



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

“Análisis de las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta-Ecuador.”

**Autora:**

Chávez Piloza Yomaira Alejandra.

**Tutor:**

Ing. Vélez Romero Xavier.

**Facultad de Ciencias Administrativas  
Carrera de Administración de Empresas.**

**Manta, septiembre de 2018**

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO: PAT-01-F-010</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.</b>	<b>REVISIÓN: 1</b> Página II de 76

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

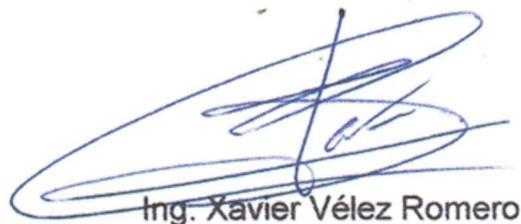
Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, cuyo tema del proyecto es “Análisis de las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta-Ecuador”, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado, corresponde a la señorita Yomaira Alejandra Chávez Piloza, estudiante de la carrera de Administración de Empresa, período académico 2018-2019(1), quien se encuentra apto para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 23 de agosto de 2018.

Lo certifico,

  
Ing. Xavier Vélez Romero

Docente Tutor

Área: Administración de Empresas

## APROBACIÓN DEL TRABAJO

Proyecto de investigación aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos, previo a la obtención del título de INGENIERÍA COMERCIAL.

## TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

**Título:** “Análisis de las estrategias de Marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta-Ecuador”.

**Autor:** Chávez Piloza Yomaira Alejandra

**Presidente.** f).\_\_\_\_\_

**Primer Vocal.** f).\_\_\_\_\_

Nº.	CRITERIO	NOTA
1	Trabajo escrito	
2	Desarrollo del estudiante en el acto de defensa	
	TOTAL	

## DEDICATORIA

A Dios por brindarme la dicha de la salud y el bienestar físico y espiritual

A mi abuelita Argentina que desde el cielo me guía y protege, por sus enseñanzas, y el apoyo incondicional que siempre me brindó.

A mis padres, Jesús Chávez y Rosa Pilozo, quienes han estado presente que a lo largo de mi formación tanto personal como profesional y guiado hacia el mejor camino.

A mis tías Verónica y Carmen, quienes con sus consejos y su ejemplo, me han impulsado a seguir adelante.

A mis hermanos, Ariel, Jordy, y a mis primas Andrea y Maoly, quienes han sido mis mayores aliados a lo largo de todos los proyectos que he iniciado en mi vida.

## RECONOCIMIENTO

A Dios y a la Virgen, quienes han sido mi guía y sostén frente a las dificultades presentadas.

A mis padres y tías, por toda su dedicación, esfuerzo, amor, apoyo incondicional, y motivación durante mi formación académica.

A mis hermanos y primas, porque con su cariño y amistad me dieron fortaleza día a día en el transcurso de toda mi carrera universitaria.

A mi tutor, Ing. Xavier Veléz por su paciencia, sus conocimientos y su valiosa guía en la elaboración de este proyecto de investigación.

Y a todas las personas que de una u otra manera colaboraron en la realización de este trabajo.

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	II
APROBACIÓN DEL TRABAJO .....	III
DEDICATORIA.....	IV
RECONOCIMIENTO .....	V
RESUMEN .....	IX
ABSTRACT .....	X
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO TEÓRICO.....	3
Bases teóricas .....	3
Antecedentes de la Investigación .....	14
DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO .....	19
Metodología de la investigación:.....	19
Modalidad de la investigación. ....	19
Tipo y diseño de investigación. ....	19
Alcance de la Investigación. ....	19
Método de Investigación. ....	20
Población de estudio. ....	20
Muestra de Investigación.....	20
Definición de las variables.....	22
Técnicas de Investigación. ....	22
Procesamiento de datos.....	23
Resultados obtenidos.....	24
DISEÑO DE LA PROPUESTA .....	43
CONCLUSIONES .....	51
RECOMENDACIONES .....	52
BIBLIOGRAFÍA .....	53
ANEXOS .....	57
Anexo 1.....	57
Oficio para validación de encuesta. ....	57
Ficha para validación de encuesta.....	58
Anexo 2.....	59
Instrumento de Encuesta.....	59
Anexo 3.....	61
Listado de salones de Belleza.....	61
Anexo 4.....	64
Fotografías.....	64

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Resultado Estrategia de costo de Porter .....	24
Gráfico 2: Resultados de las Estrategias de diferenciación de Porter.....	26
Gráfico 3: Resultados de estrategias de enfoque de Porter.....	27
Gráfico 4: Resultados de estrategias de integración directa. ....	29
Gráfico 5: Resultados de estrategias de integración horizontal. ....	30
Gráfico 6: Resultados de estrategias de integración horizontal. ....	30
Gráfico 7: Resultados de estrategia intensivas de penetración de mercado....	32
Gráfico 8: Resultados de estrategia intensivas de penetración de mercado....	33
Gráfico 9: Resultados de estrategia intensivas de desarrollo del mercado.....	34
Gráfico 10: Resultados de estrategias intensivas de desarrollo del producto ..	36
Gráfico 11: Resultado de Estrategias de diversificación .....	37
Gráfico 12: Resultado de Estrategias Intensivas.....	38

