

**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING DE LAS PELUQUERIAS CAPELLI
STUDIO DE CARTAGENA**

**MELANIE SALCEDO REYES
JENNIFER GUTIERREZ BRUN**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CARTAGENA DE INDIAS D. T. H. y C.**

2007

**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING DE LAS PELUQUERIAS CAPELLI
STUDIO DE CARTAGENA**

**MELANIE SALCEDO REYES
JENNIFER GUTIERREZ BRUN**

**Propuesta de Monografía para optar al título de
PROFESIONAL EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Director:
Alba Zulay Cárdenas**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.
2007**

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartagena de Indias, Junio de 2007

Señores

COMITÉ EVALUADOR

Universidad Tecnológica de Bolívar
Ciudad.

Estimado doctor:

Atentamente hacemos entrega de nuestro proyecto de monografía de grado titulado: **“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING DE LAS PELUQUERIAS CAPELLI STUDIO DE CARTAGENA”**.

Esperamos que el estudio cumpla con las normas y requisitos exigidos por la universidad.

MELANIE SALCEDO REYES
C.C. No. 1.128.048.749 de C/gena

JENNIFER GUTIERREZ BRUN
C.C. No. 1.047.370.132 de C/gena.

AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias, Junio de 2007

Yo **Melanie Salcedo Reyes** y **Jennifer Gutiérrez Brun**, identificado con número de cédula **1.128.048.749** de Cartagena y **1.047.370.132** de Cartagena, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

MELANIE SALCEDO REYES
C.C. No. 1.128.048.749 de C/gena

JENNIFER GUTIERREZ BRUN
C.C. No. 1.047.370.132 de C/gena.

Cartagena de Indias, Junio de 2007

Señores

COMITÉ EVALUADOR

Universidad Tecnológica de Bolívar
Ciudad.

Por medio de la presente, informo a ustedes que he asesorado a los estudiantes:
MELANIE SALCEDO REYES y JENNIFER GUTIERREZ BRUN, pertenecientes al
programa de Finanzas y Negocios Internacionales, en la monografía titulada:
**“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING DE LAS PELUQUERIAS CAPELLI
STUDIO DE CARTAGENA”**, el cual sometemos a su consideración.

Por lo anterior agradezco la atención prestada a la presente.

Atentamente,

MIGUEL LOPEZ

RESUMEN

1. Título del trabajo:

“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LAS PELUQUERIAS CAPELLI STUDIO DE CARTAGENA”

2. Autores:

**MELANIE SALCEDO REYES
JENNIFER GUTIERREZ BRUN**

3. Objetivo general:

Realizar un diagnóstico competitivo del mercado de las peluquerías Capelli Studio de Cartagena, a través de la recolección y análisis de información, tanto interna como externa, que permitan la formulación de estrategias que mejoren el posicionamiento de estas en el mercado, orientadas a generar ventajas competitivas a largo plazo.

4. Síntesis de metodología:

Para la realización de este plan utilizaremos una investigación de tipo descriptivo-analítico, la cual se realizará mediante un trabajo de campo que consta de diferentes etapas a desarrollar, en las cuales se utilizarán instrumentos para la recolección de información.

La información se extrajo fundamentalmente por entrevistas dirigidas a los agentes administrativos que conforman la división operativa, entrevistas aplicadas a empleados, directores de la empresa y clientes aplicándoles encuesta. Siendo un total de 300 clientes y 29 empleados distribuidos en las 3 peluquerías, entre los cuales se encuentran peluqueros, manicuristas, cajeros y personal de aseo. También se obtuvo información del sector por medio de mediante las demás empresas de esta industria, información en artículos, documentos relacionados, revistas, datos estadísticos e investigaciones previas, libros de administración estratégica y otras fuentes que sirvan para el soporte de nuestra investigación.

Para el propósito de estudio, se ha opto como técnica de recolección de información, el uso del cuestionario estructurado como forma práctica de obtener datos, a su vez que se ajusta a los fundamentos del tipo de investigación, se empleará una encuesta que permita

conocer mejor a los clientes, sus expectativas, sus gustos y preferencias, las entrevistas por su parte nos darán una perspectiva empresarial del sector.

5. Síntesis de resultados:

Por medio del modelo de las 5 fuerzas de Porter se determinó que la rentabilidad de la industria de la belleza y la estética es baja, debido a las bajas barreras de entrada, la alta rivalidad de la industria y la alta amenaza de productos sustitutos.

Una gran oportunidad para la empresa es la participación en ferias y eventos realizados en la ciudad y a nivel nacional. Su excelente recurso humano se convierte en su principal fortaleza, generando ventajas competitivas respecto a las demás del sector.

Un plan de marketing estratégico es fundamental para la persistencia de la empresa en el mercado y para afrontar la competencia que se vive actualmente, dando como resultado la formulación de estrategias de producto, precio, distribución y promoción adecuadas para la consecución de los objetivos propuestos y el desarrollo y reposicionamiento de la compañía en el mercado.

6. Síntesis de conclusiones:

Capelli Studio a través de sus 20 años de funcionamiento ha penetrado el mercado de las peluquerías en Cartagena de Indias consolidándose como una peluquería de prestigio y tradición. Siendo el nivel de recordación de la marca alta entre sus clientes y en su mayoría le son fieles.

El outsourcing de servicios, para las actividades no misionales o de apoyo de la compañía se ha convertido en piezas fundamentales para el desempeño de la misma y por el momento no se recomienda cambiar este esquema.

Consolidar la imagen y refrescarla acorde a los tiempos, se convierte en tarea clave para el posicionamiento en el mercado.

Se plantea un esfuerzo bastante grande en la ampliación a nuevos mercados sustentados en unas políticas de publicidad agresivas que permitan captar nuevos clientes. A su vez, la participación en eventos locales especializados en belleza deberán ser considerados como puntos de lanzamiento y posicionamiento de la imagen.

7. Asesor: Miguel López

CONTENIDO

	Pag.
GLOSARIO.....
INTRODUCCION.....
0. PROPUESTA DE INVESTIGACION	3
0.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
0.3 OBJETIVOS	5
0.3.1 Objetivo General	5
0.3.2 Específicos	5
0.4 JUSTIFICACIÓN	6
0.5 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
0.6 METODOLOGÍA DE TRABAJO	11
0.6.1 Tipo de Investigación.....	11
0.6.2 Recolección de información.....	11
0.7 LOGROS ESPERADOS.....	13
1. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....	14
1.1 POSICION ACTUAL DE LA EMPRESA.....	15
1.1.1 Reseña Histórica	15
1.1.2 Portafolio de Servicios	17
1.1.3 Estructura Organizacional.....	18
1.1.4 Servicios Subcontratados	19
1.1.5 Situación Financiera Actual	20
1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO OBJETIVO	24
1.2.1 Posición de Mercado	26
1.3 SITUACION ACTUAL DEL MERCADO.....	33
1.3.1 Estructura del Mercado.....	33
1.3.2 Tendencias del Mercado.....	35

1.4 ANALISIS DAFO	36
1.4.1 Debilidades	37
1.4.2 Amenazas	37
1.4.3 Fortalezas	38
1.4.4 Oportunidades	39
2. ANALISIS DEL SECTOR	40
2.1 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	40
2.1.1 Amenaza de Nuevos Competidores	41
2.1.2 Poder de Negociación Clientes.....	44
2.1.3 Poder de Negociación Proveedores	46
2.1.4 Amenaza Productos Sustitutos	48
2.1.5 Rivalidad de la Industria.....	49
2.2 FACTORES CLAVES DE ÉXITO	51
3. PLAN DE MARKETING	52
3.1 ESTRATEGIA DE MARKETING	54
3.1.1 Misión	54
3.1.2 Visión.....	54
3.1.3 Objetivos Estratégicos de Marketing.....	55
3.2 INDICADORES ESTRATEGICOS DE MARKETING	57
3.3 MARKETING MIX.....	58
3.3.1 Producto.	59
3.3.2 Precio.....	61
3.3.3. Promoción.....	63
3.3.4 Distribución	64
3.4 MATRIZ DE ANSOFF PARA EL DESARROLLO DEL MERCADO	65

4. IMPLANTACION Y SEGUIMIENTO AL PLAN DE MARKETING.....	67
4.1 PROCESO DE MARKETING	67
4.2 PLANES DE ACCION	69
CONCLUSIONES.....	73
RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFIA.....	76
ANEXOS.....	78

LISTA DE TABLAS

	PAG.
Tabla 1. Líneas de servicios	18
Tabla 2. Facultades y funciones Del gerente	19
Tabla 3. Índices financieros	21
Tabla 4. Análisis DOFA	36
Tabla 5. Factores críticos	52
Tabla 6. Indicadores estratégicos de Marketing	57
Tabla 7. Determinación del precio	62
Tabla 8. Matriz Ansoff	65

LISTA DE FIGURAS	PAG.
Fig. 1. Servicios subcontratados	20
Fig. 2. Estados financieros	22
Fig. 3. Necesidades del mercado	25
Fig. 4. Fuerzas Competitivas	40
Fig. 5. Amenaza de nuevos competidores	41
Fig. 6. Poder de negociación de los clientes	44
Fig. 7. Poder de negociación de los proveedores	46
Fig. 8. Amenaza de productos sustitutos	48
Fig. 9. Rivalidad del sector	49
Fig. 10. Despliegue de la variable producto	60
Fig. 11. Despliegue de la variable precio	62
Fig. 12. Despliegue de la variable promoción	63
Fig. 13. Despliegue de la variable distribución	64
Gráfico 1. Clientes de Capelli Studio	26
Gráfico 2. Frecuencia de visita de clientes no frecuentes	27
Gráfico 3. Frecuencia de visita de clientes frecuentes	28
Gráfico 4. Uso de los servicios de la peluquería	29
Gráfico 5. Ventajas de la peluquería	30
Gráfico 6. Competencia	31
Gráfico 7. Debilidades de la peluquería	32
Gráfico 8. Sugerencias	33

LISTA DE ANEXOS

- Anexo A. ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES** “Estudio de evaluación de la prestación de servicios y satisfacción de los clientes de la peluquería Capelli Studio””
- Anexo B. ENCUESTA REALIZADA A EMPLEADOS DE CAPELLI STUDIO** “Estudio de evaluación de satisfacción de los empleados de la Peluquería Capelli Studio”
- Anexo C. BALANCES Y ESTADOS DE RESULTADOS DE LA COMPAÑÍA**
- Anexo D. NOTICIAS**
- Anexo E. LOGOTIPOS PROPUESTOS**
- Anexo F. FOTOGRAFIAS**

GLOSARIO

- **Alisar:** acción de poner liso.
- **Cabello:** Extensión especializada de la epidermis. Su parte vital se halla enclavada en la piel del cuero cabelludo, de ella sobresale lo que conocemos como cabello.
- **Cepillar:** Peinar o desenredar el pelo con cepillo.
- **Colorante:** Pigmento, tinte u otra sustancia que colorea un cosmético. Pueden tener un origen natural, si proceden de plantas o animales; inorgánicos, cuando proceden de minerales, o sintéticos si se elaboran en laboratorios. Su uso está regulado por las normas comunitarias.
- **Cuero cabelludo:** Parte de la piel que recubre el cráneo y en la que se implantan los cabellos.
- **Cutícula:** Película de piel delgada y delicada, en especial la que se une a la base de las uñas.
- **Emoliente:** Principio activo con sustancias suavizantes.
- **Epidermis:** Capa más superficial de la piel, la que se ve.
- **Exfoliar:** Eliminar las células muertas de la piel más superficiales mediante un producto específico (exfoliante) que contenga partículas de arrastre. Este peeling se aplica como una crema mascarilla y se retira con agua. Se puede exfoliar la cara (no más de una vez a la semana) y todo el cuerpo

- aunque se recomienda no hacerlo más de dos veces por semana.
- **Extensiones:** Son mechas de pelo natural y del propio color que se sueldan al original con una pinza térmica y queratina sintética. Las uniones pasan desapercibidas bajo el cabello natural. Con ellas se consigue un pelo más largo o más poblado en un par de horas. Se pueden lavar y teñir normalmente y sólo hay que tener cuidado al peinarlas. Duran 5 ó 6 meses.
- **Manicura:** arreglo y cuidado de las manos.
- **Manicurista:** persona que se encarga del arreglo y cuidado de las manos.
- **Mano:** Parte del brazo comprendida desde la muñeca inclusive hasta la punta de los dedos.
- **Maquillaje:** Acción de maquillar el rostro. Aplicación de cosméticos para embellecerlo o para obtener determinados efectos en el teatro.
- **Pedicura:** Cuidado y embellecimiento de los pies y sus uñas.
- **Pedicurista:** Persona que se dedica profesionalmente a cuidar de los pies, extirpando o curando callos, uñeros, etc.
- **Peinado:** de peinar. Arreglo del cabello.
- **Salón de belleza:** Establecimiento donde se prestan servicios diversos de peluquería, depilación, manicura, cosmética, etc.
- **Teñir:** Dar a una cosa un color distinto del que tenía mediante alguna sustancia.
- **Tinte:** Acción de teñir. Color con que se tiñe.

- **Uña:** Parte córnea al extremo de los dedos. Revestimiento córneo del extremo de los dedos.

INTRODUCCION

El presente trabajo pretende tener una orientación claramente práctica, que facilite su aplicación a la realidad que se necesite, haciendo ver la importancia estratégica de los *planes de Marketing* proponiendo una metodología para la elaboración del Plan.

El Plan de Marketing como tal, es de gran ayuda para directivos y en general cualquier persona que adelante algún tipo de gestión dentro de una organización, así como para los profesionales o estudiantes que esperamos profundizar en los conocimientos de este instrumento clave en el análisis estratégico de la gestión empresarial.

Con esta idea en mente, se desarrolla el ejercicio de llevar a la práctica la metodología del plan de marketing, aplicándola a la empresa Capelli Studio de Cartagena, dedicada al cuidado corporal, que cuenta con una gran tradición en el mercado con 20 años de experiencia, años que han servido para lograr captar y fidelizar un gran numero de personas.

Es así como se propone la realización de lo anteriormente mencionado a través del desarrollo y análisis de distintos factores.

El trabajo se encuentra distribuido por capítulos, discriminados de la siguiente manera.: En el capítulo 1 se presenta un análisis de la situación actual de la compañía, empezando por una reseña histórica, a partir de la cual se explica el portafolio de servicios que ofrecen, cómo se encuentra organizada internamente, la forma en que manejan sus operaciones a través de terceros y la situación financiera de la misma. A su vez, se establece su mercado objetivo, la estructura y tendencias del mismo y un análisis de los factores internos y externos que influyen en la misma.

En el capítulo 2 se analiza el sector en el cual se desenvuelve la peluquería y la forma en que las fuerzas existentes en el mismo, juegan un papel importante en el desarrollo y desempeño de la compañía, como los factores claves para el éxito de esta.

Posteriormente, se desarrolla el plan estratégico de marketing, definiendo una misión y visión, como también objetivos a alcanzar. A partir de esto, se desarrollan cada una de las variables del marketing mix, generando planes a seguir para el cumplimiento de los lineamientos estipulados previamente en el plan de marketing.

0. PROPUESTA DE INVESTIGACION

0.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Las peluquerías Capelli Studio, son una empresa familiar creada hace 20 años por Luís Rodríguez y conformada por su esposa e hijo.

Debido a su antigüedad, son una empresa de tradición en la ciudad con reconocimiento y prestigio, sobresaliendo de entre las demás existentes en el mercado.

