

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

EN 15 MINUTOS: MANICURE EXPRESS

RICHARD LOZANO ORTIZ
LUZ ANDREA PINZÓN ALEMÁN
DIANA CAROLINA VARGAS JIMÉNEZ



UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTOS DE POSTGRADOS FORUM
ESPECIALIZACION GERENCIA ESTRATEGICA
PLAN DE NEGOCIOS
BOGOTÁ, D.C.
2014

EN 15 MINUTOS: MANICURE EXPRESS



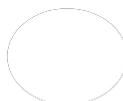
RICHARD LOZANO ORTIZ
LUZ ANDREA PINZÓN ALEMÁN
DIANA CAROLINA VARGAS JIMÉNEZ

Trabajo presentado para optar el título en Especialización Gerencia Estratégica
Plan de Negocios

ASESOR
LUIS GERMÁN FRACICA NARANJO



UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTOS DE POSTGRADOS FORUM
ESPECIALIZACION GERENCIA ESTRATEGICA
PLAN DE NEGOCIOS
BOGOTÁ, D.C.
2014



Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

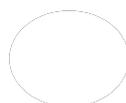
Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, D.C. 25, enero, 2013



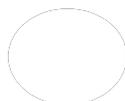
Agradecemos a Dios por permitirnos concluir una nueva etapa de nuestras vidas y a nuestras familias por su apoyo incondicional.



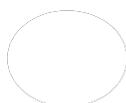
CONTENIDO

Pág.

CAPITULO 1. INFORME EJECUTIVO	11
CAPITULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	14
2.1. Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas	14
2.2. LA ECONOMÍA NACIONAL EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS, SU SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS.	16
2.2.1 Matriz de factores económicos	18
2.2.2 Matriz de factores políticos	18
2.2.3 Matriz de factores culturales y demográficos	19
2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR	20
2.3.1 Características determinantes del sector	20
2.3.1.1 <i>El sector en los últimos 5 años, su situación actual y perspectivas para los próximos años</i>	20
2.3.1.2 <i>Nivel de activos, pasivos y patrimonios de las empresas registradas en las UPZ elegidas</i>	23
2.3.1.3 <i>Ventas y utilidades de las empresas registradas en las UPZ elegidas.</i>	24
2.3.1.4 <i>Matriz de características económicas dominantes en el sector.</i>	25
CAPITULO 3. PLAN COMERCIAL	27
3.1 ANÁLISIS DE MERCADO	27
3.1.1. Propuesta de valor	27
3.1.2 Definición de objetivos	27
3.1.2.1 <i>Objetivos a Corto Plazo (1-2 años)</i>	28
3.1.2.2 <i>Mediano Plazo (3-4 años)</i>	28
3.1.2.3 <i>Largo Plazo (5 años en adelante)</i>	28
3.1.3. Investigación de mercado	28
3.1.3.1 <i>Población y segmento al cual se dirige la investigación</i>	28
3.1.3.2 <i>Investigación del comportamiento del mercado objetivo</i>	31
3.2 RESULTADOS ENCUESTA	38
3.2.1 Ficha técnica Encuesta	40
3.2.2 Conclusiones	40
CAPITULO 4. ANÁLISIS TÉCNICO – OPERATIVO	65
4.1 OPERACIÓN	65
4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	65
Necesidades y Requerimientos	67
4.2.1.1 <i>Materia prima</i>	67



4.2.1.2 <i>Costos de Producción</i>	68
4.2.1.3 <i>Infraestructura</i>	69
4.2.1.4 <i>Parámetros Técnicos Especiales</i>	72
CAPITULO 5. ADMINISTRATIVO	74
5.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	74
5.1.1 Análisis DOFA	74
5.1.2 BSC	79
5.1.3 Visión, Misión, Objetivo General	81
5.1.4 Organigrama	82
CAPITULO 6. ECONOMICO – FINANCIERO	88
6.1 INGRESOS	88
6.1.1. Fuentes de financiación	88
6.1.2 Formatos financieros	89
CAPITULO 7. ESTUDIO LEGAL	97
7.1 CONSTITUCIÓN EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES	97
BIBLIOGRAFIA	99
ANEXOS	100



LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Proyección cinco primeros años	12
Tabla 2. Proyección punto de equilibrio para cada año	13
Tabla 3. Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas	16
Tabla 4. Matriz de factores económicos	19
Tabla 5. Matriz de factores políticos	19
Tabla 6. Matriz de factores culturales y demográficos	20
Tabla 7. Cantidad de negocios dentro de la actividad peluquería y otros servicios de Belleza registrados en la Cámara de Comercio a enero de 2013	24
Tabla 8. Distribución por localidades de los establecimientos de comercio	22
Tabla 9. Cantidad de Microempresas en las zonas postales alrededor de donde se pretenden poner los establecimientos de comercio del presente plan de negocios	23
Tabla 10. Registro de microempresas en las zona postales de influencia – Chapinero	24
Tabla 11. Registro de microempresas en las zona postales de influencia- Santafé	24
Tabla 12. Matriz de características económicas dominantes en el sector	27
Tabla 13. Mujeres que viven en loc. Chapinero y Santafé entre 20-40 años.	29
Tabla 14. Participación de población por estrato social	30
Tabla 15. Mujeres entre 20-40 años viven en Bogotá	30
Tabla 16. Cálculo de mercado objetivo vive en la zona.	31
Tabla 17. Cálculo de mercado objetivo que trabaja en la zona.	31
Tabla 18. Total mercado objetivo.	31
Tabla 19. Resultados de la encuesta	36
Tabla 20. Características de competencia	42
Tabla 21. Distribución población por sexo y edad	43
Tabla 22. Características diferenciadoras.	44
Tabla 23. Matriz de análisis de productos sustitutos	46
Tabla 24. Estadísticas de personas naturales y jurídicas	47
Tabla 25. Matriz de análisis de competidores	48
Tabla 26. Calificación de proveedores	51
Tabla 27. Evaluación del proveedor mobiliario	55
Tabla 28. Cronograma	62
Tabla 29. Costos actividades de lanzamiento	62
Tabla 30. Plan de venta	63
Tabla 31. Plan de venta escenario conservador	64
Tabla 32. Lista de materiales	77

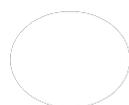


Tabla 33. Plan de servucción	68
Tabla 34. Costos variables	68
Tabla 35. Costos fijos	69
Tabla 36. Requerimientos instalaciones físicas	69
Tabla 37. Requerimiento mobiliario	70
Tabla 38. Factores externos	74
Tabla 39. Factores internos	75
Tabla 40. Estrategias FO	76
Tabla 41. Estrategias FA	77
Tabla 42. Estrategias DO	77
Tabla 43. Estrategias DA	78
Tabla 44. BSC	79
Tabla 45. Experiencia, cargo y funciones del Administrador	84
Tabla 46. Experiencia, cargo y funciones del Manicuristas	85
Tabla 47. Distribución del Patrimonio	88
Tabla 48. Inversión del Recurso	88
Tabla 49. Balance general	89
Tabla 50. Estado de resultados	90
Tabla 51. Discriminado, unidades de venta	90
Tabla 52. Gastos previstos por este ítem mes a mes	91
Tabla 53. Gastos administrativos	92
Tabla 54. Flujo de caja	93
Tabla 55. Análisis de viabilidad	94
Tabla 56. Análisis de viabilidad	95



LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Nivel de activos, pasivos y patrimonios de las empresas registradas en las UPZ	25
Figura 2. Ventas y utilidades de las empresas registradas en las UPZ	26
Figura 3. Rango de edad	37
Figura 4. Estado Civil	37
Figura 5. Zona donde trabaja	38
Figura 6. Estrato donde vive	38
Figura 7. Análisis de las cinco fuerzas	43
Figura 8. Productos de Cerescos Ltda	52
Figura 9. Decoración de la pared.	53
Figura 10. Mueble de Manicure.	54
Figura 11. Eventos y capacitaciones	55
Figura 12. Logo manicure express.	58
Figura 13. Material publicitario	59
Figura 14. Mapa de proceso	66
Figura 15. Render	70
Figura 16. Organigrama	82
Figura 17. Seleccione su rango de edad	
Figura 18. Seleccione su estado civil	
Figura 19. Seleccione la zona donde trabaja	
Figura 20. Seleccione el estrato donde vive actualmente	
Figura 21. Seleccione la frecuencia con la cual se realiza el manicure usted misma	
Figura 22. Clasificación en orden de importancia las razones por las cuales se realiza la manicura usted misma.	
Figura 23. Marca de esmalte de su preferencia	
Figura 24. Lugar donde se realiza manicure con más frecuencia	
Figura 25. Frecuencia con que se hace únicamente cambio de esmalte?	
Figura 26. Orden de importancia las razones por las cuales se hace cambio de esmalte.	
Figura 27. Frecuencia con que se realiza servicio completo manicure.	
Figura 28. Orden de importancia las razones por las cuales se hace manicure	
Figura 29. Importancia para sentirse satisfecho con un manicure	
Figura 30. Tiempo en que realizan la manicura actualmente	
Figura 31. Pago en promedio por un manicure	
Figura 32. Valor que estaría dispuesto a pagar por un manicure express de alta calidad que dure 15 minutos	
Figura 33. Tiempo que le gustaría que le realizaran la manicura	



LISTA DE ANEXOS

Pág.

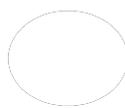
Anexo A. V1 Planta.pdf

Anexo B. V1 Mueble.pdf

Anexo C. Simulador financiero Final.xlsx

Anexo D. Resultados Encuesta.

Anexo E. Requisitos de apertura y funcionamiento



CAPITULO 1

INFORME EJECUTIVO

El presente plan de negocios identifica como oportunidad el cambio de rol de la mujer en la actualidad, quien tiene que desempeñar múltiples actividades y para quien el tiempo es un aspecto de crucial importancia para lograr atender las diferentes obligaciones. De otra parte, se identifica que las uñas se convirtieron en un accesorio símbolo de moda, color, diseño y belleza de central importancia para la mujer. Es por este motivo que se decidió crear una propuesta de valor para las mujeres donde la calidad del servicio, el tiempo, la presentación personal y la moda (enmarcadas en las uñas) fueran el centro de la misma.

En 15 Minutos Manicure Express, es una iniciativa emprendedora que busca mediante un servicio innovador entregar como valor agregado la integralidad de una excelente atención, calidad, en un ambiente acogedor, con un corto tiempo para la ejecución de un manicure y donde la mujer realce su belleza y por ende reafirme su autoestima.

El mercado objetivo identificado para este emprendimiento son mujeres entre los 20 y 40 años que trabajan o habitan en las zonas empresariales de la ciudad de Bogotá comprendidas entre en los alrededores de la calle 72 y en los alrededores del centro internacional de la calle 26 donde se han detectado una alta concentración de oficinas.

Se estima el mercado total de mujeres con estas características del segmento identificado, ubicadas en las zonas postales próximas a estos dos lugares en 129.250, y se espera lograr atraer al menos el 30% de este grupo de mujeres, es decir 38.775 mujeres. Segmento que se considera altamente atractivo por su alto poder adquisitivo, por su tendencia de crecimiento, por el incremento de nuevos edificios de oficinas en estas zonas y la llegada de cada vez un mayor número de jugadores en el sector financiero en el país.

Dentro de los principales competidores de 15 minutos Manicure express se encuentran las siguientes categorías: 1) salas de belleza, los precios tienen un rango amplio que oscila entre los \$4.000 y los \$12.000. 2) spas especializados en manos y pies, el valor de sus servicios oscilan en el rango de \$12.000 a \$20.000. 3) las manicuristas independientes que no tienen un establecimiento de comercio, y realizan el servicio a domicilio entre \$10.000 y \$20.000. 4) por último están las salas de belleza que ofrecen sus servicios dentro de un contexto de aprendizaje con servicios de bajo costo, porque los realizan los aprendices por valor de \$3.000.

En 15 minutos manicure express, asumirá como propuesta de valor la innovación y diferenciación en su servicio, construyendo una mezcla de factores que la usuaria considera importantes a la hora de tomar la decisión de compra de donde realizarse su manicura express, como lo son: una manicura que se realizará en máximo 15 minutos, con productos de excelente calidad incorporando materias primas innovadoras como el esmalte de secado rápido, con amplia variedad de colores y respondiendo a las tendencias que se impongan en la moda del maquillaje de uñas. El servicio será prestado en locales decorados con tendencias modernas, cercanos a centros empresariales y de alta concentración de oficinas, los cuales contarán con espacios con una excelente ambientación y diseño, con un personal entrenado que brindará un trato cálido, esta combinación de aspectos que se controlarán de manera constante serán la propuesta de valor que buscará ganarse la preferencia de compra frente al grupo de usuarias objetivos identificados.

El precio de venta del servicio de cada manicura será de \$10.000, este valor se encuentra dentro del rango que actualmente están manejando la mayoría de salas de belleza de estratos 4 y 5. El margen bruto de cada servicio será del 57%, descontando dentro del costo de ventas la mano de obra y el costo de la materia prima.

Se proyectan ventas para los primeros cinco años por más de 5.100 millones, distribuidos así:

Tabla 1. Proyección cinco primeros años

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
2 locales	3 locales	4 locales	5 locales	6 locales
\$332.902.500	\$707.698.950	\$1.022.871.938	\$1.367.763.438	\$1.730.340.827

La estructura organizacional propuesta es circular enfocada en las usuarias como centro de esta estructura, y alrededor de esta se encuentra: un administrador para cada local (inicialmente serán 2 locales); una persona de servicios generales (una para cada local); y una estructura flexible de manicuristas para cada local de acuerdo a la demanda en cada uno de ellos, inicialmente se tendrán 3 manicuristas por punto, llegando hasta seis que es la capacidad máxima por local.

El negocio iniciará con la apertura de dos locales en las zonas referenciadas, y cada año abrirá un nuevo local, las estimaciones de crecimiento y las proyecciones financieras se realizan a cinco años. La inversión requerida para iniciar este negocio es de 130 millones de pesos, de los cuales 90 millones serán aportes de los tres socios y 40 millones se obtendrán mediante crédito pagaderos en cuotas mensuales a 36 meses.

El valor en ventas proyectado para el primer año alcanza los 332 millones y se esperan unas pérdidas de 40 millones. El punto de equilibrio se logrará durante el segundo año y el retorno sobre la inversión (asumiendo los cálculos de sólo dos locales) se obtendrá a los 2 años, 1 mes y 15 días de operación. Para el segundo año, se obtendrá una utilidad de 67 millones. Con la apertura de los nuevos locales, se busca aumentar el nivel de ventas y aprovechar el apalancamiento operativo, y así incrementar significativamente los niveles de rentabilidad. Durante los primeros cinco años se proyectan ventas por más de 5.100 millones con una utilidad aproximada de 612 millones. La TIR del proyecto es del 49%, valor que se considera muy atractivo, y el valor presente neto es de 232 millones.

Tabla 2. Proyección punto de equilibrio para cada año.

	PE AÑO 1	PE AÑO 2	PE AÑO 3	PE AÑO 4	PE AÑO 5
PRECIO VENTA	10.000,0	10.500,0	11.025,0	11.576,0	12.155,0
CV UNITARIO	4.281,0	4.495,1	4.719,8	4.955,8	5.203,6
COSTOS FIJOS	218.400.000	288.080.000	365.336.994	471.708.549	572.284.630
PE UNIDADES	38.1 88	47.9 74	57.9 42	71.2 53	82.3 26
PE VENTAS	381.884.9 45	503.724. 427	638.812. 719	824.822. 827	1.000.676.3 99

Basados en el análisis de DOFA cruzado se identificaron las siguientes estrategias:

- * Estrategia de desarrollo de mercado: Apertura de nuevos puntos de servicio propios y franquicias.
- * Estrategia de posicionamiento de marca destacando los beneficios del servicio y sus ventajas sobre los competidores.
- * Estrategia de posicionamiento de servicio usando redes sociales y pautas publicitarias.

A futuro se plantean estrategias de diversificación horizontal con servicio de manicure masculino y diversificación vertical comercializando dentro de los locales productos de los proveedores aliados y así aumentar el volumen de ventas y rentabilidad.

CAPITULÓ 2

ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas

Tabla 3. Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas

	1984	1994	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
P.I.B.											
\$ Miles de Millones		68	281	341	374	327.7	395.4	407.5	435.4	478	
% CRTO. ANUAL		5.15	4.87	4.72	6.7	6.9	3.5	1.7	4	5.9	
PIB/PER CÁPITA (u.s.\$)		2,159	6,600	7,900	8,600	7,400	8,800	9,300	9,800	10,400	
POBLACION											
Millones hts.			42.3	42.9	43.5	44.3	45	45.6	44.2	44.7	45.2
% CRTO. ANUAL			1.53	1.49	1.46	1.43	1.41	1.38	1.18	1.16	1.13
Desempleo urb. %			13.6	11.8	11.1	11.2	11.3	12	11.8	10.8	
INFLACION											
I.P.C. % Anual			5.9	5	4.3	5.5	7	4.2	3.1	3.4	
I.P.P. % Anual			4.64	2.06	5.54	1.27	9.00	-2.19	4.38	5.51	-2.95
MEDIOS DE PAGO											
% Crto. Fin año											
TASAS DE INTERES (fin de año)											
D.T.F.			7.76%	6.30%	6.75%	8.98%	10.12%	4.12%	3.50%	5.12%	5.22%
Colocación (1)											
TASA DE CAMBIO (fin de año)											
\$ por U.S.\$			2389.75	2284.22	2238.79	2014.76	2243.59	2044.23	1913.98	1942.7	1768.23
Devaluación %			-13.98	-4.442	-1.99	-10.01	11.36	-8.89	-6.37	1.5	-8.98
BALANZA DE PAGOS											
Balanza comercial (us\$. Millones)	-571.4	-2556.4	1139.7	1391.5	-143	-824.3	470.5	1665.2	1485.4	5422.3	4915.6
Exportaciones (us\$. Millones)	3,483	8,538	16,788	21,190	24,391	29,991	37,626	32,853	39,836	57,420	60,667
Importaciones (us\$. Millones)	4,054	11,094	15,649	19,799	24,534	30,816	37,155	31,188	38,351	51,998	55,751
Balanza comercial (% del PIB)											
Reservas Internacionales (us\$. Millones)	1,703.70	7,904.90	13,215.6	14,625.10	15,104.30	20,600.50	23,660.2	24,983	28,066.40	31,909.10	36,990.60
Déficit Fiscal (% del PIB)			41.7	40.8	38.7	36.2	35.8	36.8	37.6	35.4	35.1

Fuente: Indicadores macroeconómicos del Banco de la Republica.

2.2 LA ECONOMÍA NACIONAL EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS, SU SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS.

En los últimos cinco años, se ha visto un crecimiento sostenido del PIB en Colombia, con variaciones importantes (rango entre 1.9 y 6.9%), lo cual evidencia el buen momento que atraviesa la economía nacional. Para los próximos años se espera una desaceleración de la economía colombiana apalancada por la crisis internacional en la que se encuentran los países desarrollados y proyectan un crecimiento entre el 3% y 5%, lo cual dentro del contexto mundial se puede considerar como mejor que el de muchos países, pero lejos aún de las tasas de crecimiento que están teniendo vecinos de la región como Perú y Panamá que han venido creciendo con tasas cercanas al 10%.

La balanza comercial en los últimos años ha sido positiva, aunque el crecimiento de las importaciones ha sido proporcionalmente mayor (alrededor del 10% anual) que la forma en que han venido comportándose las exportaciones, se espera que esta tendencia continúe, adicionalmente favorecida por la revaluación del dólar, lo cual hace que las importaciones baratas sean un atractivo muy importante.

La inversión extranjera ha venido creciendo a ritmos superiores al 15% anual, impulsado por inversiones en los sectores de petróleo, comercio y minería. Esto se traduce en un crecimiento sostenido de las exportaciones, el petróleo encabeza la lista de productos de exportación, seguido por la industria manufacturera, productos agropecuarios, alimentos, bebidas y otros (DANE, 2012 tomado de Quintero y Restrepo, 2012). Se espera que la tendencia del crecimiento de las exportaciones continúe creciendo gracias a la firma de los TLC con Estados Unidos, la Unión Europea y otros países de Centroamérica, y de la región Asia-Pacífico.

Con respecto al desempleo se ha venido evidenciado el esfuerzo del Estado por reducirlo, el cual presenta una reducción gradual de pasar de tasas del 12% a tasas de un dígito muy cercanas al 10%, sin embargo esta tendencia parece estabilizarse en una cifra alrededor del 10%. Esto ha generado un clima positivo en la confianza de los consumidores frente al desempeño de la actividad económica del país, lo cual ha jalonado un mayor consumo de los hogares, siendo precisamente la demanda interna el principal motor de crecimiento (Banco de la República, 2012). Esta situación hace pensar que una crisis de empleo sea un escenario poco probable, lo cual es una situación considerada como favorable dentro del macro-entorno para iniciar con este negocio.

La inflación ha sido un indicador que ha venido bajando consistentemente, durante los últimos años siendo inferior al 4% en los últimos cuatro años, siendo solo 2.44% en 2012, lo cual refleja la estabilidad de la economía colombiana y el éxito de las políticas macroeconómicas. Para los próximos 5 años el Banco de la República proyecta una inflación inferior al 4%. Este indicador es fundamental

para la evaluación del proyecto empresarial propuesto, en la medida que garantiza una estabilidad de la economía colombiana en los próximos años.

La tendencia de revaluación de la moneda colombiana, representa una amenaza muy importante para el sector exportador colombiano, en los últimos años esta tendencia revaluacionista le ha restado competitividad a las exportaciones colombianas en el mercado internacional y ha impulsado el crecimiento de las importaciones. Esta tendencia es altamente probable que continúe en la medida que se espera que Estados Unidos siga su tendencia de relajación cuantitativa y siga emitiendo dólares y manteniendo unas tasas de interés cercanas a cero. Esta situación abre una ventana para explorar oportunidades en dos sentidos para este negocio, el primero que los insumos que requiere el negocio puedan ser importados directamente buscando que en el tiempo estos valores se mantengan o incluso presenten una tendencia a la baja, y por otra parte, que la financiación para el proyecto se busque en dólares en los mercados internacionales, los cuales están manejando tasas mucho más bajas y con un dólar en devaluación, la deuda cada vez sería más barata.

Por su parte las tasas de interés, tiene una proyección a la baja debido a la desaceleración de la economía en el último año se ha visto una reducción continua en la DTF, en los últimos meses, la cual se espera que continúe, esto ha significa disminuciones en las tasas de los créditos comerciales, situación favorable para financiar con mejores condiciones el proyecto de negocio propuesto.

Se considera que el comportamiento de la economía colombiana, es altamente favorable para la creación de nuevos emprendimientos, un crecimiento del PIB, una baja inflación, un bajo nivel de desempleo, una devaluación de la moneda en niveles marginales, son elementos que hacen considerar a Colombia, como una nación altamente atractiva incluso para la inversión extranjera. De otra parte, la Ley 1429 de 2010, que impulsa la formalización de empresas es un excelente incentivo en términos de pago gradual del impuesto de renta y pago de aportes parafiscales, hacen que se analice todo esto como una gran oportunidad para implementar este proyecto en estos momentos.

2.2.1 Matriz de factores económicos

Tabla 4. Matriz de factores económicos

FACTOR CLAVE	PONDERACIÓN (1)	CLASIFICACIÓN (2)	RESULTADO
Acceso al Crédito	0.15	1	0.15
Tasas de Interés	0.15	2	0.3
Tasa de Inflación	0.1	2	0.2
Devaluación	0	0	0
Déficit Fiscal	0	0	0
Crecimiento de la Economía (P.I.B.)	0.25	2	0.5
Desempleo	0.15	1	0.15
Precio del Petróleo	0	0	0
Exportaciones Menores	0	0	0
Estabilidad Político - Económica	0.05	1	0.05
Clima general de los Negocios	0.15	1	0.15
Otro			
TOTAL	1		1.5

Fuente: Los Autores

2.2.2 Matriz de factores políticos

Tabla 5. Matriz de factores políticos

FACTOR CLAVE	PONDERACIÓN (1)	CLASIFICACIÓN (2)	RESULTADO
Estabilidad Política	0.2	1	0.2
Políticas de Estimulo del Gobierno	0.4	1	0.4
Corrupción	0.1	0	0
Agilidad en los Trámites	0.1	1	0.1
Terrorismo	0.1	-1	-0.1
Proceso de Paz	0.1	1	0.1
Otro			
Otro			
TOTAL	1		0.7

Fuente: Los Autores

2.2.3 Matriz de factores culturales y demográficos

Tabla 6. Matriz de factores culturales y demográficos

FACTOR CLAVE	PONDER (1)	CLASIFIC. (2)	RESUL
Población Total	0.05	0	0
Tasa de Crecimiento de la Población	0.05	0	0
Estructura de la Población - Edad y Sexo	0.3	2	0.6
stratificación Socio Económica	0.2	2	0.4
Ingreso Per Capita	0.2	2	0.4
Esperanza de vida al nacer	0	0	0
Nivel Educativo	0.2	1	0.2
Otro			
TOTAL	1		1.6

Fuente: Los Autores

La puntuación de la matriz de los factores económicos evidencia porque Colombia se está volviendo un país donde cada vez más extranjeros quieren venir a invertir en negocios, por que definitivamente Colombia ofrece un entorno económico bastante favorable para las empresas, con un crecimiento de su economía sostenido, una baja inflación, una estabilidad en su moneda, un nivel de desempleo que tiene tendencia a la baja, posibilidad para acceder a nuevos créditos con tasas también con tendencia bajista. Lo anterior evidencia la oportunidad que representa la actual situación macroeconómica colombiana para la creación de nuevos negocios.