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Estrategias Alternativas.....	11
Tabla 2: Resultado Estrategia de costo de Porter.....	24
Tabla 3: Resultado estrategias de diferenciación de Porter.....	26
Tabla 4: Resultados estrategias de enfoque de Porter .....	27
Tabla 5: Resultados de estrategias de integración directa.....	28
Tabla 6: Resultados de estrategia de integración horizontal.....	30
Tabla 7: Resultado estrategia intensiva de penetración en el mercado .....	32
Tabla 8: Resultados de estrategias intensivas de penetración de mercado 2. 32	
Tabla 9: Resultados de estrategia intensivas de desarrollo del mercado .....	34
Tabla 10: Resultados de estrategias intensivas de desarrollo del producto.....	35
Tabla 11: Resultados de las estrategias de diversificación.....	37
Tabla 12: Resultados de Estrategias Intensivas .....	38
Tabla 13: Matriz EFE .....	40
Tabla 14: Matriz EFI.....	41
Tabla 15: Matriz para evaluación de estrategia.....	42
Tabla 16: Cuadro de mano Integral de los salones de Belleza de la parroquia Tarqui.....	49
Tabla 17: Cronograma para la implementación del Cuadro de Mano Integral .	50

## RESUMEN

El reconocimiento y prestigio del que gozan muchas empresas se debe a las acciones y decisiones a las que a diario están sujetas sus integrantes.

Lograr posicionarse en el mercado y a la vez desarrollar una ventaja competitiva sostenible, se relaciona con la adecuada aplicación de los medios para dar a conocer el producto y servicio que se ofrece, empleando para ello, las llamadas estrategias de marketing.

La presente investigación tiene como objetivo identificar las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad Manta.

Para ello se realizó un estudio que permite determinar ¿Cómo impactan la aplicación de estrategias de marketing en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta? puesto que considerando el entorno en general, se percibe que la aplicación de estrategias de marketing en el objeto de estudio es escasa.

La metodología propuesta en la investigación es exploratoria, descriptiva, no experimental, y mediante el instrumento de medición elaborado por López, Sosa, & Aguiar (2011), se aplicó a 59 propietarios de salones belleza de la parroquia Tarqui, un cuestionario con 37 reactivos, en el cual se evaluó la aplicación de estrategias de marketing en el ámbito de los salones de belleza.

Los resultados obtenidos reflejan un bajo nivel de aplicación de estrategias de marketing, lo que generó una propuesta con las acciones de mejora a implementar, mediante el Diseño del Balanced Scorecard para los salones de belleza de la parroquia Tarqui.

**Palabras claves:** Estrategias de marketing, competitividad, posicionamiento, salones de belleza.

## **ABSTRACT**

The recognition and prestige enjoyed by many companies is due to the actions and decisions to which their members are subject every day.

To achieve a position in the market and to develop a sustainable competitive advantage, it relates to the proper application of the means to make known the product and the service offered, using the so-called marketing strategies.

The objective of this research is to identify the marketing strategies applied in the beauty salons of the Tarqui parish in the Manta city.

It conducted a study that determines, how do they impact the implementation of marketing strategies in the beauty salons of The Tarqui parish in the Manta city? Since considering the environment in general, it feels that the implementation of marketing strategies in the object of study is scarce.

The methodology proposed in the research is exploratory, descriptive, not experimental, and through the measurement instrument of López, Sosa and Aguiar (2011), 59 beauty salon owners from the Tarqui parish were applied, a questionnaire with 37 reagents, in which the application of marketing strategies in the field of beauty salons is evaluated.

The results reflect a low level of implementation of marketing strategies, which generated a proposal with the improvement actions to implement, through the Design of the Balanced Scorecard for the beauty parlors of the Tarqui parish.

**Keywords:** Strategies of marketing, competitiveness, positioning, beauty salons.

## INTRODUCCIÓN

Manta, es uno de los puertos marítimos más importantes de Ecuador, con altos niveles de comercio y dinamismo social, cuenta con siete parroquias, entre las que sobresale Tarqui, considerada como el corazón comercial de la Ciudad, al estar presta para el surgimiento de distintos tipos de negocios, que abarcan desde grandes almacenes de electrodomésticos, ropas, calzados, hasta gabinetes o salones de Belleza.

El desarrollo del presente trabajo de investigación se centra en un Análisis de las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta. Puesto que, de acuerdo a El Diario (2011) uno de los negocios que ha ido en crecimiento en los últimos años, son aquellos que se dedican a actividades de belleza.

No obstante pese a los conocimientos, y técnicas de belleza que se posean, así como la promesa de rentabilidad que ofrecen los salones de Belleza, hay que destacar que muchos de sus propietarios comenten el error de creer que los clientes llegaran por si solos, por tanto no desarrollan ningún tipo de estrategia de comunicación y publicidad, lo que impide una expansión o crecimiento más allá de los primeros meses.

De allí que el problema central de la investigación se enfoca en determinar ¿Cómo impactan las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta?

Es preciso señalar que una estrategia es toda acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto. Por lo cual a través de su aplicación se va a generar una diferenciación en el mercado.

Por consiguiente la investigación tiene como objetivo general:

- ✓ Identificar las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad Manta.