Su participación en esta industria ha permanecido sostenible y con alto grado de competitividad.

Localizadas en Manga, Centro y Bocagrande, han logrado alcanzar posicionamiento y fidelidad por parte de sus clientes, con una ubicación estratégica y un ambiente acogedor en sus locales, adecuados para brindar un excelente servicio y atención personalizada dependiendo de los gustos, necesidades y preferencias de sus clientes.

Teniendo en cuenta el dinamismo de la industria y el panorama competitivo que se presenta actualmente, se busca un nuevo direccionamiento estratégico, con el fin

de conducir la empresa hacia un mayor posicionamiento y presencia en el mercado.

La competencia que afronta la compañía, genera la necesidad de buscar formas de mantenerse en el mercado y lograr estar al auge de las distintas tendencias que se presenten en el mismo.

Para lograr lo anteriormente mencionado, se hace necesario la estipulación de distintos lineamientos a seguir, por medio de los cuales la empresa pueda aprovechar los recursos que posee y los factores que influyen en la misma, cambiando la imagen de una peluquería de tradición o antigua, a una peluquería moderna y preparada para suplir las necesidades del cliente de hoy, un cliente mas exigente y liberado.

Con la puesta en marcha de un plan de marketing, se logra un diagnostico interno y externo de la empresa, sus debilidades y fortalezas, como también sus oportunidades y amenazas, útiles para determinar su direccionamiento estratégico, a partir del cual surgen estrategias y acciones a seguir para alcanzar un desarrollo sostenible y permanencia en el mercado.

0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles serán las estrategias apropiadas que deberá implementar la empresa Capelli Studio de Cartagena partiendo de un Plan Estratégico de Marketing, que

permita la fidelización y la captación de nuevos clientes?

0.3 OBJETIVOS

0.3.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico competitivo del mercado de las peluquerías Capelli Studio de Cartagena, a través de la recolección y análisis de información, tanto interna como externa, que permitan la formulación de estrategias que mejoren el posicionamiento de estas en el mercado, orientadas a generar ventajas competitivas a largo plazo.

0.3.2 Específicos

- Realizar un estudio interno y externo de la empresa, por medio del análisis DOFA para identificar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, perfil del cliente, tamaño del mercado, políticas de productos, etc. para determinar así su nivel de competitividad.
- Identificar factores competitivos a través de las cinco fuerzas de Porter, con el fin de determinar la situación del sector de las peluquerías, y cómo Capelli Studio enfrenta las variables y poder ejercido por la misma.

- Formular un plan en donde se defina la misión, visión, objetivos y estrategias de marketing, para establecer un direccionamiento estratégico o una guía que oriente las acciones, y sirva como base para la toma de decisiones.

0.4 JUSTIFICACIÓN

Debido a que la industria de la belleza y en especial la de peluquerías es una actividad económica que ha venido creciendo rápidamente en los últimos años, representa un gran potencial para el desarrollo de la ciudad, la cual entre más especializada se encuentre en dicha industria, alcanzará un mayor atractivo y progreso.

Para lograr dicho desarrollo en la industria de belleza, las empresas existentes en ésta, deberán implementar nuevas herramientas que permitan posicionamiento y diferenciación a nivel local, prestando un excelente servicio y de la mejor calidad.

Al implementar el plan estratégico de marketing para las peluquerías Capelli Studio de Cartagena, se analizará la situación tanto en el ambiente interno como externo y con ello se determinará qué estrategias se podrán implementar y evaluar si las estrategias llevadas a cabo anteriormente eran las adecuadas para llegar al cliente. Con éste análisis se determinará en qué aspectos son fuertes y en qué presentan falencias, identificando lo que el entorno externo les ofrece

como oportunidad y como amenaza, siendo dicho análisis de gran utilidad para determinar exactamente dónde ésta deberá atacar con los recursos que posee y adecuarlos a las oportunidades.

Actualmente las peluquerías Capelli Studio de Cartagena, no poseen un direccionamiento al cliente como función de control y parte vital de esta, no aplican tampoco una mercadotecnia como función integrativa entre el cliente y la empresa. El plan estratégico de Marketing le proporcionará toda la información a la empresa para lograr un alineamiento estratégico en todos los niveles de la misma, para lograr seleccionar e identificar los mercados metas y los mercados potenciales, logrando que estos sean lo suficientemente rentables para crecer en ellos y como resultado final ganar una participación mayor en dicho mercado.

El plan estratégico de Marketing ayudará a identificar la ventaja diferencial de las peluquerías Capelli Studio de Cartagena, para así posicionar la marca como tal.

Gracias a que actualmente el mundo se encuentra altamente globalizado, se podría convertir en una ventaja con la que cuenta este sector, siempre y cuando este bien preparado para todo lo que conlleva crecer a nivel regional e internacional, aunque para lograr esto es fundamental permanecer al auge y siempre alertas de los diferentes mercados a los que se podría enfrentar.

Para las peluquerías Capelli Studio de Cartagena, es evidente el aumento significativo de la competencia, siendo esto una razón para que dicha empresa responda frente a ésta, buscando alcanzar una mayor participación e incursionar en nuevos mercados. De ésta forma, posiciona su marca, a través de un análisis competitivo que sirva de base para un mejor aprovechamiento de recursos para desarrollar capacidades, lo que finalmente conllevará a que la empresa obtenga una ventaja competitiva sostenible frente a las demás de la industria.

0.5 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de un plan de marketing, se debe aprender y descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

Un plan de mercadeo tiene en cuenta una revisión del mercado con análisis de tendencias, segmentos mercado objetivo. Seguidamente un análisis de la competencia, análisis de los productos y del negocio, análisis DOFA, objetivos y metas planteadas en términos de ventas, y objetivos mercadológicos, estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación, planes de acción

y formas de implementación, que incluyen plan de medios, presupuestos, cronograma y tareas y por último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de ventas.

Lo anterior da como resultado final, que el mercadeo logre colocar al consumidor en el centro de la organización, siendo esta la única forma de lograr mantener la base de clientes de la empresa Capelli Studio, y poder subsistir en un mercado cada vez mas competitivo con creciente diversidad de posibilidades.

Este tipo de investigación no se ha llevado a cabo previamente en la organización, por esta razón, las peluquerías Capelli Studio no cuentan con un plan que delimite una ruta estratégica, por lo que es imprescindible que para el desarrollo del análisis competitivo, se de un posicionamiento consolidado y acciones mercadológicas que permitan la conformación de una entidad con imagen de marca y gestión fuertes.

Gracias a este estudio, se podrá lograr lo anterior mencionado y se impulsaría a una empresa que se ha mantenido en el mercado por años y con una tradición formada.

Respecto a estudios realizados anteriormente en el sector de la belleza y la estética, se pueden citar los siguientes:

➤ Plan de marketing anual en el salón de peluquería: en este plan de marketing llevado a cabo por un salón de belleza en España, el director del mismo, Ramón Costa, expone lo siguiente: “La organización anual del salón nos tiene que servir para promocionar los tiempos fuertes, y conseguir los objetivos de un buen Plan de Marketing Anual. Los objetivos principales son que el salón se mueva, conseguir fidelizar a los clientes y con ello aumentar la frecuencia de sus visitas, atraer a nuevos clientes, reforzar la imagen de nuestro salón, saber conquistar a nuestros clientes para nuevos servicios, saber motivar, movilizar y responsabilizar a nuestros colaboradores según nuestros objetivos.” ¹

➤ Datos y estudios de mercado del sector de la belleza y estética:

El Barómetro Cosmobelleza analiza las principales tendencias de la población española en lo que respecta al cuidado de su imagen integral.

Según el estudio realizado en el año 2002 por Ipsos –Eco Consulting para el Barómetro Cosmobelleza, impulsado por el Salón Internacional de la Belleza, los españoles gastan una media de 618 euros al año (más de 50 euros al mes) en tratamientos de cabina y peluquería, de los que 338 se destinan a los tratamientos de cabina (28,4 euros al mes) y 280 (23,37 euros al mes) a los servicios profesionales de peluquería. Estas cifras

¹Plan de Marketing Anual en el Salón de Peluquería, Ramon Costa, 10/06, fecha de consulta: 10-05-2006
http://www.beautymarket.es/peluqueria/articulo_display.php

suponen un crecimiento del 14% respecto al estudio realizado el año anterior, en que el gasto anual se situaba en torno a las 90.000 pesetas (540 euros).²

0.6 METODOLOGÍA DE TRABAJO

0.6.1 Tipo de Investigación

Para la realización de este plan utilizaremos una investigación de tipo descriptivo-analítico, la cual se realizará mediante un trabajo de campo que consta de diferentes etapas a desarrollar, en las cuales se utilizarán instrumentos para la recolección de información.

- **Descriptiva:** Este estudio busca únicamente describir situaciones acontecimientos, particularmente describir las características del sector, en el periodo de estudio y los sucesos principales.
- **Analítica:** Se analiza la relación entre ciertos acontecimientos sociales y económicos y el crecimiento del sector, partiendo de estudios e indicadores del mismo.

0.6.2 Recolección de información

- **Información primaria:** Suministrada fundamentalmente por entrevistas dirigidas a los agentes administrativos que conforman la división operativa, entrevistas aplicadas a empleados, directores de la empresa y clientes aplicándoles encuesta. Siendo un total de 300 clientes y 29 empleados

² Barómetro Cosmobelleza 2004, Ipsos-Eco Consulting, 24-10-2005, fecha de consulta: 10-05-2006
http://www.esade.es/pfw_files/cma/GUIAME/Ficheros1/cosmobelleza_04.pdf

distribuidos en las 3 peluquerías, entre los cuales se encuentran peluqueros, manicuristas, cajeros y personal de aseo.

- **Información secundaria:** La recolección de información secundaria se obtendrá mediante las demás empresas de esta industria, información en artículos, documentos relacionados, revistas, datos estadísticos e investigaciones previas, libros de administración estratégica y otras fuentes que sirvan para el soporte de nuestra investigación.

Para el propósito de estudio, se ha optado como técnica de recolección de información, el uso del cuestionario estructurado como forma práctica de obtener datos, a su vez que se ajusta a los fundamentos del tipo de investigación, se empleará una encuesta que permita conocer mejor a los clientes, sus expectativas, sus gustos y preferencias, las entrevistas por su parte nos darán una perspectiva empresarial del sector.

Por último, el análisis competitivo propuesto se espera que sirva de base para la formulación de estrategias competitivas que le permitan a las peluquerías Capelli Studio de Cartagena ampliar su cuota de mercado.

0.7 LOGROS ESPERADOS

Con la realización de este trabajo investigativo se espera que las Peluquerías Capelli Studio cuenten con un análisis competitivo útil para su direccionamiento estratégico, una optimización de sus servicios y el sostenimiento de ventajas competitivas que logren diferenciación y valores agregados. Como también se espera que se puedan orientar efectivamente sus actividades y dinámica en el mercado, utilizando eficientemente sus recursos y logrando un mayor posicionamiento.

1. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

El perfil competitivo de la organización consiste en la síntesis, normalmente gráfica, de las características de la organización cara a afrontar acciones estratégicas en competencia. Existen dos formas básicas de afrontarlo³:

- La primera no ofrece la comparación de la empresa con el resto de los competidores, esto es, presenta exclusivamente el perfil de la organización reflejando sus fortalezas y debilidades para abordar la acción en un entorno competitivo.
- La segunda compara a la compañía con el resto de los competidores significativos.

El perfil estratégico se diseña generalmente a través de técnicas de diagnóstico y mediante tablas de evaluación en las que se relacionan y evalúan los factores importantes de cada una de las tareas o funciones anteriormente descritas, dando lugar a una figura que permite identificar los principales rasgos distintivos de cada empresa.

Continuando esta idea, y con el propósito de identificar el perfil de la empresa Capelli Studio y su posición competitiva en el mercado, se plantea inicialmente un diagnóstico interno de la situación, que permitan establecer sus fortalezas y

³ Garrido, Santiago. Dirección Estratégica. Página 137. Mc Graw Hill.2.003.

debilidades, para luego analizar como se desenvuelve esta en su ambiente competitivo, determinando las oportunidades y amenazas que este ofrece.

1.1 POSICION ACTUAL DE LA EMPRESA

Es importante describir brevemente los objetivos predeterminados de la empresa, su historia y la de sus productos, los productos actuales y la organización utilizada. Considerando las aspiraciones de la empresa al desarrollar el Plan de Marketing se tendrá más posibilidades de implementarlo efectivamente en la organización.

Se deben conocer los objetivos existentes de ventas, de producción y de marketing, y los márgenes de ganancia, los costos y la contribución a los beneficios globales.

Por su parte, la filosofía actual de la empresa es la base para confeccionar objetivos y estrategias para el futuro. Conociéndola se puede evaluar el grado de adaptación de la empresa a las necesidades de la empresa y/o a las necesidades y deseos de sus consumidores.

1.1.1 Reseña Histórica

Las Peluquerías Capelli Studio ubicadas en la ciudad de Cartagena, nacen por la idea del señor Luís Rodríguez, gerente y propietario actual de estas.

Luís Rodríguez nació en la ciudad de Bogotá y se desplazó hacia Cartagena hace

aproximadamente 22 años. Comenzó a trabajar como peluquero en la peluquería Bahía, en la cual laboró por año y medio. Posteriormente decidió independizarse viendo a Cartagena como una plaza interesante para la prestación de este servicio.

Fue en ese momento, hace 20 años, que Luís Rodríguez consigue recursos financieros para comenzar su empresa. La primera peluquería la ubicó en la Matuna, observando excelentes resultados y gran acogida lo cual influyó para que 6 años más tarde colocara peluquerías ubicadas en Santa Lucia, Manga y Turbaco. Tres meses más tarde, debido a una inadecuada administración, se vio en la necesidad de cerrar la peluquería ubicada en esta última. La sucursal de Santa Lucia fue vendida unos años mas tarde, ya que el sector donde operaba sufrió algunos cambios, como la disminución en el poder adquisitivo de sus habitantes y una alta presencia de locales comerciales, disminuyendo su mercado objetivo; sin embargo, al momento de venderla permitió que el nuevo propietario usara su marca por un año.

De esta forma, solo permanecían las peluquerías de Manga y la Matuna, siendo únicas en su clase. Así se ha mantenido por muchos años ganando un fuerte posicionamiento entre sus clientes y ampliando su cuota de mercado por la calidad de sus servicios.

A principios de 2004 el Señor Luís Rodríguez decide vender la peluquería ubicada

en la Matuna, enfocándose totalmente en la sucursal ubicada en Manga, pues esta representaba mayor volúmenes de ventas y contaba con un número mayor de clientes.

Recientemente fue abierta una nueva peluquería ubicada en Bocagrande, en asocio con su hijo José Luís Rodríguez, la cual ha presentado un crecimiento bastante rápido y un gran posicionamiento.

Hace poco más de un año, se decidió retomar la peluquería de la Matuna, debido a que se vislumbro una oportunidad en el mercado, representada en un público bastante grande, que no era atendido.

1.1.2 Portafolio de Servicios

Las peluquerías Capelli Studio cuentan con un portafolio dividido en dos líneas de servicios; la primera, enfocada al tratamiento y cuidado del cabello, y la segunda, al cuidado y embellecimiento de manos y pies. En la Tabla N° 1, se pueden apreciar detalladamente los servicios que cobija cada línea.