Por su parte la estabilidad de la institucionalidad colombiana y el respeto por la libre empresa en el país genera una confianza jurídica para realizar inversiones, así como una estabilidad impositiva, por eso se considera como una oportunidad menor para el desarrollo del negocio.

De la matriz de factores culturales y demográficos se considera como una oportunidad importante dado el crecimiento poblacional colombiano, el incremento de la clase media en la última década, el alto nivel educativo de la población ubicada en los estratos altos, así como un incremento en el poder adquisitivo de una franja importante de la población.

2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR

2.3.1 Características determinantes del sector. El análisis se realiza para el grupo de establecimientos de comercio que prestan el servicio de manicura, el cual se encuentra dentro del sector de servicios, en el subsector de otros servicios de personas.

Por el alto grado de informalidad de los establecimientos de comercio, la información requerida para hacer este análisis es mínima y casi que inexistente. Por esta razón se realiza el análisis con la información que se pudo obtener del sector, la cual fue suministrada por la Cámara de Comercio y contiene una base de datos con las 100 empresas más grandes de salas de belleza y peluquerías.

Dentro de este grupo es muy importante destacar que aunque se encuentren reportadas en la Cámara de Comercio, la gran mayoría de ellas no reporta su información financiera más allá de su nivel de activos y patrimonio, lo cual hace que la información no sea la más confiable para el presente análisis, sin embargo, de esta situación se infiere que son microempresas aun, de tamaño pequeño y con un alto nivel de informalidad en el sector.

2.3.1.1 El sector en los últimos 5 años, su situación actual y perspectivas para los próximos años. En Colombia, el sector servicios representa cerca del 50% del PIB, frente a niveles del 60% en las economías latinoamericanas y del 80% en Estados Unidos, lo cual refleja el alto potencial de crecimiento que aún tiene este sector (Skandia, 2011), en tanto que para el caso de Bogotá este índice llega al 74% del PIB y al 79% de las empresas, y genera el 75% de los empleos de la ciudad. De hecho, la región capital representa un 33% de las ventas por servicios de todo el país. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2004).

La tendencia proyectada en el país, y principalmente en Bogotá, es que se produzca una consolidación aún mayor de empresas en el sector servicios, coherente con las tendencias internacionales, lo cual conlleva a pensar que en la ciudad continuará incrementándose el número de empresas de servicios en los próximos años.

De acuerdo a datos de Misión Pyme en 2008 las empresas de servicios personales relacionados con la salud y la belleza vendieron en Colombia 2,3 billones de pesos, de estas empresas el 80% son microempresas y generan 16.651 empleos directos entre personas que ofrecen sus servicios como esteticistas y peluqueros.

El subsector de otras actividades de servicios personales, y específicamente en el que se encuentra el negocio de servicios de manicura, de acuerdo al código del nuevo CIIU del DANE es el de **peluquería y otros servicios de belleza S9602**, en el que se encuentran las siguientes actividades: El lavado, despuntado y corte,

peinado, tintura, colorante, ondulado, alisado de cabello y otras actividades; similares para hombres y mujeres; La colocación de uñas y pestañas postizas, entre otros; la afeitada y recorte de la barba; El masaje facial, **manicura** y **pedicura**, maquillaje, entre otros; y, el maquillaje permanente (tatuado).

De acuerdo a la tabla 1 a la fecha se encuentran registradas en la Cámara de Comercio de Bogotá bajo esta actividad económica, 7.635 microempresas, 10 pequeñas empresas y **6.351 establecimientos de comercios**. Para el caso del análisis del sector se tendrá en cuenta la cifra de establecimientos de comercio, partiendo del supuesto que las microempresas pueden ser personas naturales que no necesariamente han abierto un establecimiento para ejercer su actividad. Dentro de esta actividad se encuentran peluquerías, salas de belleza y centros de estética entre otros (Cámara de Comercio de Bogotá, 2013).

Tabla 7. Cantidad de negocios dentro de la actividad peluquería y otros servicios de Belleza registrados en la Cámara de Comercio a enero de 2013.

Rótulos de fila	Microempresas	Pequeñas	Esta. Comercio	Total general
S9602	7635	10	6351	13996

Fuente: Bases de datos de la Cámara de Comercio de Bogotá

Al realizar una revisión por localidades se puede evidenciar que en las localidades de Santafé, existen 182 (2.8%) establecimientos de comercio registrados en Cámara de Comercio, y en la localidad de Chapinero un total de 312 (4.9%), lo cual evidencia lo atractivo de este sector.

Tabla 8. Distribución por localidades de los establecimientos de comercio

Rótulos de fila	Microempresas	Pequeñas	Esta. Comercio	Total general
S9602	7635	10	6351	13996
Antonio Nariño	96	1	81	178

Barrios Unidos	177		146	323
Bosa	212		180	392
Candelaria	33		36	69
Chapinero	361	4	312	677
Ciudad Bolívar	213		178	391
Engativá	866	2	687	1555
Fontibón	339		284	623
Kennedy	903		752	1655
Los Mártires	135		109	244
Puente Aranda	247		208	455
Rafael Uribe	166		132	298
San Cristóbal	140		107	247
Santa Fe	188		182	370
Sin Dato	1499	1	1324	2824
Suba	985		740	1725

Teusaquillo	266		246	512
Tunjuelito	94		86	180
Usaquén	602	2	479	1083
Usme	113		82	195
Total general	7635	10	6351	13996

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Al realizar una segmentación geográfica por zonas postales, que son áreas con una delimitación mucho más pequeña que la de localidad, que comprende a lo sumo algunas manzanas dentro de un sector establecido, se escogieron aquellas zonas postales más cercanas de una parte al Centro Internacional (Z 111, Z112, Z128 Y Z129, así como al sector de la Calle 72 entre Avenida Caracas y Carrera 7ª (Z207, Z208 y Z803), en la tabla 3, se puede apreciar que en el sector del Centro Internacional se encuentran 47 negocios y en el sector de la Avenida 72 están registrados 53 negocios, lo cual muestra que es un mercado bastante competitivo, pero que al juzgar por la cantidad de establecimientos de comercio, microempresas y pequeñas empresas se aprecia un sector muy apetecido para nuevos emprendimientos.

Tabla 9. Cantidad de Microempresas en las zonas postales alrededor de donde se pretenden poner los establecimientos de comercio del presente plan de negocios

	Rótulos de filas	Microempresas	Pequeñas	Sin Clasificar	Total general
Sector	S9602	50	1	49	100
C. Internaciona	Z111	4		4	8

I

	Z112	7		6	13
	Z128	9		9	18
	Z129	4		4	8
Av. 72	Z207	6		4	10
	Z208	8		8	16
	Z803	12	1	14	27
Total general		50	1	49	100

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Al revisar el comportamiento de registros de Cámara de Comercio de Bogotá bajo el código **CIUU S9602** desde el 2008, en las zonas postales consideradas como áreas de influencias en las localidades de Chapinero (Sector de la 72) y Santafé (Centro Internacional) se observa lo siguiente, una dinámica creciente cada año lo cual muestra la buena dinámica del sector y las posibilidades de expandirse rápidamente.

Tabla 10. Registro de microempresas en las zona postales de influencia - Chapinero

Z.P. Chapinero	
2008	3
2009	3
2010	3
2011	9
2012	11
2013	1

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

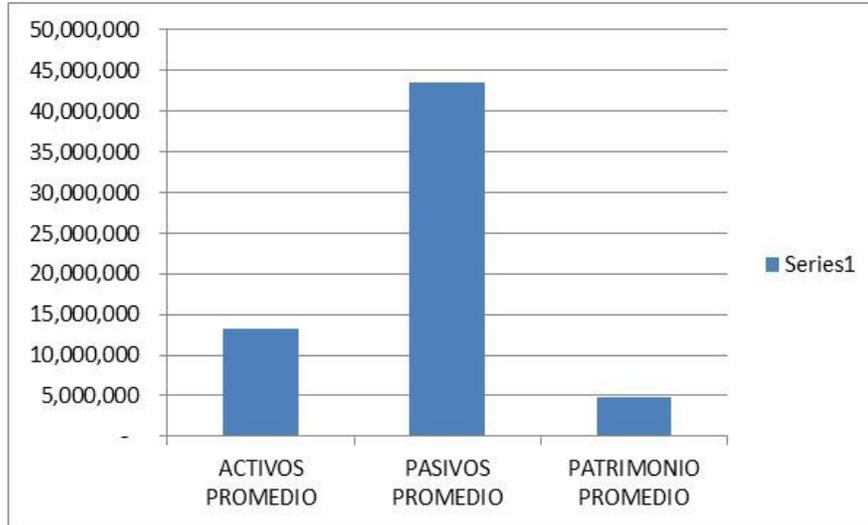
Tabla 11. Registro de microempresas en las zona postales de influencia- Santafé

Z.P. SANTAFE	
2008	3
2009	2
2010	5
2011	6
2012	6
2013	1

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

2.3.1.2 Nivel de activos, pasivos y patrimonios de las empresas registradas en las UPZ elegidas. En la siguiente figura se observa que el promedio de activos de estas empresas es de alrededor de 13 millones de pesos (reportan información solamente 50 de las 100 empresas consultadas) en tanto que el promedio de los pasivos es de más 43 millones (reportan información solo 5 de 100 empresas) y para el caso del patrimonio el valor promedio es ligeramente inferior a los 5 millones de pesos (y han reportado información 50 de las 100 instituciones).

Figura 1. Nivel de activos, pasivos y patrimonios de las empresas registradas en las UPZ



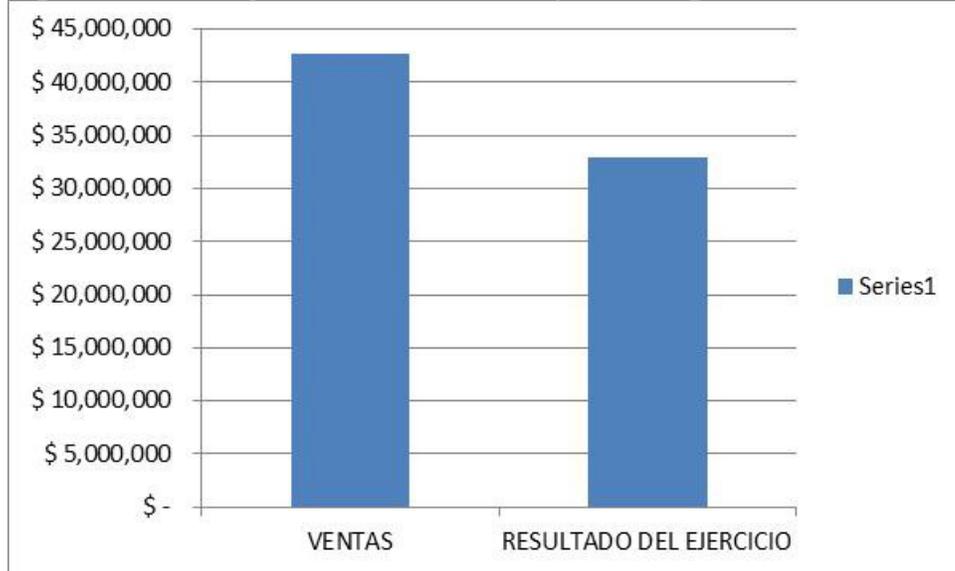
Fuente: Elaboración de los autores teniendo como base información de la Cámara de Comercio de Bogotá

Esta información demuestra que los competidores de este sector, son la mayoría de ellas personas naturales, con unos bajos niveles de inversión para operar sus establecimientos de comercio así como también informalidad en sus procesos contables.

2.3.1.3 Ventas y utilidades de las empresas registradas en las UPZ elegidas.

El promedio de ventas del sector es de 42 millones de pesos y unas utilidades por 32 millones de pesos, información que de una parte permiten intuir que este tipo de servicios tienen unas ventas sustancialmente bajas, sin embargo la información se promedió con solo 10 de las 100 empresas reportadas, pues fueron las únicas que reportaron la información financiera tanto de ventas como de utilidades, por tal razón se puede decir que estos números no son representativos del sector.

Figura 2. Ventas y utilidades de las empresas registradas en las UPZ



Fuente: Elaboración de los autores teniendo como base información de la Cámara de Comercio de Bogotá

2.6.1.4 Matriz de características económicas dominantes en el sector. Este sector se encuentra en crecimiento, el cual se ve reflejado en el auge de nuevos establecimientos que prestan este tipo de servicios, es un servicio fácilmente replicable. La facilidad de ingreso y/o salida de este negocio es alta pues no se requieren grandes sumas de dinero ni conocimientos altamente especializados. Frente a cambios tecnológicos se perciben el ingreso de tendencias innovadoras como el uso de impresoras para realizar el maquillaje de las uñas. Estas características se presentan en la tabla

Tabla 12. Matriz de características económicas dominantes en el sector

Factor Clave	Ponderación	Clasificación	Resultado
Tamaño y crecimiento del mercado	0.4	2	0.8
Esfera de acción geográfica	0.2	-1	-0,2
Facilidad de ingreso y/o salida	0.1	1	0.1
Cambio tecnológico	0.05	1	0.05
Economías de escala	0.05	1	0.05
Diferenciación de productos	0.1	2	0.2
Acción del estado	0	0	0
Acceso a la información	0.1	2	0.2
Total	1		1.2

Fuente: Los Autores

Al revisar las características económicas del sector se puede considerar que el bajo capital pone pocas barreras para el ingreso de nuevos competidores, lo cual implica un reto permanente de mantenerse en el mercado; la guerra de precios frente al servicio de manicura, las dificultades para diferenciarse hacen que la rivalidad entre empresas sea importante, así como la aparición de nuevos sustitutos que deben contemplarse como potenciales competidores.

Sin embargo, se considera un sector atractivo para entrar, dada su dinámica de crecimiento y la oportunidad de ofrecer servicios diferenciados. Adicionalmente, dentro de los factores demográficos que se consideran como elementos positivos están la tasa de crecimiento de la población colombiana, la estratificación y el crecimiento de la clase media, lo cual impacta positivamente en probabilidades favorables de un mayor ingreso y posibilidad de gasto.

CAPITULO 3

PLAN COMERCIAL

3.1 ANÁLISIS DE MERCADO

3.1.1. Propuesta de valor. “*En 15 Minutos, Manicure Express*” es una iniciativa empresarial que busca mediante un servicio innovador entregar como valor agregado la integralidad de una excelente atención, calidad, en un ambiente acogedor, con un corto tiempo para la ejecución de un manicure y donde la mujer realce su belleza y por ende reafirme su autoestima.

La propuesta de valor central se basa en los siguientes pilares:

- Servicio: El servicio de manicura se realizara con manicuristas capacitadas para brindar un trato cálido a las usuarias, con una excelente presentación personal. Adicionalmente se prestará en un espacio acogedor que evoca feminidad.
- Productos de calidad: Los productos que se utilizaran “*En 15 Minutos, Manicure Express*” conservaran altos estándares de calidad.
- Tiempo: El servicio de manicura que se prestará en 15 minutos facilitándole la vida a la mujer actual con limitaciones de tiempo. Manicure Express buscará convertir la manicura en una actividad que no le demande mucho tiempo a la mujer, logrando incorporar el manicure dentro de las actividades que realiza diariamente.
- Instalaciones: Los locales de *En 15 Minutos Manicure Express* se ubicarán estratégicamente en espacios cercanos a oficinas de alta afluencia, con el fin de brindar facilidad de acceso a las usuarias, y de esta forma que las mujeres cuenten con más tiempo para sus actividades.

Con los anteriores pilares la mujer podrá lucir sus uñas como nuevo accesorio de moda, con excelente presentación de las manos en todo momento, así como sus uñas serán un símbolo de belleza y cuidado personal. Recibiendo un servicio rápido de alta calidad y con variedad de tonos.

3.1.2 Definición de objetivos. “*En 15 Minutos Manicure Express*” tiene como objetivo posicionarse en el mercado con un mensaje claro, hacerse un manicure no le tomará más de 15 minutos de la agenda diaria para las mujeres, y de esta manera consolidar un mercado creciente. El negocio abrirá con 2 locales comerciales y a partir del segundo año tiene como meta ir abriendo un nuevo local por año.

3.1.2.1 *Objetivos a Corto Plazo (1-2 años)*

- Generar una tasa mínima de rendimiento para cada inversionista del 15%.
- Lograr una participación de mercado con un total de 33.290 servicios de manicura en el primer año.
- Generar punto de equilibrio en el segundo año.

3.1.2.2 *Mediano Plazo (3-4 años)*

- Mantener la participación de mercado con un total de 67.400 servicios de manicura en el primer año.
- Abrir un local por cada año.
- Desarrollo del plan de fidelización

3.1.2.3 *Largo Plazo (5 años en adelante)*

- Incursión en nuevas técnicas de manicura que den versatilidad a las usuarias.
- Mantener el personal y fomentar estrategias que permitan contar con un buen clima laboral.
- Contar con productos de reventa de la marca en 15 minutos Manicure express.

3.1.3. Investigación de mercado

3.1.3.1 *Población y segmento al cual se dirige la investigación*

- Sexo: mujeres
- Edad: desde 20-40 años en adelante
- Estrato: 3, 4 y 5
- Ubicados en las zonas postales Z207, Z208 y Z803 de Chapinero, y Z111, Z112, Z128 y Z129.

Tabla 13 Mujeres que viven en loc. Chapinero y Santafé entre 20-40 años.

COD_LOC	NOMB_LOC	GRUPOS DE EDAD	2015	Total Mercado
			MUJERES	
2	Chapinero	20-24	6.596	24.931
2	Chapinero	25-29	6.572	
2	Chapinero	30-34	6.524	
2	Chapinero	35-39	5.239	
3	Santa Fe	20-24	4.528	16.946
3	Santa Fe	25-29	4.157	
3	Santa Fe	30-34	4.290	
3	Santa Fe	35-39	3.971	

Fuente: Los Autores, basado en información de la Secretaria Distrital de Planeación. Aspectos demográficos.

Tabla 14. Participación de población por estrato social

	# Personas	% Participación	
Personas Sin estrato *	122.526	2%	
Personas 1. Bajo - bajo	705.536	9%	
Personas 2. Bajo	2.938.962	39%	
Personas 3. Medio - bajo	2.668.455	36%	47,8%
Personas 4. Medio	706.191	9%	
Personas 5. Medio - Alto	195.873	3%	
Personas 6. Alto	130.261	2%	
TOTAL	7.467.804	100%	

Fuente: Los Autores

Tabla 15. Mujeres entre 20-40 años que viven en Bogotá

COD_LOC	NOMB_LOC	2015	Total mercado Bogotá
		MUJERES	
Bogotá	20-24	331.072	1.313.694
Bogotá	25-29	316.585	
Bogotá	30-34	344.416	
Bogotá	35-39	321.621	
Bogotá	Total	1.313.694	

Fuente: Los Autores

Basados en los datos anteriores se fijó el mercado objetivo tomando en cuenta el rango de edad entre 20-40 años, género femenino, entre estratos sociales 3,4 y 5 que viven en las localidades de Chapinero y Santafé

Tabla 16. Cálculo de mercado objetivo vive en la zona.

LOC	Mujeres 20-40	% Pobl estrato 3-4-5	Total mercado vive en la zona	
Chapinero	24.931	47,8%	11.920	20.022
Santa Fe	16.946		8.102	
Total Bogotá	1.313.694		628.106	

Fuente: Los Autores

Para el cálculo del mercado flotante es decir las personas que trabajan o transitan estas localidades se tuvieron como base 20 encuestas piloto para determinar qué porcentaje de mujeres trabajaban en las zonas y se tomó del total de mujeres de Bogotá entre 20-40 años de estratos 3,4 y 5 obteniendo un total de 109.228 personas

Tabla 17. Cálculo de mercado objetivo que trabaja en la zona.

Mercado flotante (trabaja o visita la zona)		
% personas que en encuesta piloto reportaron la zona objetivo como lugar de trabajo	Total mujeres Bogotá estrato 3-4-5	Total estimado de personas flotantes
17,4%	628.106	109.228

Fuente: Los Autores

Finalmente para obtener el cálculo total de mercado objetivo se sumaron los datos de las personas que viven y probablemente trabajan en la zona de estudio y se busco impactar al 30% de esta población.

Tabla 18. Total mercado objetivo.

TOTAL MERCADO OBJETIVO	
Viven en la zona	20.022
trabajan o visitan la zona	109.228
Total mercado potencial	129.250
% espera impactar	30%
Total Mercado objetivo estimado	38.775

Fuente: Los Autores

3.1.3.2 *Investigación del comportamiento del mercado objetivo*

➤ **Propósitos de la investigación de mercado.**

1. Conocer las dinámicas de consumo de los usuarios objetivo segmentados para este negocio
2. Identificar aspectos que influyan de manera significativa en la elección del lugar donde se realizan el manicure
3. Determinar factores socio-demográficos y socio-económicos del segmento de usuarias identificados
4. Revisar si el tiempo que toma hacerse un manicure es un elemento considerado importante por las mujeres a las horas de escoger el lugar donde se van a hacer su manicure
5. Establecer los principales criterios y factores de compra asociados al manicure

➤ ***Metodología para la investigación y búsqueda de información confiable.***

Esta investigación tiene como objetivo aproximarse de manera inicial al comportamiento de las mujeres para elegir su manicure, y así poder comprender los aspectos involucrados en el proceso de decisión de elección del lugar donde se realizan el manicure.

Se plantea este análisis mediante una metodología cuantitativa a través de una encuesta que busca identificar algunos aspectos que se identifican como relevantes desde el conocimiento del equipo gestor, y contrastar el grado de importancia que a estos les asignan las mujeres, tales como: tiempo de duración promedio de un manicure, costo promedio del manicure, frecuencia de realización, persona que le realiza el manicure, lugar donde se lo realiza, criterios que influyen en el nivel de satisfacción.

Para el desarrollo de la investigación se propone incluir mujeres entre 20 y 40 años pertenecientes principalmente a estratos 3, 4 y 5, a quienes se les aplicara una encuesta.

- **Muestreo Simple.**

Debido a que dentro del mercado objetivo se tiene un segmento de posibles usuarios, se seleccionó esta metodología, ya que todos los posibles usuarios del servicio tendrán la misma probabilidad de ser seleccionados.

- **Perfil del usuario**

Para determinar el perfil del usuario se realizó un muestreo inicial con 20 encuestas en la ciudad de Bogotá.

A continuación se observa la encuesta realizada.