Y entre los objetivos específicos se destacan:

- ✓ Definir los métodos para la fijación de precios competitivos empleados en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta.
- ✓ Identificar los elementos que le proporcionan reconocimiento y diferenciación a los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta.
- ✓ Definir las estrategias de enfoque aplicadas por los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta.
- ✓ Determinar los canales y medios de comunicación aplicados por los salones de Belleza de la parroquia Tarqui de la Ciudad de Manta.
- ✓ Determinar el número de servicios y/o productos no relacionados con la actividad central, desarrollados por los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta.

Las modalidades de metodología a utilizar son: una investigación exploratoria-descriptiva, así como un diseño de investigación no experimental, en la que el objeto de estudio son “salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta”; y las variables se relacionan con las principales estrategias de Porter y Fred David, la cuales abarcan: costo, diferenciación, enfoque, integración, diversificación, estrategias intensivas, y estrategias defensivas.

Para la determinación de las estrategias implementadas por los propietarios de los salones de belleza, se emplea un cuestionario desarrollado por López, Sosa & Aguiar (2011), que a través de un estudio cuantitativo y cualitativo de la información recopilada reflejan como resultados que la aplicación de estrategias de marketing es deficiente en los salones de belleza de la parroquia Tarqui.

Finalmente a manera de propuesta se diseñó el Balanced Scorecard, a través del cual se determinan las acciones y medidas correctivas a implementar, tomando como referencia las dimensiones de estudio.

## MARCO TEÓRICO

### Bases teóricas

Con el paso del tiempo los distintos aspectos que giran en torno al comercio han atravesado una serie de cambios, y las empresas en aras de lograr una mayor competitividad han direccionado sus esfuerzos de manera conjunta con el marketing.

Stanton, Etzel, & Walker (2007) definen al marketing como *“un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.”* (p.6).

Para Armstrong & Kotler (2013) marketing *“es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás.”* (p.5), por lo cual la esencia del marketing se centra en la satisfacción del cliente y no en simplemente cerrar una venta.

El empleo del marketing como una herramienta para captar a los clientes no siempre ha permanecido invariable con el paso de los años, sus bases se asientan en la época colonial, con los primeros colonos Europeos, quienes comercializaban entre sí con los nativos Americanos; más adelante con el inicio de la revolución industrial a mediados del siglo XIX, tomó forma el marketing a escala, desarrollando tres etapas que respaldan la concepción que hoy en día posee el Marketing, destacando la orientación al producto, orientación a las ventas, y orientación al mercado (Maqueda, 2012).

La orientación al producto surge en 1880 y se centra en la producción, resaltando que por la reducida producción, la demanda es mucho mayor que la oferta, por lo tanto la importancia se centra en la distribución es decir *“colocar el producto en el punto de venta, acompañado de altos precios y márgenes de beneficios”*, por ende el papel del Marketing es insignificante y la aplicación de estrategias resulta innecesaria.

La orientación a las ventas surge en los años 1880-1950, dentro de esta etapa se da un equilibrio entre la oferta y la demanda; empiezan aparecer grandes marcas, aumenta la competencia por lo cual se genera una reducción de precios, destacando que *“las estrategias de marketing se desarrollan orientadas a la persuasión, a conseguir la venta del producto independientemente de las necesidades o deseos de los clientes.”*

La orientación al mercado, es el enfoque que en la actualidad se le da al marketing, debido a que la oferta resulta mayor que la demanda, conllevan a que el poder de decisión del cliente aumente, y por ende ya no compra lo que le ofrecen, sino más bien lo hace en función de sus necesidades. Asimismo el cliente aumenta su nivel de conocimientos, por lo cual se hace necesario que las Empresas se adapten a las demandas de sus clientes, por ende la estrategia se basa en *“segmentar los mercados y diferenciar los productos y servicios.”* (Maqueda, 2012, p.3)

Hoy en día el marketing se expone como una orientación al cliente. Las empresas mantienen un firme compromiso con este, por lo cual *“reconocen hoy que no pueden dirigirse de la misma manera a todos los compradores del mercado o, al menos, no a todos de la misma manera”*, (Armstrong & Kotler, 2013, p.164), motivo por el cual segmentan su mercado con el fin de realizar un análisis más profundo de sus necesidades, generando una relación de confianza y que perdure a largo plazo, de forma tal que ambas partes se beneficien.

Considerando que mediante el Marketing, las Empresas expresan deseos, necesidades, gustos y preferencias del consumidor, Mesa (2012) señala que:

La parte más importante de marketing es satisfacer necesidades: permite lograr objetivos de las personas, llámense compradores, consumidores finales o usuarios industriales o clientes; satisface propósitos empresariales al lograr sus propios objetivos y satisface objetivos de la sociedad y del entorno mediante su participación activa en la producción de bienes limpios, empaques reciclables, biodegradables, no contaminantes, en el desarrollo de acciones a favor del medio ambiente. (p.3)

El objetivo primordial de una empresa es crear valor para el cliente y de esta manera obtener una ventaja competitiva sostenible, que permita alcanzar el éxito empresarial, para ello se requiere de la intervención de todos los miembros

presentes en la empresa, y a la vez se precisa de una estructura de apoyo que encamine las acciones, y decisiones de los altos directivos.

