respaldo de grandes marcas internacionales.

Nombre Comercial Compañía anónima, con el nombre comercial de **ROSERO & SANDOVAL DE COMERCIO C.A.** **ROSSAN C.A.**

Logotipo, Slogan y Color



ROSSAN

PROFESSIONAL ... Para expertos en belleza.

Un escudo medieval con las letras RSS en mayúsculas y entrelazadas; Tipo de letra Lucida Handwriting, en color azul cuyo significado³ es: estabilidad, profundidad, lealtad, confianza, sabiduría, inteligencia, fe, verdad, eternidad, conocimiento, lo mental, integridad, poder, seriedad.

Misión

Rossan es proveedor de cosméticos profesionales de calidad y variedad con el respaldo de grandes marcas mundiales, el continuo mejoramiento en la atención al cliente y la logística para garantizar que los productos lleguen a los profesionales en belleza con rapidez y efectividad.

³Navarro Samario, S. (2000). *Significado de los colores*. [En línea]. España: Ityls Siglo XXI. Disponible en: <http://www.euroresidentes.com/horoscopos/colores/significado-color-azul.htm>. [Consulta 10-12-2009]

Visión

Ser líderes en la distribución de cosméticos de uso profesional en belleza para llegar a ser una empresa prestigiosa, sólida y solvente.

Principios empresariales

La cultura empresarial de ROSSAN debe basarse en los siguientes valores que son el marco de referencia que norman el comportamiento y la toma de decisiones de todos quienes conforman la empresa:

✚ **Ética, decir la verdad:** Tenemos un profundo respeto por la palabra y la seriedad, con el cual cumplimos nuestros compromisos desarrollando negociaciones que ofrezcan oportunidades de crecimiento a nuestros clientes, proveedores y trabajadores. ROSSAN jamás aceptará que se mienta.

✚ **Libertad:** Creemos en la libertad para que la gente tome decisiones que faciliten las operaciones entre sus áreas y con sus clientes.

✚ **Honestidad:** El comportamiento de la gente que integra la compañía debe basarse en la honestidad y la transparencia; la honestidad es uno de los elementos más valiosos del ser humano, en ROSSAN nos esforzamos por promover este valor al conducir en forma honrada nuestros negocios, dando nuestro mejor esfuerzo, siendo puntuales, haciendo lo que nos corresponde hacer y algo más. Aprovechando al máximo nuestras jornadas de trabajo y utilizando los recursos sin despilfarrarlos ni desperdiciarlos.

✚ **Orientación al cliente:** Estamos comprometidos con la satisfacción del cliente y esto debe reflejarse con el respeto, amabilidad, atención y búsqueda de soluciones, el servicio es una

actitud humana de entrega hacia los demás, estamos dispuestos a dar y generar bienestar a nuestros clientes, proveedores y trabajadores de la empresa, siempre de acuerdo a las metas de rentabilidad de la compañía.

✚ **Respeto y autoestima:** Nuestra conducta siempre debe ser de integridad, confianza y lealtad, esto es en reconocimiento de la dignidad de las personas y su derecho a un trato justo, así como de valoración del ser humano en su privacidad, individualismo y dignidad. No aceptamos ninguna actitud pre juiciosa respecto de raza, religión, clase social, sexo, edad, inclinación sexual o limitación física. Las relaciones en el trabajo deben basarse en la cortesía y el respeto, cada coordinador formal o informal deben dar el ejemplo con sus acciones cotidianas.

✚ **Puertas abiertas:** Todo empleado tiene derecho de hablar con cualquier superior y sentirse cómodo de hacerlo.

✚ **Trabajo en equipo:** La calidad humana es un elemento clave, el trabajar en forma unida forma una sinergia de calidades que conducen a la excelencia. En ROSSAN C.A. el trabajo en equipo es verdaderamente forma de trabajo.

✚ **Conocer la empresa y sus productos:** Todos deben conocer el funcionamiento de la empresa, coordinadores, empleados, recibirán capacitación para que conozcan sobre la empresa y cada uno de sus productos.

✚ **Meritocracia y Promoción interna:** El programa de incentivos y premios incluyen la participación de todos y el reconocimiento se lo hará por los méritos alcanzados, se asegurará que se genere

igualdad de oportunidades entre todos los trabajadores. No se promoverá por relaciones personales, solo se reconocerá la consecución de las metas. En caso de necesitarse personal para recursos humanos la prioridad será para los empleados internos, se integrará personal externo solo en el caso de no reunir los perfiles necesarios.

✚ **Líderes y no empleados:** La constante búsqueda e implementación de nuevas formas de aportar conocimientos y tecnologías para promover el conocimiento y la rentabilidad requiere de líderes, Todos deben actuar como verdaderos líderes, aunque no tengan un rol formal en tal sentido. No tenemos empleados; sino líderes, solo con líderes alcanzaremos nuestros objetivos y el éxito.

✚ **Búsqueda continua de utilidades:** El valor de la empresa se refleja en sus utilidades la búsqueda continua de generación de utilidades será el principio básico para la toma todas las decisiones.

Objetivos empresariales

- ✓ Conocer las ventajas y desventajas en la creación, implantación, y funcionamiento de una empresa distribuidora de cosméticos.
- ✓ Analizar los factores internos y externos que influyen en las empresas de cosméticos.
- ✓ Estudiar y analizar el mercado de los cosméticos
- ✓ Generar un prospecto del sector (diagnostico)
- ✓ Conseguir información básica para la creación de empresas comerciales.
- ✓ Establecer una proyección de los Estados Financieros
- ✓ Obtener información sobre los indicadores financieros

2.1 Mix de Marketing

2.1.1 Producto

ROSSAN C.A distribuirá productos cosméticos de uso profesional, el surtido no tendrá más de tres alternativas en líneas, para satisfacer de mejor forma las necesidades del profesional, por ejemplo en capilares (tinte) detallamos en el cuadro 2.1.

CUADRO 2.1.

SURTIDO EN PRODUCTOS LINEA CAPILAR			
	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
TINTE	ALFAPART	HIDRA	ISSUE
Características	Presentación: Tubo 58 gm. Mezcla uno más uno y medio. Cenizas profundos, cobertura de canas. Tecnología, innovación, Milano Italia, hecho en Brasil. Precio \$7.90 más IVA	Presentación: Tubo 90 gm Mezcla uno más uno y medio. Matización cabellos latinos, cobertura de canas. Tecnología italiana hecho en México. Precio \$3,99 más IVA	Presentación: Sobre 47 gm Mezcla uno más uno. Colores cálidos. Perfecta cobertura de canas. Tecnología Argentina. Precio \$1,65 más IVA
Opción	Costoso	Medio	Económico

Fuente: Análisis del mercado. Elaborado por: Raquel Sandoval.

Estos son tintes que nos permiten llegar al profesional con alternativas de precios, calidad, cantidad, teniendo productos costosos, medios y económicos

Las empresas grandes que importan corporales son 5 y de estas 3 tienen ceras depilatorias, la rotación de este servicio es corta de 25 días a un mes, ya que el bello vuelve a crecer en este tiempo; por lo cual tenemos una demanda importante de depilaciones y aún no hay tanta competencia como sucede con los tintes. Es un mercado

creciente y aún falta mucho por explotarlo. Así podemos ofrecer las siguientes alternativas como detallamos en este cuadro 2.2.

CUADRO 2.2.

SURTIDO EN PRODUCTOS LINEA CORPORAL			
	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
CERA DEPILATORIA	BEAUTY IMAGE	CLEAN & EASY	MIEL
Características	Presentación: Pote 800 gm. Resina de pino con aditivos: chocolate, rosas, azuleno. Cera tibia, Hiposoluble. Hecha en España. Precio \$25 más IVA	Presentación: Pote 390 gm. Resina de pino con aditivos: miel, aceite de cañamón. Cera tibia, hiposoluble. Hecha en EEUU. Precio \$12 más IVA.	Presentación: Pote 1000 gm. Cera de abejas, con aditivos: azuleno, chocolate. Cera caliente, hiposoluble. Hecha en Colombia. Precio \$16,96 más IVA
Opción	Costosa	Media	Económica

Fuente: Análisis del mercado. Elaborado por: Raquel Sandoval.

Para vender un producto se debe tomar en cuenta que este sea complemento, o alternativa para los que ya tenemos, no deben hacerse competencia entre sí, a no ser que se descontinúe alguno, por ejemplo si añadimos el tinte de Silueta: Igora Royal es costoso tecnología avanzada, tubo 60 gm, mezcla 1 más 1½ Precio \$7,30 más IVA. Haría competencia directa al tinte Alfapart y eso no es recomendable porque se confunde al cliente y creamos espacios en bodegas e inversión en vano, a no ser que se quiera descontinuar a Alfapart y reemplazarlo con Igora Royal. Cuando dos productos se compiten elegiremos el más rentable y que nos den mejor atención, en el anexo 7 tenemos el listado de algunos productos.

2.1.2 Precio

La filosofía de la empresa es un precio justo, acorde con la calidad y cantidad del producto.

El importador y el fabricante fijan un precio sugerido, y de este precio parte la política de descuentos que es la utilidad para nuestra empresa los porcentajes de utilidad son:

- Importadores 25 % utilidad.
- Fabricantes 30% utilidad
- Distribuidores 10% utilidad

Los fabricantes en el país son pocos y la línea que producen es reducida, por lo cual trabajaremos con productos importados. En anexo 7 tenemos lista de precios al centro.

2.1.3 Plaza

Hemos estudiado el segmento y nos interesa venderlo en la zona centro norte de Quito.

Según la expansión de la empresa se puede abrir otras plazas lo que requerirá un análisis posterior.

2.1.4 Promoción

La venta personalizada visitando al cliente en su centro es nuestra estrategia y la ayudamos con las siguientes herramientas de promoción:

Volanteo: se realizaran volantes para distribuirlos puerta a puerta en cada centro, en estos constará los datos de la empresa, los productos que distribuye, las marcas que los respaldan y promociones puntuales que los importadores nos dan para transmitirlos.

Muestreo: en el caso de shampoo y tratamientos se entregará cojines de 10 ml para la prueba de la calidad de los productos.