ENCUESTA HABITOS BELLEZA MUJER

DATOS DEL ENCUESTADO

Nombre: _____

Correo Electrónico: _____

1. Seleccione su rango de edad

- 18 - 25 años
- 26 - 30 años
- 31 - 35 años
- 36 - 40 años
- Mayor a 41 años

2. Seleccione su estado civil

- Soltera
- Casada
- Separada
- Viuda
- Unión Libre
- Other

3. Indique su profesión en el siguiente espacio:

4. Seleccione la zona donde trabaja

- Entre las calles 180 - 140 arriba o abajo de la Autopista Norte
- Entre las calles 139 - 100 arriba o abajo de la Autopista Norte
- Entre las calles 99 - 80 arriba de la Autopista Norte
- Entre las calles 79 - 65 arriba de la Autopista Norte
- Entre las calles 45 - 29 arriba de la Avenida Caracas
- Ninguna de las anteriores

5. Indique el Barrio donde vive _____

6. Seleccione el estrato donde vive actualmente

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

7. Seleccione la frecuencia con la cual se realiza el manicure usted misma

- 1 vez a la semana
- 2 veces a la semana
- Cada 2 semanas
- Cada 3 semanas
- Cada Mes
- Nunca * **Pase a la pregunta 9**

8. Clasifique en orden de importancia las razones por las cuales se realiza el manicura usted misma. (Siendo 5 la más importante y 1 la menos importante)

- Tiempo
- Costo del Manicure
- Moda
- Higiene
- Calidad del esmalte

9. Seleccione la marca de esmalte de su preferencia

- Masglo
- Vogue
- Checo
- Valmy
- Roder
- Otro _____

10. Cuál es el lugar donde se realiza manicure con más frecuencia?

- Peluquería cerca al trabajo
- Peluquería cerca a la casa
- Manicurista a domicilio
- Otro _____

11. Cuando usted va a la peluquería con qué frecuencia se hace únicamente cambio de esmalte?

- 1 vez a la semana
- 2 veces a la semana
- Cada 2 semanas
- Cada 3 semanas
- Cada mes
- Nunca * **Pase a la pregunta 13**

12. Clasifique en orden de importancia las razones por las cuales se hace cambio de esmalte. (Siendo 4 la mas importante y 1 la menos importante)

- Tiempo
- Costo del cambio
- Moda
- Retoque y apariencia del esmalte

13. Con qué frecuencia se realiza servicio completo manicure?

- 1 vez a la semana
- 2 veces a la semana
- Cada 2 semanas
- Cada 3 semanas
- Cada mes

14. Clasifique en orden de importancia las razones por las cuales se hace manicure. (Siendo 5 la más importante y 1 la menos importante)

- Cuidado de las manos
- Tiempo de relajación
- Moda
- Presentación personal
- Calidad del servicio

15. Qué es lo más importante para sentirse satisfecho con un manicure?

- Maquillaje de uñas
- Calidad del producto
- Calidad del servicio
- Trato de la manicura de confianza

16. En cuánto tiempo le realizan la manicura actualmente?

- 40 minutos
- 30 minutos

- 20 minutos
- 15 minutos
- Otro _____

17. Cuánto paga en promedio por un manicure?

- \$5.000 - \$7.000
- \$7001 - \$9000
- \$9.001 - \$11.000
- \$11.001 - \$13.000
- Mayor a \$13.001

18. Cuánto estaría dispuesto a pagar por un manicure express de alta calidad que dure 15 minutos?

- \$5.000 - \$7.000
- \$7001 - \$9000
- \$9.001 - \$11.000
- \$11.001 - \$13.000
- Mayor a \$13.001

19. En cuánto tiempo le gustaría que le realizaran la manicura?

- 40 minutos
- 30 minutos
- 20 minutos
- 15 minutos

FIN DE LA ENCUESTA

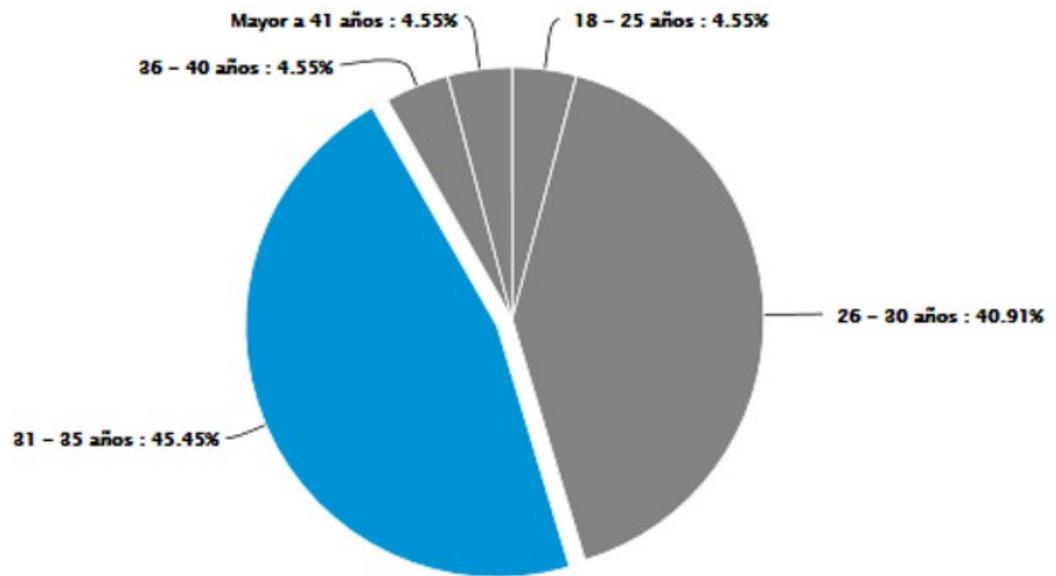
Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 19. Resultados de la encuesta

RANGO DE EDAD	26 a 35 años
ESTADO CIVIL	Casadas y soltera
RANGO DE ESCOLARIDAD	Profesional
ZONA DE TRABAJO	Cil 79 -65 arriba de autopista Norte
ESTRATO SOCIAL	3, 4 Y 5

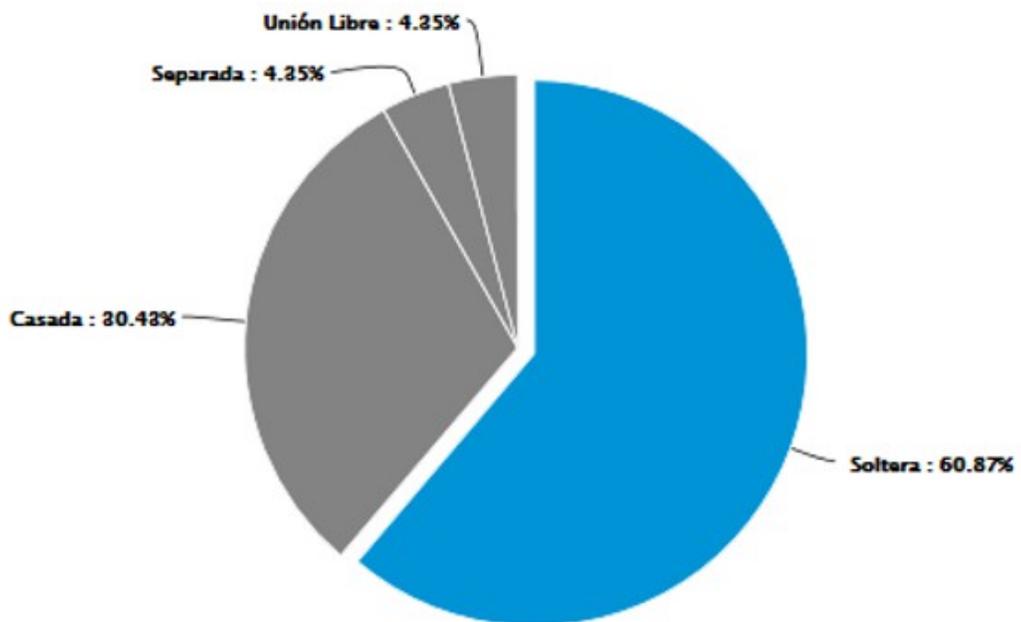
Fuente: Los Autores

Figura 3. Rango de edad



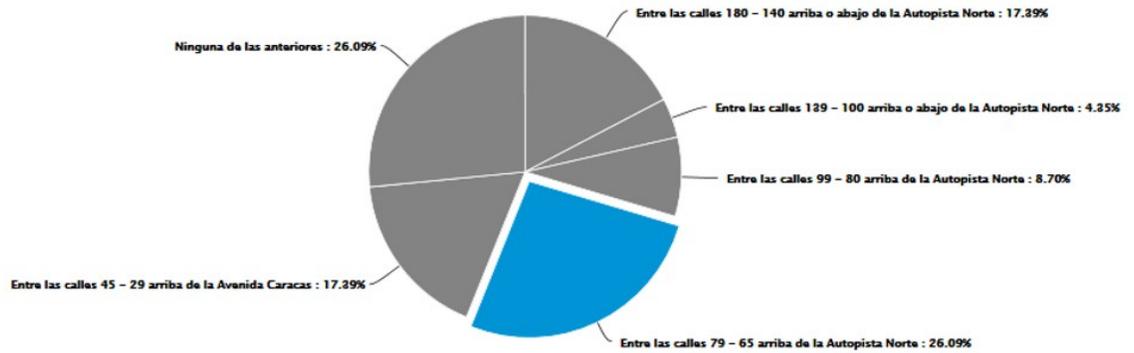
Fuente: Los Autores

Figura 4. Estado Civil



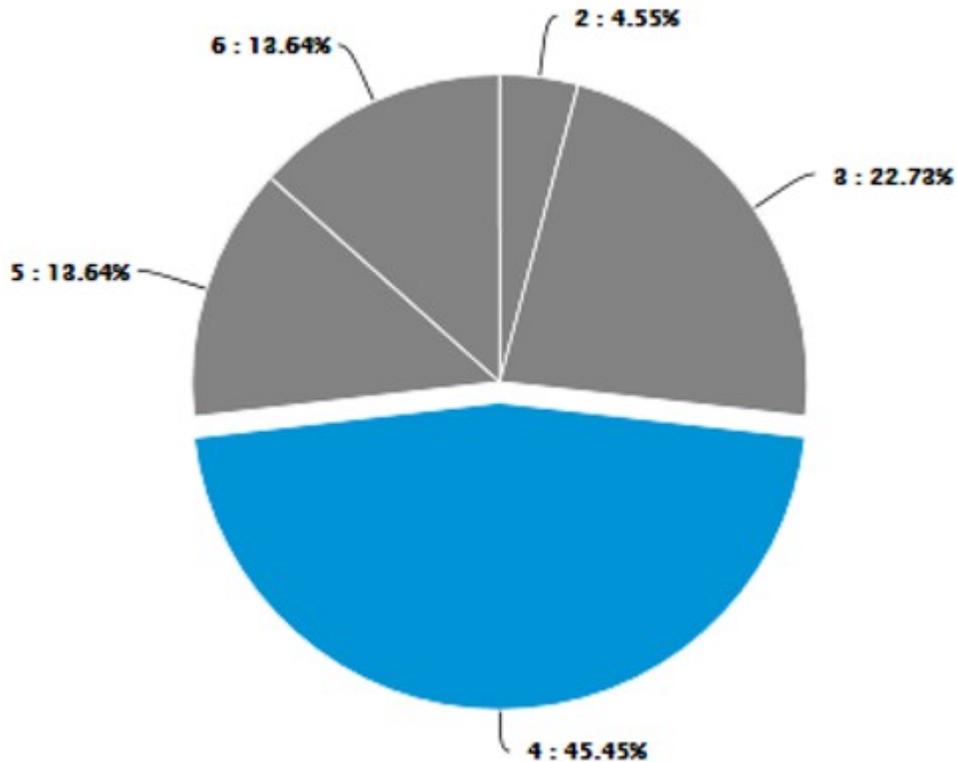
Fuente: Los Autores

Figura 5. Zona donde trabaja



Fuente: Los Autores

Figura 6. Estrato donde vive



Fuente: Los Autores

Como se observa el perfil del usuario está dentro de las características hipotéticas que se habían planteado al inicio del proyecto, por tal motivo se continuo el estudio ampliando el rango de edad de 20 a 40 años y se incluyó el estrato social 3.

- **Cálculo de la muestra.**

Para el cálculo de tamaño de la muestra se tuvo en cuenta una prueba piloto realizada en Bogotá, en donde se tomó como variable cualitativa la marca de esmalte de preferencia por las personas encuestadas, el mayor resultado lo obtuvo Masglo con un 82% de preferencia.

$$n = \frac{K^2 PQ}{e^2}$$

Donde,

- n: Tamaño de la muestra
- K: Nivel de confianza
- e: error de muestreo
- P: Probabilidad de acierto
- Probabilidad de
- Q: fracaso: 1-P

Nivel de confianza: 95%

Error de muestreo: 5%

P: 0,82

Q: 0,12

n= 227 Tamaño de la muestra

De esta forma la encuesta le fue aplicada mediante entrevista personal a 255 mujeres con el propósito de explorar los patrones de consumo asociado a la elección del manicure. Debido a que se aumentó el número de encuestas el error del muestreo es menor y se observa en la ficha técnica de la encuesta.

3.2 Resultados Encuesta

La encuesta consta de 19 preguntas, y contó con preguntas cerradas que exploraban diferentes aspectos relacionados con la decisión de compra de las mujeres sobre la manicura. En el anexo se presentan los resultados de las preguntas que se formularon en la encuesta.

La encuesta fue aplicada a un total de 255 mujeres en las localidades de Santa Fe y Chapinero en donde se destacó el rango de 31-35 años como el de mayor participación con 30,98%. El estado civil de las encuestadas es Soltera con un 51,74% las cuales son profesionales en su mayoría.

Las mujeres encuestadas trabajan en las zonas donde se aplicó la encuesta con el siguiente resultado:

- 41,15% de las mujeres encuestadas trabajan en la zona comprendida entre las calles 45 y 29 arriba de la Avenida Caracas.
- 52,67% de las mujeres encuestadas trabajan en la zona comprendida entre las calles 79 y 65 arriba de la Autopista Norte.

Los estratos donde viven las mujeres de la muestra son 3,4 y 5 con un total de 78,21%.

Dentro de los hábitos de bellezas al realizar el manicure, se encontró que un 30,38% de las mujeres encuestadas no se realizan el manicure ellas mismas. Mientras que si prefieren realizarse el manicure en un lugar cerca a la casa en un porcentaje del 62,35%.

Adicional se ve una alta frecuencia en realizar únicamente cambio de esmalte ya que el 28,63% de las encuestadas respondió que nunca se realizaba únicamente cambio de esmalte, mientras que el 71,37% realiza únicamente cambio de esmalte en los periodos de cada mes (25,88%), una vez a la semana (16,86%), cada tres semanas (13,73%). Las razones más importantes para realizar únicamente cambio de esmalte son moda y retoque y apariencia del esmalte.

El servicio completo de manicure lo realizan con una frecuencia promedio de cada 2 semanas (27,49%), cada mes (25,50%) y 1 vez a la semana (22,31%). En donde las razones más importantes en realizar el manicure completo son moda, cuidado de las manos y presentación personal.

Teniendo en cuenta la muestra de 255 mujeres, actualmente el servicio de manicura se recibe en 30 minutos y pagan en promedio \$5000-7000 (46,75%) y \$7000 - \$11000 (52,85%).

Para *En 15 minutos Manicure express* es de importancia que existe expectativa en el tiempo que le gustaría a la mujer recibir el servicio de manicura ya que el 65,34% respondió que les gustaría recibir el servicio en 15 minutos, adicional el 67,9% están dispuestas a pagar entre \$7000 – 11000 por el servicio, el cual es un rango positivo para el valor propuesto de unidad de venta.

Otro hallazgo positivo para *En 15 minutos Manicure express* es que la marca Masglo tiene una preferencia de 56,25%, siendo esta la principal marca con la cual se realizara alianza estratégica.

3.2.1 Ficha técnica Encuesta

- Población Objetivo: Mujeres de estratos 3, 4 ,5 que trabajan en las localidades de Santa Fe y Chapinero de Bogotá. Edad: 20 – 40 años.
- Tipo de muestreo: Muestreo aleatorio simple.
- Tamaño de la muestra: 227 – Para el cálculo se realizó un total de 255 encuestas.
- Error Ponderado estimado: 4.7%
- Nivel de confiabilidad: 95.3%
- Periodo de recolección de la información: Noviembre – Diciembre 2013.
- Forma de Recolección de la información: Entrevista personal
- Realizada por: Los autores.

3.3. 2 Conclusiones. De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada se puede concluir que: cada vez es más frecuente buscar a alguien más (una manicurista) para realizarse el manicure, y de acuerdo a lo encontrado en este estudio de mercado, las mujeres prefieren hacerse el manicure cerca a su casa. En promedio un manicure puede tener una duración de 30 minutos, la mayoría de las mujeres actualmente pagan entre \$7.001 y \$11.000.

Para las mujeres los criterios de compra del manicure están principalmente relacionados con la calidad de este servicio, así como la calidad del producto, donde el esmalte es un factor que cobra importancia. A las encuestadas les gustaría recibir el servicio en un tiempo de 15 minutos.

Debido al tipo de negocio que se piensa realizar y que este es un servicio innovador en el mercado es necesario crear estrategias que permitan tomar acciones de penetración en el mercado, es por este motivo que es necesario diseñar una campaña de expectativa donde el tiempo del servicio de manicure será el factor determinado como valor diferenciador al servicio y revisar una propuesta de servicio post venta.

1. Análisis de atractividad del sector “Modelo de las 5 fuerzas de Porter”

En la tabla 20 se presentan las principales características identificadas de la competencia, se perciben como los principales aspectos críticos a tener en cuenta, la aparición de nuevos rivales que presten un servicio similar, la aparición de productos sustitutos como las uñas en acrílico y las impresoras de uñas, y la rivalidad entre competidores.

Tabla 20. Características de competencia

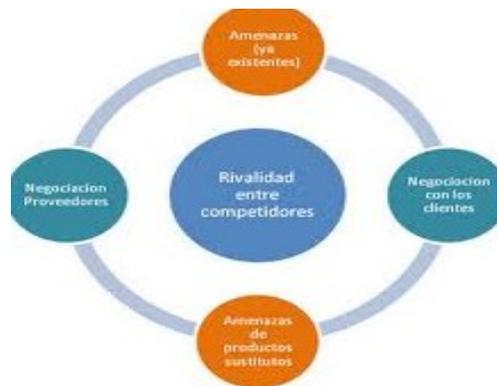
Factor Clave	Ponderación	Clasificación	Resultado
Rivalidad entre personas	0.3	-1	-0,3
Productos sustitutos	0.15	-1	-0,15
Proveedores	0.1	1	0.1
Nuevos rivales	0.2	-2	-0,4
Mercado	0.1	1	0.1
Total	1		-0,65

Fuente: Los Autores

Basados en la perspectiva de PORTER se presenta a continuación un análisis de las 5 fuerzas entre las cuales están enmarcadas en:

- Amenaza de nuevos competidores
- Poder de negociación de los clientes-usuarios.
- Amenaza de servicios sustitutos.
- Poder de negociación con los proveedores.
- Rivalidad entre Competidores

Figura 7. Análisis de las cinco fuerzas



Fuente: Michael Porter

A continuación se hará un análisis de usuarios, productos sustitutos, competidores y proveedores tomando como base el modelo de atractividad de las cinco fuerzas de PORTER.

1. Compradores - Usuarios

De acuerdo con la investigación de mercado los compradores son usuarios finales, personas naturales, independientes o empleados, en su gran mayoría Mujeres entre los 20 y 40 años para las cuales es de gran importancia el tener una excelente presentación personal en toda ocasión y que cuentan con tiempo limitado en días laborales para el cuidado de sus manos.

Se toma este segmento objetivo debido a que nuestro tipo de servicio va dirigido directamente a la mujer, donde vemos una posible oportunidad de brindar un servicio diferenciado con valor en el menor tiempo de elaboración del manicure

A continuación se presenta el cuadro del mercado potencial tomando el número total de mujeres que se encuentran en Bogotá y su proyección de crecimiento www.sdp.gov.co/portal/.../portal/PortalSDP/.../ProyecciónPoblación/1

Tabla 21. Distribución población por sexo y edad

DISTRIBUCIÓN DE POBLACIÓN POR SEXO SEGÚN GRUPOS DE EDAD. 2005, 2009 Y 2015			
GRUPOS DE EDAD	2005	2009	2015
Total 20-24	671,906	626,112	662,144
Total 25-29	636,704	683,464	633,170
Total 30-34	561,534	625,072	688,832
Total 35-39	552,204	555,616	643,242
Total 40-44	534,426	550,828	562,882
Total general	2,956,774	3,041,092	3,190,270

Fuente: Secretaria Distrital de Planeación. Subsecretaria de información y estudios estratégicos. Dirección de información, cartografía y estadística.

Basados en este mercado potencial se ha tomado dentro del estudio un subsegmento de aquellas mujeres que trabajan o habitan entre la calle 72 y 60 entre autopista y cerros, y en los alrededores del centro internacional de la calle 39. (Zonas postales Z207, Z208 y Z803), y en los alrededores del centro internacional de la calle 26 (zonas postales Z 111, Z112, Z128 Y Z129).

Dentro de las características principales de este grupo de usuarios se encuentran:

- Un poder adquisitivo alto de los usuarios en estratos 3, 4 y 5.
- Dentro de sus gastos semanales se encuentran los servicios de manicura y pedicura con una periodicidad semanal.
 - Toman dicho servicio en las salas aledañas a su hogar y en ocasiones de acuerdo a la necesidad y a la gran importancia que tiene su presentación personal pueden realizarlo en sus casas de manera personal.
- Cuando toman el servicio de manicura es de gran importancia:
 - La calidad del servicio.
 - Productos-tonos de esmaltes de alta calidad.
 - El trato cálido de la manicurista.
- Debido a la importancia que ha tomado el color en las uñas siendo hoy en día necesario brindar una asesoría cada vez más sofisticada a las usuarias que buscan variedad de tonos y sugerencias de combinaciones que se adapten a sus prendas de vestir.

Pasando a segmentar el grupo principal de usuarias encontramos 3 grupos los cuales tiene características diferenciadoras dentro de las cuales se observan:

Tabla 22. Características diferenciadoras.

Sub segmentos	Características
Mujer 20-26 años	Recién egresada está desarrollando su potencial y busca escalar rápidamente posiciones laborales, es arriesgada, le gustan tonos a la vanguardia de la moda, busca maximizar su tiempo y dar la mejor impresión.
Mujer 27-32 años	Ejecutiva exitosa con alto nivel de estrés, poco tiempo libre, múltiples actividades, le gusta invertir dinero en sí misma, especialmente en su aspecto personal.
Mujer 33-40 años	Ejecutiva con alto nivel de responsabilidad, familia e hijos, poco tiempo para sí misma pero que le interesa lucir bien e invertir en si misma aunque sus gastos familiares son prioridad, buscan sencillez y elegancia.

Fuente: Los Autores

2. **Tamaño de la demanda.**

Basado en la información obtenida de la Secretaria Distrital de Planeación se construyó la tabla presentada anteriormente (Tabla 13. Mujeres entre 20-40 años viven en Bogotá) donde se tomaron los datos del año 2015 y en este se seleccionó la población femenina entre 20 y 40 años que reside o que trabaja en las UPZ de Lourdes, Las Nieves y Chapinero; lugares donde se ubicaran los puntos de servicio de Manicura Express (calle 72 y Centro Internacional). Estas

UPZ son las que se aproximan en mayor medida a la nueva metodología de georeferenciación por zonas postales.

De acuerdo al cálculo del mercado potencial citado en la investigación de mercados, se obtuvo un mercado objetivo de 38.775 mujeres. Ver Tabla 16. Total mercado objetivo.

Dentro del plan de negocios hemos establecido realizar en promedio 3.264 servicios de manicura en 1 mes lo que llevaría a un total anual aproximado de 39.165 al año por local. Teniendo en cuenta un escenario conservador se estima una reducción del 15% en número de servicios lo que nos permite tener un total de 33.290 en el primer año.

Al realizar la comparación entre el mercado objetivo y la demanda estimada podemos observar que el mercado es mucho mayor a la demanda que podrían cubrir los puntos de servicio, cabe anotar que en el mercado existen otros competidores que también cubren la tipología de usuarias a la cual podemos llegar.

Conclusión. Basados en la información de las usuarias se observa que las mujeres entre los 20 y 40 de años, que trabajan en las zonas postales analizadas, tienen un alto poder de compra, y el 49.8% de estas mujeres tienen una necesidad de realizarse la manicura entre 1 y 2 semanas. Este servicio lo vienen recibiendo tradicionalmente cerca a sus hogares en un tiempo de treinta minutos en su realización. Por esta razón, se considera como una gran oportunidad implementar un servicio cuya promesa de valor central, será un servicio innovador basado en tiempo, calidad del servicio y calidad de los productos. La manicura será una actividad que tomará solamente quince minutos, y la cual puede implementarse dentro de las actividades cotidianas, e incluso el lugar para su realización será cerca al lugar de trabajo. Adicional la calidad del servicio y calidad del producto son factores que las mujeres del mercado objetivo consideran importantes para sentirse satisfechas con el servicio de manicura. Al analizar la demanda se observa que el potencial es en medida bastante superior al mínimo esperable para los cálculos financieros de punto de equilibrio.

3. Sustitutos

Al analizar los servicios sustitutos de la manicura se encuentran en el mercado aquellos en los cuales se da reemplazo al manicure Express y convencional destacándose:

- Servicio de uñas en Acrílico
- Servicio de uñas en gel
- Servicio de uñas en esmaltado permanente

En la siguiente tabla se realiza un análisis de los servicios sustitutos, entre lo que se detalla su descripción técnica, beneficios, debilidades, lugares donde se presta el servicio, precios y satisfactores de cada uno de estos productos.

Tabla 23. Matriz de análisis de productos sustitutos

SERVICIO SUSTITUTO	DESCRIPCION DE LA TECNICA	BENEFICIOS	DEBILIDADES	LUGARES DONDE SE PRESTA EL	PRECIOS	SATISFACTORES
SERVICIO UNAS EN ACRILICO	Servicio de uñas en acrílico: se caracteriza por prestar un servicio conjunto manicura convencional y posteriormente la colocación de extensiones que se hacen en la uña natural, con una mezcla de polvos de acrílico y monómero, tiene una duración de 15 a 20 días dependiendo de la rapidez con que crezca la una natural. Como servicio complementario se ofrece el relleno o retoque el cual permite un tiempo similar de duración.	Manicure por un largo periodo de tiempo	El consumidor tiene la percepción que daño y debilita la uña	PELUQUERIAS	\$ 40,000	Presentación estética de la uña
		Unas con excelente apariencia	No es común el Colombia	SPA	\$ 70,000	Unas del largo que la cliente desee
		Secado instantáneo	El personal idóneo para el manejo de la técnica es escaso	MANICURISTA INDEPENDIENTE	\$ 60,000	Protección de la uña natural
			Se debe contar con 2 horas para la aplicación del mismo y 1 hora para retirarla	ACADEMIAS DE BELLEZA	\$ 30,000	
			Precio alto			
SERVICIO UNAS EN GEL	Servicio de uñas en gel se caracteriza por prestar un servicio conjunto manicura convencional y posteriormente la construcción y colocación de gel sobre la uña natural obteniendo el largo que la cliente desee. Para este servicio se requiere una lámpara de rayos uv que permita la solidificación del producto y con el mantenimiento adecuado (2 veces por mes) pueden llegar a durar hasta 6 meses.	Manicure por un largo periodo de tiempo	La filtración por mala aplicación puede producir hongos.	PELUQUERIAS	\$ 60,000	Presentación estética de la uña
		Unas con excelente apariencia	No es común el Colombia	SPA	\$ 90,000	Unas del largo que la cliente desee
		Estructura fuerte que da mayor duración	El personal idóneo para el manejo de la técnica es escaso	MANICURISTA INDEPENDIENTE	\$ 70,000	Protección de la uña natural y apariencia con brillo.
		Secado instantáneo una vez las unas salen de la lámpara.	Se debe contar con 2 horas para la aplicación del mismo y 1 hora para retirarla y la piel se expone a rayos UV	ACADEMIAS DE BELLEZA	\$ 40,000	Posibilidad de aplicar esmalte sobre el gel
			Precio alto			
SERVICIO UNAS EN ESMALTADO PERMANENTE	Servicio de uñas en esmaltado permanente : se caracteriza por prestar un servicio en el cual se maquilla la uña con un esmalte en gel, el cual es aplicado directamente sobre la uña y se seca al momento de introducirse en la lámpara de rayos UV.	Manicure por un largo periodo de tiempo	Este servicio no se presta para todos los tipos de consumidor debido a que se realiza en unas sin descamación.	PELUQUERIAS	\$ 35,000	Presentación estética de la uña
		Unas con excelente apariencia	No es común el Colombia	SPA	\$ 70,000	Protección de la uña natural
		Conserva la apariencia natural de la uña y permite una esmaltado permanente.	El personal idóneo para el manejo de la técnica es escaso	MANICURISTA INDEPENDIENTE	\$ 60,000	Secado instantáneo
			Se debe contar con 1 hora para la aplicación del mismo y 20 hora para retirarla. No se puede hacer manicure convencional al momento de aplicar el producto.	ACADEMIAS DE BELLEZA	\$ 30,000	
			Precio alto			

Fuente: Los Autores

De lo anterior se puede concluir que si bien existen servicios sustitutos en el mercado y estos pueden llegar a ser una amenaza debido a que el tiempo de permanencia de su aplicación es superior al de la manicura tradicional; sus debilidades, principalmente el elevado costo que representa frente al valor de la manicura tradicional, así como el mayor tiempo que se requiere para su elaboración, convierten al Manicure Express en un servicio con un potencial de brindar un elemento diferenciador de alto valor por parte de las usuarias.