Dicha estructura de apoyo es lo que se conoce como “estrategias”, las cuales son definidas por Santesmases, Sánchez, & Valderrey (2014) como *“toda acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto”* (p.346)

Para Johnson, Scholes, & Whittington (2006) la estrategia *“es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas”*. (p.10)

Empresarialmente una estrategia tiene orígenes militares, ya que como lo afirma Prieto (2011) etimológicamente proviene del término griego *“estrategos” que hace referencia al nombramiento de un general*”, más adelante se le conoce como *“strategia” es decir como el arte o ciencia de ser general*” (p.16), puesto que eran los Generales quienes debían contar con la habilidad y liderazgo para dirigir a su ejército de tal manera que al analizar los planes de los enemigos pudieran determinar sus puntos fuertes y débiles, para anticipar sus ataques, y que tal como lo afirmo el filósofo Sun Tzu, lograrán cumplir con los objetivos sin tener que luchar.

Con el paso del tiempo estas ideas fueron sustraídas y perpetradas para mejorar el funcionamiento de los negocios, y a la vez para elegir tácticas adecuadas, que coadyuven a alcanzar el éxito empresarial.

La dirección comercial de una empresa orienta sus acciones para alcanzar una mayor participación en el mercado, para ello requiere del diseño y formulación de estrategias de marketing.

Kerin, Hartley, & Rudelius (2009) destacan que las estrategias de marketing son *“los medios por los cuales se alcanza un objetivo de marketing, por lo general caracterizados por un mercado meta especificado y un programa de marketing para alcanzarlo.”* (p.653)

Las estrategias de marketing representan los medios a través de los cuales una organización u empresa va a satisfacer las necesidades de los clientes, por lo

cual a fin de entender dichas motivaciones y deseos, estas, se fundamentan en la psicología, la sociología y la economía; puesto que tal como lo afirman Ferrell & Hartline (2012) la estrategia de marketing *“trata de personas (dentro de una organización) que encuentran formas de entregar un valor excepcional para satisfacer las necesidades y deseos de otras personas (clientes, accionistas, socios de negocios, sociedad en general) y de la organización misma.”*

Desde la perspectiva de Armstrong & Kotler (2013) las empresa deben diseñar *“propuestas de valor fuertes que les proporcione la mayor ventaja dentro de sus mercados meta. La propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios o valores que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades.”* (p.9)

Considerando que la satisfacción del cliente refleja si se cumple o no con sus expectativas, Armstrong y Kotler (2013) recalcan que:

La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido de un producto en relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si el desempeño es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si el desempeño es superior a las expectativas, el cliente estará muy satisfecho e incluso encantado. (p.14)

Por ello Ruiz (2001) acota que para lograr la satisfacción real de las necesidades del mercado, se hace indispensable que las Empresas planteen una oferta diferenciada para cada grupo de consumidores, en base a sus características y necesidades, allí es donde interviene la segmentación de mercado, definiendo como tal a:

La diferenciación del mercado total de un producto, un cierto número de elementos (personas u organizaciones) homogéneos entre sí y diferentes de los demás en cuanto a hábitos, necesidades y gustos de sus componentes, a fin de poder aplicar a cada segmento las estrategias de marketing más adecuadas para lograr los objetivos establecidos por la empresa. (p.32)

El posicionamiento del producto o marca es lo que se busca alcanzar cuando se aplican estrategias de marketing, de allí que Rodriguez et al.(2006) determinen que:

En los procesos de decisión de compra, los consumidores eligen los productos que pueden satisfacer mejor sus preferencias. En caso de que consideren que existen dos o más productos con las mismas características, es probable que les dé igual elegir uno que otro. Por este motivo, es preciso que la oferta de la empresa aporte algún valor o elemento distintivo que diferencie sus productos de los de la competencia. (p.125)

A través de la estrategia de diferenciación una Empresa resalta los atributos de sus ofertas, de tal manera que el cliente las perciba como única y distinta a las de la competencia, por ende es indispensable y de carácter obligatorio identificar todos aquellos aspectos que influyen en el comportamiento y la percepción que el consumidor tendrá del producto y/o servicio.

Por lo tanto el posicionamiento es definido por los mismos consumidores, ya que son ellos quienes adquieren, utilizan y consumen el producto, en consecuencia la experiencia que obtengan de estos, generaran distintas opiniones, otorgandole, de esta manera, al producto un lugar privilegiado en sus mentes.

Como ya se ha manifestado la satisfacción del cliente es un detonante para que las Empresas conozcan si están o no cumpliendo sus objetivos, puesto que *“la clave de una estrategia exitosa consiste en crear una ventaja competitiva sostenible para poder vencer a la competencia”* (Prieto Herrera, 2011, p.18)

Por lo anterior, se denota que *“la función del marketing no puede ser estática, es de continuos cambios a cada momento, es un proceso continuo de actualización con el entorno.”* (Ortiz et al. 2014, p.19)

Asimismo, es indispensable destacar a Prieto (2011) quien afirma que *“una estrategia buena no es suficiente para garantizar el éxito empresarial porque inclusive la estrategia mejor formulada o identificada puede fracasar si la compañía, no puede llevarla a cabo, es decir, implementarla.”* (pp.18-19), por ende no basta con desarrollar numerosos planes estratégicos sino se los ejecuta para alcanzar los objetivos para los cuales se formularon.

Con base a lo ya expuesto Santesmases (2012) señala que *“para desarrollar estrategias, la empresa dispone de los instrumentos básicos del marketing, que combinará de la forma que considere adecuada con el fin de conseguir los*

*objetivos previstos.*” (p.95), por lo cual el diseño de una estrategia de marketing, va a darse en función de la mezcla o mix de marketing, producto, precio, plaza o distribución, y promociones’, mismos que interactúan entre sí con el fin de lograr una oferta más competitiva hacia el cliente.