Demostraciones: En el caso de coloración, depilación, rizado y extensiones de pestañas es necesario coordinar una cita para la demostración del uso del producto, previa compra mínima de los productos a demostrar.

Seminarios: Invitación a seminarios en donde se realizará una demostración en grupo, se explica la técnica de correcto uso y respuesta a preguntas.

Talleres: Invitación a una práctica en donde el profesional (cliente) hace el trabajo con la supervisión del técnico (importador). Corrige malos hábitos y potencia habilidades previa compra de paquete de productos.

Promoción puntual: se transfieren acciones puntuales efectuadas por los importadores como son las promociones:

“Pague una lleve dos”

“12+1”

“Con la compra del producto gratis un utensilio. (Como son peinillas, brochas, capas, etc.)”

Concursos, con el número de código de barras ingresa al internet y confirma si ganó.

Las promociones que el importador ofrece para trasladarlas al cliente.

3. Plan de Organización y Administración

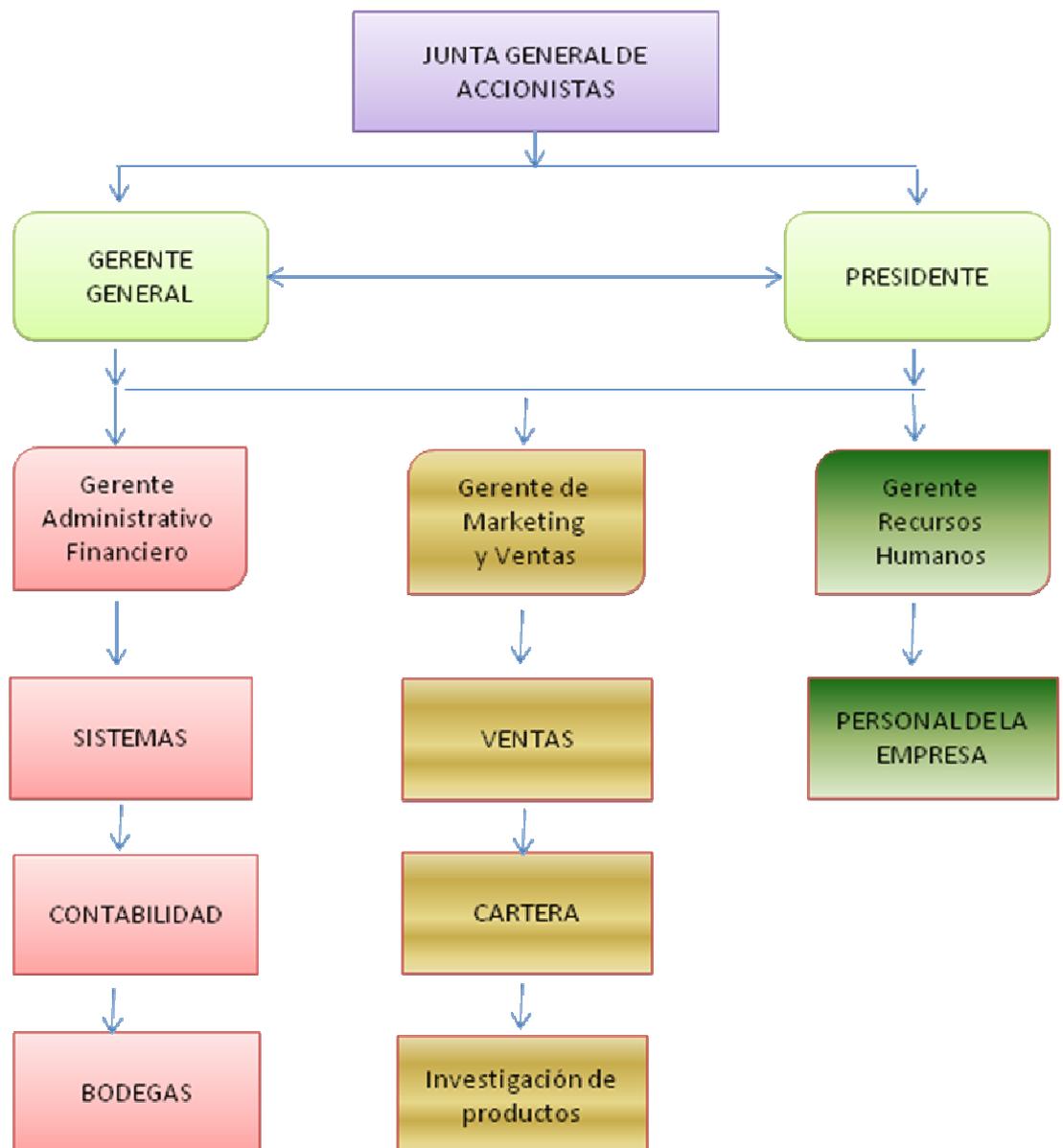
3.1 Estructura Legal.

La empresa se creará como compañía anónima, tiene que registrarse su escritura en la Súper Intendencia de Compañías. Requisitos en Anexo 8.

3.2 Estructura Organizacional

Rossan utilizará un enfoque funcional y a futuro con el crecimiento se puede cambiar al enfoque matricial. Porque creemos en el trabajo en equipo, libertad de operación, la programación y el control.

ORGANIGRAMA DE ROSSAN C.A



FUNCIONES GENERALES

1. **ADMINISTRATIVO FINANCIERO** Gerencia los departamentos de Sistemas, Contabilidad y Bodega. Elabora y aprueba los presupuestos según el caso.

SISTEMAS Mantiene y almacena la información de la empresa de forma eficiente.

CONTABILIDAD Lleva el control de las cuentas que intervienen en el proceso de comercialización

BODEGAS Mantiene los inventarios ordenados limpios para entregar despachos completos y a tiempo.

2. **MARKETING** Gerencia los departamentos de Ventas, Cartera, Investigación. Elabora presupuestos de ventas, cobranza, aprueba cupos de ventas y crédito.

VENTAS Genera pedidos, promociona productos, asesora clientes.

CARTERA Recauda valores pendientes de cuentas por cobrar.

INVESTIGACION Busca nuevos productos y da respaldo técnico.

3. **RECURSOS HUMANOS** Gerencia a todo el personal de la empresa.

PERSONAL Prepara y selecciona el personal, desarrolla y evalúa el desempeño, elabora el presupuesto de nomina, compensación y protección. Interviene en el buen manejo de las relaciones en la empresa

Los gerentes de cada área interactúan entre sí y pueden influir en las actividades de otras áreas previo análisis con el gerente del área en cuestión de acuerdo a los objetivos empresariales.

NORMAS Y REGLAMENTO

- ✓ Respetar y cumplir los principios de la empresa.
- ✓ Cancelar sueldos con cheque cruzado o transferencia a la cuenta de ahorros o corriente del empleado únicamente.
- ✓ El horario de atención es de 8:00 a 17:00 con un descanso de una hora para el almuerzo para el personal de oficina, en el caso de vendedores o personal de campo este variará.
- ✓ Para conceder permisos deberá solicitarlos a su jefe inmediato y este comunicarlo a la gerencia de Área y Recursos Humanos.
- ✓ No deberán otorgarse más de dos permisos por mes, a excepción de casos específicos, delicados y de fuerza mayor.
- ✓ El personal debe presentarse pulcro y mantener su área de trabajo limpia y ordenada.
- ✓ El papeleo interno debe ser llenado en su totalidad.
- ✓ Para expresar un desagrado, mal estar o molesta es importante que se dirija al departamento de recursos humanos y lo manifieste de forma verbal. No se guarden rencores ni malos entendidos sin ser aclarados.
- ✓ No se debe ingerir bebidas alcohólicas ni fumar cigarrillo dentro de las instalaciones de la empresa.
- ✓ El lenguaje que se debe utilizar entre compañeros (as), clientes y todas las personas que interactúen en la empresa debe ser cortés y respetuoso, está prohibido usar malas palabras o groserías, en ningún caso.

- *En casos de envíos a dirección fuera de nuestra área de cobertura se cobrará el flete al cliente.
- *El tiempo de entrega de pedidos es de dos días laborables.
- *En compras de contado posteriores a las dos primeras se concederá un 3% de descuento.

Organización funcional de la empresa

Los lunes se realizan reuniones departamentales para analizar resultados de la semana anterior y se revisa estrategias para la semana que empieza.

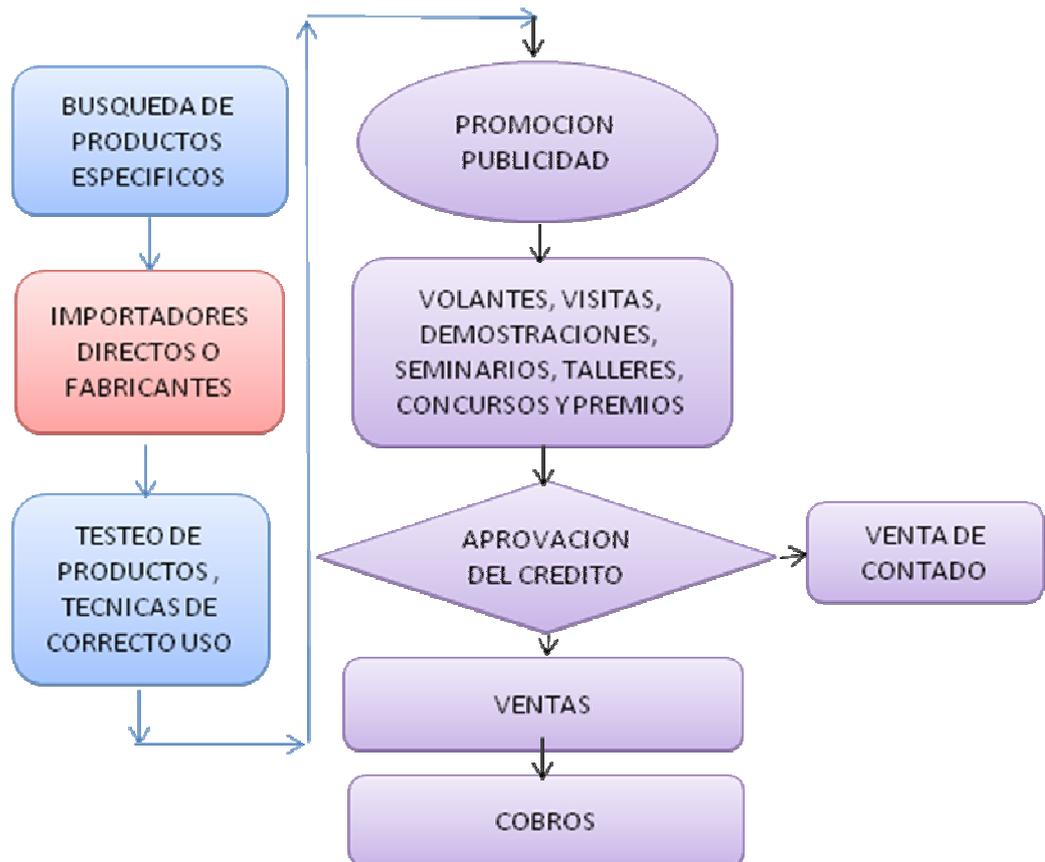
Por la legislación laboral, el control del SRI y la contabilidad el cierre de operaciones es mensual, de igual manera el cierre de ventas.