4. Competidores

Al realizar un estudio de la competencia, se hizo una focalización para realizar un análisis de aquellos establecimientos y personas independientes que prestan el servicio de manicura a usuarias final, dentro de las zonas postales Z207, Z208 y Z803 de Chapinero, y Z111, Z112, Z128 y Z129. Según los datos obtenidos en Cámara y Comercio en dichas zonas postales se cuentan 221 establecimientos que prestan entre otros el servicio de manicura, y se observa en las zonas de estudio que estos continúan incrementándose.

Tabla 24. Estadísticas de personas naturales y jurídicas

Estadística de personas naturales jurídicas y establecimientos de comercio según CIU O930200 y localidades					
LOCALIDAD	ESTABLECIMIENTOS	PERSONA JURIDICA	PERSONA NATURAL	TOTAL	POR UPZ
Chapinero	233	39	270	542	86.72
Santa Fe	101	2	129	232	134.56
TOTAL	334	41	399	774	221.28

Fuente: Cámara de comercio de Bogotá

Se buscó hacer un análisis de las manicuristas independientes que prestan el servicio a domicilio, pero debido a que este tipo de competidores hacen parte del mercado informal no se cuenta con registros de ningún tipo. A su vez este mercado es flotante y se ubica en las diferentes zonas del país. Por tal motivo se tendrá en cuenta como competidor pero no se incluirá entre las cifras del presente análisis.

En la siguiente tabla se presta el cuadro de los tipos de competidores donde se realiza una descripción del competidor, quien presta el servicio, los tipos de servicios que prestan, el lugar donde se realiza la venta, los precios del servicio de manicura, quienes son sus principales socios estratégicos y las principales características de su modelo de negocio.

Tabla 25. Matriz de análisis de competidores

COMPETIDOR	DESCRIPCION DEL COMPETIDOR	QUIEN PRESTA EL SERVICIO?	TIPO DE SERVICIO	LUGAR DE VENTA	PRECIOS DE SERVICIO DE MANICURA	SOCIOS ESTRATEGICOS	MODELOS DE NEGOCIO
SALA DE BELLEZA	Son establecimientos cuya razón de ser es principalmente prestar servicios y no la comercialización de productos. Presenta espacios establecidos para prestar el servicio de manicura.	Manicurista	Manicura	Sala de belleza	\$4.000-\$12.000	Este tipo de clientes busca hacer alianzas con las casa comerciales para que estas les brinden a sus empleados capacitaciones sobre las nuevas técnicas del mercado y solicitan muestras o material publicitario para la decoración del lugar.	El modelo de negocio consiste en ofrecer un servicio en su punto de venta directo o sala de belleza y en este el cliente lo recibe de manera inmediata y paga al finalizar el mismo.
			Pedicura		\$10.000-\$20.000		
		Estilista	Servicios para cuidado del cabello (corte, tinte etc.)		El rango es muy amplio de acuerdo al servicio.		
		Esteticista	Algunos presenta servicios adicionales como Masajes faciales y corporales				
Manicuristas / Estilista	Depilación	Depende de la zona a depilar					
SPAS ESPECIALIZADOS MANOS Y PIES	Establecimientos especializados en el cuidado de manos y pies. Dentro de estos se presenta servicios como manicura y pedicura, así como masajes y tratamientos.	Manicurista	Manicura	Spa	\$12.000-20.000		
			Pedicura		\$20.000-30.000		
			Masajes		Depende de la técnica		
			Unas en acrílico, gel, esmaltado permanente				
MANICURISTAS INDEPENDIENTES	Clientes dedicados a ofrecer servicios de belleza, se caracterizan por no tener establecimiento de comercio y su lugar de trabajo depende de las clientes que atienda ya que regularmente realizan su labor en diferentes zonas de la ciudad.	Manicurista	Manicura	Según disposición del cliente	\$10.000-20.000	En la actualidad no cuentan con socios estratégicos para prestar su servicio	La manicurista ofrece sus servicios concretando una cita y dirigiéndose directamente al lugar que solicite el cliente y una vez terminado su servicio recibe el pago en efectivo
			Pedicura		\$15.000-30.000		
			Depilación		Depende de la zona a depilar		
ACADEMIAS DE BELLEZA	Centro donde se ofrecen cuidados de embellecimiento. Las escuelas de belleza capacitan en nociones tanto básicas como profundas de estética. Son escuelas cuyo método académico puede ser ofrecido por especialistas en el ramo y para sus practicas ofrecen servicios económicos de manicura.	Estudiante	Manicura	Academia de belleza/ salón de clases	\$3,000.00	Este tipo de clientes busca hacer alianzas con las casa comerciales para que estas les brinden a sus docentes capacitaciones sobre las nuevas técnicas del mercado y solicitan muestras o material publicitario para la decoración de la academia.	El modelo de negocio consiste en ofrecer un servicio en su punto de venta directo o sala de belleza y en este el cliente lo recibe de manera inmediata y paga al finalizar el mismo.
			Pedicura		\$5,000		
			Servicios para cuidado del cabello (corte, tinte etc.)		El rango es muy amplio de acuerdo al servicio.		
			Algunos presenta servicios adicionales como Masajes faciales y corporales				
			Formación académica		Se incluye dentro del proceso de matrícula.		

Fuente: Los Autores

COMPETIDOR	DESCRIPCION DEL COMPETIDOR	QUIEN PRESTA EL SERVICIO?	TIPO DE SERVICIO	LUGAR DE VENTA	PRECIOS DE SERVICIO DE MANICURA	SOCIOS ESTRATEGICOS	MODELOS DE NEGOCIO
SALA DE BELLEZA	Son establecimientos cuya razón de ser es principalmente prestar servicios y no la comercialización de productos. Presenta espacios establecidos para prestar el servicio de manicura. Como se puede analizar diferentes tipos de servicios rentabilidad en el negocio Por otra parte al analizar que es un sector con pocas capitales para montar un	Manicurista	Manicura	Sala de belleza	\$4.000-\$12.000	Este tipo de clientes busca hacer alianzas con las casa comerciales para que estas les brinden a sus empleados capacitaciones sobre las nuevas técnicas del mercado y solicitan muestras o material publicitario para la decoración de la academia.	El modelo de negocio consiste en ofrecer un servicio en su punto de venta directo o sala de belleza y en este el cliente lo recibe de manera inmediata y paga al finalizar el mismo.
			Pedicura		\$10.000-\$20.000		
		Estilista	Servicios para cuidado del cabello (corte, tinte etc.)				
		Estilista	Algunos presenta servicios adicionales como Masajes faciales y corporales				
SPAS ESPECIALIZADOS MANOS Y PIES	Establecimientos especializados en el cuidado de manos y pies. Dentro de estos se presenta servicios como manicura y pedicura, así como masajes y tratamientos. impedimento considerable dentro del embargo, se estima que la se solicita que todo el personal que cuenta con la acreditación pueda restringir de la alguna de los	Manicurista	Manicura	Sala de belleza	\$12.000-20.000	Este tipo de clientes busca hacer alianzas con las casa comerciales para que estas les brinden a sus empleados capacitaciones sobre las nuevas técnicas del mercado y solicitan muestras o material publicitario para la decoración de la academia.	El modelo de negocio consiste en ofrecer un servicio en su punto de venta directo o sala de belleza y en este el cliente lo recibe de manera inmediata y paga al finalizar el mismo.
			Pedicura		\$20.000-30.000		
			Masajes				
			Unas en acrílico, gel, esmaltado permanente				
MANICURISTAS INDEPENDIENTES	Clientes dedicados a ofrecer servicios de belleza, se caracterizan por no tener establecimiento de comercio y su lugar de trabajo depende de las clientes que atiende ya que regularmente realizan su labor en diferentes zonas de la ciudad. 5 Proveedores Dentro de este sector los proveedores de materiales e insumos a entre otros. Dentro del mercado se cuenta con diferentes tipos de compañías que suministran estos productos en una presentación breve de considerados como releva	Manicurista	Manicura	Sala de belleza	\$10.000-20.000	Este tipo de clientes busca hacer alianzas con las casa comerciales para que estas les brinden a sus empleados capacitaciones sobre las nuevas técnicas del mercado y solicitan muestras o material publicitario para la decoración de la academia.	La manicurista ofrece sus servicios concretando una cita y dirigiéndose directamente al lugar que solicita el cliente y una vez terminado su servicio recibe el pago en efectivo
			Pedicura		\$15.000-30.000		
			Depilación		Depende de la zona a depilar		
ACADEMIAS DE BELLEZA	Centro donde se ofrecen cuidados de embellecimiento. Las escuelas de belleza capacitan en nociones tanto básicas como profundas de estética. Son escuelas que brindan capacitación en trabajos de salón, así como para sus acciones profesionales. Años atrás, se ofrecían servicios de manicura, labiales, sombras para ojos. a. Proveedores de esmaltes VOGUE Desde 1955, Laboratorios de Belleza de Vogue S.A. ha liderado el mercado de esmaltes para uñas en el mundo al aplicar innovación y perseverancia en el desarrollo de esta compañía destacando los hechos más importantes de su historia¹. En la actualidad cuenta con la línea Jolie de Vogue y Vogue.	Manicurista	Manicura	Academia de belleza	\$3.000.00	Este tipo de clientes busca hacer alianzas con las casa comerciales para que estas les brinden a sus docentes capacitaciones sobre las nuevas técnicas del mercado y solicitan muestras o material publicitario para la decoración de la academia.	El modelo de negocio consiste en ofrecer un servicio en su punto de venta directo o sala de belleza y en este el cliente lo recibe de manera inmediata y paga al finalizar el mismo.
			Pedicura		\$5,000		
			Servicios para cuidado del cabello (corte, tinte etc.)				
			Algunos presenta servicios adicionales como Masajes faciales y corporales				
			Formación académica				
					Se incluye dentro del proceso de matrícula.		

2002 realizó su certificación ISO 9001 y en la actualidad la compañía española L'OREAL realizó la compra de Vogue S.A.

1 Laboratorios de cosméticos Vogue. [en línea] Bogotá: [citado 11 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL Vhttp://www.joliedevogue.com/>

ii. **GHEM**

Durante los 30 años desde la constitución de Ghem² se ha conservado como misión construir productos cosméticos con los más altos estándares en el medio, siempre componiendo nuestros productos con materias primas certificadas por la FDA de los Estados Unidos, organización que se encarga de rigurosas investigaciones para el total bienestar de los consumidores. De igual manera cuentan con un gran grupo de trabajadores preparados que ponen sus esfuerzos y dedicación a cumplir las exigencias del público, de esta forma es de gran importancia el bienestar de la fuerza laboral. Es así como se ven comprometidos con la búsqueda incesante por la satisfacción de los clientes a través de tecnología, costos, calidad y un factor humano que asegura que esto se cumpla. Esta empresa cuenta con la marca Ghem, chick by Ghem y Checo dentro de su portafolio.

iii. **OPI**

Es una empresa internacional que está orientada a los productos de la calidad más alta y al bienestar de sus clientes, OPI con el tiempo ha sido un líder en la comunidad y dentro de la Industria de Belleza Profesional. OPI fue fundado en 1981 sigue siendo de propiedad de la familia, con Schaeffer y el Weiss-Fischmann Suzi, y ha crecido para hacerse el líder mundial en el cuidado de las uñas profesional.

iv. **Laboratorios Cerescos Ltda.**

Este proveedor³ cuenta con una trayectoria de más de 20 años en el mercado y es una compañía cosmética dedicada a la fabricación exclusiva de esmaltes para uñas y productos para manicure y pedicure, la cual mediante una alta calidad y buenas relaciones con los clientes internos y externos la ha llevado a un excelente posicionamiento en el mercado y está en la mente de su cliente objetivo ya que este la considera una marca líder, con gran variedad y calidad de productos.

Suministra igualmente bases y colorantes para la fabricación de esmalte. Los productos están dirigidos a empresas cosméticas que necesiten esmalte a granel para su propia marca.⁴

2 Ghem. Siempre mejor, siempre Ghem. [en línea] [citado 13 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL <http://www.ghem.com.co/>>

3 Compañía Cerescos Ltda. Esmalte, colorantes y bases para uñas. [en línea] Bogotá: [citado 13 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL <http://www.cerescosltada.com/>>

v. **Calificación de proveedores**

Tabla 26. Calificación de proveedores

PROVEEDOR	CALIDAD	SERVICIO	APOYO PUBLICITARIO	PRECIO	TOP MINE	OF	VARIEDA PORTAFOLIO MANOS PIES Y	TOTAL
VOGUE	2	2	3	3	2		2	14
GHEM	1	2	2	2	2		2	11
OPI	3	2	1	1	1		2	10
CERESCOS/ MASGLO	3	2	3	1	3		3	15

ESCALA DE CALIFICACION	DESCRIPCION
3	Sobresaliente
2	Promedio, cumple con la expectativa
1	Deficiente

Fuente: Los Autores

4 Ibid.

vi. Resultado Calificación de proveedores

El presente emprendimiento piensa contar con Laboratorios Cerescos Ltda como proveedor y socio estratégico, para la compra de insumos (productos para realizar el servicio de manicure Express) y del material publicitario en términos de visibilidad en punto de venta del servicio.

La marca Masglo de Cerescos Ltda será la que se constituya en el principal proveedor debido a su experiencia y su completo portafolio; el cual cuenta con más de 400 productos que permite contar con el material requerido. A su vez el último producto que ha lanzado al mercado es un Esmalte de secado rápido que permite satisfacer una de las necesidades de nuestro cliente objetivo ha comunicado.

Figura 8. Productos de Cerescos Ltda



Fuente: www.Masglo.com

Otro punto a destacar es que en la actualidad Cerescos Ltda realiza un plan comercial en el cual brindan descuentos preferenciales a nivel comercial a cambio de contar con exclusividad de la marca, con este tipo de alianzas Cerescos Ltda busca tener un beneficio mutuo donde se potencialice la zona de manicure y el status de las manicuristas que trabajan en ella.

Adicionalmente suministran para las empleadas cursos en las diferentes técnicas de manicure y aplicación de producto de forma gratuita, batas y exhibidores para mesa de manicura, y 5 actividades de fortalecimiento de marca durante el año.

Como propuesta visual Cerescos Ltda ofrece exhibiciones y material publicitario, por ejemplo:

- Cada puesto de trabajo es dotado de los siguientes ítems: mueble de manicure Masglo, tasa de manicure y carta de colores.
- Material publicitario con las imágenes de modelos o productos según los espacios disponibles de la sala y asumirá únicamente los gastos de producción e instalación.

Figura 9. Decoración de la pared.



Fuente: Departamento trade marketing Cerescos Ltda.

Figura 10. Mueble de Manicure.



Fuente: Departamento trade marketing Cerescos Ltda.

Cerescos Ltda ofrece capacitación en dos áreas:

- Técnica: La cual consiste en un Seminario demostrativo de cada técnica y en los siguientes temas:
 - Manicure Técnico
 - Decoración Básica
 - Pinceladas
 - B-Gel
 - Extensiones de Uñas
 - Enfermedades de Uñas
 - Podología Básica
- Comercial: Consiste en brindar asesoría en los días previos a los días especiales (beneficios de producto), ABC de las Ventas y Flujo de Caja Persona.

Figura 11. Eventos y capacitaciones



Fuente: Departamento trade marketing Cerescos Ltda

- Dentro de los proveedores de suministro de personal, este se hará por medio de una empresa temporal de servicios y se tendrá en cuenta los referidos de la Academia de Belleza francesa por su alto desempeño académico.

b. **Proveedores de mobiliario:**

Dentro de la evaluación se tuvieron en cuenta los proveedores City Group Project & Desings, Kompakt y BDL Concept.

Tabla 27 Evaluación del proveedor mobiliario

PROVEEDOR	CALIDAD	SERVICIO	CUMPLIMIENTO	PRECIO	CREDITO	TOTAL
CITI GROUP	3	1	2	2	2	12
KOMPAKT	3	3	2	3	1	12
BDL CONCEPT	3	2	2	2	2	11

ESCALA DE CALIFICACION	DESCRIPCION
3	Sobresaliente
2	Promedio, cumple con la expectativa
1	Deficiente

Fuente: Los Autores

Conclusiones sobre la atractividad del sector. Una vez realizado el análisis de las 5 fuerzas de PORTER se observa que el plan de negocios es viable en términos de competidores, productos, compradores y proveedores. Pero es indispensable ofrecer una propuesta de valor diferenciadora para que no sea copiada fácilmente y se puedan eliminar las variables que las usuarias no consideran relevantes e incrementar y crear lo que a las usuarias les agradaría tener al contar con el servicio de Manicure Express.

6. Estrategias de Mercado

- **Concepto de servicio**

15 Minutos Manicure Express tendrá como promesa de valor 15 minutos para la realización del servicio, ofreciendo una atención cálida y respetuosa en corto tiempo con productos de excelente calidad, con tonos a la vanguardia del mercado en un espacio comfortable.

Con el fin de dar un servicio diferenciador el personal que tiene contacto directo con la usuaria, tendrá momentos de valor intensos con esta, donde en pocos minutos podrá darle la mejor asesoría para el cuidado de sus manos y uñas, brindando información precisa y exacta, a su vez la escucha a las usuarias es uno de los pilares que se tendrá en cuenta al momento de contratar al personal.

Otro punto a destacar en el momento de la prestación del servicio es minimizar el afán de la usuaria es por este motivo que los 15 minutos no deben ser percibidos por la usuaria y debido al tipo de servicio es necesario que él sienta que le están haciendo la mejor labor de una manera ágil, para lo cual el seguimiento del protocolo de atención y ejecución del servicio son primordiales.

En busca de contar con un servicio post-venta se hará e-mailing para comunicar a las usuarias de nuevas tendencias y promociones y se enviarán encuestas de servicio para contar con la opinión de las usuarias.

7. Estrategias de entrega de servicio

Debido a que este servicio se presta de forma directa al usuario, se establecieron dos puntos estratégicos donde se brindará el servicio, buscando generar valor en cada uno de los momentos de verdad.

El servicio será prestado en 2 puntos de venta (prestación del servicio) ubicados sobre la calle 72 y el centro internacional.

8. Estrategias de Precio

Fijación de precios: Teniendo en cuenta que este servicio brindará un valor agregado a la mujer, con el manicure rápido, de alta calidad, en espacios de diseño innovador y confortables, se propone establecer un precio que se encuentre dentro del rango alto del mercado, que se estima en un precio por servicio de diez mil pesos \$10.000.

Forma de pago: este servicio se estableció con pago de contado una vez realizado el manicure a la usuaria, es por este motivo que esta tipología de negocio permite un flujo de efectivo constante.

Política de descuentos: por el tipo de servicios prestados, no se tendrá política de descuentos si no un plan de fidelización el cual permitirá recompra y permanencia en el tiempo. A su vez se harán promociones en horarios de baja afluencia para buscar el uso de la capacidad instalada.

9. Estrategias de Comunicación

Debido a que este es un servicio innovador en el mercado Colombiano la comunicación se hará clara, sencilla y precisa, de manera tal que se logre diferenciar del manicure convencional. El material publicitario comunicará los beneficios del servicio y buscará identificar a las usuarias con la empresa.

En busca de lograr impactar al mercado objetivo de manera rápida y económica se usaran los siguientes medios:

- Eventos de lanzamiento: a nuestras usuarias del primer mes se les otorgara un descuento del 50% en el próximo servicio si traen una acompañante, esto con el fin para dar a conocer el lugar en grupos pequeños de amigas, que luego hagan voz a voz.
- Página Web donde se explica el tipo de servicio y se cuenta con links de los productos usados (marca Masglo), de artículos referentes al cuidado de manos y pies, nuevos lanzamientos y colores a nivel mundial etc.
- Para nuestras usuarias frecuentes se abrirá un portal con el cual se puede ingresar con contraseña y usuario y en el podrán ver su historial, numero de servicios adquiridos, plan de puntos, tipos de servicios que puede redimir, reservas de horarios, tips para su tipo de uñas.
- Se buscara free-press para la sala en revistas como salón-pro
- Se usaran el marketing Buzz, las redes sociales, twitter y un fan page en Facebook
- Entrega de material P.O.P en el sector de apertura. Dentro de este se usaran individuales de papel en los restaurantes de la zona, flayers , saltarines y habladores.

10. Identidad

Dentro de la identidad se busca que se refleje un modelo de negocio con un estilo joven, enfocado en la mujer ejecutiva, femenina y elegante.

Por tal motivo se escogieron los colores:

- **Blanco:** evocando, pureza, verdad, limpieza, higiene y simplicidad
- **Negro:** elegancia, poder, valentía, y sobriedad.
- **Morado:** Riqueza, sabiduría, misterio. Se busca que la empresa transmita un mensaje de exclusividad o de alto estatus.
- **Rosa:** Paz y proyectando un público joven

11. Logo

Dentro del logo se buscó comunicar una expresión de uso común (insight) en el género femenino para asociarlo con el negocio, de esta manera el término “**en 15**” refleja la respuesta común a diferentes actividades que realiza la mujer colombiana ejemplo nos vemos en 15, bajo en 15, llego en 15 etc.

Por tal motivo este tiene los colores del interior del establecimiento donde se prestara el servicio y a su vez refleja el ¼ horario.

Figura 12. Logo manicure express.



Fuente: Diseñador Héctor Garzón

A continuación se presenta un esquema propuesto que se usaran en el material publicitario en él se refleja la mujer actual y el esmalte señalando la promesa de prestación del servicio.

Figura 13. Material publicitario



Fuente: Diseñador Adriana Leiva

A continuación se presentan los diferentes slogans que se colocarán en las piezas publicitarias:

- Para verte perfecta
- Uñas perfectas en 15 minutos
- Quieres lucir unas uñas perfectas en todo momento. Aquí está tu solución?

12. Política de Servicio

- En el primer servicio se debe llenar la historia de la usuaria, en la que la administradora incluirá todas las observaciones de la uña de la usuaria (edad, nombre, correo electrónico, colores de preferencia, tipo de uña etc.) y esta deberá actualizarse cada vez que se repita el servicio.
- Los pagos se reciben en efectivo una vez prestado el servicio.
- Las promociones se publicarán y se enviarán a través del mail, redes sociales, y en el establecimiento de prestación del servicio.
- En caso de incumplimiento de la promesa de valor la usuaria no pagará el servicio.

13. Protocolo de servicio:

1. Saque la ficha técnica de la usuaria.
2. Desinfecte la mesa de trabajo.
3. Verifique que las herramientas que va a usar se encuentran limpias y esterilizadas.
4. Aplique gel contra bacterias en sus manos y deje secar.
5. Utilice las barreras de protección (guantes, tapabocas, gafas de protectoras).
6. Aplique gel contra bacterias en las manos de la usuaria.

7. Retire el esmalte de las uñas con Removedor de esmalte, utilizando algodón, retire el esmalte y deseche el algodón en el recipiente de residuos peligrosos.
8. Analice el tipo de uña de la usuaria. No se debe trabajar en unas con hongos o infecciones.
9. Seleccione la lima a usar dependiendo del tipo de uña. De forma a la uña según lo que la solicitud de la usuaria, limando en un solo sentido, sellando el borde distal en forma de abanico.
10. Pule la superficie de la uña natural con el bloque blanco o lima Jumbo en forma vertical.
11. Aplique removedor de cutícula en gel a cada una.
12. Con el Pusher corra la cutícula hacia atrás, limpie los laterales y el borde distal con la parte delgada del pusher.
13. Deslice la lima cuadrada por los laterales de la uña y posteriormente limpie debajo de la uña con un palo de naranjo o pusher.
14. Aplique limpiador de unas y limpie la superficie de la uña.
15. Agite el tono de esmalte a aplicar sin golpearlo para evitar la aparición de burbujas en la aplicación.
16. Tome la brocha a 45 grados y pincele suavemente.
17. Aplique la base que la usuaria requiera de acuerdo a su tipo de uña.
18. Aplique una capa abundante de esmalte con pinceladas largas
19. Limpie los bordes con un palito de naranjo y removedor.