Tabla 1. Líneas de Servicios

<i>LINEAS DE SERVICIOS</i>	
SERVICIOS DE PELUQUERIA	SERVICIOS DE MANICURA Y PEDICURA
Corte	Uñas en gel
Cepillado (Blower)	Arreglo de Manos
Tintes	Decoración de uñas
Tratamientos capilares	Asesoramientos de belleza y utilización de productos
Maquillaje	Arreglo de pies
Peinados	
Derriz	

Fuente: Suministrado por la empresa

Con respecto a los precios de venta, se tiene que aunque son los mismos servicios que se ofrecen en cada una de las sucursales, estos no son estándar, ya que para cada una se han establecido acorde a la zona que atienden, tanto como por sus costos de funcionamiento, como por el poder adquisitivo de la clientela que los frecuenta.

1.1.3 Estructura Organizacional

Actualmente la empresa no cuenta con una estructura organizacional formal en la que se jerarquicen las funciones y se discriminen los cargos. El señor Luís Rodríguez es el dueño y gerente de todas las sucursales de la peluquería, seguido de los administradores de cada una de estas.

Las facultades y funciones del gerente y dueño el señor Luís Rodríguez se pueden apreciar en la tabla N° 2.

Tabla 2. Facultades y Funciones del Gerente General

Facultades:	
El Gerente tendrá la administración y representación de la empresa y el derecho a usar la razón social y es el promotor, gestor y ejecutor de los negocios y actividades sociales de la misma.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar la representación legal de la empresa, judicial o extrajudicialmente y ante toda clase de personas y autoridades de cualquier orden y para toda clase de actos y contratos. • Adquirir bienes muebles o inmuebles, limitarlos, gravarlos, enajenarlos, transformarlos, y alterar su forma y destino. • Dar o recibir dineros en mutuo, con o sin intereses y con o sin garantías reales. • Recibir bienes en pago de obligaciones que se adeuden a la empresa o hacer daciones en pago. • Celebrar toda clase de operaciones con títulos valores así como toda clase de contratos bancarios. • Conferir poderes especiales o generales, revocarlos, sustituirlos y comparecer ante toda clase de autoridades, como demandante o demandado, con facultades para desistir los negocios sociales, transigirlos o comprometerlos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear los cargos o empleos que demande el buen servicio de la empresa. • Establecer sucursales, si así lo requiera este. • Cumplir las demás funciones que la ley y los estatutos le informen. • Plantear, estudiar y desarrollar los planes y estrategias que permitan el desarrollo sostenible de la empresa. • Realizar toda clase de actos o contratos comprendidos dentro del giro social • Dar o recibir bienes en arrendamiento.

Fuente: Suministrado por la empresa

1.1.4 Servicios Subcontratados

Actualmente la empresa cuenta con procesos, fundamentalmente de apoyo, que son administrados por terceros, por medio de servicios subcontratados (outsourcing).

Esto se realiza con el fin de reducir costos, especialmente en tareas especializadas como son: contabilidad y Marketing y comunicaciones. En la figura N° 1. Se pueden apreciar los servicios subcontratados por la empresa.

Figura 1. Servicios Subcontratados

		DESCRIPCION DEL SERVICIO
AREAS SUBCONTRATADAS	CONTABILIDAD	La empresa posee un contador comercial, que se encarga de recoger los soportes contables que se generan durante el ejercicio del periodo y elaborar los informes Contables, como son, el Balance General, El estado de Pérdidas y Ganancias, entre otros. También se presta asesoría en cuanto al pago de IVA, redefuente, Sayco acinpro e industria y comercio.
	MARKETING Y COMUNICACIONES	La empresa cuenta con un asesor de Marketing y Comunicaciones, el cual, lleva a cabo toda la publicidad y la administración de la imagen de la misma, también impulsa nuevas estrategias que facilitan la captación de nuevos clientes y fidelizar los ya existentes.

Fuente: Suministrado por la empresa

1.1.5 Situación Financiera Actual

Hasta el año 2.006, la empresa no contaba con un sistema contable formal, es solo a principios de dicho año que se comenzó a llevar una contabilidad a nivel de las tres peluquerías, por medio de terceros, subcontratando este servicio.

El análisis de los estados financieros⁴ para el 2.006 arrojó los siguientes resultados (Ver tabla N°3):

⁴ En el Anexo N° 3 se puede detallar los estados financieros de la compañía consolidados para el año 2.006, y los propios para cada agencia o sucursal.

Tabla 3. Índices Financieros

Indicador	Fórmula	Resultado	Análisis
Liquidez	$\frac{\text{ActivoCorriente}}{\text{PasivoCorriente}}$	1.34	Por cada \$1 que la empresa adeuda a CP tiene \$1.34 pesos para cubrirlo a CP
Prueba acida	$\frac{\text{Activocorriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivocorriente}}$	0.83	Sin acudir a la liquidación de inventarios cuenta con \$0.83 para cubrir el pasivo corriente
Endeudamiento total	$\frac{\text{Pasivototal}}{\text{Activototal}} \times 100$	52%	Del total de las inversiones en activos, el 52% de esos fondos han sido provenientes de terceros.
Margen Bruto de Utilidad	$\frac{\text{Utilidadbruta}}{\text{Ventasnetas}} \times 100$	70%	Del total de las ventas se genera una rentabilidad de 70% descontado solo los costos propios de la operación
Margen Neto de Utilidad	$\frac{\text{Utilidadneta}}{\text{Ventasnetas}} \times 100$	12.8%	Del total de ventas de genera una ganancia de 12.8%

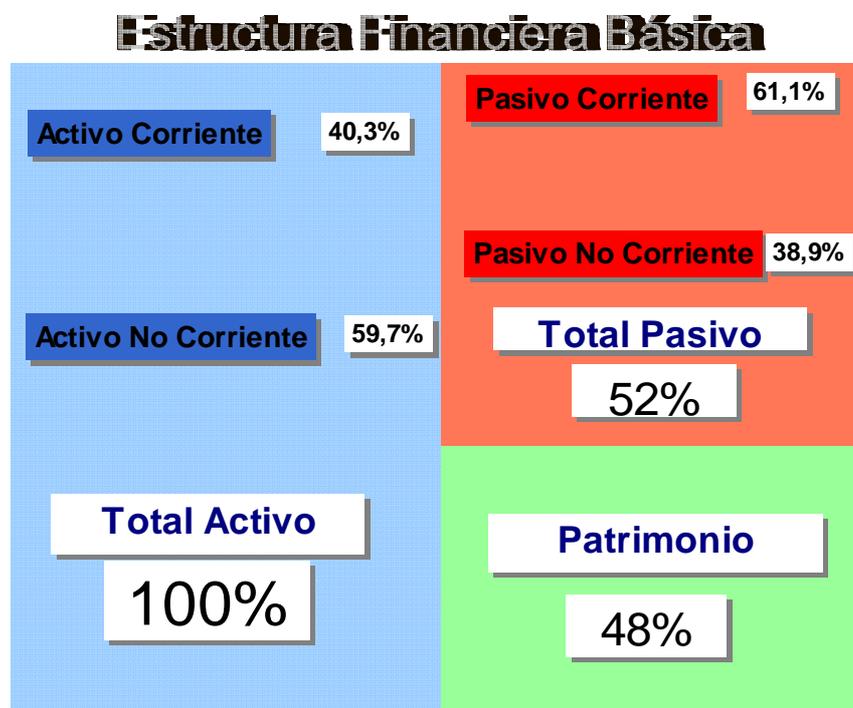
Fuente: Suministrado por la empresa

La liquidez de la empresa indica en qué proporción las exigibilidades a corto plazo, están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo en un período de tiempo igual o inferior al de la madurez de las obligaciones corrientes. Con respecto a este indicador, la empresa presenta un índice de liquidez de 1.34, lo que representa una capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo, teniendo un saldo favorable final de \$0.34 por peso de deuda para el mismo periodo; además, que las obligaciones financieras tienen un porcentaje muy bajo dentro del pasivo corriente. Esto debido a su capacidad de convertir rápidamente la cartera y los inventarios en efectivo.

Por su parte, al ser analizada la prueba acida, se observa un resultado diferente, debido fundamentalmente, a que la empresa depende en cierto grado de los inventarios para poder cubrir sus deudas a corto plazo, es decir, la empresa por si sola, sin depender de la venta de sus inventarios no puede cubrir el total de sus deudas a corto plazo, solo puede cubrir el 83% de estas; lo cual arroja un saldo pendiente representado en un 17%, para lo cual se hace necesario la venta de los inventarios.

Respecto al nivel de endeudamiento de la empresa, se puede apreciar que la estructura financiera básica esta conformado de la siguiente manera:

Figura 2. Estructura Financiera



Fuente: suministrado por la empresa

Como se puede apreciar en la figura N° 2, la estructura de la compañía financia sus activos en un 52% con fondos de terceros, especialmente los correspondientes a obligaciones al corto plazo, las cuales, estarían representadas prácticamente en sus proveedores, los cuales, como se presentó anteriormente, son ampliamente cubiertos con fondos de corto plazo.

Siguiendo esta idea, se puede afirmar que financieramente la empresa posee un sistema equilibrado de apalancamiento que le permitirá realizar inversiones en un corto plazo pudiéndolas financiar con fondos a largo plazo.

La peluquería de manga es la que cuenta con menor nivel de endeudamiento con un 31%, seguido por la del centro con 51% y Bocagrande la de mayor nivel presenta un 67%.

La empresa presenta un margen bruto de utilidad del 70%, esto debido a que los costos propios para llevar a cabo la comercialización de los productos y la prestación del servicio son relativamente bajos.

Con respecto al margen neto de utilidad, por las ventas del año 2006 se obtuvieron unas ganancias del 12.8% descontando todos los gastos y costos incluyendo los impuestos. La diferencia que se presenta entre el margen bruto y el margen neto de utilidad se da ya que la empresa cuenta con unos gastos muy altos, como lo son el arriendo y los servicios.

Acerca de los márgenes de participación en ventas, las peluquerías de Centro y Manga son las que presentan una mayor utilidad; Centro con 37.63% del total de las utilidades, representada en \$14.675.718; Manga con una participación en la utilidades de 37.01% del total de las utilidades, representado en \$14.434.740, dejando a Bocagrande con utilidades de \$9.884.403, y con una participación inferior de 25.34%.

En cuanto a los costos fijos, la sucursal de Bocagrande presenta unos costos de arrendamientos muy elevados en comparación con las demás, a pesar de que esta presenta un mayor nivel de ventas.

1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO OBJETIVO

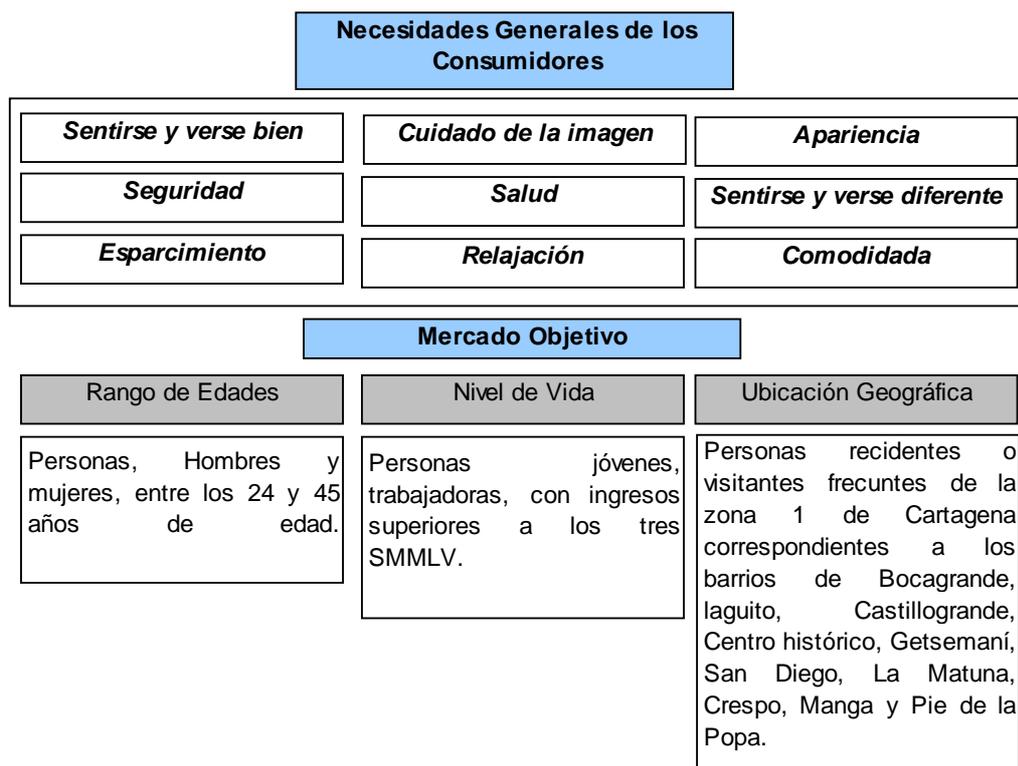
La definición del mercado objetivo, o lo que es lo mismo, saber a quien está dirigido el producto o servicio es el paso más importante en el análisis de la empresa. No puede realizarse un marketing efectivo sin un conocimiento preciso del consumidor actual y potencial.

Es habitual realizar una segmentación del mercado; es decir, clasificar a los consumidores según alguna característica tal como edad, nivel de vida, diferentes usos del producto, etc. El resultado final de la segmentación es que una empresa puede enfocar sus recursos hacia un grupo de consumidores que tengan características similares, o diferenciales, en lugar de intentar vender todos los

productos a todos los consumidores. Se deben comparar los resultados obtenidos para una empresa, con los datos para el mercado global; esto permite determinar si el consumidor de la empresa es diferente del consumidor genérico del mercado en el que la empresa se mueve. Las coincidencias y las diferencias pueden ser importantes para la determinación de estrategias futuras.

En la figura N°3, se presenta un esquema general en donde se detalla claramente el mercado objetivo al cuál apuntan las peluquerías Capelli Studio.

Figura 3. Necesidades del Mercado



Fuente: Autores

1.2.1 Posición de Mercado

Con más de veinte años de existencia, Capelli Studio ha ido construyendo y penetrando en un mercado cada día más exigente y competitivo.

Teniendo en cuenta la ubicación geográfica de sus sucursales y el mercado objetivo al cual se pretende llegar, se tiene que para la Comuna 1 de Cartagena, correspondientes a los barrios de Bocagrande, Laguito, Castillogrande, Centro Histórico, Crespo, Manga y Pie de la Popa, se compone aproximadamente de un total de 235.000 habitantes, ubicados entre los estratos 1 y 6⁵. Con respecto a los ubicados entre los estratos 3 y 6 de esta zona, se calcula está compuesto por al alrededor de 42.000 personas, de la cuales, y teniendo en cuenta la composición demográfica colombiana (DANE- Censo 2.005)⁶, las personas ubicadas entre los 24 y 45 años de edad serían aproximadamente 17.000, conformándose estos en el mercado objetivo de la empresa.

Grafico 1. Clientes de Capelli Studio



Fuente: Cuestionario estructurado

⁵ Composición económica: Zonas y Comunas de Cartagena de Indias. Cámara de Comercio de Cartagena, programa tenderos. 2.006.

⁶ Consultado en <http://www.dane.gov.co> fecha de consulta 26 de Octubre de 2006.