Así el primer lunes de cada mes se realiza una reunión general con todas las áreas y departamentos para el análisis mensual de resultados.

Las condiciones de trabajo y remunerativas la encontramos en el anexo 10.

4 Plan de comercialización

4.1 Diseño. Somos intermediarios por lo cual se compran productos cosméticos a importadores directos y se los vende a los profesionales en belleza, que trabajan en salas de belleza



4.2 Ubicación.

La distribuidora de cosméticos Rossan funcionará en las calles Ñaquito y Av. Atahualpa, esta ubicación es central y nos permite una adecuada logística.

4.3 Distribución de planta comercializadora.

Se presentará y distribuirá como detallamos en los gráficos 4.1, 4.2.

GRÁFICO 4.1
FACHADA DEL LOCAL



Elaborado por: Raquel Sandoval

Para la realización de nuestro trabajo se necesita los siguientes ambientes:

- Bodega con perchas para existencias, espacio para elaboración de despachos.
- Oficina para gerencia con computador e impresora.
- Recepción con computador y mesón para facturación.

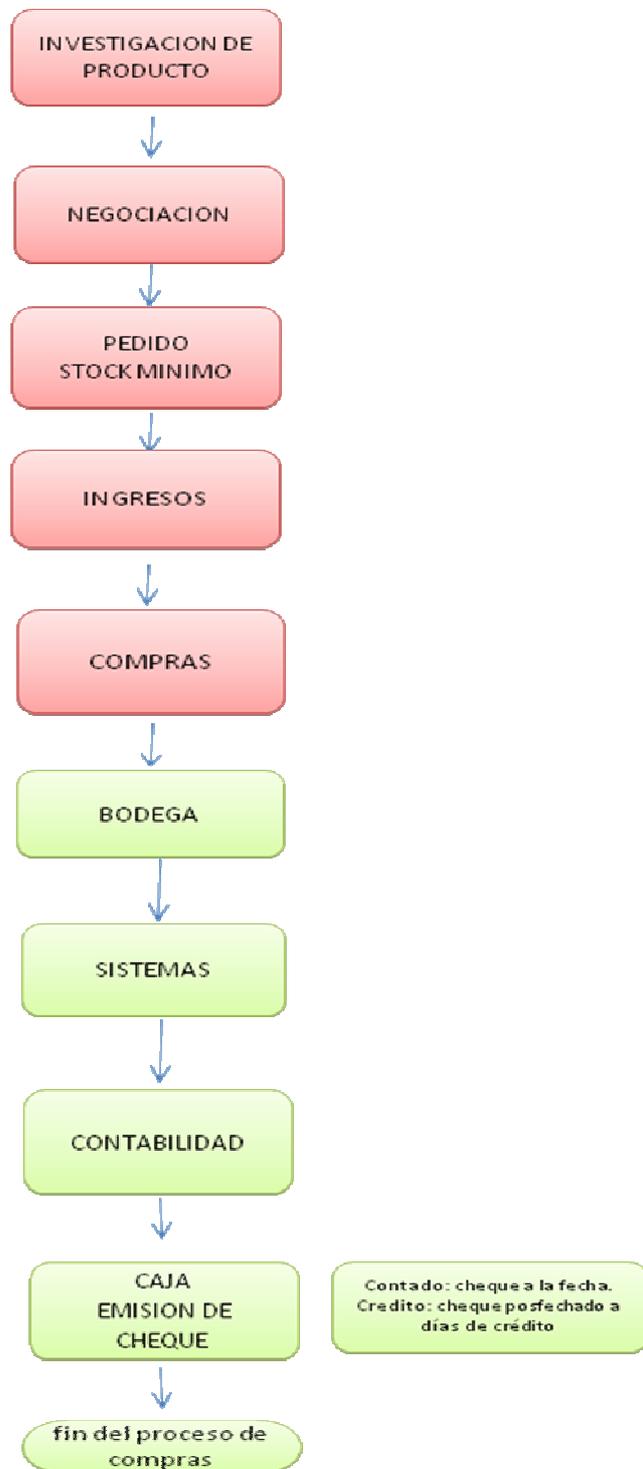
- Almacén o sala de exhibición con vitrinas en donde se colocan los productos para que los clientes los miren.
- Sala técnica con sillas y mesas de trabajo móviles, espejo, lava pelos y sillón, para que ingresen 20 personas aproximadamente.
- Sala de Juntas para reunión del personal de la empresa, se puede usar el mismo espacio de la sala técnica.

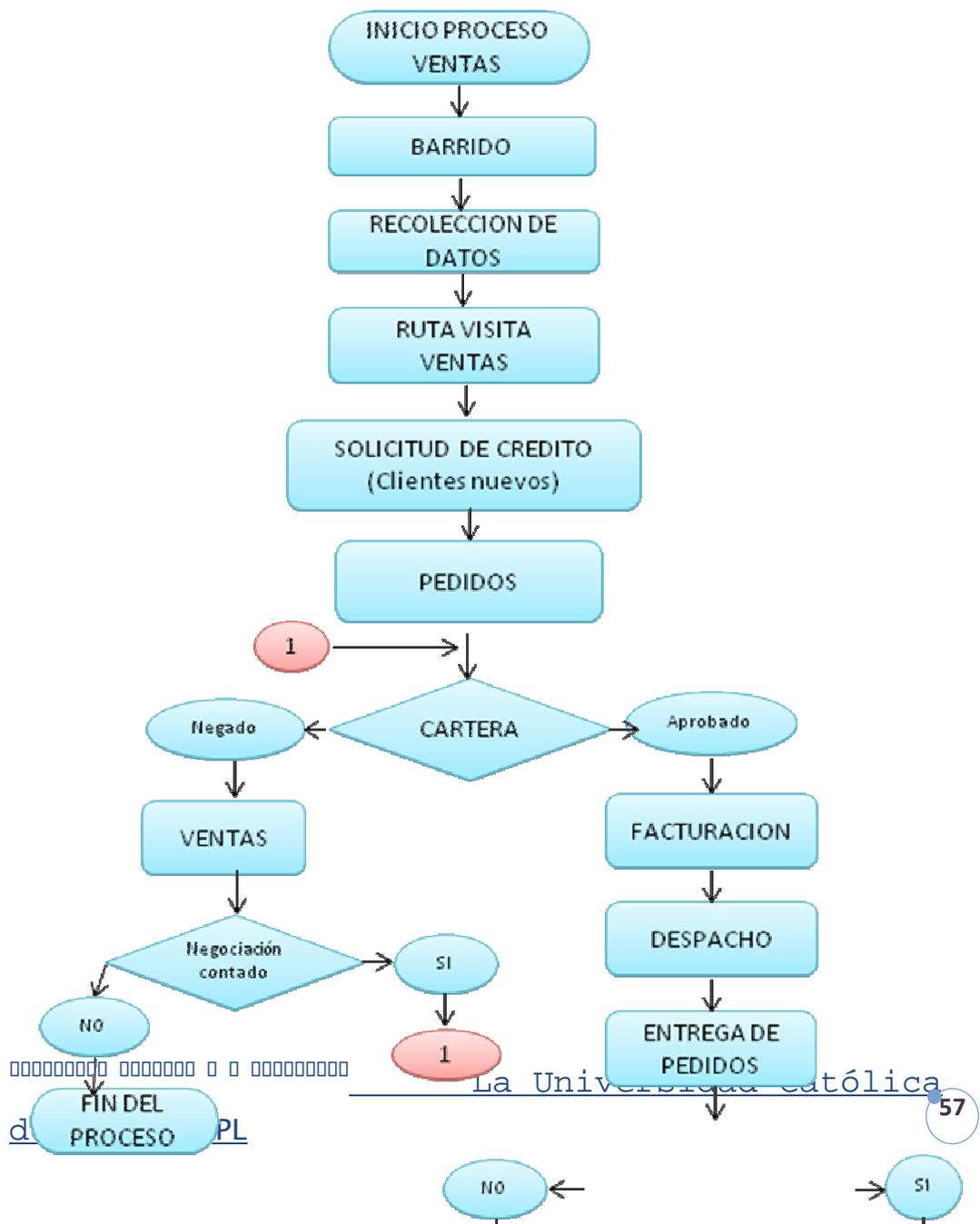
CUADRO 4.2
DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL

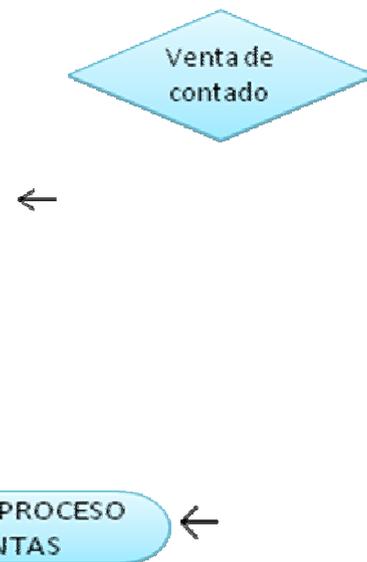


4.4 Diagrama de procesos

FLUJOGRAMA DE PROCESOS



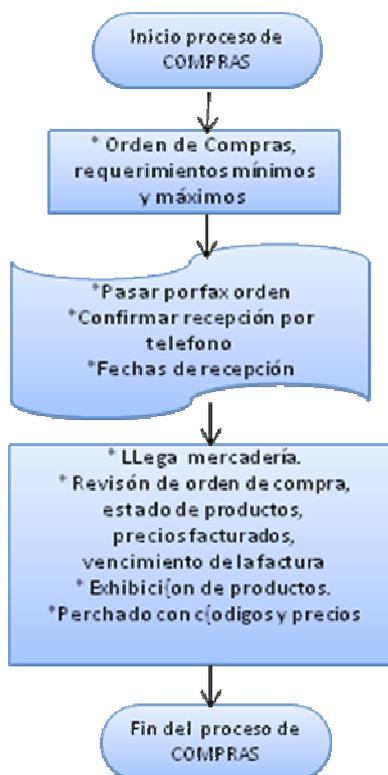




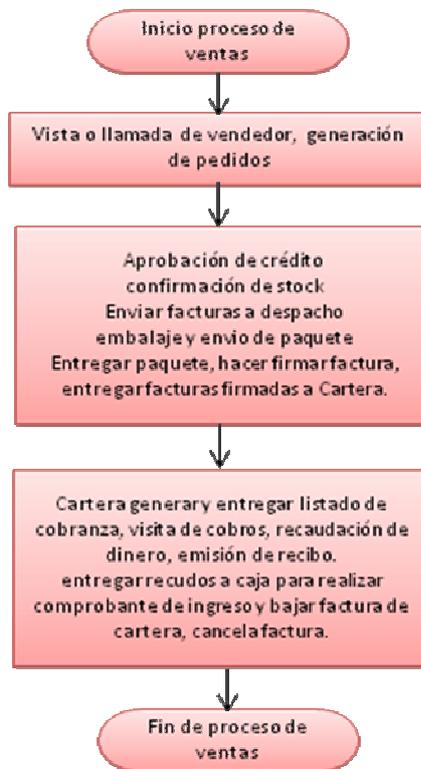
4.5. Manual de Procesos

Los procesos más importantes son:

PROCESO DE COMPRAS		
ENTRADA	PROCESO	SALIDA
Requerimiento de stock. Orden de compra	Pasar por fax, confirmar recepción, anotar fecha de entrega.	Llegada de Pedido
Recibir mercadería	Revisar producto en perfecto estado, precios, bonificaciones. Ingresar unidades al sistema. Método fifo	Exhibición de mercadería, con códigos y precios.



PROCESO DE VENTAS CREDITO		
ENTRADA	PROCESO	SALIDA
Pedidos (visitas de venta, llamadas telefónicas)	Aprobación del crédito, confirmación de stock, Facturación	Facturas impresas a bodega
Facturas por despachar	Despachos, embalaje, rotulación de dirección de entrega.	Entregar paquete, hacer firmar la factura
Confirmar vencimiento o abonos, entregar cartera por cobrar a vendedor o cobrador	Visita de cobranza, recuperación de dinero, emisión de recibo de cobro, ingresar a caja	Generar comprobante de ingreso, bajar saldo de cuenta de cliente. Reporte semanal de cartera por cobrar

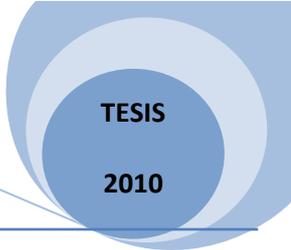


PROCESO DE PAGOS		
ENTRADA	PROCESO	SALIDA

Ingreso de factura por cobrar, Nómina por pagar, servicios por pagar, etc.	Revisar presupuesto de pagos, fijar fecha de pago, generar el cheque, confirmar saldo en bancos, entregar cheque a beneficiario	Confirmar cobro de cheque y conciliación bancaria
--	---	---



5 Plan Económico Financiero



5.1

Inversiones

En el cuadro 5.1 se aprecian las necesidades de inversión.

CUADRO 5.1

INVERSIONES					
DESCRIPCION	CANTIDAD			PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1. INVERSIONES FIJAS. 1.2. DEPRECIABLES					
1.2.1 Equipos de Oficina					
Computador	1			\$ 1.020,00	\$ 1.020,00
Impresora matricial	1			\$ 280,00	\$ 280,00
SUBTOTAL					1.300,00
1.2.2 Muebles de Oficina					
Escritorios	2			\$ 150,00	\$ 300,00
Sillas secretaria	2			\$ 25,00	\$ 50,00
Sillas básicas	8			\$ 10,00	\$ 80,00
Mesa de conferencia	1			\$ 150,00	\$ 150,00
Perchas de exhibición	6			\$ 65,00	\$ 390,00
Mostrador caja	1			\$ 200,00	\$ 200,00
Teléfono fax	1			\$ 180,00	\$ 180,00
SUBTOTAL					1.350,00
1.3 Otros					
Decoración básica	1			\$ 50,00	\$ 50,00
Sistema	1			\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Garantía del arriendo	1			\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
SUBTOTAL					2.450,00
2. INVERSIONES DIFERIDAS					
2.1 GASTOS DE ORGANIZACIÓN					
2.1.1 Nómina					
Gerente	1	\$603,17	\$603,17		\$ 2.519,85
Oficina ⁴	2	\$479,17	\$958,34		
Vendedor/ cobrador	1	\$479,17	\$479,17		
Técnico	1	\$479,17	\$479,17		
2.1.2 Otros					
Arriendo	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 760,00	\$ 760,00
Servicios Básicos ⁵	1	\$125,00	\$125,00		
Materiales de oficina	1	\$ 20,00	\$ 20,00		
Enseres de limpieza y café	1	\$ 15,00	\$ 15,00		
2.2 Capacitación	7			\$ 84,00	\$ 587,97
2.3 Constitución y Registro	1			\$ 500,00	\$ 500,00
2.4 Imprevistos	1			\$ 100,00	\$ 100,00
SUBTOTAL					3.279,85
3. CAPITAL DE TRABAJO					
3.1 EFECTIVO – BANCOS	1			\$ 3.279,85	\$ 3.279,85
3.2 Inventario	1			\$ 15.615,96	\$ 15.615,96
SUBTOTAL					18.895,81
TOTAL FLUJO DE LA INVERSION					27.275,66

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.2

Estructura financiera.

El total de las inversiones ascienden a \$27.275,66 con el capital de trabajo de un mes. En el cuadro 5.2 encontramos la participación del capital propio y la participación financiera.

CUADRO 5.2

FINANCIACION		
TOTAL FLUJO DE LA INVERSION	\$	27.275,66
CAPITAL PROPIO	60%	\$ 16.365,40
CAPITAL FINANCIADO	40%	\$ 10.910,26
AMORTIZACION DEL CREDITO		\$ 9.091,89
INTERESES	18%	\$ 1.963,85
PRESUPUESTO DE VENTA MENSUAL		\$ 20.821,28
COSTOS FIJOS		\$ 3.279,85
ESTRUCTURA FINANCIERA		
FLUJO DE LA INVERSION	100%	\$ 27.275,66
CAPITAL PROPIO	60%	\$ 16.365,40
CAPITAL FINANCIADO	40%	\$ 10.910,26
TOTAL		\$ 27.275,66

Elaborado por Raquel Sandoval

5.3 Depreciaciones

En la empresa se considera la inversión en equipos y muebles de oficina, se estima una depreciación del 33.33% para equipos de computación y un 10% para muebles de oficina, según lo establecido por la Ley de Régimen Tributario, el detalle se describe en el cuadro 5.3

CUADRO 5.3.

DEPRECIACIONES								
CONCEPTO	VIDA UTIL	VALOR INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL
1.2.1 Equipos de Oficina								
Computador	3	1020,00	340,00	340,00	340,00	0,00	0,00	0,00
Impresora matricial	3	280,00	93,33	93,33	93,33	0,00	0,00	0,00
SUBTOTAL			433,33	433,33	433,33	0,00	0,00	0,00
1.2.2 Muebles de Oficina								
Escritorios	10	300,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	150,00
Sillas con rueda	10	50,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	25,00
sillas básicas	10	80,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	40,00
Mesa de conferencia	10	150,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	75,00
Perchas de exhibición	10	390,00	39,00	39,00	39,00	39,00	39,00	195,00
Mostrador caja	10	200,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00
Teléfono fax	10	180,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	90,00
SUBTOTAL			135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	675,00
TOTAL DEPRECIACIONES			568,33	568,33	568,33	135,00	135,00	675,00

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.4 Generación de empleo.

Rossan es una empresa comercializadora de cosméticos por lo cual no crea productos y no tiene mano de obra directa como se detalla en el cuadro 5.4.

CUADRO 5.4.

GENERACION DE EMPLEO		
Descripción	Porcentaje	Personal
Mano de obra directa	0%	0
Personal oficina	100%	5
TOTAL	100%	5

Elaborado por: Raquel Sandoval

Rossan inicia sus actividades con la colaboración de cinco personas que trabajarán los siguientes cinco años, se incrementará personal si

el crecimiento de la empresa es mayor a la proyección creada y esto requerirá de un estudio posterior. Detallamos los sueldos del personal en el cuadro 5.5.

CUADRO 5.5

TABLA DE SUELDOS Y SALARIOS												
No.	CARGO	Sueldo	Bono Eficiencia	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte Patronal	Fondos de Reserva	Vacaciones	Agasajo Navideño	Uniformes	Sueldo Mensual	Sueldo anual
1	Gerente	600	0	50	20	75	50	300	12	0	\$1.107,00	\$ 13.284,00
1	oficina contabilidad-sistemas-facturación-recepción	240	96	28	20	42	28	120	4,8	24	\$ 602,80	\$ 7.233,60
1	oficina bodega	240	96	28	20	42	28	120	4,8	24	\$ 602,80	\$ 7.233,60
1	vendedor / cobrador	240	96	28	20	42	28	120	4,8	24	\$ 602,80	\$ 7.233,60
1	Técnico	240	96	28	20	42	28	120	4,8	24	\$ 602,80	\$7.233,60
5	TOTAL										\$ 3.518,20	\$ 42.218,40

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.4.1 Recursos monetarios requeridos para el personal

Para los próximos cinco años se estima requerir los recursos monetarios para el personal como lo detalla en cuadro 5.6, para este cálculo se tomó el promedio de la inflación de los últimos ocho años.