14. Plan de introducción al mercado, cronograma y costos.

Campaña de expectativa. La campaña de expectativa tendrá un tiempo de duración de 2 meses, previos a la apertura del punto:

- La comunicación ira enfocada a sentirse y verse bien, en poco tiempo.
- La campaña tendrá como valor central valorar a la mujer, resaltando su belleza y autoestima.
- La importancia del tiempo, será la clave de la campaña de expectativa, frases tipo insight como “me toca salir volada” “el tiempo no me alcanza” “ya no tengo tiempo para mi” serán las que estarán acompañando los flyers.
- Aprovechando la alianza con la marca Masglo y su posicionamiento en el mercado de belleza, este logo estará presente en todo el material gráfico de la campaña de expectativa, teniendo presente que la marca es un apoyo y no una marca Masglo.
- Se harán alianzas estratégicas con restaurantes de la zona donde se entregara a cada uno un número importante de individuales de papel para las mesas, con la campaña de expectativa impresa.
- Se buscara recopilar la información necesaria del número de mujeres que trabajan en la zona, esto con el fin de repartir flyers en los diferentes

edificios de oficinas con la campaña de expectativa, luego se enviara un nuevo flyer informando la fecha del lanzamiento y la ubicación.

- La campaña se hará extensiva a la usuaria final por medio de redes sociales donde se enviara vía correo electrónico el flyer digital con la campaña de expectativa y luego por este mismo medio la invitación al lanzamiento y la ubicación.
- Se tendrá personal recopilando base de datos en puntos estratégicos de la zona donde se hará sampling dirigido al target Ej : esmalte de secado rápido 7ml como obsequio, limas
- Personal realizando actividad de impacto en puntos estratégicos, con dramatizaciones y bailes cortos que representen la importancia del tiempo, calidad, valor de la mujer, las uñas y la caracterización de la mujer actual.
- Dentro de todas las actividades que se han nombrado se hace indispensable la toma de datos de cada una de las personas que participen en ellas.

15. Evento de lanzamiento. Se hará en los dos puntos simultáneamente de la siguiente forma:

- Se realizaran brunch y onces durante todos los días de la primera semana de apertura.
 - Hora de la actividad: entre 9:30 -10:30 am y las 3:30-4:30 pm. Horarios de dispersión que toman las personas ej: tiempo en el que toman un café o fuman.
 - Lugar de la actividad: Puntos de venta del servicio.
 - Actividad: se entrega el Brunch o las onces y entre los invitados se escogerá 1 persona a la cual se le realizara el manicure express gratis, de manera tal que no solo se le da un obsequio a la usuaria sino que a su vez se da una demostración del servicio.
 - Durante el evento se explicara el servicio, materiales con los que se realiza el manicure y los benéficos en términos de tiempo. Se hará énfasis en el profesionalismo del servicio.

Tabla 28. Cronograma

CRONOGRAMA																
ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Análisis del sector	■	■														
Presupuesto del modelo de negocio			■	■												
Investigación- estudio de mercado					■	■										
Búsqueda y adecuación de locales comerciales						■	■	■	■	■	■	■				
Búsqueda y Capacitación de personal						■	■	■	■	■	■	■				
Elaborar material POP (Flyers, habladores, material promocional)												■	■	■		
Campana de expectativa														■	■	
Lanzamiento y apertura																■

Fuente: Los Autores

Tabla 29. Costos actividades de lanzamiento

ACTIVIDADES	COSTO
Campana de expectativa	
Flyers (4.000)	\$ 800,000
Material promocional	\$ 600,000
Personal en la actividad	\$ 3,000,000
Community manager (redes sociales)	\$ 1,000,000
Lanzamiento	
Refrigerios	\$ 600,000
Material promocional	\$ 600,000
Costo de manicure express gratuito	\$ 72,000.00
TOTAL CAM EXPECTATIVA - LANZAMIENTO	\$ 6,672,000

Fuente: Los Autores

16. Estrategias de aprovisionamiento.

El proveedor de suministro de materia prima Laboratorio Cerescos Ltda otorga un descuento preferencial del 25% a nivel comercial y un 6% por pago de contado y 3% por pago a 30 días firmando pagare y solicitud de crédito.

17. Proyecciones de Ventas

Tabla 30. Plan de venta

		PLAN DE VENTA Trimestre Año 1			
		1	2	3	4
UNIDAD DE VENTA	MANICURE	3.112	6.838	13.554	15.662
VALOR DE UNIDAD DE VENTA	PESOS	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
TOTAL VENTAS		\$ 31.122.000	\$ 68.375.034	\$ 135.536.797	\$ 156.620.298
PORCENTAJE DE INCREMENTO			54%	50%	13%
		PLAN DE VENTA Trimestre Año 2			
		1	2	3	4
UNIDAD DE VENTA	MANICURE	16.239	18.102	21.460	23.493
VALOR DE UNIDAD DE VENTA	PESOS	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500
TOTAL VENTAS		\$ 170.512.156	\$ 190.069.999	\$ 225.329.925	\$ 246.676.970
PORCENTAJE DE INCREMENTO		8%	10%	16%	9%

Fuente: Los Autores

(Archivo anexo) presupuesto ventas y gastos.

En número inicial de unidades de venta (manicures) del servicio para el primer trimestre se estableció estimando 3 manicuristas con un promedio de servicios diarios de 5 y trabajando 26 días del mes, posteriormente se definió un incremento del 30% mes a mes hasta finalizar el tercer trimestre, en el transcurso del cuarto trimestre se tendrá un aumento del 10%.

Para el primer trimestre del año 2 se estimó la apertura de un nuevo punto de venta y para el cálculo de manicures a realizar se le asignó el número de unidades de venta del mes 8 ubicado tercer trimestre y se le adicionaron la mitad de los servicios de manicura del primer trimestre del año 1. (Este método de cálculo se continúa realizando en cada uno de los primeros trimestres de cada año).

Debido a que el servicio prestado no sufre estacionalidades marcadas, e independientemente de la época del año la mujer Colombiana se realiza el manicure, se proyectó un comportamiento estable durante todos sus periodos.

El nivel de ingresos de la empresa muestra unos aumentos significativos entre el primero, segundo y tercer trimestre llegando a incrementos de 54% (2do trimestre) y posteriormente se estabilizan a un promedio del 11% a la largo del 2do año entre cada periodo.

A continuación se muestra el plan de ventas con un escenario conservador, teniendo en cuenta las mismas políticas descritas anteriormente pero con un -15% de castigo al número de ventas.

Tabla 31. Plan de venta escenario conservador

		PLAN DE VENTA Trimestre Año 1			
		1	2	3	4
UNIDAD DE VENTA	MANICURE	2.645	5.812	11.521	13.313
VALOR DE UNIDAD DE VENTA	PESOS	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
TOTAL VENTAS		\$ 26.453.700	\$ 58.118.779	\$ 115.206.277	\$ 133.127.254
PORCENTAJE DE INCREMENTO			54%	50%	13%
		PLAN DE VENTA Trimestre Año 2			
		1	2	3	4
UNIDAD DE VENTA	MANICURE	13.803	15.387	18.241	19.969
VALOR DE UNIDAD DE VENTA	PESOS	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500
TOTAL VENTAS		\$ 144.935.333	\$ 161.559.499	\$ 191.530.436	\$ 209.675.425
PORCENTAJE DE INCREMENTO		8%	10%	16%	9%

Fuente; Los Autores

CAPITULO 4

ANÁLISIS TÉCNICO - OPERATIVO

4.1 OPERACIÓN

➤ Ficha Técnica del Servicio

Descripción del servicio: *En 15 minutos manicure Express* ofrece un servicio básico de manicura con un valor agregado rapidez y respaldo de la marca líder en el mercado.

Beneficios:

- Excelente presentación de las uñas y manos.
- Cambio de look en las manos de manera rápida.

Nivel de contacto:

Alto: La usuaria recibe el servicio de forma directa e inmediata, a su vez el concepto de negocio conlleva a la necesidad de cumplir con la promesa de valor – Manicure en 15 minutos.

Acciones tangibles:

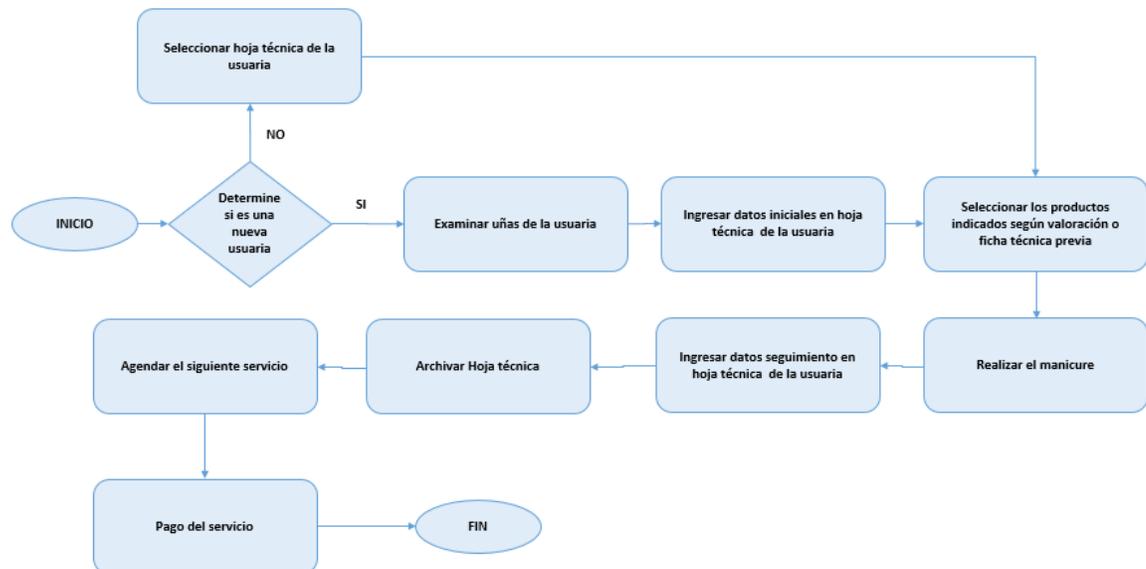
- Personal: Manicuristas con entrenamiento especializado que realice el protocolo de manicura en 15 minutos.

Acciones intangibles:

- Mentes de las personas: Know How del proceso de manicura express
- Activos intangibles: Reconocimiento de marca.

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Figura 14. Mapa de proceso



Fuente: Los Autores

Examinar uñas de la usuaria: Se requiere realizar un examen a las uñas de la usuaria, para determinar su estado, presencia de hongos, tipo de uña (estriada, frágil, delgada, sana), Tipo de limado (Redondo, cuadrado, semicuadrado), presencia de malformaciones. Con este examen se pretende establecer los productos que más convienen a la usuaria, así como conocer los gustos en cuanto a colores y tendencias de moda en las uñas.

Ingresar datos iniciales en hoja técnica de la usuaria: Se deben ingresar los resultados de la valoración anterior en la hoja técnica de la usuaria.

Seleccionar productos indicados según valoración o ficha técnica previa: Se deben seleccionar cuidadosamente los productos que apliquen a la valoración realizada, si la usuaria ya nos ha visitado, para la selección se deben tener en cuenta la valoración realizada inicialmente y de las preferencias registradas en su hoja técnica.

Realizar manicure: Se realiza el manicure aplicando la técnica que convenga a la usuaria. Se garantiza que la técnica a aplicar durara 15 minutos.

Ingresar datos de seguimiento en la hoja de la usuaria: Se debe ingresar los datos pertinentes a color, productos aplicados e incluir resultados de la valoración realizada durante la prestación del servicio.

Archivar Hoja de seguimiento: Las hojas de seguimiento deben ser archivadas en el lugar destinado para tal fin y cumpliendo con los parámetros establecidos de archivo.

Agendar el siguiente servicio: Incluir en la agenda la programación del próximo servicio.

Pago del servicio: La usuaria realiza el pago del servicio en efectivo, en el área dispuesta para tal fin.

4.2.1 Necesidades y Requerimientos

4.2.1.1 *Materia prima:*

➤ **Lista de materiales:**

Tabla 32. Lista de materiales

Materia Prima	NUMERO DE SERVICIOS
Esmalte (13.5ml)	22
Base(13.5ml)	40
Brillo (13.5ml)	40
Removedor de esmalte (60ml)	40
Kit de desinfección (und)	100
Limpiador de Uñas (und)	100
Lima (und)	50
Algodón (paquete)	50
Pusher (und)	500
Corta Cutícula (und)	500

Fuente: Los Autores

Mano de obra: 6 Manicuristas con 1 o más años de experiencia, para cada punto. Indispensable contar con diploma como Técnico Laboral en Cuidado Estético en Manos y Pies.

➤ **Plan de Servucción**

Se determinó en el año 1 en el mes de diciembre un total de 2.288 servicios de manicura, lo cual copa la capacidad instalada con 6 manicuristas y 15 servicios por persona día-en 26 días laborales, por local.

Cabe destacar que esta es la demanda por punto.

Tabla 33. Plan de servucción

MES	CANTIDAD DE SERVICIOS MES	# MANICURISTAS POR PUNTO
1	332	3
2	431	3
3	560	3
4	728	3
5	947	3
6	1231	3
7	1600	4
8	2080	5
9	2080	6
10	2080	6
11	2288	6
12	2288	6

Fuente: Los Autores

4.2.1.2 Costos de Producción

➤ Costos variables

Tabla 34. Costos variables

CONCEPTO	COSTO
Mano de obra directa por manicure (33% del valor de venta del manicure)	\$ 3.300
Insumos por manicure (esmalte, removedor, agua)	\$ 981
Total	\$ 4.281

MATERIA PRIMA	NUMERO DE SERVICIOS	COSTO	TOTAL COSTO INSUMOS POR UNIDAD
Esmalte (13.5ml)	22	\$ 3.797	\$ 173
Base(13.5ml)	40	\$ 3.797	\$ 95
Brillo (13.5ml)	40	\$ 3.983	\$ 100
Removedor de esmalte (60ml)	40	\$ 2.119	\$ 53
Kit de desinfección (und)	100	\$ 36.866	\$ 369
Limpiador de Uñas (und)	100	\$ 5.339	\$ 53
Lima (und)	50	\$ 417	\$ 8
Algodón (paquete)	50	\$ 4.000	\$ 80
Pusher (und)	500	\$ 10.653	\$ 21
Corta Cutícula (und)	500	\$ 14.382	\$ 29
TOTAL COSTO MATERIA PRIMA			\$ 981

Fuente: Los Autores

➤ Costos Fijos

Tabla 35. Costos fijos

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	CANTIDAD LOCAL	COSTO TOTAL
Mano de obra indirecta			
Administrador	\$ 1.300.000	2	\$4.000.000
Servicios Generales	\$ 616.027	2	\$2.200.000
Arriendo local	\$ 2.500.000	2	\$5.000.000
Servicios públicos	\$ 500.000	2	\$1.000.000
Gastos de mercadeo	\$ 1.000.000	2	\$2.000.000
Gastos financieros	\$ 903.810		\$ 903.810
Total			\$ 15.103.810

Fuente: Los Autores

4.2.1.3 Infraestructura

➤ Instalaciones Físicas

Tabla 36. Requerimientos instalaciones físicas

Requerimientos instalaciones físicas	
Área Mínima	20m ²
Instalaciones eléctricas	Cada servicio debe tener su punto eléctrico independiente, con la carga necesaria para evitar sobrecargas del sistema
Servicios Públicos	Energía Eléctrica, Agua
Áreas requeridas	Se debe contar con un área de asepsia dotada de lavamanos o artefacto sanitario que haga sus veces, de fácil limpieza y desinfección, conectado a la red pública de acueducto y alcantarillado.

Fuente: Los Autores

➤ Mobilirario

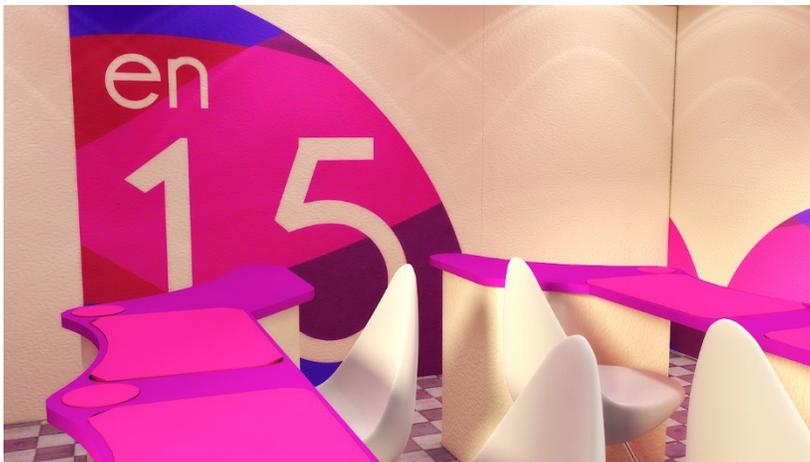
Tabla 37. Requerimiento mobiliario

Mobiliario		
Número de puestos de servicio	de	6
Material	MDF Con recubrimiento en Melamina	

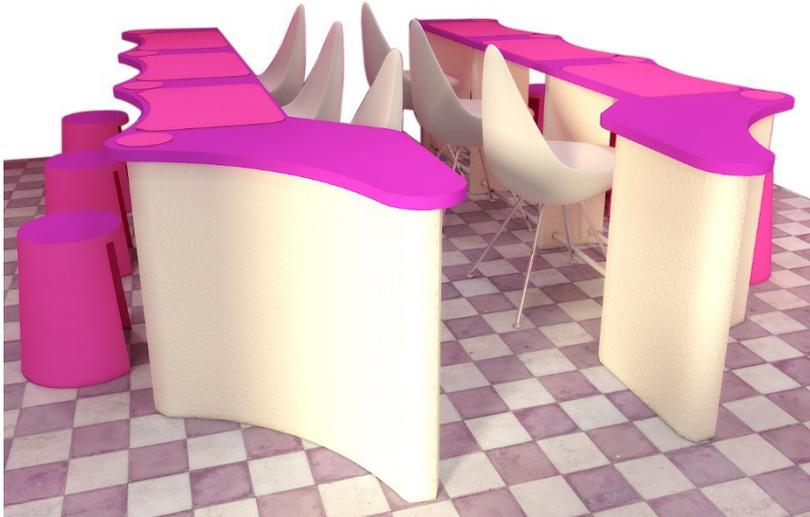
Fuente: Los Autores

➤ **Render**

Figura 15. Render







Fuente: Diseñador Héctor Garzón (Planos. Ver adjunto)

4.2.1.4 Parámetros Técnicos Especiales

➤ **Concepto Sanitario:**

El concepto sanitario es una constancia, resultado de la evaluación técnica de las condiciones sanitarias del establecimiento.

Los establecimientos que ofrecen y realizan servicios personales de belleza (Estética facial, corporal y ornamental), una vez abiertos al público, y durante su operación, deberán cumplir con las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9 de 1979 y demás normas vigentes para establecimientos de belleza, como uno de los requisitos de cumplimiento exigibles a los establecimientos de comercio para su operación, según los establecen la Ley 232 de 1995 y su decreto reglamentario 1879 de 2008.

➤ **Requisitos de apertura y funcionamiento:**

“Los requisitos para la apertura y funcionamiento de cualquier establecimiento de belleza, están establecidos en la Ley 232 de 1995, por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales, así como en el Decreto 1879 de 2008, reglamentario de dicha ley.”

Las normas sanitarias vigentes que aplican para este plan de negocios son:

Resolución 2117 de 2010, por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos que ofrecen servicio de estética ornamental tales como, barberías, peluquerías, escuelas de formación de estilistas y manicuristas, salas de belleza y afines y se dictan otras disposiciones.

Resolución 2827 de 2006: por la cual se adopta el Manual de bioseguridad para establecimientos que desarrollen actividades cosméticas o con fines de embellecimiento facial, capilar, corporal y ornamental. (Peluquería). Anexo E.

CAPITULO 5

ADMINISTRATIVO

5.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

5.1.1 Análisis DOFA

➤ **Factores externos**

Tabla 38. Factores externos

	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
1	ESTILO DE VIDA AGITADO CON POCO TIEMPO DISPONIBLE	ENTRADA COMPETIDORES NACIONALES E INTERNACIONALES
2	FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL Y ACADEMICA DEL SECTOR BELLEZA	PRECIOS ECONOMICOS DE COMPETIDORES
3	DESARROLLO TECNOLOGICO EN EL SECTOR BELLEZA – ESMALTES	MANICURES SUSTITUTOS CON OTRAS TECNICAS
4	DESARROLLO DE TENDENCIAS INNOVADORAS EN MAQUILLAJE DE UÑAS	INFORMALIDAD DE COMPETIDORES
5	TENDENCIA EN MODA - UÑAS COMO ACCESORIO	REGULACIONES SANITARIAS
6	AUMENTO POBLACIONAL Y DE CAPACIDAD ADQUISITIVA DE LA MUJER	ALTO PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR
7	CREACION DE PUNTOS DE VENTA Y/O FRANQUICIAS EN OTRAS CIUDADES	FACILIDAD DE COPIA DE MODELO DE NEGOCIO
8	CRECIMIENTO ECONOMICO DEL SECTOR BELLEZA	CAMBIO EN LA TENDENCIA DE MODA ACTUAL- UÑAS COMO ACCESORIO
9	INTERACCION CON LAS USUARIAS POR MEDIO DE REDES SOCIALES	PERDIDA DE KNOW HOW POR MEJOR OFERTA A LOS EMPLEADOS POR PARTE DE LOS COMPETIDORES
10	ALIANZAS ESTRATEGICAS CON PROVEEDORES	BAJA EN VENTAS EN TEMPORADA DE VACACIONES

Fuente: Los Autores

➤ **Factores internos**

Tabla 39. Factores internos

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
1	ALIANZA ESTRATEGICA CON MARCA MASGLO	POSICIONAMIENTO DE MARCA
2	USO DE PRODUCTOS DE ALTA CALIDAD	NO PRESTACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS AL MANICURE
3	MANO DE OBRA CALIFICADA	PERCEPCION DE PRECIOS ALTOS
4	SERVICIO INNOVADOR EN EL MERCADO COLOMBIANO	ROTACION DE PERSONAL POR LA INFORMALIDAD DEL SECTOR
5	ESPECIALIDAD EN UNA SOLA TECNICA	BAJA ROTACION DEL SERVICIO (HORAS NO PICO)
6	FORMACION DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS DE LOS SOCIOS	LARGO TIEMPO PARA ALCANZAR PUNTO DE EQUILIBRIO
7	FLUJO DE EFECTIVO CONSTANTE	LA EXPANSION DE PUNTOS DE VENTA ESTA SUJETO A LAS VENTAS
8	PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA LAS MANICURISTAS	LA TECNICA UTILIZADA APLICA SOLO PARA MUJERES.
9	BAJO NIVEL DE APALANCAMIENTO FINANCIERO	ESCASEZ DE PERSONAL CON LA FORMACIÓN Y EXPERIENCIA ADECUADA
10	INFRAESTRUCTURA SATISFACE LAS NECESIDADES DEL SERVICIO Y DIFERENCIADORA RESPECTO A OTROS ESTABLECIMIENTOS	FALTA DE CREDIBILIDAD DE LA PROMESA DE VALOR (MANICURE EN 15 MINUTOS)

Fuente: Los Autores

➤ **Estrategias**

Tabla 40. Estrategias FO

ESTRATEGIAS FO
<p>* Estrategia de desarrollo de mercado: Apertura de nuevos puntos de servicio propios y franquicias. * Estrategia de penetración de mercado: Implementación de tácticas para la captación de nuevas usuarias y aumentar la periodicidad de compra del servicio. * Estrategia de desarrollo de servicio: Actualización constante en las nuevas tendencias de decoración de uñas y productos lanzados al mercado. Ferias de Belleza.</p>
TACTICAS FO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura de nuevos puntos de venta propios dentro de Bogotá y posteriormente en ciudades principales, buscando maximizar la utilidad y lograr el posicionamiento de marca.(O7,F1) 2. Con el fin de lograr una expansión y apertura de nuevos mercado geográficos se propone usar el modelo de franquicias cuando la empresa este posicionada en el mercado. (O7,F7,F1) 3. Realizar un proceso de sistematización de todos los procesos mediante documentación para favorecer la implementación de franquicias en otras regiones del territorio colombiano (O7, F6, F7) 4. Mantener y fortalecer la alianza con el proveedor actual.(O 10, F1) 5. Realizar actualización constante en las nuevas tendencias de decoración de uñas y productos lanzados al mercado. Ferias de Belleza. (O3, O4, O8, O10, F2) 6. Destacar los valores agregados del servicio. (F5,F3,F1,O5,O7) 7. Desarrollo de servicio de manicure en corto tiempo, generando un factor diferenciador. (F4, O1,O4,O5) 8. Generar alianza estratégica con las academias de belleza para garantizar suministro de personal calificado. (F4,O2)