Basicamente la mezcla de marketing *“constituye el kit de herramientas tácticas de la empresa para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta.”* (Armstrong & Kotler, 2013, pp.52-53)

El producto es el punto de partida de la mezcla de marketing, sin este no tiene sentido invertir esfuerzos y recursos para valorar, distribuir y comunicar; Rodríguez et al. (2006) lo definen como el *“Instrumento de marketing del que dispone la empresa para satisfacer las necesidades del consumidor”* (p.72)

De allí, hay que considerar que en el diseño de estrategia del producto se toman decisiones referentes a la cartera de producto, la diferenciación de productos, la marca y la presentación.

El precio representa el único elemento del marketing mix que genera ingresos para las empresas. No obstante la fijación de precios no es fácil, ya que de acuerdo a Barroso (2012)

La fijación de precios está condicionada por una gran variedad de factores internos y externos a la empresa. Entre los factores internos se encuentran los objetivos de precios que persigue la empresa, los objetivos específicos del área de marketing, el programa de marketing-mix y los costes; y en los factores externos se considera a la Competencia. (p.169)

La plaza o distribución *“engloba todas las actividades que posibilitan el flujo de productos desde la empresa que los fabrica o produce hasta el consumidor final”* (Rodríguez et al. 2006), por lo cual su objetivo principal es hacer llegar el producto al consumidor a través de uno o varios canales.

La promoción o también denominada comunicación del marketing, de acuerdo a Rodríguez et al. (2006)

Engloba las actividades mediante las cuales la empresa informa de que el producto existe, así como de sus características y de los beneficios que se derivan de su consumo, persuade a los consumidores para que lleven a cabo la acción de

comprarlo y facilita el recuerdo del producto y una imagen favorable de la organización. (p.73)

Si bien es cierto el cliente es el motivo principal que mueve a las empresas, y por el cual, estas, organizan los elementos conocidos como 4 P, se destaca que el capital humano, la información disponible, y consideraciones éticas, también son fundamentales para la formulación e implementación de estrategias de marketing, haciendo énfasis en los empleados ya que como manifiesta Delgado, Hernández, & Rodríguez (2009) *“el personal no es solamente un recurso productivo para la realización de los procesos de generación de valor, sino que es en sí mismo parte componente de dicho valor”* (p.155)

Por lo tanto, la mezcla de marketing solo representa un punto de inicio, en el cual si da una correcta combinación de los instrumentos, se puede crear, comunicar y generar valor para los clientes.

Con el fin de crear una propuesta de valor para los clientes, las empresas definen sus objetivos y organizan sus recursos para el diseño de estrategias de marketing.

Thompson, Strickland, & Gamble (2012), David (2013) y Porter (2009) coinciden que las estrategias se agrupan en:

- Estrategia genérica de costos
- Estrategia genérica de diferenciación
- Estrategia genérica de enfoque
- Estrategia de Integración
- Estrategias intensivas
- Estrategias de diversificación
- Estrategias defensivas

Para Porter, la competitividad y el posicionamiento se basa en que el producto ocupe un lugar claro y apreciado en la mente del consumidor, de tal manera que que este pueda reconocer y diferenciar a la empresa de la competencia.

David (2013) y Thompson, Strickland, & Gamble (2012) citando a Porter, en referencia a las estrategias genéricas destacan que:

**El liderazgo en costos** se centra en ofrecer productos o servicios a una gran variedad de clientes al precio más bajo disponible en el mercado. No obstante por muy bajo que sean los costos, para que el producto sea atractivo a los clientes potenciales, este, siempre debe de disponer de características diferenciadoras.

**La diferenciación** busca la especialización de aspectos únicos de la empresa, basados en liderazgo, innovación y calidad. De tal manera que si la diferenciación resulta exitosa, la empresa puede fijar precios mayores por el producto que ofertan, lo que conlleva a aumentar la ventas, y al ofrecer algo distinto se obtiene una mayor lealtad del comprador hacia su marca.

**La estrategia de enfoque** se centra en determinados segmentos en los que se puede obtener una ventaja competitiva. Este tipo de estrategia es más efectiva *“cuando los consumidores tienen preferencias o requerimientos distintivos, y cuando las empresas rivales no tratan de especializarse en el mismo segmento meta.”* (David, 2013, p.152).

Además de las Estrategias genericas de Porter, David en el libro Administración Estrategicas, menciona cuatro estrategias a las cuales denomina estrategias alternativas, mismas que se detallan en la tabla 1:

Tabla 1: Estrategias Alternativas

<b>Estrategias</b>	<b>Definición</b>
<b>De Integración</b>	
Integración hacia adelante	Apropiarse de los distribuidores o vendedores al detalle, o incrementar el control sobre ellos.
Integración hacia atrás	Buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control sobre los mismos.
Integración horizontal	Buscar apropiarse de los competidores o aumentar el control sobre los mismos.
<b>Intensivas</b>	
Penetración de mercado	Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing.
Desarrollo de mercado	Introducir los productos o servicios presentes en una nueva área geográfica.
Desarrollo de producto	Buscar aumentar las ventas a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos.
<b>De Diversificación</b>	
Diversificación relacionada	Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados con los presentes.
Diversificación no relacionada	Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes.
<b>Defensivas</b>	
Recorte de gastos	Reorganización a través de la reducción de costos y activos, con el propósito de revertir la caída de las ventas y las utilidades.
Desinversión	Venta de una división o de una parte de la Organización
Liquidación	Venta de todos los activos de la empresa, en partes, por su valor tangible

Fuente: Libro Concepto de administración Estratégica  
 Autor: Fred, David (2013) pág. 137

El marketing representa un punto clave al momento de conocer los efectos que tienen las decisiones sobre las estrategias y los resultados que obtienen las empresas.