CUADRO 5.6

RECURSOS MONETARIOS REQUERIDOS PARA EL PERSONAL						
Descripción	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Personal oficina	\$ 2.519,85	\$ 30.238,20	\$ 31.750,11	\$ 33.337,62	\$ 35.004,50	\$ 36.754,72
TOTAL		\$ 30.238,20	\$ 31.750,11	\$ 33.337,62	\$ 35.004,50	\$ 36.754,72

Fuente: Banco Central del Ecuador Inflación enero-diciembre 2009 de 4.31% cálculo al 5%

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.5 Suministros y Servicios

Los Gastos en suministros y servicios se han estimado para cinco años como se describe en el cuadro 5.7 de acuerdo a la inflación anual calculada.

CUADRO 5.7

SUMINISTROS Y SERVICIOS						
Descripción	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	600	\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00	\$ 8.334,90	\$ 8.751,65
Servicios Básicos: (Agua, luz, teléfono, celular, internet)	125	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44	\$ 1.823,26
Materiales de oficina	20	\$ 240,00	\$ 252,00	\$ 264,60	\$ 277,83	\$ 291,72
Enseres de limpieza y cafetería	15	\$ 180,00	\$ 189,00	\$ 198,45	\$ 208,37	\$ 218,79
TOTAL	\$ 760,00	\$ 9.120,00	\$ 9.576,00	\$ 10.054,80	\$ 10.557,54	\$ 11.085,42

Fuente: Banco Central del Ecuador Inflación enero-diciembre 2009 de 4.31% cálculo al 5%

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.6 Inventarios

Para el funcionamiento de la empresa es necesario mantener un inventario mínimo el cual se lo ha calculado en base al la demanda de un mes. En el cuadro 5.8 detallamos la proyección para cinco años con un incremento del 5%.

CUADRO 5.8

RECURSOS PARA INVENTARIOS						
Descripción	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección Ventas	\$ 20.821,28	\$ 249.855,36	\$ 262.348,13	\$ 275.465,53	\$ 289.238,81	\$ 303.700,75
Inventario	\$ 15.615,96	\$ 187.391,52	\$ 196.761,10	\$ 206.599,15	\$ 216.929,11	\$ 227.775,56
TOTAL		\$ 187.391,52	\$ 196.761,10	\$ 206.599,15	\$ 216.929,11	\$ 227.775,56

Fuente: Banco Central del Ecuador Inflación enero-diciembre 2009 de 4.31% cálculo al 5%

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.7 Recursos Financieros

La empresa inicia con participación del 40% del capital con financiación, por lo cual proyectamos en el cuadro 5.9 los recursos requeridos por endeudamiento.

CUADRO 5.9

RECURSOS PARA FINANCIACION						
Descripción	Mensual	Préstamo	Año 1	Año 2	Año 3	TOTAL
Capital	\$ 303,06	\$ 10.910,26	\$ 3.636,75	\$ 3.636,75	\$ 3.636,75	\$ 10.910,26
Intereses 18% anual	\$ 163,65		\$ 1.963,85	\$ 1.309,23	\$ 654,62	\$ 3.927,69
TOTAL	\$ 466,72		\$ 5.600,60	\$ 4.945,98	\$ 4.291,37	\$ 14.837,95

Fuente: Banca Micro empresarial a enero del 2010, intereses sobre saldos

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.8 Capital de trabajo

Los recursos monetarios mínimos que se necesita la empresa para no tener ni pérdidas ni ganancias se presentan en el cuadro 5.10.

CUADRO 5.10

CAPITAL DE TRABAJO		
CONCEPTO	DIAS	COSTO
NOMINA	30	\$ 2.519,85
ARRIENDO	30	\$ 600,00
SUMINISTROS Y SERVICIOS	30	\$ 160,00
INVENTARIO	30	\$ 15.615,96
TOTAL		\$ 18.895,81

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.9 Flujo de Caja

Se ha realizado una proyección de los ingresos y egresos de la empresa para los siguientes cinco años, partiendo de un presupuesto de ventas mensual de \$20.821,28 como figura en el cuadro 5.11, que es la demanda mínima proyectada; y los gastos administrativos como detalla en el cuadro 5.12 con estos valores calculamos el flujo de caja que se describe en el cuadro 5.13.

CUADRO 5.11

PRESUPUESTO DE VENTAS	
Venta mensual	\$ 20.821,28
Venta anual	\$ 249.855,36

Elaborado por: Raquel Sandoval

CUADRO 5.12

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Personal oficina	\$ 2.519,85	\$ 30.238,20	\$ 31.750,11	\$ 33.337,62	\$ 35.004,50	\$ 36.754,72
Suministros y servicios	\$ 760,00	\$ 9.120,00	\$ 9.576,00	\$ 10.054,80	\$ 10.557,54	\$ 11.085,42
Pago de Capital Prestamos	\$ 303,06	\$ 3.636,75	\$ 3.636,75	\$ 3.636,75	\$ -	\$ -
SUMAN		\$ 42.994,95	\$ 44.962,86	\$ 47.029,17	\$ 45.562,04	\$ 47.840,14
Intereses 18% anual		\$ 1.963,85	\$ 1.309,23	\$ 654,62	\$ -	\$ -

Elaborado por: Raquel Sandoval

CUADRO 5.13

FLUJO DE CAJA							
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas Netas		249855,36	262348,13	275465,53	289238,81	303700,75	
(-) Costo de Ventas		187391,52	196761,10	206599,15	216929,11	227775,56	
(=) Utilidad Bruta		62463,84	65587,03	68866,38	72309,70	75925,19	
(-) Gastos Administrativos		42994,95	44962,86	47029,17	45562,04	47840,14	
(-) Depreciaciones		568,33	568,33	135,00	135,00	675,00	
(=) Utilidad antes de intereses		18900,55	20055,84	21702,21	26612,67	27410,05	
(-) Intereses		1963,85	1309,23	654,62	0,00	0,00	
(=) Utilidad Operativa		16936,71	18746,60	21047,60	26612,67	27410,05	
(-) 15% participación trabajadores		2835,08	3008,38	3255,33	3991,90	4111,51	
(=) Utilidad antes de impuestos		16065,47	17047,46	18446,88	22620,77	23298,54	
(-) 25% Impuesto a la renta		4016,37	4261,87	4611,72	5655,19	5824,64	
(=) Utilidad después de impuestos		12049,10	12785,60	13835,16	16965,57	17473,91	
(+) Depreciaciones		568,33	568,33	135,00	135,00	675,00	
(=) resultado del ejercicio		12617,44	13353,93	13970,16	17100,57	18148,91	
Inversión inicial	27275,66	-14658,22	-1304,30	12665,87	29766,44	47915,35	
(+) Valor residual							
25% de impuestos valor residual							

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.10 Recuperación del Capital invertido.

Para que la empresa recupere el capital invertido de acuerdo al flujo de caja proyectado transcurrirán dos años un mes y una semana.

5.11 Estado de Resultados.

Con el flujo de caja se proyecta el estado de resultados en el cuadro 5.14 para cinco años. Con un incremento en ventas anual del 5%.

CUADRO 5.14

ESTADO DE RESULTADOS						
	DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas Netas	\$ 249.855,36	\$ 262.348,13	\$ 275.465,53	\$ 289.238,81	\$ 303.700,75
(-)	Costo de Ventas	\$ 187.391,52	\$ 196.761,10	\$ 206.599,15	\$ 216.929,11	\$ 227.775,56
(=)	Utilidad Bruta	\$ 62.463,84	\$ 65.587,03	\$ 68.866,38	\$ 72.309,70	\$ 75.925,19
(-)	Gastos Administrativos	\$ 42.994,95	\$ 44.962,86	\$ 47.029,17	\$ 45.562,04	\$ 47.840,14
(-)	Depreciaciones	\$ 568,33	\$ 568,33	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 675,00
(=)	Utilidad antes de intereses	\$ 18.900,55	\$ 20.055,84	\$ 21.702,21	\$ 26.612,67	\$ 27.410,05
(-)	Intereses	\$ 1.963,85	\$ 1.309,23	\$ 654,62	\$ -	\$ -
(=)	Utilidad Operativa	\$ 16.936,71	\$ 18.746,60	\$ 21.047,60	\$ 26.612,67	\$ 27.410,05
(-)	15% participación trabajadores	\$ 2.835,08	\$ 3.008,38	\$ 3.255,33	\$ 3.991,90	\$ 4.111,51
(=)	Utilidad antes de impuestos	\$ 16.065,47	\$ 17.047,46	\$ 18.446,88	\$ 22.620,77	\$ 23.298,54
(-)	25% Impuesto a la renta	\$ 4.016,37	\$ 4.261,87	\$ 4.611,72	\$ 5.655,19	\$ 5.824,64
(=)	Resultado del ejercicio	\$ 12.049,10	\$ 12.785,60	\$ 13.835,16	\$ 16.965,57	\$ 17.473,91

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.12 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio determina en valor en que las ventas generan utilidad para cubrir los costos y no hay pérdidas ni ganancias así tenemos el cuadro 5.15