Partiendo de esta base, y teniendo en cuenta el trabajo de campo realizado, tenemos que del total de encuestados, que fueron 300 personas distribuidas entre la peluquería ubicada en manga, Bocagrande y el Centro, el 96% respondió considerarse cliente frecuente de la peluquería Capelli Studio. El 4% restante no se considera cliente frecuente. Para este 4%, se le aplicó la siguiente pregunta:

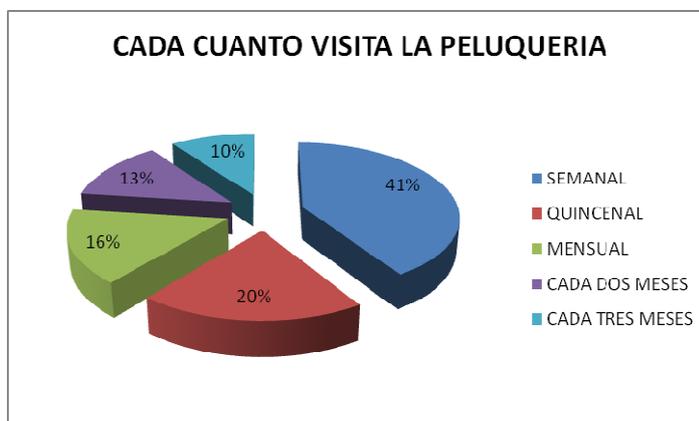
Grafico 2. Frecuencia de Visitas Clientes no frecuentes



Fuente: Cuestionario estructurado

Del 4% que no se considera cliente frecuente de Capelli Studio (Ver gráfico N°2), el 33% la ha visitado una vez, un 25% la ha visitado 2 veces, otro 25% es la primera vez que la visita y el 17% restante la ha frecuentado 3 veces.

Grafico 3. Frecuencia de Visita clientes frecuentes.

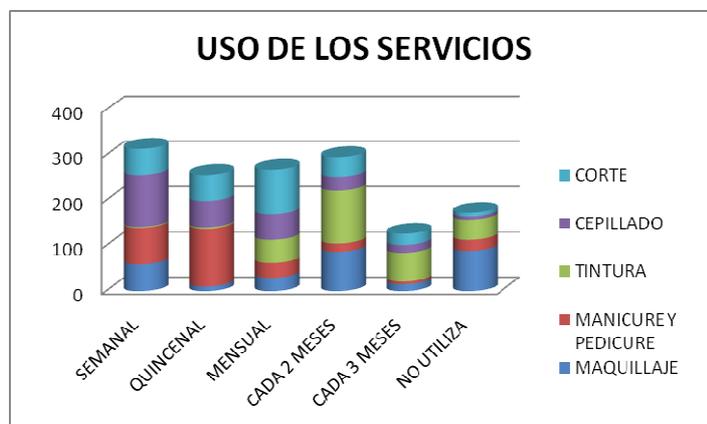


Fuente: Cuestionario estructurado

Del 96% del total de encuestados que si se considera cliente frecuentes de la peluquería, se quería identificar con que frecuencia acudían a las peluquería Capelli Studio de Cartagena (ver grafico N°3). De esto se tiene, que el 41% acude semanalmente, dando como resultado una frecuencia de uso del servicio bastante alto y favorable para la peluquería, la cual puede aprovechar dicha frecuencia para realizar campañas de fidelización al cliente. Un 20% la frecuenta quincenalmente, un 16% mensualmente, un 13% cada dos meses y el 10% restante cada tres meses.

Para detectar que servicios son los mas usados en la peluquería y con que frecuencia se utilizan se identificó lo siguiente (ver grafico N°4).

Grafico 4. Uso de los servicios de la peluquería



Fuente: Cuestionario estructurado

Dando como resultado que el servicio que las personas utilizan con mayor frecuencia es el de Manicure y Pedicure siendo mayor su utilización cada 15 días, seguido del servicio de Cepillado de cabello y su frecuencia mayor es semanal.

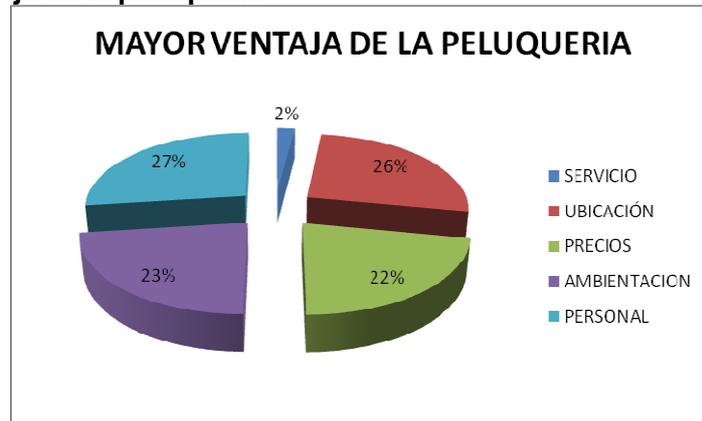
La tintura es un tipo de servicio que no se utiliza con mucha frecuencia por lo tanto, esta se presenta cada 2 y 3 meses. El servicio que menos se utiliza es el maquillaje, ya que para este rubro se presentó la mayor frecuencia de respuestas.

Los aspectos de la peluquería se evaluaban en base a la calificación de excelente, muy bueno, bueno, regulares y malos.

En la calificación de excelente, el aspecto que se consideró como el mejor es la ubicación, con un total de 256 personas que respondieron de esta manera, seguido de atención y amabilidad con un total de 250 respuestas, posteriormente en orden descendente se encuentran los peluqueros, precios, calidad de los

productos, servicio, asesorías de nuevas tendencias, personal, tiempo de espera y por ultimo ambientación.

Grafico 5. Ventaja de la peluquería

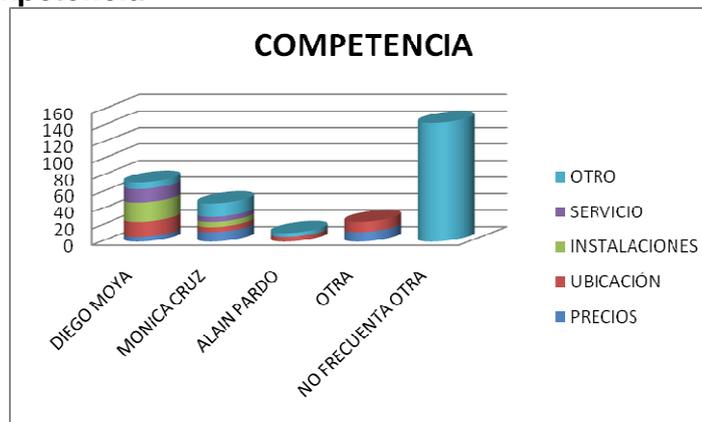


Fuente: Cuestionario estructurado

Se identificó también cual podría ser la mayor ventaja de la peluquería, arrojando los siguientes resultados:

Los resultados obtenidos son muy parejos en cuanto a la ubicación, precios, ambientación y personal, pero la mayor ventaja que se identificó fue el personal, ya que es capacitado para la labor que desempeñan, teniendo como motivación principal la satisfacción al cliente, debido a que un cliente satisfecho muy posiblemente regrese.

Grafico 6. Competencia

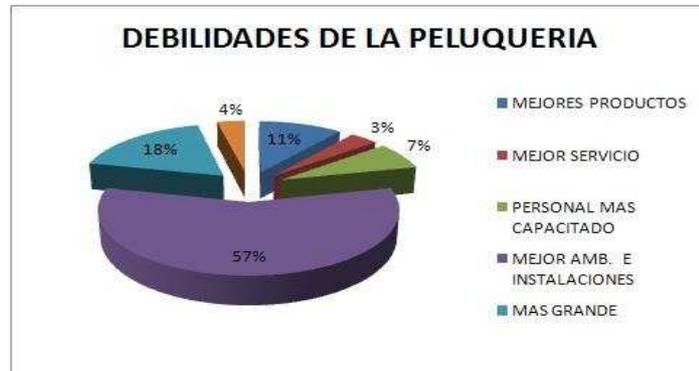


Fuente: Cuestionario estructurado

Respecto a la competencia (grafico N°6), se pueden discriminar distintos aspectos que caracterizan la preferencia de los clientes por una u otra peluquería de la ciudad. Mirando Diego Moya fue la que mayor puntuación obtuvo de las 300 personas encuestadas, 72 dijeron que acudían a esta siendo un 24% del total de la muestra por escogencia, siendo sus instalaciones la razón principal para preferirla.

Seguido de Diego Moya encontramos a Mónica Cruz con una participación de 16% representada en 46 personas, la mayor fortaleza que encontraron fue el precio. Un punto que es de gran importancia para los clientes son los precios, dando como resultado una mayor preferencia por otras peluquerías, muy seguramente por ser de baja distinción y reconocimiento en la ciudad. Existe un rubro denominado otros, en el que los clientes no sabían expresar con exactitud la razón por la cual preferían una peluquería, en este campo, Mónica Cruz obtuvo la mayor votación.

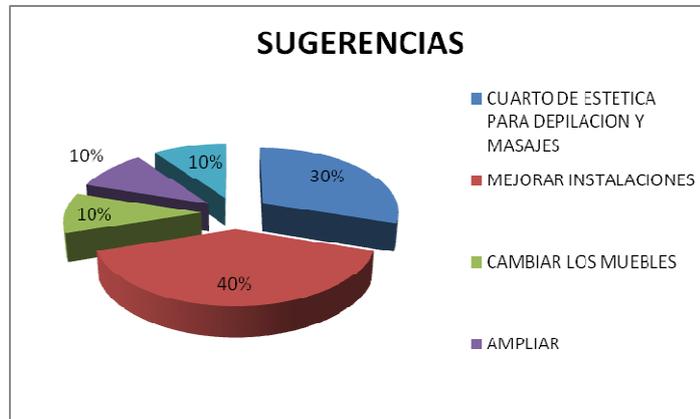
Grafico 7. Debilidades de la peluquería



Fuente: Cuestionario estructurado

Un punto que es de gran importancia para Capelli Studio, es conocer y determinar las debilidades o puntos en los que no es muy competitiva. Para tal motivo, se preguntó a los clientes qué le hace falta a la peluquería para estar en mejor posición respecto la competencia (ver grafico N° 7). El aspecto con mayor frecuencia de respuesta fue Mejor ambientación e instalaciones, dando un total de 57% en el número de encuestados. Respecto a los demás aspectos como mejor servicio, mejores productos, personal más capacitado, etc. las frecuencias de respuestas que se obtuvieron fueron muy similares en porcentajes, estando alrededor del 3% y 18%.

Grafico 8. Sugerencias



Fuente: Cuestionario estructurado

Finalmente se les preguntó a los clientes qué sugerencias tenían para la peluquería, es decir, qué puede hacer esta para brindar un mejor servicio y una mejor atención. La respuesta con mayor frecuencia fue mejorar las instalaciones, con un total del 40%, seguido por la creación de un cuarto de estética para depilación y masajes con un 30% de votación, posteriormente aspectos como ampliación, cambiar los muebles y no aumentar los precios, obtuvieron un 10%.

1.3 SITUACION ACTUAL DEL MERCADO

1.3.1 Estructura del Mercado

La estructura del mercado está determinada por el número de empresas que la componen y el conjunto de estrategias que utilizan estas para competir en el, de

manera general se manejan dos tipos de estructura en el mercado, consolidadas y fragmentadas⁷.

Siguiendo esta idea, y teniendo en cuenta el comportamiento real de las industrias, no se puede hablar de Consolidadas o fragmentadas en su totalidad, pero si con una fuerte tendencia hacia una u otra.

Para el caso particular de la industria de las peluquerías en la ciudad de Cartagena, se puede clasificar como fragmentada, debido a que esta compuesta por una gran cantidad de empresas medianas o pequeñas, pero ninguna está en posición de dominio.

Las industrias fragmentadas se caracterizan por bajas barreras de ingreso y productos populares difíciles de diferenciar. La combinación de estos rasgos tiende a generar ciclos de auge y fracaso. Las bajas barreras de ingreso implican que cada vez que la demanda sea fuerte y las utilidades sean altas habrá una corriente de nuevos aspirantes en espera para aprovechar el auge. A menudo, la corriente de nuevos aspirantes dentro del auge en la industria fragmentada genera capacidad excedente. Una vez desarrollada una capacidad excedente, las compañías empiezan a reducir los precios para utilizar su capacidad de reserva. La dificultad que enfrentan las empresas cuando tratan de diferenciar sus

⁷ Porter, Michael, *Competitive Strategy*. 1.980. Extraído de Mintzberg, Henry. *El proceso estratégico*, página 686. Prentice Hall. Mexico. 1.993.

productos de los de sus competidores puede empeorar esta tendencia. El resultado es una guerra de precios, que disminuye las utilidades de la industria, expulsa del negocio a algunas firmas y desanima a los nuevos aspirantes potenciales⁸.

1.3.2 Tendencias del Mercado

Las tendencias en el mercado de las peluquerías a presentado en los últimos años una fuerte evolución, debido a que el cliente que visita la peluquería, es un consumidor más exigente y más conocedor, busca productos más específicos y de alta calidad, que mediante sus cualidades permitan acercarse a la satisfacción de las necesidades personales. La exigencia de estos consumidores demanda ofertas especializadas, lo que requiere constantemente estar en conocimiento de las tendencias de moda y de cómo poder interpretarlas en el cabello y demás partes del cuerpo.

La visita al salón de belleza tiene amplias connotaciones emocionales: el peluquero se convierte entonces de manera simultánea en asesor, consejero y artista. Es por esto que las peluquerías actuales deben preparar a sus peluqueros no solo de realizar su labor, sino de desempeñar papeles simultáneos al momento de la venta del servicio permitiendo así una actualización constante tanto en temas

⁸ Ídem.

capilares como administrativos, contribuyendo así al éxito y desarrollo integral de las peluquerías.

Actualmente los peluqueros profesionales se atreven a ser un poco más osados y hoy la moda capilar ocupa un papel más relevante, prestando así un servicio cada vez más personalizado.

1.4 ANALISIS DAFO

Tabla 4. Análisis DOFA

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta establecer una Visión de futuro, que permita orientar el desarrollo de la empresa • Falta de esfuerzos comunicacionales. • Inexistencia de promociones de precios. • No estandarización de precios. • Falta de incentivos hacia los empleados. • Carencia de un sistema de comunicación del cliente a la empresa. • No cuentan con una base de datos de sus clientes • Falta de una estructura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Sector de la belleza presenta bajas barreras de entrada • El sector de la belleza es un sector que se encuentra constantemente evolucionando con nuevas tendencias y estudios • Altos costos de funcionamiento
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de la marca • Buena ubicación de las peluquerías • Excelente recurso humano. • Excelentes proveedores y productos. • Exclusividad de la marca L'Oreal 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto potencial de mercado en zonas y ciudades no cubiertas por la empresa actualmente • Ferias, eventos y demás actividades relacionadas con la belleza. • Explotar la exclusividad de la marca L'Oreal • Alta tendencia en el mercado por sentirse y verse bien

Fuente: Autores

Como se puede apreciar en la tabla N° 4, se han identificado, gracias a la información obtenida en los diagnósticos anteriores, una serie de factores que

afectan a la empresa tanto interna como externamente. A nivel interno se han detectado unas fortalezas y unas debilidades competitivas; y a nivel externo unas amenazas y oportunidades provenientes del entorno.