Fuente: Los Autores

Tabla 41. Estrategias FA

ESTRATEGIAS FA
<p>* Estrategia de penetración del mercado: Desarrollar campaña de comunicación y fidelización para captar nuevas usuarias y crear fidelidad al servicio. * Estrategia de posicionamiento de servicio usando redes sociales y pautas publicitarias.</p>
TACTICAS FA
<p>1. Fidelizar al usuario desde el primer servicio con programas interactivos. (F2, F4, A2, A1, A7,) 2. Crear un programa de fortalecimiento de marca en redes sociales, revistas especializadas que genere un posicionamiento de la marca con un mensaje claro relacionado con las ventajas del ahorro en tiempo que representa el servicio (F2, F4, A1, A2, A4) . 3. Asistir a ferias internacionales con el propósito de identificar nuevos proveedores de talla mundial, de excelente calidad que puedan estar desarrollando productos innovadores que puedan generar valor al servicio prestado, y de esta manera mitigar el riesgo que puede representar la dependencia a un sólo proveedor (A6, F2, F4) 4. Implementar todas las regulaciones sanitarias impuestas por la ley colombiana e identificar regulaciones de países más estrictos con este tipo de regulaciones e implementarlas, para así comunicar un valor agregado de la marca (F2, F3, F4, A5). 5. Implementar un CRM que permite conocer a profundidad los gustos de las usuarias, sus hábitos y preferencias de compra para poder generar estrategias que aumenten la probabilidad de recompra del servicio (F2, A1, A2, A4)</p>

Fuente: Los Autores

Tabla 42. Estrategias DO

ESTRATEGIAS DO
<p>* Estrategia de posicionamiento de servicio según estilo de vida de las usuarias, centrando sus intereses y aptitudes. * Estrategia de posicionamiento de marca destacando los beneficios del servicio y sus ventajas sobre los competidores. * Estrategia de penetración del mercado: Desarrollar campaña de comunicación y fidelización para captar nuevas usuarias y crear fidelidad al servicio. * Estrategia de posicionamiento basado en calidad y precio. * Estrategia de penetración de mercado aumentando las ventas en horas no pico. * Estrategia de diversificación horizontal con servicio de manicure masculino.</p>
TACTICAS DO
<p>1. Generar conciencia sobre la importancia de optimizar el tiempo para las labores que desempeña la mujer actual, y establecer un vínculo emocional con En 15 Minutos Manicure Express.(D1,D3,O1,O9) 2. Comunicar como valor diferenciador el servicio y la promesa de valor de En 15 Minutos Manicure Express con un estándar de calidad alto.(D2, 01, 03) 3. Mantener un rubro mensual para gastos de mercadeo y publicidad que permitan aumentar el número mensual de servicios y así acortar el tiempo estimado para obtener el punto de equilibrio. (D1, D6, 01,03, 04, 05, 06) 4. Implementar ofertas durante las horas no pico para favorecer un flujo constante de usuarias durante todo el día (D5, O1, O9) 5. Desarrollar programas de fidelización del proveedor. (O10,D1) 6. Desarrollar técnica que aplique para manicure masculino. (D8,O7,O8)</p>

Fuente: Los Autores

Tabla 43. Estrategias DA

ESTRATEGIAS DA
<p>* Estrategia de diversificación vertical comercializando dentro de los locales productos de los proveedores aliados y así aumentar el volumen de ventas y rentabilidad.</p>
TACTICAS DA
<p>1. Mantener un modelo de negocio simple con una promesa de valor clara que en su simpleza se diferencia de sus competidores y de esta forma permitan replicar el modelo fácilmente con la apertura de nuevos locales, logrando optimizar los márgenes de rentabilidad y las economías de escala (D6, A1, A2, A4)</p> <p>2. Establecer una política de precios que se encuentre en el rango medio del mercado, sin caer en una estrategia de liderazgo en precios. (D3, A2)</p> <p>3. Realizar alianzas con los proveedores para buscar incentivos que generen valor a las manicuristas buscando aumentar su retención (D4, A6)</p> <p>4. Prestar servicios complementarios dentro de los locales e incluir venta de productos de los proveedores aliados y así aumentar el volumen de ventas y rentabilidad; permitiendo obtener punto de equilibrio en menos tiempo (D6, A1, A2, A6).</p>

Fuente: Los Autores

5.1.2 BSC

Tabla 44. BSC

BSC EN 15 MANICURE EXPRESS

	OBJETIVO	ESTRATEGIA		INDICADOR
FINANCIER A	Incremento en las utilidades de la Operación	Productividad	Incremento % anual de Ventas	Ventas año 1/Ventas año 2
				%venta (efec y ti) / venta total
			Incremento del porcentaje de rentabilidad	Rentabilidad/Ventas
				EVA
		Disminución de gastos operativos	Utilidad operativa año 2/Utilidad operativa año 1	
			% de Costo de venta	
Crecimiento	Apertura nuevos locales	# de Aperturas		
CLIENTE	Mejora continua del servicio	Programa de fidelización de usuarias		Número de recompras por usuarias
		Cumplimiento y superación de la promesa de valor		Duración del manicure
				Nivel de satisfacción del usuario (encuesta)
	Plan promocional	Actividades promocionales asociadas a activación de marca y apertura de nuevos locales		Cantidad de actividades promocionales

	Incrementar relaciones con las usuarias	Abrir Nuevos canales de Comunicación a Nuevos Segmentos.	# de canales de comunicación con las usuarias
Procesos Internos	Incrementar Eficiencia Operacional	Documentación y sistematización de procesos empresariales	# de procesos documentados y certificados
		Replicar el modelo de negocios con la apertura de nuevos negocios	# de nuevos locales abiertos
	Estandarización de procesos de Operación	Seguimiento de los estándares procesos de aseo, preparación, presentación y servicio.	Visitas de supervisión
Aprendizaje y Responsabilidad Social	Investigación y Desarrollo	Dirigida a disminuir la cantidad de tiempo para efectuar el servicio aumentando la calidad	Número de minutos reducidos en el servicio
			Incremento en la percepción de la calidad del servicio
	Capital Organizacional	Eficiencia Operativa y Financiera	Cumplimiento indicadores por punto de venta
	Capital de Información	Implementación de un CRM	Número de usuarias reportados en el CRM
Capital Humano	Porcentaje de retención de manicuristas	% rotación de manicuristas año	

Fuente: Los Autores

5.1.3 Visión, Misión, Objetivo General

➤ Misión

Resaltar la belleza de las manos de la mujer con un servicio innovador en el menor tiempo posible.

➤ Visión

En 15 Minutos Manicure Express será una empresa reconocida como una opción innovadora en el servicio de manicura.

➤ Objetivo general

Crear un modelo de negocio rentable, de bajo riesgo y con un retorno de la inversión en un periodo inferior a 2 años para los accionistas; por medio de una propuesta innovadora frente al servicio de manicura, buscando posicionarse en la mente de la usuaria con una promesa de valor orientada a embellecer a la mujer.

➤ Objetivos específicos

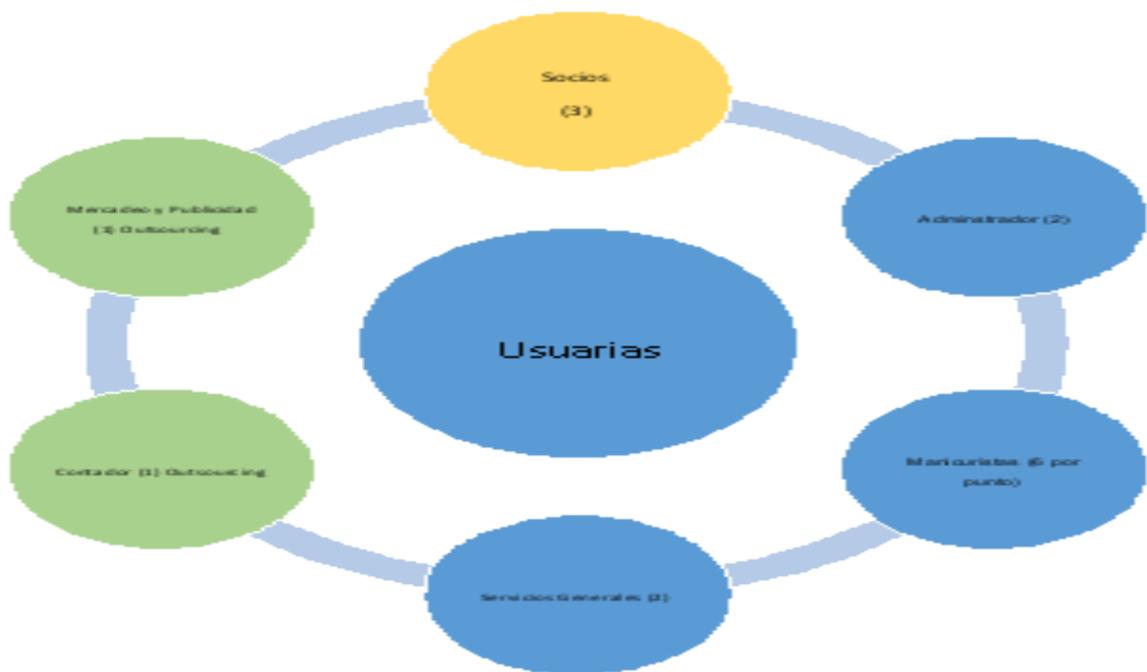
- Desarrollar un modelo de negocio rentable para el accionista donde el nivel de riesgo sea bajo y con un margen de rentabilidad superior a la que entrega un fondo de bajo riesgo (cdt, 3,8% anual).
- Maximizar la rentabilidad del dinero entregado por los accionistas.
- Minimizar los riesgos de la inversión inicial.
- Lograr posicionamiento de marca, buscando la valoración de la misma en el mercado a corto plazo.
- Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores que permitan aumentar la rentabilidad.
- Cumplir la promesa de servicio de tiempo de manicura en 15 minutos y trato calido.
- Fidelizar a las usuarias que toman el servicio.
- Lograr un proceso de ampliación abriendo nuevos puntos de servicio.
- Desarrollar de forma integral al personal por medio de capacitación.
- Generar nuevos puestos de trabajo que brinden estabilidad laboral al personal.

➤ **Estructura Organizacional:**

Se buscó una estructura organizacional circular en donde el centro son las usuarias y con esta se busca brindar el mejor servicio por cada una de las áreas. Donde los administradores son el soporte y el área táctica en los puntos de servicio de manicura.

5.1.4 Organigrama

Figura 16. Organigrama



Fuente: Los Autores

Descripción general de funciones

Administrador:

- Objetivo General: Administrar los recursos de la compañía buscando alcanzar las metas comerciales y administrativas, brindando un excelente servicio y posicionamiento de la empresa.

- Objetivos específicos:
 - Implementar y supervisar las políticas comerciales.
 - Desarrollar el rol administrativo teniendo subordinación del personal así como ejecutar y dar seguimiento a los procesos contratados en Out Sourcing (Contador, Marketing).

- Funciones:
 - Hacer el seguimiento y ejecución del plan comercial y de mercadeo.
 - Generar informes cuantitativos y cualitativos con respecto de las ventas y presupuesto en la compañía.
 - Realizar el control de la gestión del personal por medio de indicadores.
 - Gestionar la comunicación entre la usuaria y las manicuristas de manera eficiente, brindando soluciones oportunas a las usuarias.
 - Realizar los pagos y aportes legales del personal a cargo.
 - Verificar el cumplimiento de los protocolos de aplicación y servicio del personal.
 - Supervisar el trabajo realizado por las personas contratadas como free lance (Contador).
 - Diligenciar la ficha técnica de cada usuarias y llevar el respectivo registro.
 - Mantener el programa de fidelización de usuarias

- Salario: \$1.300.000 mes

Tabla 45. Experiencia, cargo y funciones del Administrador

FACTORES		ESPECIFICACIONES
CONOCIMIENTO Y HABILIDADES	EDUCACION	Técnico/tecnólogo
	EXPERIENCIA	Administrativas y/o afines a mercadeo
	HABILIDADES :	
	Técnicas	2 años administrando salas de belleza o SPA
	Holísticas	Matemática, expresión oral y escrita.
RESPONSABILIDAD	Equipos	Trabajo en equipo / Comunicación Asertiva / Concreción Mental/Disciplina/Actitud de Servicio.
	Personas a Cargo	Sobre muebles y Equipo de Oficina.
	Dinero	Manicuristas
	Información Confidencial	Recibe dinero de pago de clientes y pago de proveedores.
CONDICIONES DE TRABAJO	Proceso	Datos de Clientes y Proveedores Información Interna del servicio prestado.
	ENTORNO DE TRABAJO:	
	Supervisión	Cumplir los Procedimientos y políticas Internas.
CONDICIONES DE TRABAJO	Relaciones Internas / Externas	El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante de la Gerencia.
	Ambiente de Trabajo	El cargo mantiene relaciones permanentes con el cliente final, con una actitud de servicio y colaboración.
		El cargo se ubica en un sitio cerrado, gmantiene contacto con productos derivados quimicos como esmlates y removedores.

Fuente: Los Autores

Manicuristas:

- Objetivo general:
 - Dar a conocer y prestar los servicios de la compañía según el protocolo establecido. A su vez generar un valor agregado mediante el adecuado cuidado de las uñas de las usuarias de manera tal que logre la fidelización de los mismos.
- Funciones:
 - Seguir el protocolo de manicura en el momento de prestar el servicio a los clientes.
 - Brindar la asesoría necesaria a la usuaria, logrando el posicionamiento de la empresa en el mercado.
 - Utilizar los elementos de protección personal y cumplir las normas de higiene establecidas.
 - Garantizar el buen uso de los implementos de trabo bajo su responsabilidad.
 - Llevar registro de cada uno de las usuarias por medio de una ficha técnica que le debe llenar el administrador a cada usuaria

- Realizar las actividades de carácter complementario asociadas al puesto para el apoyo y compromiso con los objetivos específicos de la compañía.
- Honorario: corresponde al 33% de cada servicio suministrado a la usuaria y facturas en el día.
- Tipo de contrato: Prestación de servicios.

Tabla 46. Experiencia, cargo y funciones del Manicuristas

FACTORES		ESPECIFICACIONES
CONOCIMIENTO Y HABILIDADES	EDUCACION	Técnico Técnico laboral por competencias en cuidado estético de manos y pies.
	EXPERIENCIA	2 años o más en el área de Manicure y Pedicura
	FORMACION	Inducción al cargo: *Entrenamiento de las actividades del cargo. *Conocimiento del equipo de trabajo. *Entrenamiento en producto y técnicas de su aplicación. Servicio al cliente y actualización en técnicas de aplicación.
	HABILIDADES	
	Técnicas	Conocimientos y experiencia en manicure y pedicura técnico y decoración de uñas, así como en normas de Bioseguridad.
	Holísticas	Trabajo en equipo - Comunicación asertiva - Orientación al detalle - Organización -Vocación de Servicio -Pro actividad - estabilidad.
RESPONSABILIDADES	Dinero	En caso que el administrador no se encuentre recibir el pago de clientes.
	Información Confidencial	Protocolo de manicura y bases de datos de clientes.
	Cumplimiento de Normatividad	Bioseguridad
CONDICIONES DE TRABAJO	ENTORNO DE TRABAJO:	
	Supervisión	El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante del administrador y director comercial y de mercadeo .
	Relaciones Internas / Externas	El cargo mantiene relaciones continuas con todas las personas del área y clientes.
Ambiente de Trabajo	El cargo se ubica en un sitio cerrado, agradable y mantiene contacto con esmaltes y removedores.	

Fuente: Los Autores

Servicios generales:

- Objetivo general:
 - Mantener el espacio de trabajo limpio y aseado.
- Funciones:
 - Asear de manera diaria el espacio donde labora.
 - Preparar las bebidas para las usuarias.
 - Hacer buen uso de los productos de aseo asignados.
- Salario: Salario mínimo legal vigente.
- Tipo de contrato: Obra labor.

Contador:

- Objetivo general:
 - Planificar, ordenar y coordinar todas las tareas relacionadas con el área contable de la compañía, con el fin de obtener estados financieros para el análisis de los mismos.
- Funciones:
 - Elaborar los estados financieros de manera oportuna y verídica.
 - Realiza el informe de flujo de caja de manera mensual.
 - Realizar la declaración de impuesto a la venta y retención en la fuente.
 - Revisar y analizar gastos mensuales
 - Entregar indicadores financieros a la Gerencia que permitan la toma de decisiones.
 -
- Honorario: \$500.000
- Tipo de contrato: Prestación de servicios

Mercadeo y publicidad:

- Objetivo general:
 - Desarrollar e implementar estrategias de mercadeo que permitan el posicionamiento de la empresa y a su vez aumentar el nivel de ventas.
- Funciones:
 - Gerenciamiento de redes sociales y creación de portal web.
 - Desarrollo de la campaña de expectativa.
 - Desarrollar e implementar activaciones a usuarias finales en cada uno de los puntos.

- Honorario: De acuerdo de los servicios entregados se hará un pack de negociación que para el primer año es de \$22.500.00.
- Tipo de contrato: Prestación de servicios.

CAPITULO 6

ECONOMICO – FINANCIERO

6.1 INGRESOS

6.1.1. Fuentes de financiación. Se estima que el costo de la inversión inicial de este proyecto es de \$130.000.000, de los cuales \$90.000.000 serán aportes realizados por los socios y el restante de \$40.000.000 será financiado mediante crédito comercial (este crédito será obtenido con un plazo de 36 meses, con una tasa del DTF más 10 puntos. 1.5% M.V.). A continuación se detalla, la distribución del patrimonio y cómo serán invertidos estos recursos:

- Distribución del Patrimonio:

Tabla 47. Distribución del Patrimonio

MONTO DE LA INVERSIÓN	\$130.000.000
Aporte de socios	\$ 90.000.000
Préstamo comercial	\$ 40.000.000

Fuente: Los Autores

- Inversión del Recurso:

Tabla 48. Inversión del Recurso

Descripción de la inversión	Costo unitario	Número de locales	Subtotal
- Adecuación del local comercial incluyendo la decoración	\$10.000.000	2	\$20.000.000
- Dotación del mobiliario para los pedicure	\$8.000.000	2	\$16.000.000
- Gastos de constitución	\$1.000.000		\$1.000.000
- Materia prima	\$4.082.150	2	\$8.164.300
-Capital de trabajo			\$84.835.700

Fuente: Los Autores

<i>Cálculo de la tasa de oportunidad</i>	10,33%
Inflación proyectada 2013	3%
Rentabilidad del mercado financiero (CDT a 360)	4%
Tasa de riesgo de inversionista	3%

$$1,03\% * 1,04\% * 1,03 = 1,1033\%$$

6.1.2 Formatos financieros

Los estados financieros fueron contruidos con el apoyo de un simulador financiero, y los análisis de viabilidad se hicieron teniendo en cuenta esta información. En el balance inicial se observa que se dejan en el disponible 94 millones para soportar la operación durante el primer año, y 36 millones que son invertidos en activos fijos. Al final del año 1 se observa una disminución de casi el 50% en el disponible, asociado básicamente a las pérdidas operacionales, sin embargo a partir del año 2, que se obtiene punto de equilibrio, se aprecia un incremento sostenido del efectivo, y un aumento gradual de las inversiones asociadas al activo fijo. El pasivo de la compañía, en términos de las obligaciones financieras tiene un comportamiento decreciente, pues se hacen las proyecciones con un único crédito inicial de 40 millones, los impuestos se reportan en el pasivo de manera creciente, gracias al nivel de utilidades que presentan también una curva positiva.

El patrimonio de la empresa tiene un importante crecimiento, debido a la política de reinversión de dividendos, al mayor nivel de rentabilidad obtenido gracias al apalancamiento operativo que se obtiene con la apertura de nuevos locales cada año y un incremento en las ventas sostenido.

➤ Balance General

Tabla 49. Balance general

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	94.000.000	50.342.622	135.273.201	250.843.185	424.451.273	608.507.513
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	8.164.434	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	94.000.000	58.507.056	135.273.201	250.843.185	424.451.273	608.507.513
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	20.000.000	25.200.000	36.800.000	54.000.000	76.000.000	102.000.000
Muebles y Enseres	16.000.000	23.400.000	38.800.000	61.200.000	89.600.000	123.000.000
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	36.000.000	48.600.000	75.600.000	115.200.000	165.600.000	225.000.000
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	130.000.000	107.107.056	210.873.201	366.043.185	590.051.273	833.507.513

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	11.876.297	25.247.160	36.490.956	48.796.014	61.730.226
Impuestos X Pagar	0	891.000	33.262.635	65.948.130	94.700.702	127.442.756
Acreedores Varios	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	40.000.000	44.770.345	35.260.763	12.606.767	3.286.104	0
Otros pasivos a LP	0	0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
PASIVO	40.000.000	57.537.641	93.770.558	115.045.853	146.782.820	189.172.982
Patrimonio						
Capital Social	90.000.000	90.000.000	90.000.000	90.000.000	90.000.000	90.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	6.753.323	20.142.792	39.369.904
Utilidades Retenidas	0	0	-40.430.585	20.349.320	140.854.540	256.217.213
Utilidades del Ejercicio	0	-40.430.585	67.533.229	133.894.688	192.271.122	258.747.414
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	90.000.000	49.569.415	117.102.643	250.997.332	443.268.453	644.334.531
PASIVO + PATRIMONIO	130.000.000	107.107.056	210.873.201	366.043.185	590.051.273	833.507.513

Fuente: Los Autores

➤ Estado de Resultados

En el estado de resultados se puede observar una pérdida de 40 millones durante el primer año de operaciones, sin embargo el punto de equilibrio se obtiene durante el segundo año, a partir del cual se aprecia un incremento sostenido en las ventas (apalancado principalmente con la apertura de nuevos puntos de venta), lo cual además optimiza el apalancamiento operativo de la compañía, unos gastos de venta y administrativos que crecen en un nivel mucho más bajo que el porcentaje de incremento en ventas.

Tabla 50. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	332.902.500	707.698.950	1.022.871.938	1.367.763.438	1.730.340.827
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	142.515.560	302.965.920	437.891.476	585.552.173	740.762.717
Depreciación	5.400.000	9.000.000	14.400.000	21.600.000	30.600.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	184.986.940	395.733.030	570.580.461	760.611.264	958.978.110
Gasto de Ventas	45.000.000	51.200.000	68.985.000	84.483.000	85.839.075
Gastos de Administracion	173.400.000	236.880.000	296.351.994	387.225.549	486.445.555
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-33.413.060	107.653.030	205.243.467	288.902.715	386.693.480
Otros ingresos					
Intereses	6.126.525	6.857.166	5.400.649	1.930.892	503.310
Otros ingresos y egresos	-6.126.525	-6.857.166	-5.400.649	-1.930.892	-503.310
Utilidad antes de impuestos	-39.539.585	100.795.864	199.842.818	286.971.824	386.190.170
Impuestos (35%)	891.000	33.262.635	65.948.130	94.700.702	127.442.756
Utilidad Neta Final	-40.430.585	67.533.229	133.894.688	192.271.122	258.747.414

Fuente: Los Autores

- Durante el primer año se espera tener un crecimiento sostenido en ventas del 30% hasta el mes 8 donde se espera una estabilización de las ventas, de la misma manera se espera un pico estacional en producción en los meses de noviembre y diciembre del 10%.

Tabla 51. Discriminado unidades de venta

UNIDADES DE VENTA MES					
1	2	3	4	5	6
663	862	1120	1457	1894	2462
7	8	9	10	11	12
3200	4160	4160	4160	4576	4576

Fuente: Los Autores

- Estos cálculos se fundamentan en las unidades de venta proyectadas para el primer mes. Se tendrán inicialmente 3 manicuristas, cada una de ellas, se estima que realizarán 5 manicures al día (la mitad del número de servicios que realiza una manicurista en una sala de belleza estándar), durante 26 días (días hábiles).
 - Este valor se multiplica por los 2 locales con los que inicialmente se abrirá el negocio.
 - Se asume un castigo del 15%, sobre esta expectativa inicial de ventas, para todo el proyecto, teniendo en cuenta que pueda existir una sobreestimación de la demanda del servicio.
 - Cada año se incrementa el número de unidades de venta en tanto a partir del segundo año se abrirá cada año un nuevo local.
 - Las ventas para los locales antiguos se mantienen iguales a las del mes 12, y el nuevo local inicia con las mismas unidades de ventas planteadas para los primeros locales, e inician con la misma curva ascendente de ventas, hasta el mes 8, donde se estabiliza el número de unidades vendidas.
 - Cuando se llegue al número de unidades vendidas máximas, que se espera para cada local, se espera tener 6 manicuristas, trabajando 26 días al mes, y que cada una de ellas realice diariamente 14 manicures.
 - El costo de ventas se estima teniendo en cuenta un 33% como valor de mano de obra directa por cada servicio prestado y se estima un valor por materiales de \$981.
- Gastos de ventas
 - Dentro de los gastos de ventas se listan los esfuerzos en publicidad y mercadeo previstos para cada local. En la siguiente tabla se listan los gastos previstos por este ítem mes a mes, para ambos locales, es decir, que para costear el valor de un local, se divide este valor en la mitad.

Tabla 52. Gastos previstos por este ítem mes a mes

1	2	3	4	5	6
\$10.000.00 0	\$8.000.00 0	\$6.000.00 0	\$4.000.00 0	\$3.000.000	\$2.000.00 0
7	8	9	10	11	12
\$2.000.000	\$2.000.00 0	\$2.000.00 0	\$2.000.00 0	\$2.000.000	\$2.000.00 0

Fuente: Los Autores

- A partir del segundo año, se presupuesta un valor de \$1.000.000 de pesos para la inversión en este rubro, y para la apertura de cada nuevo local se realizará la misma inversión prevista para un local durante el primer año de actividades. La cual inicia con un valor inicial de 5 millones de pesos mensuales durante el primer mes, decrece mensualmente, hasta llegar en el mes 6 a 1 millón de pesos, manteniéndose en este valor.