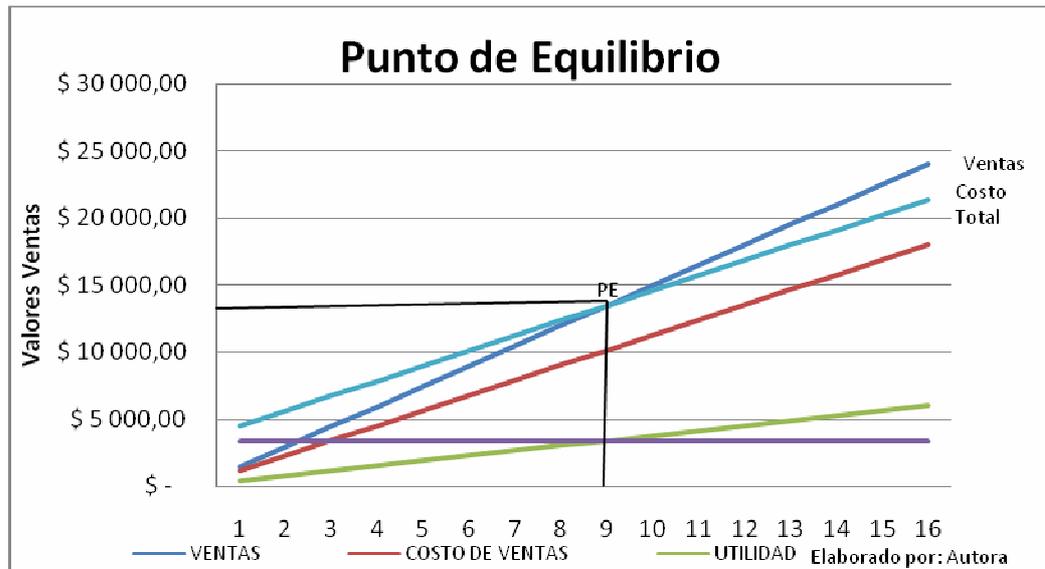
CUADRO 5.15

PUNTO DE EQUILIBRIO (PE)		
PE= Costos Fijos / Contribución Marginal		
Costos fijos	\$	3.279,85
Contribución Marginal		25%
Punto de Equilibrio		3.279,85 /25
PE =	\$	13.119,40

Elaborado por: Raquel Sandoval

El punto de equilibrio indica que hay que vender mínimo \$13.119,40 para cubrir los costos; se lo representamos en el cuadro 5.16

CUADRO 5.16



5.13 Costo de Oportunidad

La inversión que necesita este proyecto es de \$27.275,66; si este dinero se lo invertimos en el sistema financiero rendiría un interés del 5,16% anual, según la tasa referencial pasiva del Banco Central del Ecuador, y a esto se le agrega el riesgo del 6%, estableciendo el costo de oportunidad del 11,16% como refleja el cuadro 5.17.

CUADRO 5.17

CALCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD	
5,16%	Tasa pasiva Banco Central del Ecuador
6%	Riesgo: Cartera difícil y nula recaudación
11,16%	Costo de oportunidad

Elaborado por: Raquel Sandoval

5.14 Evaluación Financiera

Evaluamos este proyecto de forma cuantitativa y cualitativa, para medir la factibilidad del negocio, para ello procedemos al cálculo del VAN, TIR y la relación Costo/Beneficio como se calcula a continuación:

5.14.1 Valor Actual Neto VAN

Este criterio financiero consiste en determinar el valor actual de los flujos de caja que se esperan en el transcurso de la inversión, incluyendo la inversión inicial que está con valor negativo, se utiliza una tasa de descuento del costo de oportunidad para nuestro análisis tenemos el cuadro 5.18.

CUADRO 5.18

CALCULO DEL VAN		
AÑO	FLUJOS	OBSERVACIONES
	11,16%	Tasa de descuento
0	\$ (27.275,66)	Inversión inicial
1	\$ 12.617,43	Flujos de caja proyectados
2	\$ 13.353,93	
3	\$ 13.970,16	
4	\$ 17.100,58	
5	\$ 18.148,91	
VAN	\$ 24.240,90	VAN

Elaborado por: Raquel Sandoval

El VAN del proyecto es de \$24.240,90, es un valor positivo e indica que el proyecto es financieramente rentable.

5.14.2 Tasa Interna de Retorno TIR

Este indicador expresa la capacidad de generar utilidades que tiene el proyecto, independientemente de las condiciones que tengan los inversionistas, el cálculo se presenta en el cuadro 5.19.

CUADRO 5.19

CALCULO DE TIR		
AÑO	FLUJOS	OBSERVACIONES
0	\$ (27.275,66)	Inversión inicial
1	\$ 12.617,43	Flujos de caja proyectados
2	\$ 13.353,93	
3	\$ 13.970,16	
4	\$ 17.100,58	
5	\$ 18.148,91	
TIR	42,96%	TIR

Elaborado por: Raquel Sandoval

El proyecto tiene un TIR de 42,96% que es mayor 11,16% que es la tasa de costo de oportunidad.

El resultado es mayor a uno por lo cual el proyecto es aceptable.

5.14.3 Relación Costo Beneficio

Este indicador es el coeficiente entre el valor actual neto de los ingresos menos el valor actual neto de los egresos, descontados a la tasa de descuento de oportunidad, en este caso 11.16%. Para este cálculo se han considerado los egresos en el cuadro 5.20 y se realiza la relación en el cuadro 5.21.

CUADRO 5.20

EGRESOS					
Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de venta	\$ 187.391,52	\$ 196.761,10	\$ 206.599,15	\$ 216.929,11	\$ 227.775,56
Gastos					
Administrativos	\$ 42.994,95	\$ 44.962,86	\$ 47.029,17	\$ 45.562,04	\$ 47.840,14
Depreciaciones	\$ 568,33	\$ 568,33	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 675,00
Intereses	\$ 1.963,85	\$ 1.309,23	\$ 654,62	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 232.918,65	\$ 243.601,52	\$ 254.417,94	\$ 262.626,14	\$ 276.290,70

Elaborado por: Raquel Sandoval

CUADRO 5.21

RELACION COSTO BENEFICIO				
Años	Ingreso	Egresos	Ingreso Actualizados	Egresos Actualizados
1	\$ 249.855,00	\$ 232.918,65	\$ 221.971,18	\$ 206.924,93
2	\$ 262.348,13	\$ 243.601,52	\$ 233.070,08	\$ 216.415,59
3	\$ 275.465,53	\$ 254.417,94	\$ 244.723,58	\$ 226.024,90
4	\$ 289.238,81	\$ 262.626,14	\$ 256.959,76	\$ 233.317,06
5	\$ 303.700,75	\$ 276.290,70	\$ 269.807,75	\$ 245.456,66
Total	\$ 1.380.608,22	\$ 1.269.854,95	\$ 1.226.532,34	\$ 1.128.139,14

Elaborado por: Raquel Sandoval

$$RCB = \text{Ingresos Actualizados} / \text{Egresos Actualizados}$$

$$RCB = 1'226.532,34 / 1'128.139,14$$

$$RCB = 1,087217261$$

El valor de la relación Costo Beneficio es 1,08 es punto ocho mayor que uno, una relación muy pequeña que indica: que por cada dólar invertido se obtiene ocho centavos de utilidad.

5.15 Análisis de Sensibilidad

Este análisis nos permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas del proyecto ya que muestra los efectos que sobre el VAN y el TIR tendrían una variación del costo o ingreso que inciden en el proyecto y a la vez podemos ver la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales cambios de variables en el mercado, puntualmente en nuestro proyecto se calcula ante el incremento en gastos administrativos, especialmente los sueldos, en un 10,15 y 20 por ciento. Como lo describe en cuadro 5,22 y el decremento en ventas de 5, 10 y 15 por ciento en el cuadro 5,23.

CUADRO 5.22

INCREMENTO EN GASTOS ADMINISTRATIVOS									
MAS	TASA	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VAN	TIR
10%	11%	-27275,66	4653,30	3737,04	2492,43	3530,96	2231,02	-13155,38	-16%
15%	11%	-27275,66	4653,30	2482,50	-330,29	-1233,16	-4917,52	-22513,47	pérdidas
20%	11%	-27275,66	4653,30	1227,95	-3278,46	-6430,11	-13061,86	-32736,54	pérdidas

Elaborado por: Raquel Sandoval

CUADRO 5.23

DECREMENTO EN VENTAS									
MENOS	TASA	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VAN	TIR
5%	11%	-27275,66	3060,47	3319,11	3433,61	6037,19	6532,35	-10375,75	-6%
10%	11%	-27275,66	1467,64	1646,64	1677,51	4193,29	4596,26	-16145,19	-17%
15%	11%	-27275,66	-125,19	-25,83	-78,58	2349,40	2660,17	-21914,64	pérdidas

Elaborado por: Raquel Sandoval

Se observa que en estos escenarios el VAN y el TIR arrojan valores negativos lo que indica que el proyecto es sumamente sensible, no

tiene holgura y en un supuesto no consentido incremento de salarios o caída en ventas la empresa quebraría.

CONCLUSIONES

1. El segmento de belleza profesional es complejo pero es un mercado creciente, que tomando correctivos en el crédito, puede desarrollarse y ser muy rentable.
2. La zona proyecta una demanda total de \$694.355.50 y se estima tener una participación del 3% con \$20.821,28 ya que es una empresa que recién inicia.
3. Las empresas que distribuyen cosméticos profesionales son muchas 101 identificadas legalmente, 58 venden productos cosméticos profesionales, son 36 las que filtran en la zona y 19 son grandes, sólidas con tecnología e innovación.
4. Es necesario tener la mezcla de marketing con las líneas capilares, corporales en superior stock, dando mayor apoyo a los productos depilatorios, luego presencia de faciales y tratamientos de cuidado de manos y pies en estos podemos tener solo dos alternativas. Y por último solo como complemento algo de maquillaje profesional.
5. La inversión de \$27.275,66 se recuperaría en dos años un mes y una semana con una cuota de venta mensual de \$20,821,28 y un incremento de ventas anual del 5%.
6. El valor actual neto que arroja el proyecto es de \$27.275,66 muy cercano al valor de la inversión, es un valor positivo que indica que es financieramente aceptable; pero considerando la inversión en otros sectores que arrojan un VAN superior el proyecto debería ser aplazado para un análisis posterior bajo otros términos.
7. El índice de tasa interna de retorno es de un 42,96%, aceptable también, pero no el más óptimo comparado con proyectos de importación o producción.
8. La Relación Costo Beneficio es de 1.08 mayor que uno, lo que indica que se recupera el capital invertido.

9. El proyecto es extremadamente sensible ante variaciones de incrementos en salarios o costos administrativos como también a caídas en ventas, en todos los escenarios arroja valores negativos, lo que indica que ante variaciones se producirían pérdidas.
10. El proyecto planteado con las variantes indicadas no es recomendable, sería indicado cambiar algunas situaciones como márgenes de utilidad, líneas de productos, productos nuevos.
11. La rentabilidad podría ser más atractiva si se negocia con importadores volúmenes altos, la inversión sería mayor pero el margen de contribución puede duplicarse y las opciones de proyecto cambiar.