1.4.1 Debilidades

Las Peluquerías Capelli Studio de Cartagena, cuya tradición y permanencia en el mercado han sido cruciales para su éxito y crecimiento en el mismo, presenta falencias o debilidades que han dificultado sus operaciones internas, sustentadas fundamentalmente en falta de políticas y estrategias claras, especialmente con lo concerniente a precios de los servicios, promociones, estructura organizacional y manejo y desarrollo de su personal, que permitan establecer su posición presente y futura en el mercado, y el papel que desempeña esta en el cubrimiento de las necesidades de sus clientes, especialmente por la falta de retroalimentación y comunicación con ellos.

1.4.2 Amenazas

Todas las organizaciones pueden ser afectadas, en menor o mayor grado, por las fuerzas del entorno. Para el caso particular de Capelli Studio, los factores que se convierten en amenazas que podrían afectar su desarrollo están determinados fundamentalmente en el tipo de estructura del sector en donde compiten, dado por las bajas barreras de entrada que posee, y por la velocidad con que la moda afecta las exigencias de los clientes, es decir, sus gustos y preferencias, lo cual

exige una alta capacidad de evolución y adaptación con respecto a estos cambios.

Por otro lado, el incremento de los cánones de arrendamiento derivados de la valoración de los bienes inmuebles que se ha venido presentando en la ciudad de Cartagena en los últimos años, se convierten a su vez, en una amenaza crítica, por lo que estos representan, como gastos de funcionamiento, dentro de la rentabilidad de la empresa.

1.4.3 Fortalezas

Debido a su trayectoria, prestigio y reconocimiento en el mercado las Peluquerías Capelli Studio, presentan una serie de aspectos positivos que permiten la prestación de un excelente servicio y a la vez la posibilidad de mejorar sus ventajas frente a la competencia y lograr un mayor desarrollo y crecimiento en el mercado.

Dichos aspectos positivos o fortalezas se han centrado esencialmente en el reconocimiento que la marca ha alcanzado en estos 20 años de existencia, basados en el buen desempeño y conocimiento de su recurso humano, la calidad de los productos utilizados, siendo representantes para la ciudad de una marca reconocida a nivel mundial, y con una presencia en diferentes puntos de la misma que le ha permitido una mayor cobertura y alcance en el mercado.

1.4.4 Oportunidades

En el mercado se presentan grandes oportunidades que son cruciales para el crecimiento de las peluquerías y que al aprovecharse e implementarlas correctamente pueden ser motor de evolución para las peluquerías.

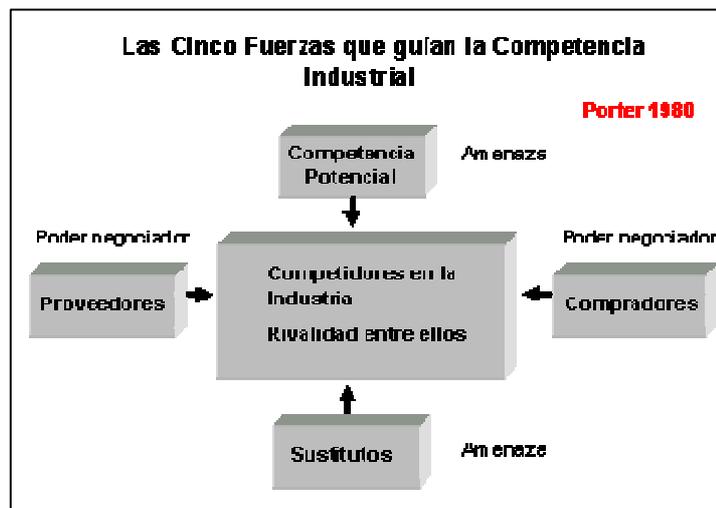
La existencia de zonas desatendidas representa un potencial de mercado para la empresa, como oportunidad de crecimiento y expansión. Por otro lado, una alta tendencia a nivel mundial, presentada desde la década de los noventa, por sentirse y verse bien, se convierte en una gran oportunidad para este tipo de negocios, en la medida que puedan responder eficazmente a las expectativas de los clientes y a la evolución de las mismas. Así mismo, y en respuesta a estas tendencias, anualmente son realizados, tanto a nivel ciudad como país, un sin número de eventos, como ferias, exposiciones y demás actividades relacionadas con la belleza, que podrían convertirse en una plataforma para lograr negociaciones, expandirse y dar a conocer la marca.

Cómo empresa comercializadora exclusiva de productos L’Oreal, Capelli Studio, podría desarrollar estrategias conjuntas con el proveedor que le podrían generar cierto tipo de ventajas sobre la competencia, ya sea en costo de sus insumos y/o en el desarrollo de actividades promocionales.

2. ANALISIS DEL SECTOR

2.1 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Figura 4. Fuerzas Competitivas



Fuente: <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

De acuerdo con la teoría propuesta por Michael Porter en 1980, hay 5 fuerzas que influyen en la rentabilidad y por ende en el diseño de las estrategias competitivas de una compañía⁹.

⁹ Porter, Michael. Estrategia Competitiva. HBS.1.1980

2.1.1 Amenaza de Nuevos Competidores

Figura 5. Amenaza Nuevos Competidores



Fuente: Autores

La amenaza de nuevos competidores esta dada por el desarrollo de factores como son, las barreras de entrada y salida del sector, las cuales están dadas fundamentalmente por la existencia o no de economías de escala, el grado de diferenciación de productos, las necesidades de capital, el acceso a los canales de distribución y la reacción de los competidores existentes.

Para el sector en donde se desenvuelve Capelli Studio, la amenaza de futuros competidores que brinden los servicios que actualmente estos ofrecen, es alta debido a la existencia de bajas barreras de entrada y salida del mismo.

Para este tipo de negocio en específico, se presentan dos clases de nuevos competidores:

- **Los competidores potenciales que incursionan en este mercado con una baja inversión: pocos recursos económicos y de talento humano:**

Para este tipo de competidores las barreras de entrada serán muy bajas ya que no necesitan de una elevada inversión, convirtiéndose en un momento dado, en competencia, a pesar de que no brinden la calidad adecuada, debido a que estos tipos de negocios se enfocan en una estrategia de precios. No cuentan con un plan corporativo definido, es decir, son organizaciones informales sin una estructura o direccionamiento estratégico formulados, restándole prestigio y siendo menos competitivas en el mercado. El tipo de clientes el cual atiende este tipo de negocios son en su mayoría de clase media baja y baja, ya que estas peluquerías se encuentran geográficamente ubicadas en barrios de estas clases sociales.

- **Los competidores potenciales que incursionan en este mercado con alta inversión:** Son aquellos que ingresan al mercado con estrategias definidas, alto talento humano, infraestructura adecuada y brindando condiciones óptimas para la prestación de un excelente servicio y satisfacción del cliente. Para este tipo de negocios las barreras de entrada son altas en cuanto a la inversión tanto financiera como de recurso humano

al cual se debe someter quien desee entrar al mercado con éxito y alcanzar posicionamiento. El servicio es mucho más especializado y profesional.

Actualmente el mercado de las peluquerías es un mercado que cuenta con una clientela muy fidelizada a cada negocio en específico, haciendo énfasis en la diferenciación en cuanto al servicio, calidad, atención, productos utilizados, etc. que brinde cada peluquería, con el fin de atraer mayor cuota de mercado.

Impacto de los nuevos competidores para Capelli Studio:

Capelli Studio deberá buscar economías de escala en cuanto a la compra de los insumos para prestar el servicio, es decir, lograr realizar las compras por parte de sus peluquerías de manera unificada para lograr un mejor precio con los proveedores y ofrecer precios más competitivos a sus clientes.

Con la incursión de nuevos competidores, Capelli Studio deberá reformar su portafolio de servicios ampliando la gama de este e incursionar en nuevas tendencias, estando a la vanguardia de la dinámica del mercado.

El talento humano de la empresa deberá estar constantemente capacitándose ya que estos representan el recurso más importante en este tipo de negocios, logrando que con un personal constantemente innovando y mejorando sus

técnicas, se alcance la optimización de sus actividades y se eviten pérdidas de clientela.

La empresa deberá lograr culturizar sus conceptos de marca y servicio en la mente de los consumidores, a través de publicidad y esfuerzos promocionales, con el fin de que se obtenga un fuerte posicionamiento en el mercado y destacarse de entre la competencia.

2.1.2 Poder de Negociación Clientes

Figura 6. Poder de Negociación de los Clientes



Fuente: Autores

Las empresas actuales buscan maximizar la recuperación del capital invertido lo más rápido posible con el fin de reinvertirlo, para lograr expansión y abarcar un mayor flujo de clientes. Los clientes prefieren servicios que sean de buena calidad pero que a su vez sean de precios económicos.

Siguiendo esta idea, el poder de negociación de los clientes (ver figura N°6) viene dado por su capacidad de compra, las posibilidades de elección (dado por el número de proveedores de productos o servicios), la existencia de productos diferenciados y el riesgo de integración hacia atrás.

Para este tipo de mercado existen muchos establecimientos los cuales pueden suplir las necesidades del cliente, contando este con la opción de escoger uno en específico, además que todos ofrecen diferentes precios y calidad.

El poder negociación de los clientes es medio, ya que estos cuentan con una amplia gama de establecimientos donde pueden suplir sus requerimientos, además, si un cliente normalmente frecuenta la misma peluquería y si por alguna razón se presenta un alza en los precios de los servicios o la calidad no es la esperada, fácilmente puede cambiarse a otra, ya que lo realmente importante para el mismo es la obtención del servicio y la satisfacción de sus necesidad.

Tendencias en las negociaciones con los Clientes:

Actualmente los clientes están mucho mas informados y son mas exigentes en cuanto al servicio que se presta, es por esto que cada vez mas serán mayores las exigencias por parte de estos, por lo tanto Capelli Studio deberá estar a la

vanguardia de todas las nuevas tendencias evitando que los clientes se dirijan a la competencia.

También es importante que la empresa Capelli Studio cuente con una base de datos de sus clientes, informando su frecuencia de visita, qué tipo de servicio utiliza, el monto de uso de sus servicios, entre otros aspectos, con el fin de fidelizarlos y ofrecer promociones a cada tipo cliente para que este se sienta parte de la empresa.

2.1.3 Poder de Negociación Proveedores

Figura 7. Poder de Negociación de los proveedores



Fuente: Autores

Los proveedores en el sector de las peluquerías y la estética en la ciudad de Cartagena son principalmente los siguientes: productos para el cabello: L'Oreal,

Kerastase, Wella, Schwarzkopf Silueta, y productos para manicure y pedicure: Masglo y Ghem.

Son proveedores reconocidos por su excelente calidad en los productos, además porque ofrecen a los distintos empleados de las organizaciones cursos y capacitaciones sobre las nuevas tendencias en colores, cortes y peinados, estos cursos son brindados por volúmenes de compra por parte de los diferentes establecimientos.

A pesar de esto, los proveedores en este sector poseen un poder de negociación Medio, ya que aunque son pocos los proveedores de productos de alta calidad y prestigio, los costos de cambiar de uno a otro no son elevados.

Es importante tener en cuenta, que por parte de los clientes son de mayor preferencia al ser mundialmente reconocidos y contando con la seguridad de que al utilizar estas marcas, obtendrán resultados de excelente calidad.

Otro factor determinante del poder de los proveedores es que estos se basan en la realidad de que sin la existencia de ellos, las peluquerías no podrían ofrecer sus servicios, por lo que han detectado esta ventaja, convirtiéndose en la base del funcionamiento y operaciones de dichos establecimientos.

Los proveedores actualmente se están vinculando con las empresas prestadoras de este servicio en la medida en que estas empresas se convierten en distribuidores exclusivos de una determinada marca con el fin de fidelizar al cliente hacia la misma y hacia la empresa.

2.1.4 Amenaza Productos Sustitutos

Figura 8. Amenaza de productos sustitutos



Fuente: Autores

Para el sector, los productos que suplen las mismas necesidades son: secadores, planchas, tintes, rulos, pintañas, tratamientos, etc. que se pueden encontrar en cualquier almacén y ser llevados por los clientes a sus hogares, implicando para las peluquerías la pérdida de estos clientes para ofrecerles dichos servicios.

Otro gran sustituto, debido a las relaciones costo-beneficio percibido por el cliente, se convierte en las asesoras de belleza que ofrecen sus servicios a domicilio, las cuales capturan un gran mercado, y se convierten en una solución práctica para suplir estas necesidades.

Dadas todas estas condiciones, se considera que la amenaza que ofrecen los sustitutos es una **alta**.

2.1.5 Rivalidad de la Industria

Figura 9. Rivalidad del sector



Fuente: Autores

En el sector de las peluquerías (ver figura N° 9), se puede encontrar que estos establecimientos tienen una competencia por lograr rendimientos superiores al promedio. Esta competencia se presenta cuando una peluquería identifica una oportunidad e intenta sobresalir llevando a cabo la misma, ésta en la mayoría de los casos se basa en el precio, la innovación de los servicios prestados, y otras acciones que se realizan con el fin de lograr la diferenciación. Desarrollada esta oportunidad se dará lugar a una reacción de la competencia por dicha acción,

estando de esta forma siempre ante una nueva acción por parte de una empresa determinada.

Actualmente la rivalidad entre competidores existentes es **alta** debido a que existen muchos establecimientos para brindar estos servicios, además, de que todos ofrecen precios muy competitivos y con una excelente calidad. Estas empresas siempre están mostrando sus nuevas tendencias con el fin de ganar mayor cuota del mercado y restarle clientes a la competencia. La intensidad competitiva se presenta de la siguiente manera:

- Existen peluquerías muy antiguas con trayectoria en el mercado las cuales tienen fuerte posicionamiento.
- Actualmente las peluquerías están creciendo geográficamente expandiéndose en diferentes lugares de la ciudad, logrando captar un mayor número de clientes y un fuerte posicionamiento.
- Cuentan con una infraestructura muy organizada y equipos para brindar servicios de estética, además con equipos de excelente calidad.
- Excelente talento humano capacitado para brindar servicios de la más alta calidad.

2.2 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Para todo sector existen unos factores que pueden frenar o impulsar el desarrollo del mismo. De acuerdo a las estrategias utilizadas por cada empresa perteneciente a este, cada uno de estos factores se convertirá en fuentes de ventaja sobre los otros.

En la tabla N° 5 se puede apreciar cada uno de los factores considerados críticos en el sector de las peluquerías en Cartagena.