- Gastos administrativos

Tabla 53. Gastos administrativos

	Valor Mensual	Cantidad	Costo Total
Administrador	\$1.300.000	2	\$4.000.000 (54%)
Servicios Generales	\$616.027	2	\$2.200.000 (56%)
Servicios Públicos	\$500.000	2	\$1.000.000
Arriendo Local Comercial	\$2.500.000	2	\$5.000.000
Contador	\$500.000	1	\$500.000

Fuente: Los Autores

Dentro de los gastos operativos se estima un administrador (para cada local, con un salario mensual de \$1.300.000, se estima el valor por cada administrador con la carga prestacional en \$2.000.000) y una persona de servicios generales (para cada local con una asignación del salario mínimo, y un costo por cada persona con carga prestacional de \$1.100.000). Adicionalmente se estima un arriendo mensual de local comercial por \$2.500.000 y un valor estimado de \$500.000 de servicios públicos por local. Los honorarios de contador de \$500.000 pesos mensuales.

- **Flujo de Caja**

El flujo de caja neto es negativo durante el primer año en 43 millones, durante el segundo año de operaciones se alcanza el punto equilibrio. A partir del segundo año como se puede observar se logra un flujo de caja positivo, creciente y en proporciones considerables.

Tabla 54. Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		-33.413.060	107.653.030	205.243.467	288.902.715	386.693.480
Depreciaciones		5.400.000	9.000.000	14.400.000	21.600.000	30.600.000
Amortización Gastos		0	0	0	0	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-891.000	-33.262.635	-65.948.130	-94.700.702
Neto Flujo de Caja Operativo		-28.013.060	115.762.030	186.380.832	244.554.585	322.592.778
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e Insumos		-8.164.434	8.164.434	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		11.876.297	13.370.863	11.243.796	12.305.058	12.934.212
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	3.711.863	21.535.297	11.243.796	12.305.058	12.934.212
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-20.000.000	-8.000.000	-16.000.000	-24.000.000	-32.000.000	-40.000.000
Inversión en Muebles	-16.000.000	-10.000.000	-20.000.000	-30.000.000	-40.000.000	-50.000.000
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-36.000.000	-18.000.000	-36.000.000	-54.000.000	-72.000.000	-90.000.000
Neto Flujo de Caja Inversión	-36.000.000	-14.288.137	-14.464.703	-42.756.204	-59.694.942	-77.065.788
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Empezar	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	40.000.000	18.103.678	9.858.311	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-13.333.333	-19.367.893	-22.653.996	-9.320.663	-3.286.104
Intereses Pagados		-6.126.525	-6.857.166	-5.400.649	-1.930.892	-503.310
Dividendos Pagados		0	0	0	0	-57.681.337
Capital	90.000.000					0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	130.000.000	-1.356.180	-16.366.748	-28.054.645	-11.251.555	-61.470.750
Neto Periodo	94.000.000	-43.657.378	84.930.579	115.569.983	173.608.089	184.056.240
Saldo anterior		94.000.000	50.342.622	135.273.201	250.843.185	424.451.273
Saldo siguiente	94.000.000	50.342.622	135.273.201	250.843.185	424.451.273	608.507.513

Fuente: Los Autores

- **Análisis de viabilidad financiera**

Al revisar la TIR (49%) se encuentra que es bastante superior que la tasa mínima de retorno esperada por el grupo de emprendedores que se encuentran en el 15%. Adicionalmente, el VPN también es positivo y se calcula en \$232 millones. Estos dos indicadores nos permiten evaluar de manera positiva esta iniciativa de negocio y ver su gran atractivo como posibilidad de inversión.

Adicionalmente, al realizar un ejercicio hipotético en el que no se siguiera la política de apertura de más locales comerciales de los 2 inicialmente proyectados, se concluye que el punto de equilibrio de la empresa se logra durante el segundo año de operaciones, y el retorno sobre la inversión a los 2 años, 1 mes y 15 días de haber iniciado el negocio.

Al realizar el mismo ejercicio, pero teniendo como base de cálculo la política de apertura de un local cada año, el período de recuperación de la inversión es de 2 año y 4 meses.

Tabla 55. Análisis de viabilidad

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Devaluación		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Variación PIB		3,50%	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%
DTF ATA		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	102,5%	37,7%	27,4%	20,5%
Variación costos de producción		N.A.	110,9%	45,0%	34,2%	27,0%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	36,6%	25,1%	30,7%	25,6%
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		30	30	30	30	30
Rotación Inventarios (días)		20	0	0	0	0
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		4,58	2,31	2,45	2,96	3,22
Prueba Acida		4	2	2	3	3
Rotación cartera (días)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rotación Inventarios (días)		8,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Rotación Proveedores (días)		28,9	29,1	29,0	28,9	28,8
Nivel de Endeudamiento Total		53,7%	44,5%	31,4%	24,9%	22,7%
Concentración Corto Plazo		0	1	1	1	1
Ebitda / Gastos Financieros		-457,2%	1701,2%	4067,0%	16080,8%	82909,8%
Ebitda / Servicio de Deuda		-144,0%	444,8%	782,9%	2759,6%	11012,1%
Rentabilidad Operacional		-10,0%	15,2%	20,1%	21,1%	22,3%
Rentabilidad Neta		-12,1%	9,5%	13,1%	14,1%	15,0%
Rentabilidad Patrimonial		-81,6%	57,7%	53,3%	43,4%	40,2%
Rentabilidad del Activo		-37,7%	32,0%	36,6%	32,6%	31,0%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		-28.013.060	115.762.030	186.380.832	244.554.585	322.592.778
Flujo de Inversión	-130.000.000	-14.288.137	-14.464.703	-42.756.204	-59.694.942	-77.065.788
Flujo de Financiación	130.000.000	-1.356.180	-16.366.748	-28.054.645	-11.251.555	-61.470.750
Flujo de caja para evaluación	-130.000.000	-42.301.197	101.297.327	143.624.628	184.859.643	245.526.990
Flujo de caja descontado	-130.000.000	-36.783.650	76.595.332	94.435.525	105.694.101	122.070.307
Criterios de Decisión						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el		15%				
TIR (Tasa Interna de Retorno)		49,47%				
VAN (Valor actual neto)		232.011.615				
PRI (Período de recuperación de la inversión)		1,03				
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses		2 mes				
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprendedor. (AFE/AT)		30,77%				
Período en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)		13 mes				
Período en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)		25 mes				

Fuente: Los Autores

Tabla 56. Punto de equilibrio

	PE AÑO 1	PE AÑO 2	PE AÑO 3	PE AÑO 4	PE AÑO 5
PRECIO VENTA	10.000,0	10.500,0	11.025,0	11.576,0	12.155,0
CV UNITARIO	4.281,0	4.495,1	4.719,8	4.955,8	5.203,6
COSTOS FIJOS	218.400.000	288.080.000	365.336.994	471.708.549	572.284.630
PE UNIDADES	38.188	47.974	57.942	71.253	82.326
PE VENTAS	381.884.945	503.724.427	638.812.719	824.822.827	1.000.676.399

Fuente: Los Autores

CAPITULO 7

ESTUDIO LEGAL

7.1 CONSTITUCIÓN EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

- Razón Social: MANICURE EXPRESS S.A.S.
- Tipo de empresa: Sociedad por acciones simplificada
- Justificación de los aspectos para constituir una S.A.S
 1. Se constituye y se liquida por documento privado.
 2. La responsabilidad fiscal, laboral y comercial va hasta el monto del aporte de los socios.
 3. Término de duración indefinido.
 4. No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva
 5. Elimina límites sobre distribución de utilidades.
 6. Los beneficios tributarios que se obtienen según la ley 1429 de 2010, en donde se realizara el pago progresivo del impuesto a la renta, descuento en el pago de parafiscales, no pago del registro mercantil.

Proceso para la constitución de la empresa:

1. Escritura de los estatutos de la nueva sociedad y acta de constitución
2. Registro del acta de constitución ante la cámara de comercio
3. Una vez se encuentra registrada la empresa en Cámara de comercio se saca un certificado de existencia y representación legal y se lleva a la DIAN para la obtención del Pre-RUT (se requiere llevar una factura del servicio público con una fotocopia, y fotocopia de la cédula del representante legal)
4. En la DIAN le entregan el PRE-RUT y con esto se va a una entidad bancaria para abrir una cuenta bancaria.
5. Una vez abierta la cuenta bancaria, el Banco emite una certificación de la misma, que se debe llevar nuevamente a la DIAN con copia de la factura del servicio público, copia de la cédula del representante legal para que la DIAN emita el RUT de la compañía.
6. Una vez obtenido el RUT se debe llevar a la Cámara de Comercio para que se registre en el certificado de existencia y representación legal.
7. Una vez la cámara de comercio existe el certificado de existencia y representación legal con el NIT se regresa a la DIAN para solicitar la orden de facturación.

8. Generar las facturas de acuerdo a la legislación vigente.
9. Una vez los locales están listos, es importante asegurarse de toda la regulación establecida por la Secretaría de Salud Distrital para este tipo de establecimientos, principalmente en lo concerniente a Señalización, atención de emergencias, esterilización y depósito de desechos. Cuando se hayan cumplido estos requisitos se debe solicitar una visita de inspección de la Secretaría de Salud para la obtención.

BIBLIOGRAFIA

BANCO DE LA REPUBLICA. Boletín de Indicadores Económicos. Departamento Técnico y de Información Económica del Banco de la Republica. Publicado el 25 de febrero de 2013. [en línea] Bogotá: [citado 11 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.banrep.gov.co/documentos/series-estadisticas/informes/bie.pdf>>

BBVA (2012) Situación Colombia. Cuarto Trimestre 2012. Análisis económico. Publicado el 20 de noviembre de 2012.

BOGOTÁ. SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Aspectos demográficos. [en línea] Bogotá: [citado 11 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Informaci%F3nTomaDecisiones/Estadisticas/Proyecci%F3nPoblaci%F3n>>

Cámara de Comercio de Bogotá

Cerescos. [en línea] Bogotá: [citado 13 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL <http://www.cerescoslda.com/>. <http://www.masglo.com/colombia/catalog->>

Ghem. Siempre mejor, siempre Ghem. [en línea] [citado 13 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL <http://www.ghem.com.co/>>

Laboratorios de cosméticos Vogue. [en línea] Bogotá: [citado 11 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL <http://www.joliedevogue.com/>>

Portal sector Belleza. Normatividad para Establecimientos Comerciales de Belleza. [en línea] [citado 13 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Paginas/Establecimientos.aspx>>

Portal sector Belleza. Concepto Sanitario. [en línea] [citado 13 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Paginas/Conceptosanitario.aspx>>

Secretaria Distrital de Planeación. Subsecretaria de información y estudios estratégicos. Dirección de información, cartografía y estadística. [en línea] [citado 15 marzo. 2013]. Disponible en Internet: <URL <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Informaci%F3nTomaDecisiones/Estadisticas/Proyecci%F3nPoblaci%F3n>>

ANEXOS

Anexo A. V1 Planta.pdf

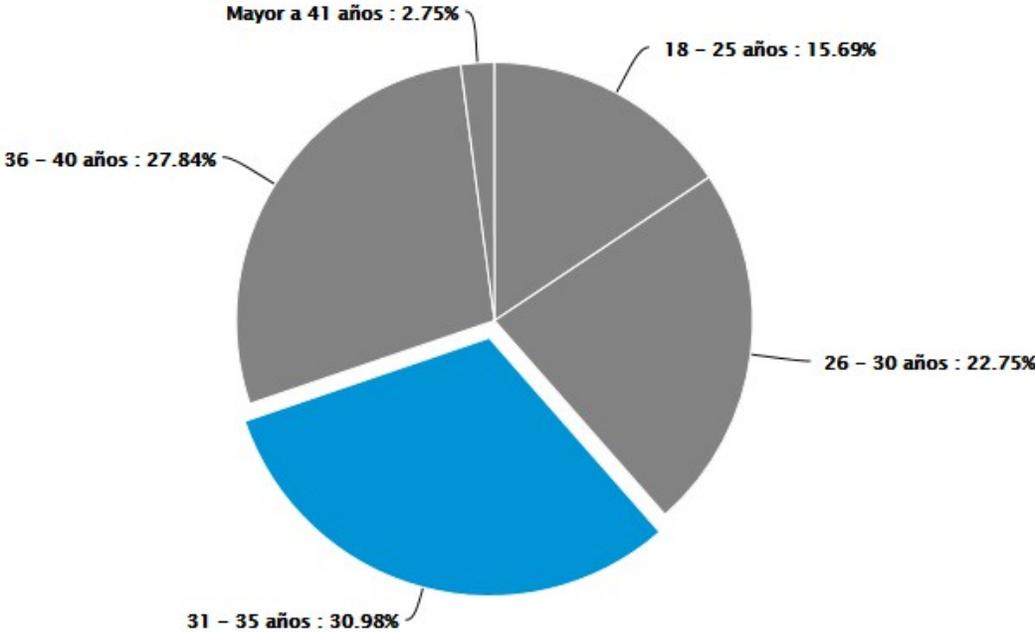
Anexo B. V1 Mueble.pdf

Anexo C. Simulador financiero Final.xls

Anexo D. Resultados encuesta

Pregunta 1. Seleccione su rango de edad

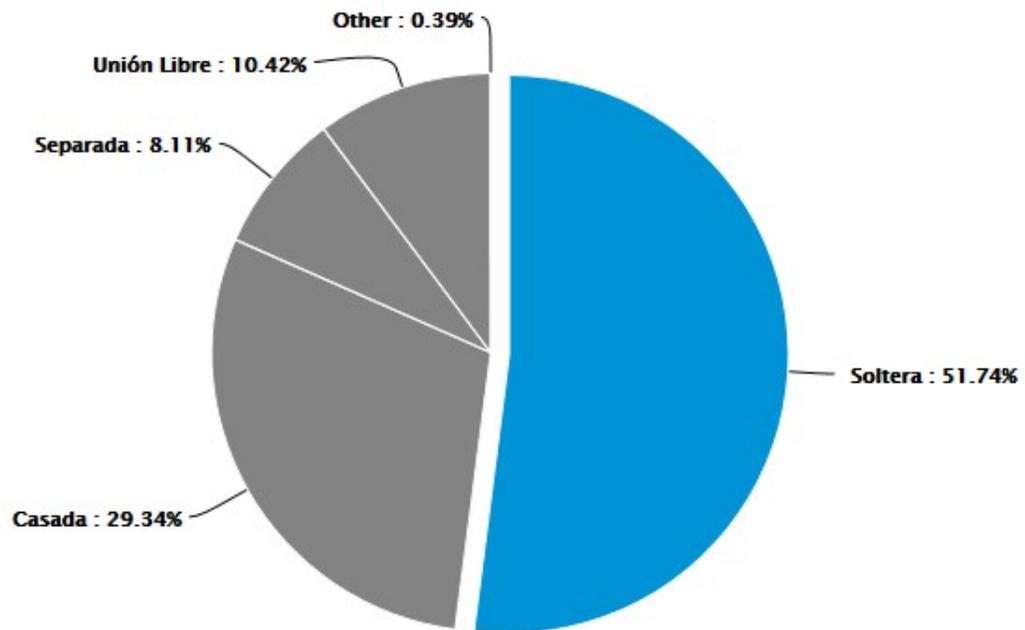
Figura 17. Seleccione su rango de edad



Fuente: Los Autores

Pregunta 2. Seleccione su estado civil

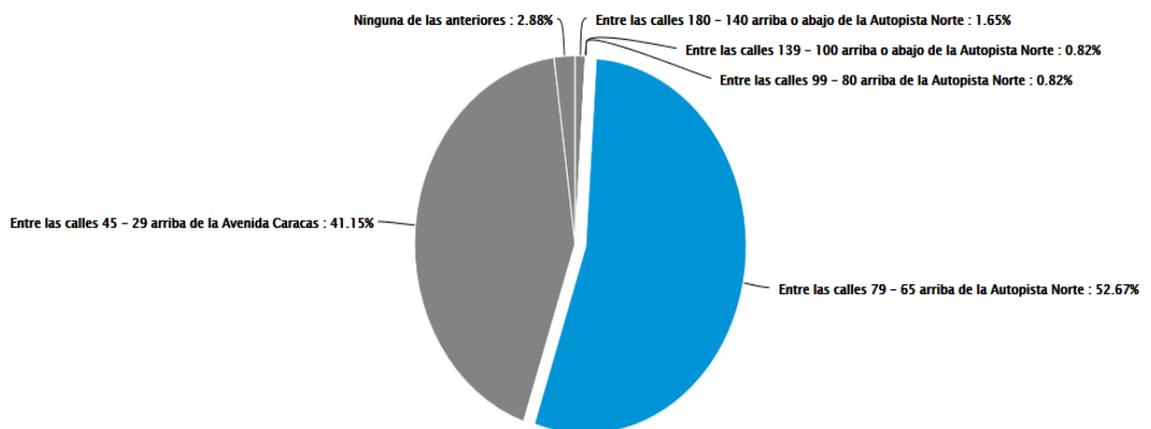
Figura 18. Seleccione su estado civil



Fuente: Los Autores

Pregunta 4. Seleccione la zona donde trabaja

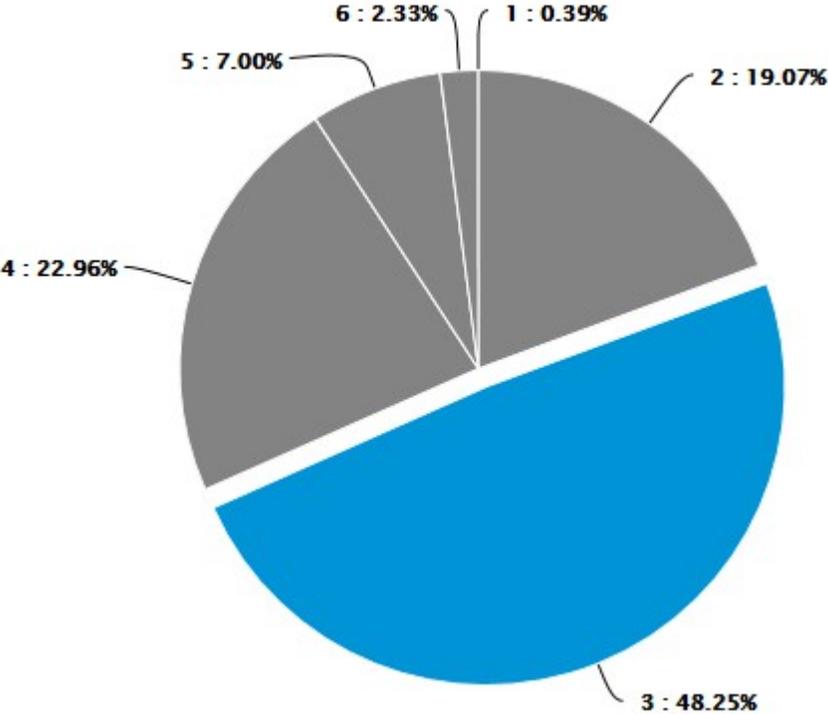
Figura 19. Seleccione la zona donde trabaja



Fuente: Los Autores

Pregunta 6. Seleccione el estrato donde vive actualmente

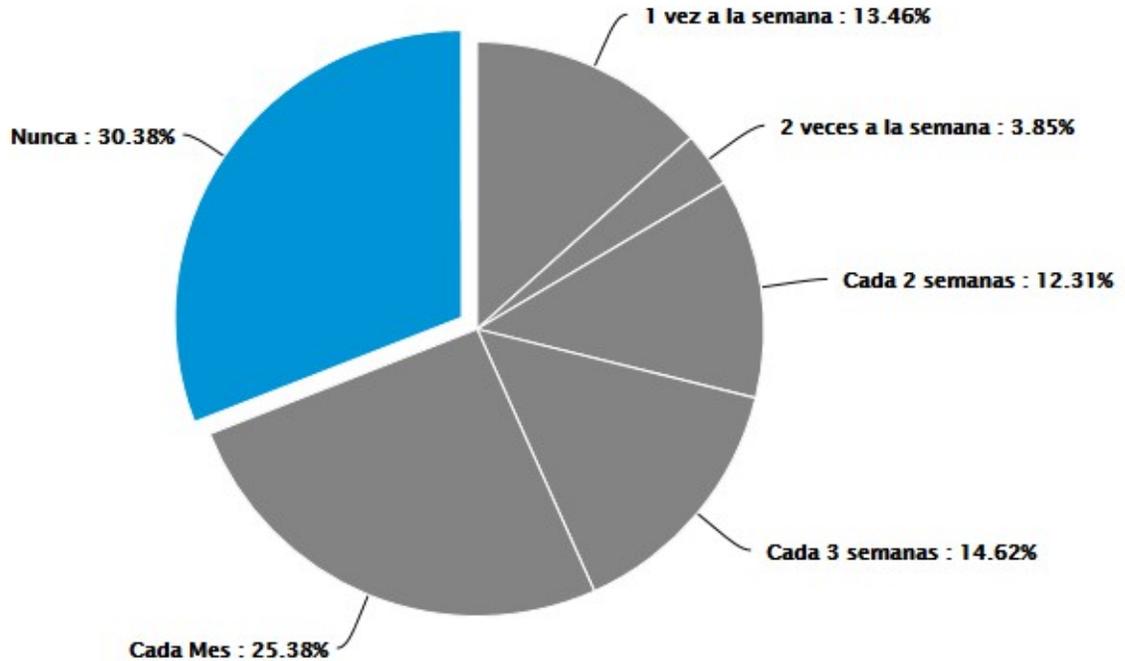
Figura 20. Seleccione el estrato donde vive actualmente



Fuente: Los Autores

Pregunta 7. Seleccione la frecuencia con la cual se realiza el manicure usted misma

Figura 21. Seleccione la frecuencia con la cual se realiza el manicure usted misma



Fuente: Los Autores

Pregunta 8. Clasifique en orden de importancia las razones por las cuales se realiza la manicura usted misma. (Siendo 5 la más importante y 1 la menos importante)

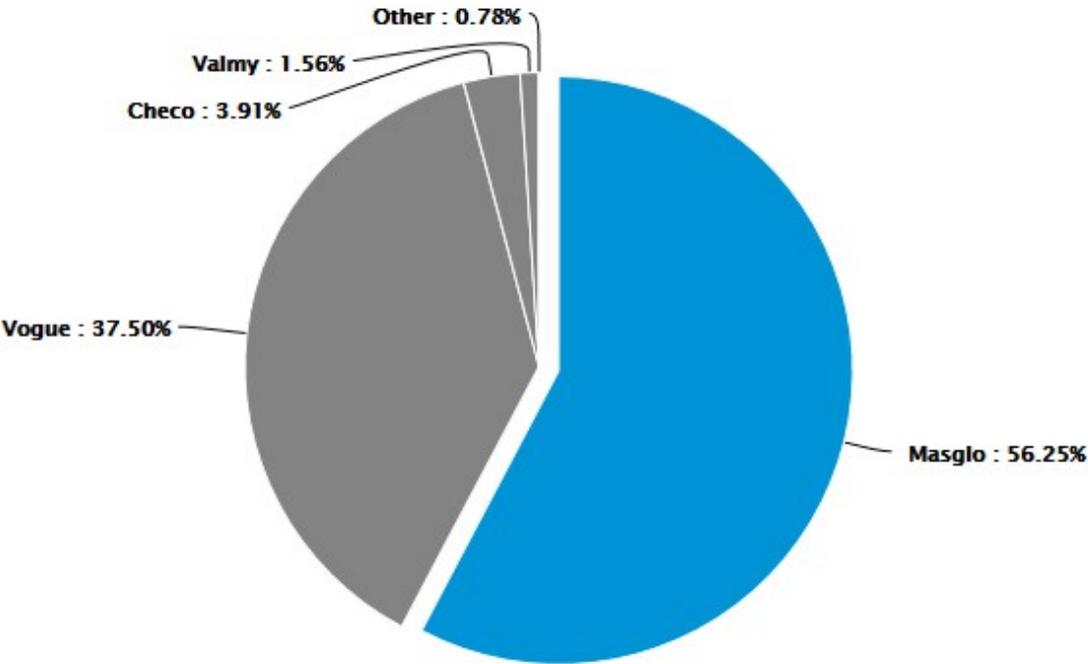
Figura 22. Clasificación en orden de importancia las razones por las cuales se realiza la manicura usted misma.