RECOMENDACIONES

1. El riesgo en el negocio también está en la fuerza laboral, especialmente en ventas y cobranza, este segmento tiene acceso al dinero en efectivo que los clientes cancelan y también a los productos, el control tiene que ser frecuente en cartera y bodegas para evitar sustracciones y pérdidas.
2. Trabajar con productos que no tengan ingreso de contrabando por el Perú o Colombia ya que al estar dolarizados la diferencia en precio es amplia y no permitirá defenderse ante una disminución de precio considerable.
3. Apoyar y promocionar los productos que no son atendidos completamente por los competidores, especialmente ceras depilatorias, pestañas postizas, uñas en gel.
4. No es recomendable involucrarse en campañas agresivas con otros competidores, ya que el mercado en ciertos productos está saturado, como sucede con el tinte, este producto suele tener promociones agresivas como un 12+8 que para nuestra empresa sería inalcanzable. Solo se puede trabajar con productos que permitan transferir promociones.

5. Las políticas de crédito y cobranza no están solo escritas, deben usarse y si es necesario exigirse ya que el riesgo de una cartera inflada es próximo al menor descuido.
6. Los gastos deben ajustarse al presupuesto para no incurrir en problemas de financiación.
7. La información debe estar siempre actualizada y a tiempo, los reportes deben ser generados semanalmente para controlar el progreso y de ser necesario hacer correcciones a tiempo.
8. El mercado es variante, tenemos que estar atentos, observar la dirección por la cual va la economía y ser flexibles para hacer lo indicado en el momento preciso, aprovechar las oportunidades, estar en busca de soluciones.
9. Es recomendable el análisis de la elaboración de productos, ya que esto generaría un margen de utilidad mayor recomendable para la empresa.
10. Este estudio es una pauta, para ejecutar mejor las estrategias comerciales, entender como está conformado el mercado y buscar alguna forma rentable de atender las necesidades del segmento. Y que este proceso sea un hábito. Que la próxima decisión que tome la empresa se base en el estudio, su proyección y análisis. Que este proceso sea aplicado a todos los niveles de la empresa, y que este sea una meta, un derrotero que alcanzar para sentirnos triunfadores, no solo en la empresa sino en la vida.

BIBLIOGRAFÍA

- ✚ De la Fuente, M. (2008). *Imagen Personal*. Barcelona-España: Gráficas Monterreina.
- ✚ Díez de Castro, L. y López, J. (2001). *Dirección financiera*. Madrid-España: Prentice Hall.
- ✚ Freire A. (2006). *Pasión por emprender*. Bogotá-Colombia: Grupo editorial Norma.
- ✚ Guizar, R. (2004). *Desarrollo Organizacional*. México- México: Mc Gran Hill. 216.
- ✚ Jany Castro, J. (2005). *Investigación Integral de Mercados*. Bogotá-Colombia: Mc Graw Hill.
- ✚ León García, O. (1999). *Administración financiera*. Colombia: Prensa Moderna.
- ✚ Ramírez, C. (2000). *Curso de Legislación societaria*.
- ✚ Intendencia Jurídica. (2008). *Instructivo Societario*. Quito-Ecuador: Superintendencia de Compañías.
- ✚ Asociación Ecuatoriana de Productores y comercializadores de cosméticos, perfumes y productos para el cuidado personal, PROCOSMETICOS. (2009). *Portal*. [En línea]. Quito. Disponible en:
http://www.prococosmeticos.com/pagina.asp?ID_SEC=01.01[Consulta a 15-05-2009].
- ✚ Banco Central del Ecuador. (2009). *Aviso Legal*. [En línea]. Quito-Ecuador. Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/> [Consulta 10-12-2009]
- ✚ Buro de crédito. ACREDITA. (2009). *Información Crediticia*. [En línea]. Quito. Disponible en:
<http://www.datacredito.com.ec/home/certificacion.htm> [Consulta 30-11-2009].

- ✚ Comunidad Andina de Naciones, SGCAN. (1997). *Indicadores Económicos*. [En línea]. Lima-Perú. Disponible en: http://www.comunidadandina.org/estadisticas/documentos_indicadores.htm [Consulta 20-09-2009].
- ✚ Corporación Aduanera Ecuatoriana, CAE. (2004). *Procedimientos para importar y exportar*. [En línea]. Guayaquil-Ecuador. Disponible en: <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html> [Consulta 30-01-2009].
- ✚ Servicio de Rentas Internas, SRI. (2009). *Portal*. [En línea]. Quito. Disponible en: <http://www.sri.gov.ec/sri/portal/main.do?code=163>http://www.comunidadandina.org/estadisticas/documentos_indicadores.htm [Consulta 12-02-2009].
- ✚ Superintendencia de Compañías. (2009) *Requisitos para abrir una compañía*. . [En línea]. Guayaquil-Ecuador. Disponible en: <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html> [Consulta 30-11-2009].

ANEXOS

ANÁLISIS DE COMPETIDORES			
MARCA	ORIGEN, LÍNEAS	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES
LENDAN	Español Línea facial Líneas Corporal Líneas capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio e investigación. • Buena calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Paga mayor arancel, más costosa. • Presentación antigua • No hay promoción comercial. • Stock insuficiente • Descontinuación de productos rápida
PRIMONT	Argentino. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño grande y rendidor • Económicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Mala cobertura • No tiene plan de mercado, promociones pobres. • Calidad de producto relativa.
LOREAL	Francés Hecho en Chile. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio, investigación de punta. • Innovación constante • Presentación moderna • Cobertura comercial selectiva. • Respaldo y experiencia empresarial 40 años en Ecuador. • Promociones enfocadas al volumen y exclusividad, contratos • Respaldo técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso. • Cupos de compras altos. • Exigencias de exclusividad. • Demora en entrega de pedidos
REDKEN	EEUU. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio y calidad • Investigación • Presentación innovadora. • Mayor tamaño, rendidor. • Promociones enfocadas al volumen, contratos 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso • Exigencias de volumen
ISSUE	Argentino Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Económico • Calidad básica • Presentación práctica, sobres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta masiva al público, paradigma de producto malo por su precio bajo. • No ofrecen respaldo técnico. • No hay promoción.
LAKME	Alemán Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Promoción agresiva y constante • Precio medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura de ventas discontinua. • Stock insuficiente

		<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo Técnico 	
HAIR	Ecuatoriano Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad buena • Precio accesible • Promoción constante 	<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo técnico escaso. • Presentación de imitación a otra marca
RENE CHARDON	Ecuatoriano formula francesa. Línea capilar Línea manos y pies. Línea maquillaje	<ul style="list-style-type: none"> • Precios económicos. • Calidad buena. • Cambio de presentación. • Lanzamiento de nuevos productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Paradigma de producto barato.
ALFAPART	Italiano hecho en Brasil Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y tecnología • Innovación. • Presentación moderna y elegante • Promociones periódicas • Respaldo técnico 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso • Cobertura comercial limitada. • Demora en despachos
IMAGE	EEUU. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y prestigio 	<ul style="list-style-type: none"> • Abandono de productos en la línea • Poco interés en promocionarlo. • Stock limitado
ALBERTO VO5	EEUU. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y prestigio • Precio medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura de ventas en puntos de acceso público.
LK LIZAP	Italiano, hecho en Argentina Línea capilar.	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas formulas, resultados precisos. • Presentación moderna. • Tamaño grande, rendidor y concentrado • Respaldo Técnico 	<ul style="list-style-type: none"> • No tienen mucha innovación • Poca promoción
DUO	Peruano Línea capilar.	<ul style="list-style-type: none"> • Muy económico 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad relativa • Presentación sencilla • Poca cobertura de ventas
MAGIC COLOR	Venezolano Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad buena • Tamaño estándar • Precio medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de ventas pobre. • Poca penetración en el mercado. • Stock limitado e insuficiente
MARCEL FRANCE	Francés Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Muy buena calidad • Resultados comprobados • Precio medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación antigua • Poca promoción
NOVELLE	Italiano. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad buena • Tamaño grande, rendidor y concentrado 	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz en Guayaquil, ventas por teléfono. • Poca promoción

			<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de respaldo técnico
RECAMIER	Colombiano. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad buena • Tamaño estándar precio medio • Respaldo técnico constante • Buena penetración en el mercado • Promoción constante 	<ul style="list-style-type: none"> • No muy concentrado ni rendidor.
REVLONISIMO	EEUU. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo de marca y prestigio • Calidad y tratamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca penetración en el mercado. • Ausencia de respaldo técnico • Promoción pobre
SEBASTIAN	EEUU Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad, innovación y tecnología • Respaldo técnico • Promoción constante • Línea selectiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso
WELLA	Alemán Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Respaldo y prestigio • Promoción agresiva • Cobertura masiva • 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación antigua • Sobre stock •
TEC ITALI	Italiano hecho en México. Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e investigación • Producto adaptado para cabellos latinos. • Tamaño grande, concentrado y rendidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso • Profundidad, oscuro • Selectividad • Volumen de compra
HIDRA COLOR	Italiano hecho en México Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción continúa. • Calidad y tratamiento • Precio medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Volumen de compra • Profundos oscuros • Pocos colores • Poca filtración en el mercado
THYMS	Colombiano Línea capilar solo tintura	<ul style="list-style-type: none"> • Económico • Colores de moda 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco stock • Descontinuación de producto. • Cobertura pobre
YUNSUE	Italiano hecho Brasil Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e innovación • Promoción constante • Surtido y stock suficiente • Buena filtración en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Producto nuevo • Respaldo técnico no es constante
ASK ON LINE	Alemán Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e innovación • Respaldo técnico 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca filtración en el mercado