Tabla 5. Factores Críticos

FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD EXTERNOS/INTERNOS	FACTORES CLAVES DEL ÉXITO (SOPORTES) Y/O FUNCIONES CRÍTICAS	DESCRIPCION DE NUDOS CRITICOS PARA LOS FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD	NUCLEOS DE VALOR PARA LOS FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD
1. Calidad del Servicio	- Personal-Productos – Instalaciones – Insumos – Capacitaciones	-No contar con la infraestructura adecuada para ofrecer los servicios	- Capelli esta comprometida con el cliente y cuenta con un personal altamente capacitado
2. Identidad y posicionamiento de marca	- Ventas – Segmentación – Tradición	- Debilidad en estrategias comunicacionales y poca publicidad	- Buscar la fidelizacion por servicio.
3. Relación con el cliente	- Calidad y excelente atención.	- Falta de una clara política de comunicación.	- Infraestructura- Organización
4. Atención al cliente	- Personal altamente capacitado- Ambiente agradable a nivel interno	- Personal Limitado – No se cuenta con una base de datos para conocer mejor al cliente.	- Formación permanente
5. Cobertura Local	- Estrategia de segmentación – Expansión geográfica	- Nulo esfuerzo de marketing - Débil estructura comercial -	- Exploración de nuevos mercados
6. Costos (interno)	- Aprovisionamiento (Proveedores) - Contabilidad - Capacitaciones del talento humano	- No existe un software o medio de comunicación entre las diferentes peluquerías que permita un constante flujo de información.	- Conocimiento del mercado
7. Conocimiento del cliente	- Por tradición -	- Debilidad en el sistema de información interno - Poca cultura informativa -Falta de base de datos.	-Excelente relación con el cliente- Abierta comunicación.
8. Cultura Organizacional y Compromiso	- Motivación del Personal- Liderazgo	- Limitada Capacitación del talento humano - Limitada estructura organizacional	- Calidad Humana del Personal - Compromiso con el trabajo desempeñado
9. Comunicación (Interno)	-Liderazgo - Delegación de autoridad y definición con claridad de Funciones	- Permanentes improvisaciones - Decisiones poco planificadas	- Adecuación de los canales internos de comunicación
10. Salud Financiera (Interno)	- Aprovisionamiento - Liderazgo - mercado - ventas - Motivación - Capacitación - Sistema de Información	- Perdida de clientes - Repetición de errores y fallas en el proceso operativo	-Asesoramiento de expertos
11. know how (saber hacer) del negocio en todo el personal (Interno)	- Talento Humano peluquería	- Existe alta rotación de los peluqueros por ser un gremio inestable laboralmente.	- Mayor participación en eventos especializados en la moda
12. Precios Competitivos	- Aprovisionamiento (Proveedores)	- Competencia informal	-Precios competitivos en algunas líneas del neg.

Fuente: Autores

3. PLAN DE MARKETING

Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto¹⁰.

Según Cohen (1.996), se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El principal problema que surge con los productos nuevos, es la dificultad de recabar información. El Plan debe cubrir, en estos casos, toda la vida del proyecto, desde el inicio hasta el establecimiento en el mercado.

En cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica a productos ya situados en el mercado. La revisión anual permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el devenir cotidiano de una empresa.

¹⁰ Muñiz, Rafael. Marketing Siglo XXI.

Para este caso en particular, se hace referencia al plan de Marketing Anual de la empresa objeto del estudio, para lo cual se ha planteado abordarlo desde la formulación estratégica de marketing, hasta la formulación y propuesta de seguimiento para la consecución del mismo.

3.1 ESTRATEGIA DE MARKETING

3.1.1 Misión

En Capelli Studio somos una empresa competitiva en pro del crecimiento y desarrollo, ofreciendo servicios de la mejor calidad para la belleza y la imagen corporal, teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos de los clientes contando con un excelente equipo de trabajo, capacitado y motivado para atender todo lo concerniente al cuidado de la imagen física.

Misión del servicio

Trabajamos con profesionalismo para hacer felices a nuestros clientes, en donde nuestros asesores estilistas cumplen a cabalidad las exigencias mínimas requeridas a la medida de cada uno de los usuarios del servicio, con amabilidad, reconocimiento, trabajando con profesionalismo, compañerismo experiencia.

3.1.2 Visión

Somos en el 2010 la empresa competitiva por excelencia en el campo de la belleza y estética, con gran posicionamiento y peluquerías en los lugares de mayor afluencia de la ciudad y proyectados a otras zonas del país, con academia para la formación de nuestro personal, garantizando los mejores estándares de calidad.

3.1.3 Objetivos Estratégicos de Marketing

Objetivo General

Alcanzar un mayor posicionamiento y un incremento de las ventas en las peluquerías, a través de esfuerzos promocionales y un direccionamiento estratégico, con el fin de lograr la expansión y crecimiento de estas en el mercado.

Objetivos específicos:

- Lograr un mayor reconocimiento y posicionamiento en el mercado para la marca Capelli Studio, gracias a un análisis constante del mercado en el que se determinen las diferentes tendencias que van surgiendo a través del tiempo para estar en capacidades de brindar u ofrecer dichos productos y servicios.
- Aumentar las ventas en servicios y productos con respecto al año 2006 en un 17%, por medio de una clara política de precios basada en los costos y la competencia.
- Alcanzar una mayor cobertura de clientes que actualmente no son atendidos, por medio de expansión de sucursales, a su vez ampliando la

cuota de mercado que abarca y ganando participación en el mismo.

- Conseguir el rescate de clientes que se han perdido por falta de estrategias comunicacionales y atraer aquellos considerados como potenciales.

3	<p>competencia.</p> <p>Conseguir el rescate de clientes que se han perdido por falta de estrategias comunicacionales y atraer aquellos considerados como potenciales.</p>	<p>Innovación y Actualidad. Cambiar la percepción de peluquería antigua, a una peluquería moderna por medio de una buena campaña publicitaria, culturizando en la mente de los clientes, que se encuentra a la vanguardia de las nuevas tendencias dándole una imagen mejorada y fresca.</p>	<p>% de Recompra</p>	<p>%</p>
4	<p>Alcanzar una mayor cobertura de clientes que actualmente no son atendidos, por medio de expansión de sucursales, a su vez ampliando la cuota de mercado que abarca y ganando participación en el mismo.</p>	<p>Ampliación del tamaño potencial del mercado y buscar nuevos segmentos a los cuales no se habían dirigido.</p>	<p>% de crecimiento nuevos clientes</p>	<p>%</p>

Fuente: Autores

3.3 MARKETING MIX

Los especialistas en marketing utilizan una serie de herramientas para alcanzar las metas que se han fijado a través de su combinación o mezcla (mix). Por ello, se puede definir como el uso selectivo de las diferentes variables de marketing para alcanzar los objetivos empresariales. Fue McCarthy quien a mediados del siglo XX, lo denominó la teoría de las «4 pes», ya que utiliza cuatro variables, cuyas iniciales en inglés empiezan por P¹¹:

- Product --> Producto
- Place --> Distribución – Venta
- Promotion --> Promoción
- Price --> Precio

Sobre la combinación y clasificación de las cuatro variables del marketing en la decisión comercial hacen girar algunos autores toda estrategia del marketing dentro de la empresa. A pesar de esto, existen otras variables que también marcan la actividad del marketing dentro de la empresa. Pensemos un momento hasta qué punto puede variar la fijación del precio de un producto, si se tienen en consideración los estudios y análisis de la competencia, el tipo de mercado existente e incluso el mismo entorno socioeconómico; por tanto, podemos afirmar que el éxito de una empresa vendrá dado por el perfecto conocimiento y análisis

¹¹ Marketing en el siglo XXI, Rafael Muñoz, Fecha de consulta: 03-07
<http://www.marketing-xxi.com/marketing-mix-9.htm>

de los diferentes elementos del marketing que inciden en su actividad, y que a través de la puesta en marcha del plan de marketing alcanzarán los objetivos marcados.

Para el caso de estudio en particular, el análisis se centrará en las cuatro variables antes mencionadas. A partir de estas se desarrollarán todas las acciones dispuestas para la consecución de los objetivos propuestos.

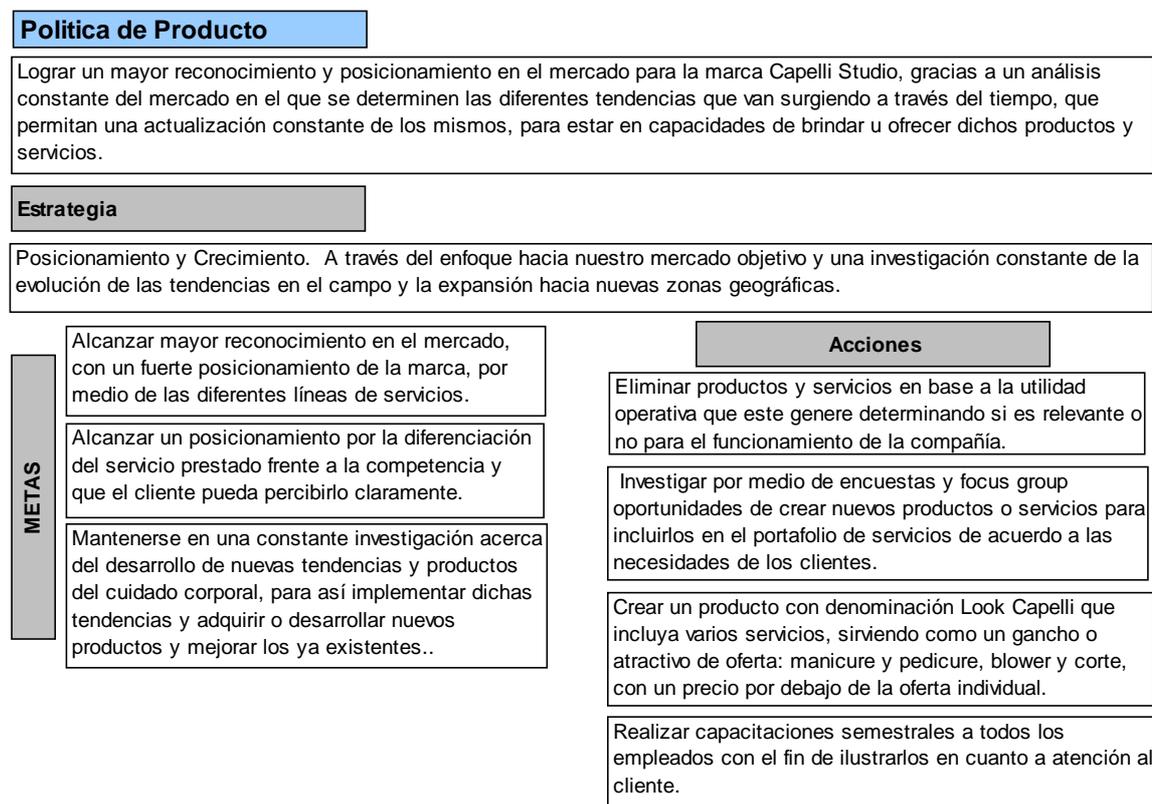
Como se podrá apreciar en las figuras 10, 11, 12 y 13, para cada una de las variables del marketing se han esbozado una serie de acciones a desarrollar, partiendo de los objetivos estratégicos de marketing propuestos y desarrollados a través de las estrategias generales planteadas.

3.3.1 Producto.

Un incremento en el conocimiento del producto y de sus características por parte del público, se traduce en un aumento de las ventas; por tanto, el conocimiento del producto por parte del cliente es un importante termómetro del éxito futuro.

Por lo tanto se establece una política de producto que va encaminada a lograr un mayor reconocimiento y posicionamiento en el mercado para la marca Capelli Studio, gracias a un análisis constante del mercado en el que se determinen las diferentes tendencias que van surgiendo a través del tiempo, que permitan una actualización constante de los mismos, para estar en capacidades de brindar u ofrecer dichos productos y servicios.

Figura 10. Despliegue de la Variable Producto



Fuente: Autores

3.3.2 Precio

El precio es una variable del marketing que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado.

El precio es un elemento esencial del proceso de Marketing. Un precio excesivamente alto puede propiciar la aparición de competidores. Por el contrario, un precio muy bajo puede dañar la imagen del producto ya que el consumidor pensará que se le vende mala calidad.

La política de precios de la empresa considerara fundamentalmente cuatro aspectos sobre los mismos:

- El precio en relación a los competidores.
- La distribución de las ventas según el precio en relación a los competidores.
- La elasticidad del precio para el producto estudiado; es decir, si ante un aumento del precio las ventas disminuyen; o si por el contrario, las ventas se mantienen básicamente constantes ante una variación del precio.
- La estructura de costos del producto

Por otra parte, es importante también alcanzar una estandarización de precios de todos los servicios y productos en todas y cada una de las sucursales.

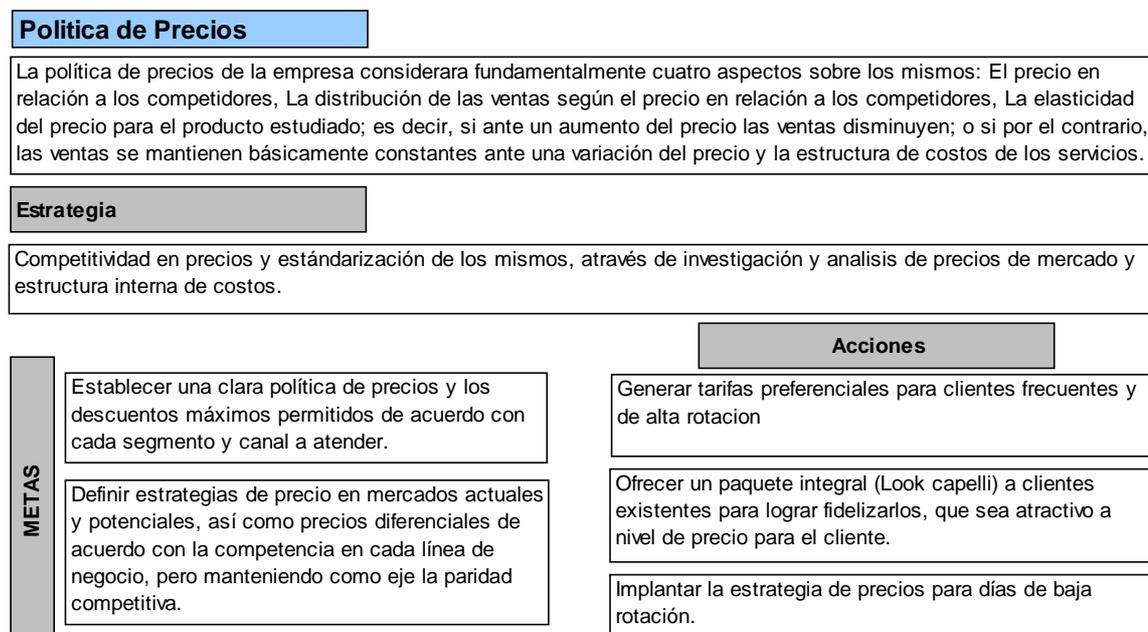
Se ha determinado, como se muestra en la Tabla N° 7, la relación de los precios de los servicios respecto a la competencia, de la siguiente manera

Tabla 7. Determinación de Precios

	NIVEL LOCAL
PRECIO POR ENCIMA DE LA COMPETENCIA	En servicios estratégicos y especiales que solo Capelli Studio cuente con ellos.
PRECIO IGUAL AL DE LA COMPETENCIA	En productos y servicios con poca diferenciación
PRECIO POR DEBAJO DE LA COMPETENCIA	_____

Fuente: Autores

Figura 11. Despliegue de la Variable Precio



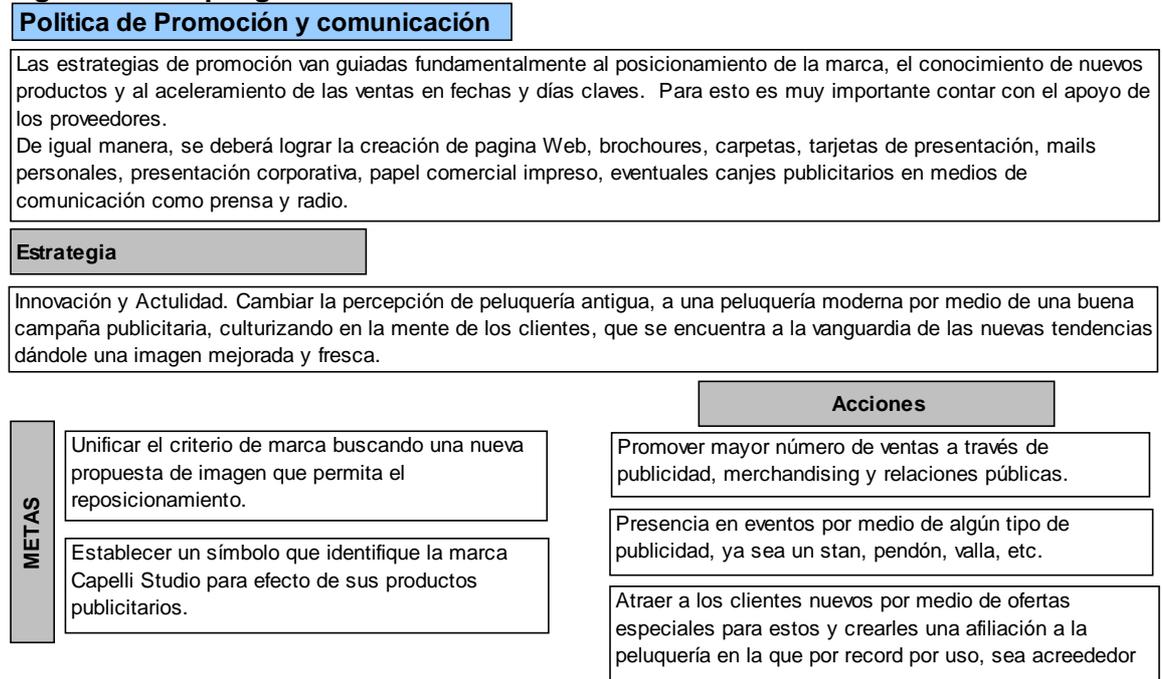
Fuente: Autores

3.3.3. Promoción

Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción van guiadas fundamentalmente al conocimiento de nuevos productos y al aceleramiento de las ventas en fechas y días claves. Para esto es muy importante contar con el apoyo de los proveedores.