El entorno competitivo cada vez es más amplio, de acuerdo (Rodríguez, y otros, 2006) *“la rivalidad entre las empresas que lo integran es intensa, y tiene muchas veces, además, carácter global.”* (p.97)

La competitividad empresarial, no se logra de un día para otro, ya que requiere implantar de manera permanente barreras que la competencia no puede superar con facilidad, esto con el fin de persistir en el mercado a largo plazo.

Para que una empresa se considere competitiva debe contar con tres aspectos que Koenes (1997) los agrupa en:

- 1) *“Racionalidad económica´, mediante el cual se busca obtener niveles altos de productividad, eliminando los desperdicios;*
- 2) *´capacidad de coordinación y adecuación con el entorno´;*
- 3) *Y ´capacidad de dirección y organización´.”* (p.31)

Basicamente las empresas buscan conocer a sus rivales de mercado para combatirlos mediante la formulación e implementación de estrategias idóneas. Sin embargo Piestrak (1990) determina que *“antes de iniciar una acción estratégica es necesario distinguir entre metas, objetivos y finalidades de la empresa.”* (p.63)

La capacidad de adaptación así como la innovación es lo que permite que las empresas generen una ventaja competitiva, la cual es definida por David (2013) como *“cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales”* (p.8), por su lado Armstrong & Kotler (2013) amplían la definición de David, señalando que una ventaja competitiva es aquella *“Ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor al cliente, ya sea por medio de precios más bajos o por proveer mayores beneficios que justifiquen los precios más altos.”* (p.184)

No obstante este tipo de ventajas solo suele ser conservada por un tiempo determinado en las Empresas, esto debido a que la competencia desarrolla los

medios para lograr igualar o superar dicho factor diferenciador. Por ello la principal labor de los mercadólogos es elaborar estrategias que permitan hacer frente a la competencia.

Uno de los errores que se comete al querer generar una ventaja competitiva es precisamente definir aquellos aspectos diferenciadores en base al mercado actual, sin considerar que lo que hoy resulta innovación, mañana ya es obsoleto, por ello Porter (2009) destaca que a fin de obtener beneficios que perduren en el tiempo y vayan más allá de los rivales ya consolidados en el mercado, hay que tener en cuenta otras fuerzas competidoras, que se resumen en el siguiente gráfico:

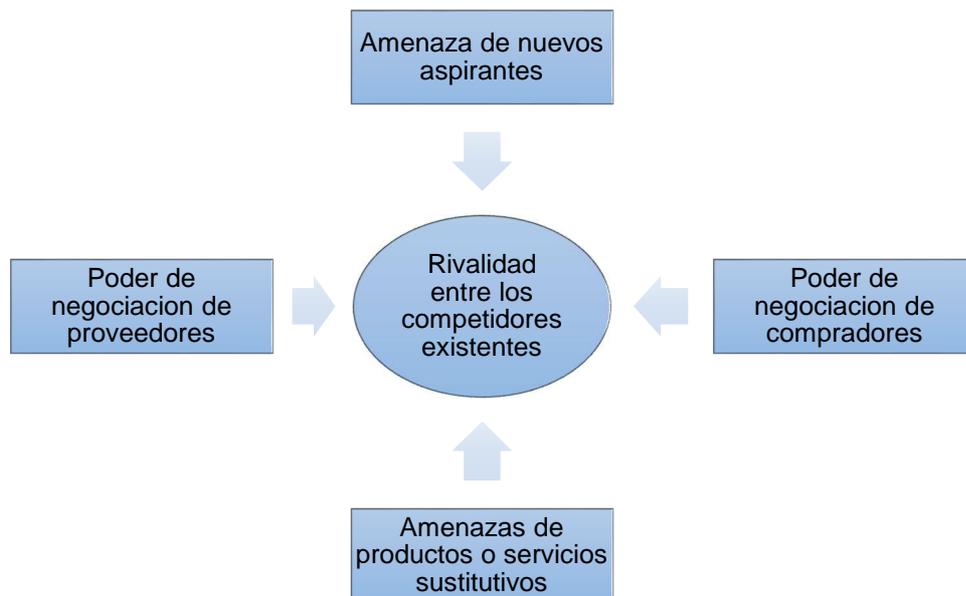


Ilustración 1 Fuerzas Competitivas. Michael Porter (2009)

Cada una de estas fuerzas representa un factor fundamental para comprender a la competencia ya que según Mesa (2012) *“adaptarse a un entorno empresarial tan competitivo como el que se vive actualmente, requiere ir más allá de la simple adaptación, hay que intervenir en él y modelarlo, basados en la construcción de confianza y reputación.”* (p.87)

## **Antecedentes de la Investigación**

-1-

**Tema:** Análisis de las estrategias implementadas por hoteles de 1,2, y 3 estrellas en Yucatán.

**Autor:** López Cardoza, Sosa Gómez, & Aguiar Sierra.

**Año:** 2011

**Objetivo:** Analizar las estrategias implementadas de manera preestablecida o empírica por los hoteles de 1, 2 y 3 estrellas, en las ciudades de Mérida, Progreso y Valladolid, Yucatán y el segmento de mercado al que están orientados.