Average Rank		1	2	3	4	5				
1. Tiempo	3.90	[Bar chart showing distribution for Tiempo]								
2. Costo del Manicure	3.07	[Bar chart showing distribution for Costo del Manicure]								
3. Moda	1.86	[Bar chart showing distribution for Moda]								
4. Higiene	3.27	[Bar chart showing distribution for Higiene]								
5. Calidad del esmalte	2.89	[Bar chart showing distribution for Calidad del esmalte]								
Data Table										
1. Tiempo	14	7.95%	18	10.23%	19	10.80%	45	25.57%	80	45.71%
2. Costo del Manicure	38	21.59%	31	17.61%	26	14.77%	43	24.43%	38	21.71%
3. Moda	85	48.30%	52	29.55%	22	12.50%	12	6.82%	5	2.86%
4. Higiene	9	5.11%	40	22.73%	53	30.11%	41	23.30%	32	18.29%
5. Calidad del esmalte	30	17.05%	35	19.89%	56	31.82%	35	19.89%	20	11.43%

Fuente: Los Autores

Pregunta 9. Seleccione la marca de esmalte de su preferencia

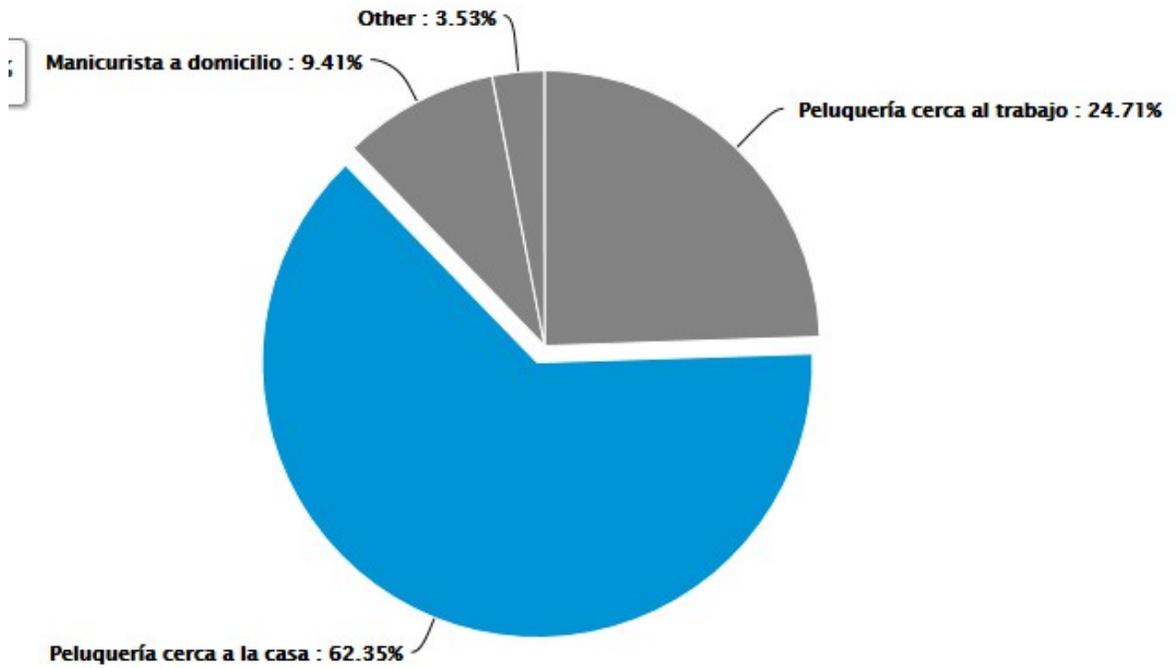
Figura 23. Marca de esmalte de su preferencia



Fuente: Los Autores

Pregunta 10. Cuál es el lugar donde se realiza manicure con más frecuencia?

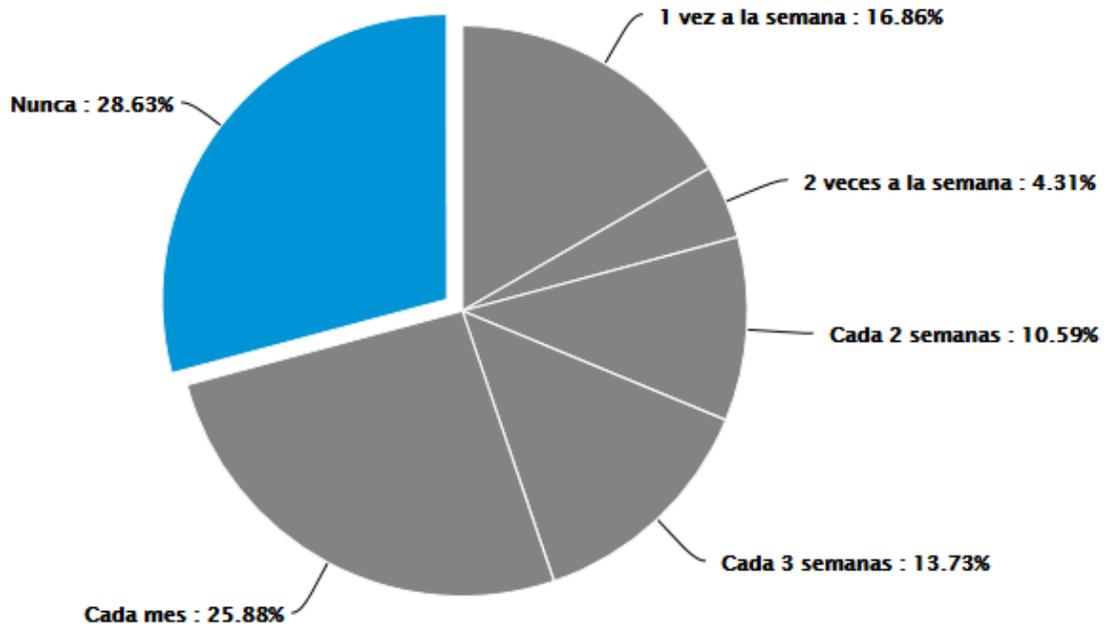
Figura 24. Lugar donde se realiza manicure con más frecuencia



Fuente: Los Autores

Pregunta 11. Cuando usted va a la peluquería con qué frecuencia se hace únicamente cambio de esmalte?

Figura 25. Frecuencia con que se hace únicamente cambio de esmalte?



Fuente Los Autores

Pregunta 12. Clasifique en orden de importancia las razones por las cuales se hace cambio de esmalte. (Siendo 4 la más importante y 1 la menos importante)

Figura 26. Orden de importancia las razones por las cuales se hace cambio de esmalte.

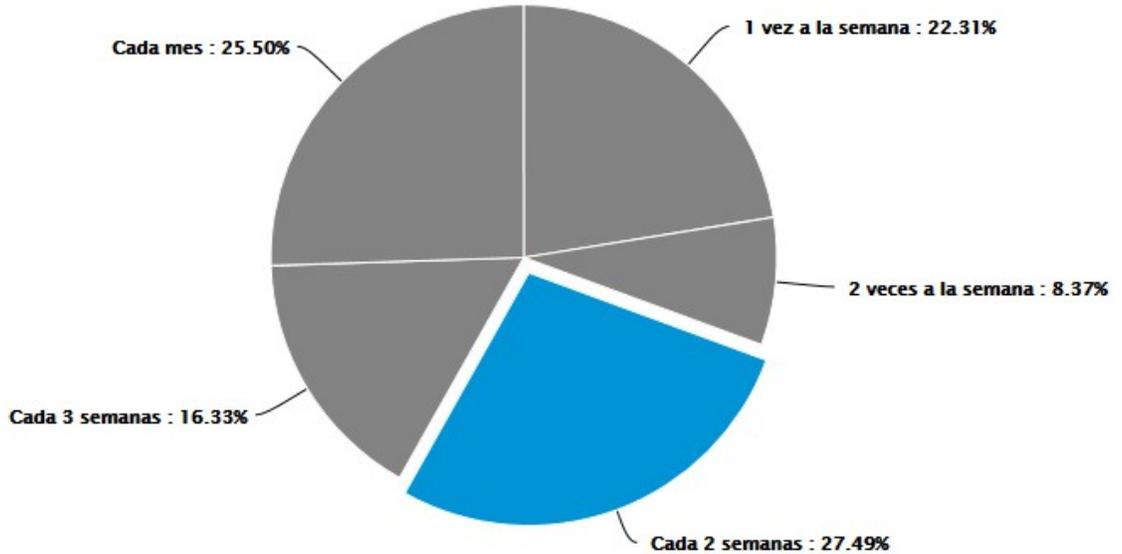
Average Rank		1	2	3	4
1. Tiempo	2.70	[Bar chart showing distribution for Tiempo]			
2. Costo del cambio	2.24	[Bar chart showing distribution for Costo del cambio]			
3. Moda	2.14	[Bar chart showing distribution for Moda]			
4. Retoque y apariencia del esmalte	2.92	[Bar chart showing distribution for Retoque y apariencia del esmalte]			

	1	2	3	4
1. Tiempo	27	15.00%	46	25.56%
2. Costo del cambio	52	28.89%	59	32.78%
3. Moda	66	36.67%	47	26.11%
4. Retoque y apariencia del esmalte	35	19.44%	28	15.56%

Fuente: Los Autores

Pregunta 13. Con qué frecuencia se realiza servicio completo manicure?

Figura 27. Frecuencia con que se realiza servicio completo manicure.



Fuente: Los Autores

Pregunta 14. Clasifique en orden de importancia las razones por las cuales se hace manicure. (Siendo 5 la más importante y 1 la menos importante)

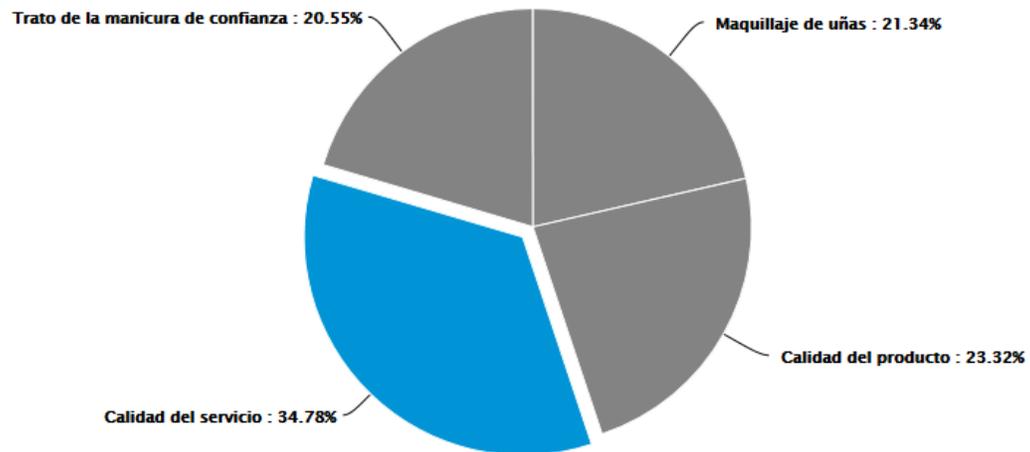
Figura 28. Orden de importancia las razones por las cuales se hace manicure.

Average Rank	1	2	3	4	5					
1. Cuidado de las manos	[Bar chart showing distribution]									
2. Tiempo de relajación	[Bar chart showing distribution]									
3. Moda	[Bar chart showing distribution]									
4. Presentación personal	[Bar chart showing distribution]									
5. Calidad del servicio	[Bar chart showing distribution]									
Data Table										
1. Cuidado de las manos	8	3.17%	20	7.94%	44	17.46%	78	30.95%	102	40.32%
2. Tiempo de relajación	92	36.51%	57	22.62%	46	18.25%	39	15.48%	18	7.11%
3. Moda	92	36.51%	84	33.33%	33	13.10%	24	9.52%	19	7.51%
4. Presentación personal	11	4.37%	36	14.29%	62	24.60%	50	19.84%	94	37.15%
5. Calidad del servicio	49	19.44%	55	21.83%	67	26.59%	61	24.21%	20	7.91%

Fuente: Los Autores

Pregunta 15. Qué es lo más importante para sentirse satisfecho con un manicure?

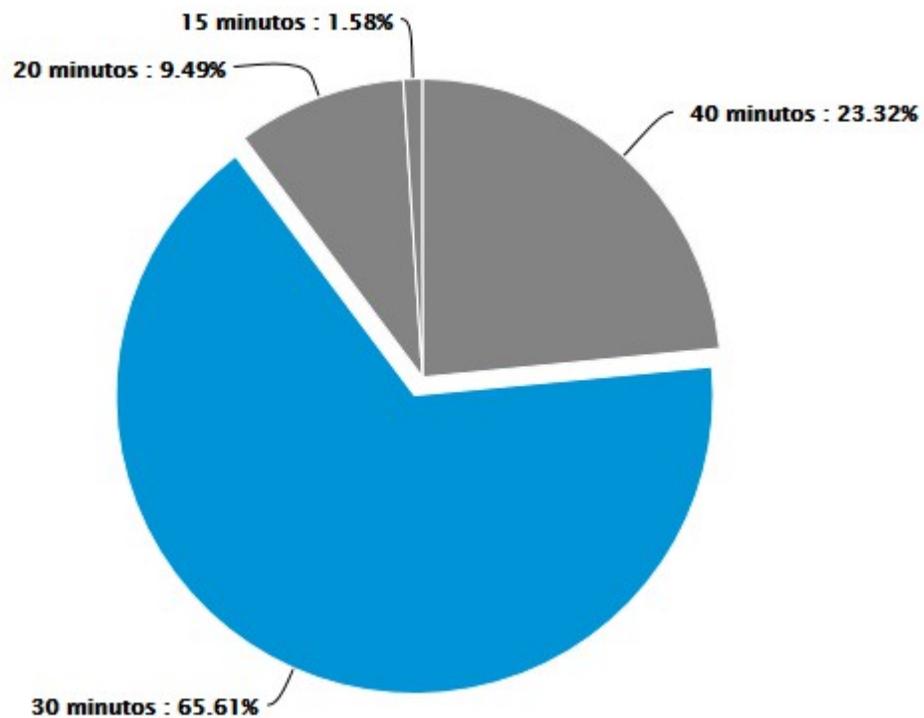
Figura 29. Importancia para sentirse satisfecho con un manicure



Fuente: Los Autores

Pregunta 16. En cuánto tiempo le realizan la manicura actualmente?

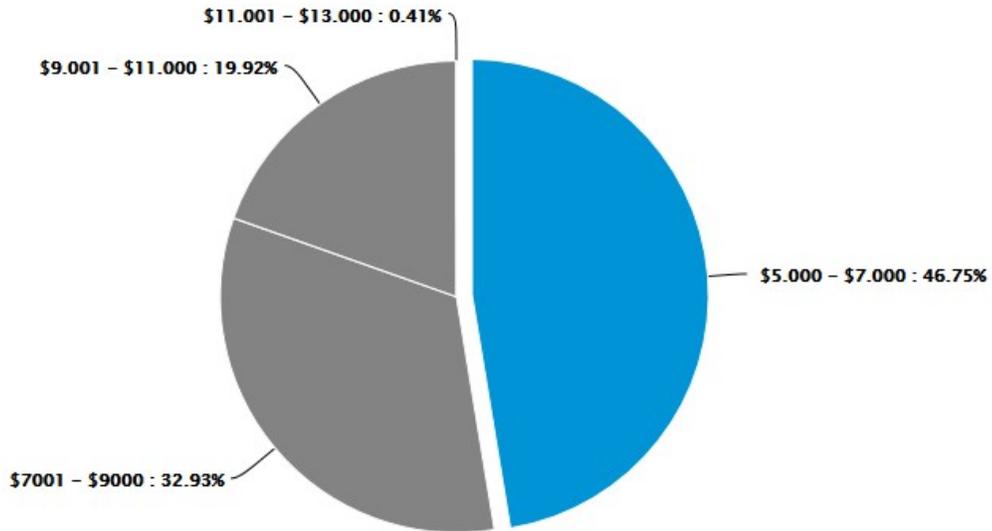
Figura 30. Tiempo en que realizan la manicura actualmente



Fuente: Los Autores

Pregunta 17. Cuánto paga en promedio por un manicure?

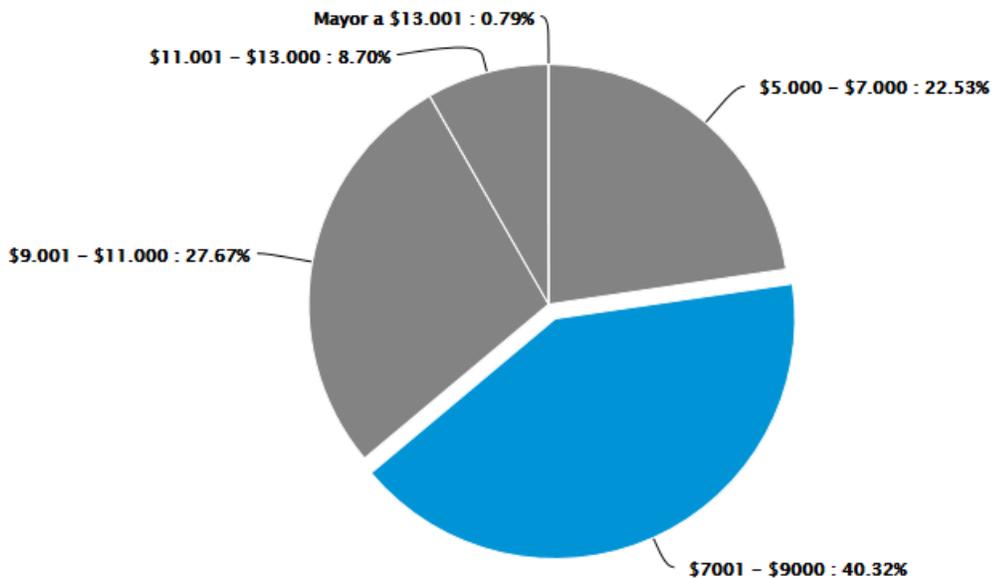
Figura 31. Pago en promedio por un manicure



Fuente: Los Autores

Pregunta 18. Cuánto estaría dispuesto a pagar por un manicure express de alta calidad que dure 15 minutos?

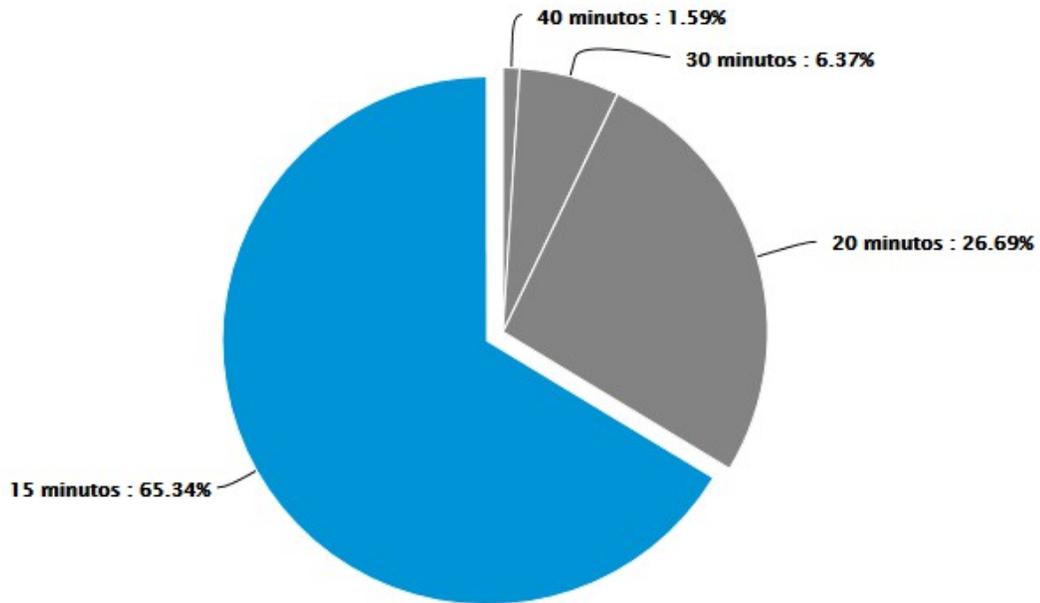
Figura 32. Valor que estaría dispuesto a pagar por un manicure express de alta calidad que dure 15 minutos



Fuente: Los Autores

Pregunta 19. En cuánto tiempo le gustaría que le realizaran la manicura?

Figura 33. Tiempo que le gustaría que le realizaran la manicura



Fuente: Los Autores

FIN DE LA ENCUESTA

Anexo E. Requisitos de apertura y funcionamiento

A continuación se relacionan los requisitos de apertura y funcionamiento, los cuales son citados en el artículo 3 de la Resolución 2117 de 2010:

“1. Infraestructura física. Todo establecimiento debe permitir el ingreso, tránsito y evacuación segura de trabajadores, clientes y visitantes; para ello contará con áreas y espacios distribuidos adecuadamente, teniendo en cuenta aspectos ergonómicos y de seguridad en la ubicación de aparatos, mobiliario y artefactos sanitarios como el lavacabezas.

En los establecimientos en los que se dispone de salas de espera o de recepción en las áreas de servicios, se dispondrá de un área exclusiva, adicional para los clientes.

Las construcciones de los establecimientos deben ser firmes, resistentes y seguras, localizadas en zonas libres de riesgo o desastres naturales.

Los pisos, paredes, techos, escaleras, rampas y divisiones de áreas serán construidos o recubiertos en pinturas o materiales sanitarios, lisos y se mantendrán en todo momento limpios y en buen estado. En particular, las paredes y techos serán continuos y de tonos claros, mientras que las escaleras y rampas permitirán su tránsito seguro, teniendo en cuenta aspectos como, huella, contrahuella y pasamanos.

Los establecimientos deberán contar con iluminación natural y/o artificial suficiente y adecuada en todas las áreas de trabajo suministrado por fuentes homogéneas, aceptadas y seguras, que garanticen la intensidad y uniformidad necesarias en los puestos de trabajo y que permitan eliminar sombras y brillos.

Todos los componentes y superficies de mobiliario como sillas, mesas, tocadores, camillas, estantes, vitrinas y similares, deberán ser construidos, recubiertos o tapizados en material sanitario, resistente a ataque químico y deberán permanecer en todo momento en buen estado.

2. Condiciones sanitarias. Todo establecimiento de estética ornamental deberá contar con suministro permanente de agua potable mediante conexión a red pública de acueducto. En caso de suministro irregular o no permanente, contará por lo menos con un tanque de almacenamiento.

Todo establecimiento de estética ornamental estará conectado a la red pública de alcantarillado o a otro sistema adecuado de disposición de residuos líquidos, disponiendo de desagües y sifones hidráulicos en el área de trabajo y/o baño.

Se dispondrá de lavacabezas de uso exclusivo, independiente de la unidad sanitaria, con instalaciones adecuadas tanto de suministro de agua como de conexiones sanitarias para evacuación de residuos líquidos. Estos residuos se tratarán según lo establecido en la normatividad sanitaria y ambiental vigente.

Todo establecimiento deberá contar con baterías sanitarias dotadas con dispensador de jabón líquido, papel higiénico, toallas desechables o secador automático y papelera con bolsa y tapa. El número de baterías sanitarias estará de acuerdo con la población trabajadora y usuaria, según se establece la Resolución 2400 de 1979, y las normas que la adicionen, sustituyan o modifiquen. Se ubicarán en el mismo establecimiento en donde se atiende al cliente o, en su defecto en la misma edificación cuando esta se considere como centro comercial. Estarán completamente separadas, ventiladas y se mantendrán en todo momento limpias y en buen estado de funcionamiento. En ningún caso, las baterías sanitarias podrán considerarse como un sitio de almacenamiento.

Se debe contar con un área de asepsia dotada de lavamanos o artefacto sanitario que haga sus veces, de fácil limpieza y desinfección, conectado a la red pública de acueducto y alcantarillado. El lavado de elementos de aseo contará con un área

específica e independiente; una poceta recubierta en material sanitario con suministro de agua potable, sifón y red hidráulica de aguas servidas.

Se dispondrá de casilleros o guarda ropas limpios, para cambio y separación de ropa de trabajo y calle.

3. Condiciones de seguridad. Todos los elementos de trabajo, tales como, herramientas, máquinas y equipos, deberán permanecer en buen estado y se debe garantizar su mantenimiento, tanto preventivo como correctivo, o reemplazo en caso de daño o defecto. Las herramientas manuales cortopunzantes permanecerán afiladas, los mangos o sujetadores en buen estado de modo que garanticen su manejo seguro, ergonómico y confortable y no se llevarán herramientas o instrumentos cortopunzantes en los bolsillos.

Los elementos de trabajo se deben utilizar de acuerdo con las recomendaciones del fabricante, con el fin de evitar accidentes. Se debe garantizar que los equipos electromecánicos o electrónicos permanezcan en perfecto estado de funcionamiento, así como los interruptores, cables eléctricos canalizados, conexiones a tierra, calibración, limpieza, mantenimiento adecuado y periódico. Se debe disponer de manuales de instalación y funcionamiento.

4. Señalización y demarcación de áreas. Todas las áreas de trabajo estarán delimitadas y contarán con señalización de: información, advertencia, obligación, prohibiciones (fumar, consumir alimentos en el sitio de trabajo, entrar mascotas), de salvamento (evacuación, primeros auxilios), y un equipo contra incendio, que debe permitir identificar su tipo, número, distribución y capacidad de acuerdo al tipo de riesgo y carga combustible. Estará ubicado y señalizado de forma adecuada.

5. Sistema eléctrico. Se dispondrá de una red eléctrica acorde con las necesidades del establecimiento y con conexión a tierra. Los cables, tomas, cajas y demás instalaciones eléctricas permanecerán en buen estado, se someterán a revisión periódica y estarán protegidas contra rozamiento, deterioro o impacto. Los cables en lo posible se mantendrán recogidos, pero permitiendo el alcance de los aparatos y la movilidad dentro del espacio de trabajo, a su vez, minimizando riesgos locativos. Cada servicio debe tener su punto eléctrico independiente, con la carga necesaria para evitar sobrecargas del sistema.

6. Botiquín de primeros auxilios. Los establecimientos deberán contar en todo momento con un botiquín de primeros auxilios, señalizado y dotado con los elementos básicos, tales como, algodón, desinfectante, gasa, cinta adhesiva. Cuando el botiquín contenga medicamentos; estos deben ser de venta libre, con registro sanitario INVIMA y fecha de vencimiento vigente.

7. Manejo de residuos. Se deberá cumplir con los requisitos mínimos establecidos por la legislación vigente para el manejo y la disposición de residuos, generados en este tipo de establecimientos.”