De igual manera, se deberá lograr la creación de pagina Web, brochoures, carpetas, tarjetas de presentación, mails personales, presentación corporativa, papel comercial impreso, eventuales canjes publicitarios en medios de comunicación como prensa y radio.

Figura 12. Despliegue de la Variable Promoción

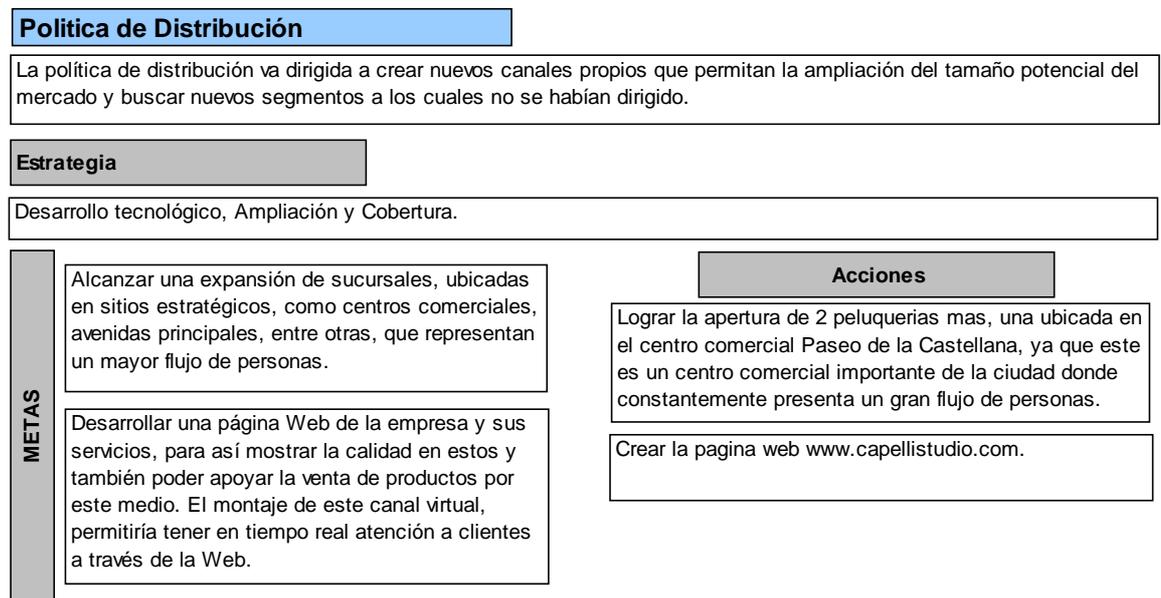


Fuente: Autores

3.3.4 Distribución

La política de distribución va dirigida a crear nuevos canales propios que permitan la ampliación del tamaño potencial del mercado y buscar nuevos segmentos a los cuales no se habían dirigido.

Figura 13. Despliegue de la Variable Distribución



Fuente: Autores

3.4 MATRIZ DE ANSOFF PARA EL DESARROLLO DEL MERCADO

Una de las herramientas de mercado utilizadas para orientar los esfuerzos a la consecución y desarrollo de nuevos mercados es la matriz de Ansoff, en la cual se plantea, a partir del mercado actual, las políticas y estrategias necesarias para la potencializar los servicios ofrecidos por la compañía, y a partir de estos, la ampliación de servicios para la explotación de nuevos mercados.

TABLA 8. MATRIZ DE ANSOFF

MERCADOS	SERVICIOS	
	Servicios actuales	Servicios nuevos
Mercados Actuales	<ul style="list-style-type: none"> • Penetración de mercados: <u>Asesorías:</u> Incrementar ventas a clientes actuales brindándole mayor asesoría • Publicidad: Más ventas a clientes actuales y dirigirse al segmento de eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de servicios: Ampliar el portafolio de servicios para el mercado actual en las líneas del cuidado corporal, cabello y cuidado facial. • Paquetes promocionales: Que incentive a los clientes actuales a implementar estos nuevos servicios ofrecidos.
Mercados nuevos	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión de mercado: Incrementar el número de clientes con los mismos servicios mediante una alta publicidad, asesorías y capacitación al personal. • Conseguir nuevos clientes. Incursionar en otros segmentos no atendidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación centrada de servicios: Incluir nuevos servicios en el portafolio para atraer nuevos clientes, por medio de líneas publicitarias, nuevas tendencias del mercado.

Fuente: Autores

Como se puede apreciar en la tabla N° 7, se plantea, para el cuadrante I, Mercado Actual-Servicios Actuales, la necesidad de penetrar el mercado a través de asesorías especializadas y un mayor esfuerzo en publicidad. Del mismo modo, para el cuadrante II, la explotación del mercado actual se debe basar en el

desarrollo de nuevos servicios, sustentados en la ampliación de su portafolio y la implementación de paquetes promocionales.

Por su parte, con respecto a los nuevos mercados, para el cuadrante III, partiendo de los servicios actuales se debe lograr la expansión de mercado a partir de nuevos clientes y la participación en nuevos mercados no atendidos, cuadrante IV, mediante una diversificación centrada en servicios.

4. IMPLANTACION Y SEGUIMIENTO AL PLAN DE MARKETING

4.1 PROCESO DE MARKETING

La gerencia deberá responder por la elaboración y ejecución del plan de Marketing en una etapa inicial involucrando a todos los empleados de la empresa, mostrando los cambios y las nuevas tendencias a implantar, con la intención de que se sientan parte del proceso, ya que dicho plan prepara las acciones para la oferta de productos, servicios y acciones comunicacionales de Capelli Studio.

La puesta en marcha del plan de marketing, se debe llevar a cabo a niveles de:

- **Estructura:** Acorde con la situación económica de Capelli Studio:
 - Nivel A** Gerencia - con las funciones de marketing.
 - Nivel B** La administración en las diferentes peluquerías.
 - Nivel C** Peluqueros, Manicuristas, Maquilladores, etc. Todo empleado que esta en contacto directo con el cliente.

- **Financiero y presupuestal:** La empresa Capelli Studio, deberá manejar sus líneas independientemente, es decir que las líneas tengan sus costos y gastos determinados y así poder establecer con exactitud cuales líneas de productos o servicios le generan un mayor ingreso a la empresa, y las que no, reforzarla con estrategias promocionales

Para la implantación de las estrategias la empresa deberá de acuerdo a su capital, destinar una parte para la implantación de las estrategias, en caso de no contar con el suficiente recurso, obtenerlo por medio de terceros.

- **Infraestructura física y material:** Implementar en las diferentes peluquerías Capelli Studio la misma decoración e Infraestructura para que cuando el cliente visite una en vez de otra, se sienta en la misma.

- **Cultura:** Trabajar sobre la cultura del servicio, unidad organizacional de todas las personas y áreas, cultura del cumplimiento, cultura de velocidad de respuesta y de competitividad. Para esto, alta sensibilización, programas de motivación y de capacitación paralelos al personal.

2	nuevos productos o servicios para incluirlos en el portafolio de servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes.	focus group con clientes seleccionados	Semestral	de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	Administrador sucursal
		Incluir nuevos productos y mejorar los existentes a partir de las dos experiencias anteriores	Anual	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Administrador sucursal
3	Crear un producto con denominación Look Capelli que incluya varios servicios, sirviendo como un gancho o atractivo de oferta: manicure y pedicure, blower y corte, con un precio por debajo de la oferta individual	Desarrollar análisis de precios y sensibilidad para determinar el precio final del paquete	Semestral con seguimiento bimensual	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Administrador sucursal - Asesor financiero
4	Realizar capacitaciones semestrales a todos los empleados con el fin de ilustrarlos en cuanto a atención al cliente.	Encuestas de satisfacción al cliente	Trimestral	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Administrador sucursal - Asesor financiero
		Establecer áreas de capacitación específicas					

Fuente: Autores

2	existentes para lograr fidelizarlos, que sea atractivo a nivel de precio para el cliente.	sensibilidad para determinar el precio final del paquete	seguimiento bimensual	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Asesor financiero sucursal
3	Implantar la estrategia de precios para días de baja rotación.	Establecer días de baja rotación de venta de servicios	Trimestral con seguimiento mensual	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Gerente General - Administrador sucursal
		Ofrecer descuentos especiales hasta el 20% del precio de los servicios en días detectados	Trimestral con seguimiento mensual	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Gerente General - Administrador sucursal

Fuente: Autores

		Promover la empresa a través de la televisión local (Canal Cartagena) mediante pautas publicitarias y eventos desarrollados en el mismo	Trimestral con seguimiento mensual	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Gerente General - Asesor de publicidad y medi
2	Presencia en eventos por medio de algún tipo de publicidad, ya sea un stan, pendón, valla, etc.	Identificar las principales ferias, exposiciones y todo tipo de eventos relacionados con la salud y belleza en la ciudad Participar de los eventos seleccionados ya sea como exposente o asistente	Anual con seguimiento trimestral	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Gerente General - Asesor de publicidad y medi
3	Atraer a los clientes nuevos por medio de ofertas especiales para estos y crearles una afiliación a la peluquería.	Crear carne de afiliado a Capelli Estudio y brindar con este descuentos hasta del 10% sobre servicios	Semestral con seguimiento permanente	Mayo de 2007	Diciembre de 2007	Gerente General	- Gerente General - Administrado sucursal

Fuente: Autores

1	peluquerías más, una ubicada en el centro comercial Paseo de la Castellana, ya que este es un centro comercial importante de la ciudad donde constantemente presenta un gran flujo de personas.	Estudiar y seleccionar mejor alternativa par montar otra nueva sucursal	N/A	Mayo de 2,007	Septiembre de 2,007	Gerente General	N/A	m
		Negociar local en la zona seleccionada como mejor alternativa y adecuarlo a las necesidades de la peluquería	Única	Septiembre de 2,007	Diciembre de 2,007	Gerente General	- Administrador Sucursal	m
2	Crear la pagina Web www.capellistudio.com.	Seleccionar mejor alternativa de proveedor de Hosting	Única	Mayo de 2,007	Junio de 2,007	Gerente General	- Web master - Proveedor de Hosting	1
		Montar página Web en la red	Única	Junio de 2,007	Julio de 2,007	Gerente General		1
		Actualizar página Web en la red	Trimestral	Mayo de 2,007	Diciembre de 2,007	Gerente General	- Web master - Proveedor de Hosting	24

Fuente: Autores

CONCLUSIONES

Una vez terminado el análisis propuesto se tienen las siguientes conclusiones:

- Capelli Studio a través de sus 20 años de funcionamiento ha penetrado el mercado de las peluquerías en Cartagena de Indias consolidándose como una peluquería de prestigio y tradición.
- El nivel de recordación de la marca es alta entre sus clientes y en su mayoría le son fieles.
- Su personal representa un gran activo y fuente de ventaja competitiva.
- La falta de una estructura formal, debido al tipo de negocio, no ha impedido el desarrollo de la misma, ni problemas de delegación y subcontratación de actividades.
- El outsourcing de servicios, para las actividades no misionales o de apoyo de la compañía se han convertido en piezas fundamentales para el desempeño de la misma y por el momento no se recomienda cambiar este esquema.
- La rivalidad del sector dada las pocas barreras de entrada y de salida al sector es alta y se da sustentada en una lucha de precios y lucha por diferenciación y enfoque hacia ciertos nichos de mercado en otras, constituyéndose en una industria tendiente a la fragmentada.

- Consolidar la imagen y refrescarla acorde a los tiempos, se convierte en tarea clave para el posicionamiento en el mercado.
- Se plantea un esfuerzo bastante grande en la ampliación a nuevos mercados sustentados en unas políticas de publicidad agresivas que permitan captar nuevos clientes. A su vez, la participación en eventos locales especializados en belleza deberán ser considerados como puntos de lanzamiento y posicionamiento de la imagen.

RECOMENDACIONES

Concluido el trabajo, se presentan las siguientes recomendaciones, las cuales se consideran fundamentales en la consecución de una posición competitiva por parte de Capelli Studio, dentro del sector de las peluquerías:

- Poner en práctica y llevar a cabo las actividades presentadas en el documento en los tiempos programados.
- Hacer evaluación y seguimiento al comportamiento de las variables fundamentales.
- Actualizar y reevaluar los objetivos, las estrategias y los indicadores, acorde a la evolución del mercado.
- Consolidar su posición desarrollando alianzas tanto con clientes como con proveedores que permitan realmente crear barreras para disminuir los niveles de competencia en el sector.

Dado que lo único constante en estos tiempos es el cambio, se recomienda seguir estas recomendaciones y mantener un constante monitoreo del desempeño de la empresa y del sector en general.

BIBLIOGRAFIA

- BURK W., Marian. El Plan de Marketing. España, Prentice-Hall, 2004, 255 h.
- GARRIDO, Santiago. Dirección Estratégica. Mc Graw Hill, 2003, Página 137.
- HITT, Michael A. administración estratégica, conceptos, competitividad y globalización, Thomson editores.
- J. STANTON, William. Fundamentos de marketing. México D. F, McGraw-Hill, 2000, 849 h.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG Gary. Fundamentos de marketing. México D. F, Pearson, 2003, 589 h.
- LOVELOCK H., Christopher. Mercadotecnia de servicios. México, D. F, Prentice-Hall, 1997, 661 h.
- MINTZBERG, Henry. El proceso estratégico, Prentice Hall. México. 1.993. página 686.
- P. GUITINAN, Joseph; W. PAUL, Gordon; J. MADDEN, Thomas. Gerencia de marketing: estrategias y programas. Bogotá D. C : McGraw-Hill, 2001, 452 h.
- PORTER, Michael E. Ser competitivo nuevas aportaciones y conclusiones. Barcelona, Deusto, 2003, 478 h.