**Metodología:** esta investigación es cualitativa o tradicional, puesto que emplea la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento; asimismo por realizarse en un periodo de tiempo determinado se clasifica como seccional o transversal, y por el alcance de la misma es descriptiva.

**Instrumento:** los autores elaboraron un instrumento de medición orientado específicamente a la industria hotelera, basándose en la clasificación de las estrategias de David (2008), Thompson (2008), y Porter (2006), el cual consta de treinta y siete reactivos, distribuidos en siete dimensiones que corresponde a: las estrategias genéricas de Michael Porter (costos, diferenciación y enfoque) y las complementarias (de integración, intensivas, diversificación y defensivas).

**Resultados:** Respecto a la aplicación de estrategias de marketing en hoteles de las ciudades de Valladolid, Progreso, y Mérida, se establece que del grupo de estrategias de Porter, las estrategias de costos son las más utilizadas por los hoteles de Mérida y Valladolid, mientras que Progreso le apuesta en gran medida a la diferenciación con un 91.3%; no obstante a nivel de las tres ciudades las estrategias de diferenciación son las que tiene mayor grado de utilización, 68%, seguidas por las de costos con 54%.

Asimismo con referencia al grupo de estrategias complementarias, las más utilizadas por los hoteles de las tres ciudades son las intensivas con el 74%, esto se refiere a esfuerzo en promoción, ventas, y publicidad.

**Conclusiones:** con referencia a la aplicación de los tipos de estrategias objetos de estudios, se concluye que la decisión por parte de los hoteles por emplear una u otra estrategia está relacionada con los distintos aspectos que rodean al ambiente interno y externo de dichas organizaciones, por lo cual se hace preciso analizar datos afines a los segmentos de mercados, de tal manera que se analice adecuadamente si está aplicando o no la estrategia correcta, o por otro lado, reorientar la estrategia de tal manera que permita obtener resultados.

-2-

**Tema:** Estrategias de mercadotecnia para crear ventaja competitiva al desarrollo de una unidad de atención médica especializada.

**Autor:** Dúran Hernandez, Peñas Campos, & Segura Dúran

**Año:** 2014

**Objetivo:** Desarrollar una estrategia de mercadotecnia que origine una ventaja competitiva para establecer una unidad de atención médica especializada en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

**Metodología:** Esta investigación se clasifica como una investigación no experimental transaccional exploratoria con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo.

**Instrumento:** a fin de comprobar la hipótesis planteada se empleó como instrumento la encuesta, misma que se elaboró tomando en consideración a Fleishman-Foreit, K.G., & Foreit, J.R. (2004) e IMSS (2012); el cual consta de once sesiones, otorgando un total de cincuenta y cuatro reactivos.

**Resultados:** la investigación arroja los siguientes resultados, los factores que más influyen al momento de elegir una farmacia en donde comprar son el precio de los medicamentos seguido por la ubicación del establecimiento; asimismo al determinar si las características diferenciadoras influyen para elegir un laboratorio el nivel de significancia obtenido (0.000) es menor que 0.05, por lo tanto sí influye. Con respecto a la diferenciación en el servicio, el resultado de las pruebas fue una significancia mayor a 0.05, por lo que se concluye que no

existe diferencia en cómo perciben el precio de los medicamentos, en farmacias con consultorio anexo, entre un grupo que si compra medicamentos y otro que los adquiere del seguro. En cuanto al precio por los servicios médicos, el resultado fue que no existe una diferencia estadísticamente significativa entre las especialidades y el precio que pagan por consulta, por lo que se puede concluir que la mayoría paga entre \$400 y \$500. Finalmente en relación a si existe una diferencia al momento de comprar medicamento las personas con enfermedad crónica y quiénes no, el resultado de ambas pruebas fue una significancia menor a  $p=0.05$ , por lo que se comprueba la hipótesis.

**Conclusión:** una vez finalizado el trabajo investigativo se concluye que la efectividad de las estrategias de marketing únicamente se puede medir si se ponen en marcha; puesto que si no se le da continuidad al proyecto, no es posible analizar los resultados y así comprobar si se logró la penetración de mercado y la comprensión de la ventaja competitiva dentro de la población.

-3-

**Tema:** Diagnóstico sobre las estrategias relacionales que implementan las pequeñas y medianas empresas del Sector Turismo.

**Autor:** Gómez Bayona & Uribe Piedrahita

**Año:** 2017

**Objetivo:** Identificar las estrategias que diseñan e implementan las organizaciones del sector turismo, para construir relaciones perdurables y rentables con los clientes.

**Metodología:** Esta investigación es de tipo descriptiva, para ello se obtuvieron en total 152 artículos relacionados con la materia de manera general, y que conforman la literatura referida al Marketing Relacional

**Instrumento:** para el desarrollo de la investigación se presentaron entrevistas a profundidad hechas a tres grupos de interés: En primera instancia, a los expertos en Marketing Relacional, posteriormente, se entrevistó a los representantes de agremiaciones e instituciones que tienen relación directa con el sector turismo

en Medellín, Colombia; y finalmente se consideró aquellos individuos que tienen relación directa con empresas y negocios del sector turismo en la ciudad. Asimismo se aplicó una encuesta a agencias de viajes, para continuar con el análisis de la información y obtener un diagnóstico sobre el tema que aborda la investigación y el marketing relacional en este sector.