			<ul style="list-style-type: none"> • Muy selectivo
SCHWARKOPF	Alemán Línea capilar	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y tecnología • Reconocimiento de marca • Respaldo técnico • Presentación innovadora • Lanzamiento de nuevos productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración con filial de Perú, ingreso de contrabando • Comercialización con sub distribuidores poco control de estrategias de mercado.
VOGUE INTERNACIONAL	EEUU Línea capilar solo tratamientos	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e investigación • Presentación moderna • Presencia en el mercado y respaldo de marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio alto
NANCY DE LOS RIOS	Colombiano hecho en Ecuador Línea facial Línea corporal	<ul style="list-style-type: none"> • Precios medios • Stock suficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación básica no muy elegante. • Calidad relativa • Promoción regular
KLEINOD, FOREVER	Ecuatoriano Línea corporal	<ul style="list-style-type: none"> • Precio económico • Tamaño grande y rendidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Línea incompleta • Venta al público
BESSE SHAO	Chino Línea corporal Línea facial	<ul style="list-style-type: none"> • Económicos • Surtido y variedad • Respaldo técnico 	<ul style="list-style-type: none"> • Paradigma de barato y malo. • No hay cobertura
BRUNO VASSARI	Español Línea corporal Línea facial	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación • Prestigio • Selectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso • No hay cobertura • No hay promoción
DERMABEL	Colombiano Línea corporal Línea facial	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad media • Surtido • Precio medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca cobertura • No tiene mucho respaldo técnico
DERMAVERA	Ecuatoriano Línea corporal Línea facial	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad buena • Precio accesible • Cantidad grande y rendidora 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca promoción • Poca filtración en el mercado, pocos clientes
GERMANIE DE CAPUCCINO	Alemán Línea facial y corporal	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y prestigio • Presentación • Respaldo técnico • Prestigio de marca 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay cobertura • Costoso
THUYA	Español Línea facial (ojos)	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación • Facilidad de uso 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso • Poca rotación
DEPISOL	Ecuatoriano Línea corporal depilación	<ul style="list-style-type: none"> • Económico • Varias presentaciones • Stock suficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja calidad del producto • No hay cobertura
DEPILEVE	Español Línea corporal depilación	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Buena presentación • Línea completa 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca cobertura • Precios altos
BEAUTY IMAGE	Español	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay cobertura

	Línea corporal depilación	<ul style="list-style-type: none"> • Buena presentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Quiebra de stock frecuentes
CLEAN EASY	EEUU Línea corporal Depilación	<ul style="list-style-type: none"> • Precio medio • Calidad • Stock suficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta al público • No hay promoción
IBD	EEUU Línea manos y pies	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e investigación • Presentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca promoción • Precios altos
STVENS	Suiza hecha en EEUU Línea corporal y facial	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e investigación • Precio bajo con respecto a la calidad • Promoción constante • Presentación práctica y moderna 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta al público • Poca filtración
JANE	Colombiano Línea manos y pies	<ul style="list-style-type: none"> • Económico • Variedad de colores 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca promoción • Venta al público • Ingreso de contrabando
GHEN	Colombiano Línea manos y pies	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Prestigio de marca • Nuevos colores 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso • Poca promoción
MASGLO	Colombiano Línea manos y pies	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Presentación • Respaldo técnico • Buena cobertura 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso
RODER	Colombiano Línea manos y pies	<ul style="list-style-type: none"> • Buena calidad • Precios medios • Respaldo técnico • Variedad • Buena cobertura y filtración en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Quiebres de stock
OPI	EEUU Línea manos y pies	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e investigación • Innovación • Presentación moderna 	<ul style="list-style-type: none"> • Costosos • Stock insuficiente • Descontinuación de productos frecuentes
CREATIVE	EEUU Línea manos y pies Maquillaje Profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e innovación • Presentación moderna • Lanzamiento de nuevos productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Selectivo • Poca filtración en el mercado
JOLIE DE VOGUE	Colombiano Maquillaje	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología • Variedad y colores modernos • Repuestos para paletas • Precio mínimo con respecto a la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca promoción • Poco respaldo técnico

CRAYOLINE	EEUU Maquillaje Profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e investigación • Presentación • Respaldo técnico 	<ul style="list-style-type: none"> • Producto nuevo • Costoso • Poca filtración en el mercado
TRUCCO	EEUU Maquillaje Profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad e innovación • Presentación • Respaldo técnico • Buena filtración en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso
CARETAS	Colombiano Maquillaje Profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Buena Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Costoso • Poca filtración y cobertura

Capital social

“El Capital está constituido por lo que los socios o accionistas efectivamente aportan y en el caso de la compañía anónima está constituido por acciones de igual valor y en el balance está suscrito en tres clases: autorizado, suscrito y pagado.”¹

AUTORIZADO: Es el que la ley permite como máximo, en nuestra legislación tenemos un mínimo que serán los \$800,00 (ochocientos dólares americanos) dividido en acciones ordinarias y nominativas cada una numerada consecutivamente.

SUSCRITO: es el que los socios se comprometen a pagar en un término no mayor a un año. Contrayendo una obligación legal con la empresa.

PAGADO: corresponde al valor de las acciones cubiertas en su totalidad por los socios

“El capital se puede constituir o aumentar mediante suscripción pública. Ello facilita formar grandes capitales para grandes empresas”²

“El capital está dividido en acciones representadas por títulos totalmente negociables; es decir no se requiere consentimiento de los demás accionistas para la transferencia de dominio y esta se realiza por medio de una nota de cesión puesta en el título o en una hoja adherida. El inversionista entonces puede recuperar su capital con facilidad en cuanto a trámites se refiere.

La administración esta desligada de la titularidad del capital. Los accionistas no se pueden reservar para sí la administración.

La compañía anónima ha sido concebida para la gran empresa; por ello en su estructuración jurídica se evita todo límite en lo que se refiere a formación de capital, para a la vez evitar riesgos se limita la responsabilidad del accionista al monto de sus acciones únicamente, se incorporan los derechos sociales o títulos negociables; se prescinde de las condiciones de conocimiento y confianza entre accionistas.

¹ LEON GARCIA Oscar “Administración Financiera” Prensa Moderna Impresores, 1999 Cali- Colombia

² RAMIREZ ROMERO Carlos "Legislación societaria" Industrial Gráfica Amazonas. 2000 Loja-Ecuador

“CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS ANONIMAS”

Requisitos:

1. La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas según lo dispuesto en el artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

2. Son aplicables a esta compañía los requisitos precisados en los numerales
2.1 **El nombre.-** (no puede ser una razón social) Denominación objetiva o de fantasía. Este deberá ser aprobado por la Secretaría General de la intendencia de compañías.

De conformidad con lo prescrito en el Art 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales, u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno a más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual –IEPI- a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión, o utilización indebida del signo protegido.

2.2 **Solicitud de aprobación.-** La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado, de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art 136 de la Ley de Compañías)

2.3 El objeto social (no puede ejercer actividad de consultoría)

2.3.1. Informe Previo

Del consejo Nacional de Tránsito y del Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito si la compañía se dedicará al transporte terrestre de personas o bienes dentro del distrito.

2.3.2. Afiliaciones (previas a la obtención de la resolución aprobatoria por parte de la Superintendencia de Compañías):

A la Cámara de la Construcción.- sector de la construcción.

A la Cámara de Minería.- Sector minero en cualquiera de sus fases.

A la Cámara de Agricultura.- Sector agrícola y ganadero.

A la Cámara de Industriales o Pequeña Industria.- cualquier actividad industrial

A la Cámara Provincial de turismo.- Actividades Turísticas.

A la Cámara de Acuicultura.- actividades acuícolas.

A la Cámara de Comercio.- Cualquier género del comercio es indispensable obtener la afiliación a la respectiva Cámara de Comercio, según prescribe el artículo 13 de la Ley de Cámaras de comercio.

A la Cámara Ecuatoriana del Libro.- edición, producción, distribución y comercialización de libros.

- 2.4 El origen de la inversión: si en la constitución de la compañía intervienen personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional, en los términos de la Decisión 291 de la constitución del Acuerdo de Cartagena, publicada en el suplemento, del RO 682 de 13 de mayo de 1991.
- 2.5 El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25 % del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles o inmuebles) e intangibles, siempre que, en cualquier caso, correspondan al género de la compañía. (diferencias en el caso de aviación)
- 2.6 La Sociedad anónima permite establecer un capital autorizado, que no es sino el cupo hasta el cual pueden llegar tanto el capital suscrito como el pagado. Ese cupo no podrá exceder del doble del importe de capital suscrito (Art. 160 de la Ley de Compañías)

1

¹ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, "INSTRUCTIVO SOCIETARIO" Intendencia Jurídica 2008.

Condiciones de Trabajo y Remunerativas

Las empresas las erigen las ideas pero las construyen las personas, en ese sentido consideramos importante que nuestra organización se fundamente en:

- a. La selección y la incorporación de los mejores profesionales en cada posición. Los mejores, más competentes y competitivos de su área.
- b. Todas las posiciones de la empresa, especialmente las que están con directo contacto con nuestros clientes, son muy importantes; por esta razón se tendrá especial cuidado en no infravalorar ningún proceso de selección e incorporación.
- c. La empresa será dirigida bajo criterios de liderazgo, modernidad, motivación, respeto, espíritu de equipo. Fidelidad y competencia interna. Los que demuestren ser los mejores serán los que progresarán en la empresa.
- d. Ecuador es un país diverso, en esta razón se tratará de tener equilibrio entre hombres y mujeres, sin discriminación de raza, religión, edad. (tomando en cuenta los criterios anteriores)
- e. Se evaluarán personas con capacidades distintas y tendrán prioridad en elección.
- f. Todos deberán orientar sus actividades a los resultados, el servicio al cliente y la calidad integral.

Es necesario resaltar que la remuneración debe ser complementaria al desempeño y logro de objetivos por ello;

Los colaboradores de la empresa deben percibir un salario digno (nunca especulativo) en función a sus responsabilidades y el mercado

Los Bonos son complementarios y es el premio a los buenos resultados, bono-objetivo.

Debemos tener empleados competentes, triunfadores por ende bien pagados.

El personal de ventas y vinculados deben orientarse a remuneraciones altas pero esta tendrá una relación de 60% hacia objetivos.

Para ventas no tendremos la figura de comisión sino excelentes bonos por cumplimiento de cuota preestablecida.

La empresa no prestará compensaciones de ningún otro tipo salvo las obligatorias por la ley.