- Plan de Marketing Anual en el Salón de Peluquería, Ramón Costa, 10/06, de consulta: 10-05-2006.
http://www.beautymarket.es/peluqueria/articulo_display.php
- Barómetro Cosmobelleza 2004, Ipsos-Eco Consulting, 24-10-2005, fecha de consulta: 10-05-2006
http://www.esade.es/pfw_files/cma/GUIAME/Ficheros1/cosmobelleza_04.pdf
- Marketing en el siglo XXI, Rafael Muñiz, Fecha de consulta: 03-07
<http://www.marketing-xxi.com/marketing-mix-9.htm>

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES

ESTUDIO DE EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA PELUQUERÍA “CAPELLI STUDIO”

Somos jóvenes estudiantes de Finanzas y Negocios Internacionales de la Universidad Tecnológica de Bolívar, estamos desarrollando un estudio para medir el grado e satisfacción del servicio prestado a los usuarios de la peluquería “Capelli Studio”.

Nos permite unos minutos de su tiempo. Agradecemos de antemano la colaboración y atención que amerite la presente.

Nombre completo _____

Edad:

- a) De 15 a 20 años
- b) De 21 a 30 años
- c) De 31 a 40 años
- d) De 41 a 50 años
- e) Otra.

Sexo: M_____ F_____

Número de hijos: _____

Estado Civil: Soltero___ Casado___ Separado___ Divorciado___ Viudo___

Fecha de Cumpleaños: _____

Ocupación: _____

Teléfono: _____ **Celular:** _____ **E-mail** _____

Dirección: _____

1. Es usted un cliente frecuente de Capelli Studio?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es “SI” pase a la pregunta No. 3; si su respuesta es “NO” continúe con la siguiente pregunta.

2. Cuántas veces ha visitado Capelli?

- a) Una vez
- b) Dos veces
- c) Tres veces
- d) Es la primera vez que viene

Pase a la pregunta número 5

3. Cada cuánto visita la peluquería?

- a) Semanal
- b) Quincenal
- c) Mensual
- d) Cada dos Meses
- e) Cada tres meses

4. Cada cuánto uso de los siguientes servicios:

	Semana	Quincenal	Mensual	Cada dos meses	Cada tres meses	No utiliza este servicio
Corte						
Cepillado						
Tintura						
Manicure y Pedicure						
Maquillaje						

5. Cómo considera los siguientes aspectos de la peluquería Capella?

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Servicio					
Asesoría sobre nuevas tendencias					
Calidad de productos					
Peluqueros					
Atención y amabilidad					
Tiempo de espera en					

turno					
Ubicación					
Precios					
Ambientación e instalaciones					
Personal					

6. Identifique cual es la mayor ventaja de las peluquería Capelli Studio?

- a) Servicio
- b) Ubicación
- c) Precios
- d) Ambientación
- e) Personal

7. En que le gustaría que mejorara la peluquería Capelli Studio?

8. Además de Capelli Studio, qué otra peluquería frecuenta?

- a) Diego Moya
- b) Mónica Cruz
- c) Alain Pardo
- d) Otra (s) _____

9. Cual es su razón para frecuentarla?

- a) Ubicación
- b) Instalaciones
- c) Personal de servicio
- d) Precios

10. Que le hace falta a la peluquería Capelli Studio para estar en mejor posición respecto a la competencia?

- a) Mejores productos
- b) Mejor servicio
- c) Personal mas capacitado
- d) Mejor ambientación e instalaciones
- e) Otra? cuál _____

ANEXO 2. ENCUESTA REALIZADA A EMPLEADOS DE CAPELLI STUDIO

Estudio de evaluación de satisfacción de los empleados de la Peluquería Capelli Studio

Somos jóvenes estudiantes de Finanzas y Negocios Internacionales de la Universidad Tecnológica de Bolívar, estamos desarrollando un estudio para medir el grado de satisfacción de los empleados de la Peluquería.

Nos permite 5 minutos de su tiempo. Agradecemos de antemano la colaboración y atención que amerite la presente.

1. Nombre _____

2. Tiempo de servicio _____

3. Labor que desempeña _____

4. Grado de escolaridad

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Técnico
- d. Profesional

5. Califique los siguientes aspectos:

	Bueno	Regular	Malo
Trato de la empresa hacia los empleados			
Ambiente de trabajo			
Instalaciones			
Políticas de la empresa			
Ubicación de las peluquerías			
Precios a los clientes			

Productos utilizados			
----------------------	--	--	--

6. Existe algún tipo de incentivos o reconocimientos que la empresa le brinda para realizar su trabajo?

Si___ No___ Cual (es)? _____

7. La empresa le brinda capacitaciones para mejorar sus habilidades?

Si___ No___

8. La principal motivación para realizar su trabajo es:

- a. La satisfacción del cliente
- b. Crear una buena imagen para su jefe
- c. Quedar bien entre sus compañeros
- d. Ganar dinero
- e. Otro, cual? _____

9.Cuál cree usted, que es el nombre mas apropiado para la peluquería?

- a. Capelli Studio
- b. José Luís Rodríguez by Capelli Studio

Por qué? _____

10. Proponga un eslogan (frase que acompañe a la marca) para la Peluquería

ANEXO 3. ESTADOS FINANCIEROS 2.006

**LUIS RODRIGUEZ / CAPELLI STUDIO No. 3 MANGA
NIT. 19.338.699-9
BALANCE GENERAL
A DICIEMBRE 31 DE 2006**

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
CAJA	1.805.964	OBLIGACIONES FINANCIERAS	
CAJA MENOR	300.000	PROVEEDORES	574.258
DEPOSITO EN BANCOS	5.149.435	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	425.896
DEUDORES, CLIENTES	1.148.650	CUENTAS CORRIENTES COMERCIALES	
INVENTARIOS	2.519.643	IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASA	2.939.000
PRESTAMO A PARTICULARES		OBLIGACIONES LABORALES	635.965
OTROS ACTIVOS CORRIENTES		OTROS PASIVOS CORRIENTES	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	10.923.692	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	4.575.119
ACTIVOS FIJOS		PROVISION DE IMPUESTO DE RENTA	7.772.552
EQUIPOS DE OFICINA		OBLIGACIONES FINANCIERAS A LP	
MUEBLES Y ENSERES	28.747.416		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	28.747.416	TOTAL PASIVOS	12.347.671
OTROS ACTIVOS		PATRIMONIO	
DEUDORES A LARGO PLAZO		CAPITAL SOCIAL	4.976.575
		OTRAS RESERVAS	
		RESULTADO DEL EJERCICIO	14.434.740
		UTILIDAD ACUMULADA	7.912.122
TOTAL OTROS ACTIVOS		TOTAL PATRIMONIO	27.323.437
TOTAL ACTIVOS	39.671.108	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	39.671.108

LUIS RODRIGUEZ / CAPELLI STUDIO No. 3 CENTRO
NIT. 19.338.699-9
BALANCE GENERAL
A DICIEMBRE 31 DE 2006

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
CAJA	3.388.783	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.330.875
CAJA MENOR	300.000	PROVEEDORES	410.852
DEPOSITO EN BANCOS	1.791.950	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	303.020
DEUDORES, CLIENTES	685.214	CUENTAS CORRIENTES COMERCIALES	
INVENTARIOS	10.245.896	IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASA	
ANTICIPOS Y AVANCES	2.000.000	OBLIGACIONES LABORALES	723.564
OTROS ACTIVOS CORRIENTES		OTROS PASIVOS CORRIENTES	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	18.411.843	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	4.768.311
ACTIVOS FIJOS		PASIVOS FIJOS	
EQUIPOS DE OFICINA		PROVISION DE IMPUESTO DE RENTA	7.902.309
MUEBLES Y ENSERES	32.829.612	OBLIGACIONES FINANCIERAS A LP	13.770.119
TOTAL ACTIVOS FIJOS	32.829.612	TOTAL PASIVOS FIJOS	21.672.428
OTROS ACTIVOS		PATRIMONIO	
DEUDORES A LARGO PLAZO		CAPITAL SOCIAL	10.125.000
		OTRAS RESERVAS	
		RESULTADO DEL EJERCICIO	14.675.717
		UTILIDAD ACUMULADA	
TOTAL OTROS ACTIVOS		TOTAL PATRIMONIO	24.800.717
TOTAL ACTIVOS	51.241.455	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	51.241.456

LUIS RODRIGUEZ / CAPELLI STUDIO No. 3 BOCAGRANDE
NIT. 19.338.699-9
BALANCE GENERAL
A DICIEMBRE 31 DE 2006

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
CAJA	1.052.740	OBLIGACIONES FINANCIERAS	
CAJA MENOR	300.000	PROVEEDORES	6.990.034
DEPOSITO EN BANCOS	20.379.172	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	1.660.416
DEUDORES, CLIENTES	476.456	CUENTAS CORRIENTES COMERCIALES	
INVENTARIOS	10.741.000	IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASA	717.419
ANTICIPOS Y AVANCES		OBLIGACIONES LABORALES	936.992
OTROS ACTIVOS CORRIENTES		OTROS PASIVOS CORRIENTES	20.564.876
		INGRESOS RECIBIDOS PARA TERC	6.125.634
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	32.949.368	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	36.995.371
ACTIVOS FIJOS		PROVISION DE IMPUESTO DE RENTA	5.322.371
EQUIPOS DE OFICINA		OBLIGACIONES FINANCIERAS A LP	
MUEBLES Y ENSERES	28.500.000		
EQUIPO DE PROCESAMIENTO	2.000.000		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	30.500.000	TOTAL PASIVOS	42.317.742
OTROS ACTIVOS		PATRIMONIO	
DEUDORES A LARGO PLAZO		CAPITAL SOCIAL	5.000.000
		OTRAS RESERVAS	6.247.223
		RESULTADO DEL EJERCICIO	9.884.403
		UTILIDAD ACUMULADA	
TOTAL OTROS ACTIVOS		TOTAL PATRIMONIO	21.131.626
TOTAL ACTIVOS	63.449.368	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	63.449.368

LUIS RODRIGUEZ/CAPELLI STUDIO No. 3 MANGA
NIT. 19.338.699-9
ESTADO DE RESULTADO
A DICIEMBRE 31 DE 2006

	PERIODO ACTUAL
INGRESOS	
SERVICIOS DE PELUQUERIA	83.603.022
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS	26.663.226
TOTAL INGRESOS	110.266.248
COSTOS	
DE PRESTACION DE SERVICIOS	17.625.698
DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS	17.297.805
TOTAL COSTOS	34.923.503
UTILIDAD BRUTA	75.342.745
GASTOS	
HONORARIOS	8.400.000
GASTOS DEL PERSONAL	8.981.600
ARRIENDOS	12.432.000
SERVICIOS	12.317.557
SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	368.000
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	4.295.167
DIVERSOS	4.251.067
TOTAL GASTOS DE OPERACION	51.045.391
UTILIDAD DE LA OPERACIÓN	51.045.391
MENOS GASTOS FINANCIEROS	2.090.062
GASTOS EXTRAORDINARIOS	
MAS INGRESOS NO OPERACIONALES	
MENOS GASTOS NO OPERACIONALES	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	22.207.292
PROVISION IMPUESTO DE RENTA	7.772.552
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	14.434.740

LUIS RODRIGUEZ/CAPELLI STUDIO No. 1 CENTRO
NIT. 19.338.699-9
ESTADO DE RESULTADO
A DICIEMBRE 31 DE 2006

	PERIODO ACTUAL
INGRESOS	
SERVICIOS DE PELUQUERIA	48.600.890
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS	17.244.188
TOTAL INGRESOS	65.845.078
COSTOS	
DE PRESTACION DE SERVICIOS	4.099.003
DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS	10.886.736
TOTAL COSTOS	14.985.739
UTILIDAD BRUTA	50.859.339
GASTOS	
HONORARIOS	1.000.000
GASTOS DEL PERSONAL	6.269.448
ARRIENDOS	10.411.200
SERVICIOS	3.014.604
SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	170.640
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	2.474.852
DIVERSOS	4.084.804
TOTAL GASTOS DE OPERACION	27.425.548
UTILIDAD DE LA OPERACIÓN	23.433.791
MENOS GASTOS FINANCIEROS	855.763
GASTOS EXTRAORDINARIOS	
MAS INGRESOS NO OPERACIONALES	
MENOS GASTOS NO OPERACIONALES	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	22.578.028
PROVISION IMPUESTO DE RENTA	7.902.310
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	14.675.718

LUIS RODRIGUEZ/CAPELLI STUDIO No. 1 BOCAGRANDE
NIT. 19.338.699-9
ESTADO DE RESULTADO
A DICIEMBRE 31 DE 2006

	PERIODO ACTUAL
INGRESOS	
SERVICIOS DE PELUQUERIA	78.651.152
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS	47.984.848
TOTAL INGRESOS	126.636.000
COSTOS	
DE PRESTACION DE SERVICIOS	9.113.201
DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS	32.157.910
TOTAL COSTOS	41.271.111
UTILIDAD BRUTA	85.364.889
GASTOS	
HONORARIOS	2.400.000
GASTOS DEL PERSONAL	10.441.683
ARRIENDOS	36.000.000
SERVICIOS	13.466.837
SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	678.000
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.104.852
DIVERSOS	3.485.396
TOTAL GASTOS DE OPERACION	67.576.768
UTILIDAD DE LA OPERACIÓN	17.788.121
MENOS GASTOS FINANCIEROS	2.581.347
GASTOS EXTRAORDINARIOS	
MAS INGRESOS NO OPERACIONALES	
MENOS GASTOS NO OPERACIONALES	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	15.206.774
PROVISION IMPUESTO DE RENTA	5.322.371
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	9.884.403

ANEXO 4. LOGOTIPOS PROPUESTOS



ANEXO 5. NOTICIAS DEL SECTOR

Congreso de Estética y Belleza, de FENALCO

Los días 26, 27 y 28 de marzo de 2007, se realizó en Medellín, Colombia, el Segundo Congreso de Estética y Belleza, organizado por FENALCO, y cuya sede fue el centro de convenciones Plaza Mayor.

Hubo invitados nacionales e internacionales, y cada ponencia tuvo en cuenta temas de gran impacto para los asistentes.

Este seminario ofreció técnicas en el mejor manejo comercial del salón de peluquería o centro de belleza, el conocimiento de cada cliente para convertirlo en una excelente relación comercial salón-cliente; el dominio de normas de bioseguridad aplicadas a la peluquería; el manejo de la rentabilidad de productos desechables, y las acciones para ser un peluquero empresario exitoso.¹²

Cali Exposhow

La Federación Nacional de Comerciantes, Seccional Valle del Cauca, prepara la sexta edición de “Cali Exposhow, Belleza, Salud y Moda”, que se realizará del 5 al 9 de Septiembre en la ciudad de Cali, Colombia. Este evento tendrá

¹² Congreso de Estética y Belleza, de FENALCO, fecha de consulta: 03/07
<http://www.peluqueros.com/detalle.php?contenidoID=680>

pabellones comerciales de Salud, Belleza & Cosmética, Estética y Vida Saludable y Simposios Académicos Especializados de Estética, Cirugía Plástica, Odontología y Medicina Complementaria

La Federación Nacional de Comerciantes, FENALCO, como gremio y gestor de importantes proyectos para Colombia, realiza anualmente Cali Exposhow con el propósito de crear una dinámica comercial entorno a la salud, la belleza y la moda que favorezca a los sectores involucrados.¹³

¹³ Cali Exposhow, fecha de consulta: 03/07
http://www.peluqueros.com/detalle_pais.php?contenidoID=463

ANEXO 6. FOTOGRAFIAS

CENTRO



MANGA



BOCAGRANDE