**Resultados:** la investigación destaca los siguientes resultados: En primera instancia la mayor estrategia para fortalecer relaciones con el cliente en el sector turístico son los descuentos o promociones, por ejemplo, los hoteles por la estadía, proporcionan descuentos a los clientes y bonos para redimir por primera vez en el establecimiento.

Los principales limitantes para el establecimiento de estrategias de marketing relacional, se encuentran ligados a la falta de confianza por parte del cliente para proporcionar datos; el desconocimiento de los empleados hacia las herramientas digitales; la rotación del personal, que conlleva a la falta de estandarización de los procesos; los costos son otro limitante y el desconocimiento sobre lo que el cliente necesita y desea.

**Conclusión:** Para construir una verdadera relación y estrategias que fortalezcan las mismas entre las empresas del sector turístico y el cliente, es necesario asegurarse que los clientes son tratados adecuadamente, las organizaciones atienden sus necesidades, y las expectativas frente al servicio.

-4-

**Tema:** Estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización de los clientes.

**Autor:** De Guzmán Miranda, Juan Carlos Niño

**Año:** 2014

**Objetivo:** determinar la eficacia de la estrategia de marketing relacional y mejorar la fidelización de los clientes, en el Centro de Aplicación Productos Unión de la Universidad Peruana Unión.

**Metodología:** la presente investigación tiene un diseño pre-experimental, asimismo se harán análisis descriptivos correlacionales; Las técnicas utilizadas para esta investigación fueron: el análisis documental, la observación y las encuestas.

**Instrumento:** El instrumento “Encuesta de fidelización de clientes” consta de 24 declaraciones, estas tienen cinco posibles valores de respuesta según la escala de Likert. Las dimensiones que se determinaron en función del análisis estadístico y cualitativo fueron: Compra, Servicios, y Lealtad.

**Resultados:** Considerando el total de la prueba aplicada se ha obtenido un incremento del valor promedio de la fidelización de los clientes de 59.82 (antes) a 93.25 (después). Observándose también que el coeficiente de variación se ha reducido de 38% a 9%, tornándose más homogéneo en la fase “después”.

**Conclusión:** Habiendo encontrado relación significativa entre la estrategia de marketing relacional y la fidelización de los clientes; las dimensiones de compra, percepción de servicio y lealtad de los clientes del Centro de Aplicación Productos Unión, mejoraron de manera significativa luego de haber aplicado la estrategia de marketing relacional.

## DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

### **Metodología de la investigación:**

#### **Modalidad de la investigación.**

Para el adecuado desarrollo de la presente investigación, se consideró una investigación de tipo exploratoria-descriptiva, debido a que a *“los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y, por lo común, anteceden a investigaciones”* (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) y mediante la investigación descriptiva se busca *“describir las características de un fenómeno a partir de la determinación de variables o categorías ya conocidas.”* (Yuni & Urbano, 2014)

#### **Tipo y diseño de investigación.**

De conformidad con Hernández, Fernández, Batista (2014), y Gómez (2009), la presente investigación, emplea un tipo de investigación exploratoria, y un diseño no experimental y transversal, puesto que tal como lo afirma Gómez (2009) el diseño de investigación no experimental se basa en *“observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlo.”* (p.92).

#### **Alcance de la Investigación.**

La presente investigación se basa en primer lugar en un estudio exploratorio puesto que de acuerdo a Hernández, Fernández, Batista (2014) tiene como objetivo indagar un problema poco estudiado; por ende, la investigación abordó un estudio no realizado antes en los salones de belleza de la parroquia Tarqui, como lo es el análisis de las estrategias de marketing. Posteriormente se desarrolló un estudio descriptivo ya que este permite analizar a profundidad el tema de estudio (estrategias de marketing) generando conocimiento a partir de datos ya establecidos, siendo esencial en el desarrollo de un diagnóstico, además a través de este tipo de investigación es posible combinar datos de carácter cualitativo y cuantitativo con el fin de recolectar una información más variada. Asimismo en la presente investigación se efectuó un análisis de la información obtenida a través de la aplicación del instrumento de investigación,

de tal manera que con la obtención de los principales resultados se generó una propuesta para la solución del problema central de la investigación.

### **Método de Investigación.**

Para desarrollar la presente investigación se utilizó el método Hipotético-deductivo, mismo que “consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquéllas” (Cegarra, 2012)

También se empleó el método Analítico-Sintético, a fin de elaborar el marco teórico, por tanto la información obtenida de prestigiosos autores fue analizada, entendida, descrita y consecutivamente fue sintetizada en forma de redacción, y gráficos.

### **Población de estudio.**

Para efectos de la investigación, la unidad de análisis se refiere a organizaciones, ya que el objeto de estudio son los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la Ciudad de Manta.

Considerando los datos proporcionados por el Benemérito Cuerpo de Bombero de Manta, el número de salones de belleza asentados en la parroquia Tarqui asciende a 26, no obstante previa observación se determina que el número es mayor, por lo cual se realizó un levantamiento por las calles y los barrios que abarcan la Parroquia Tarqui elevando el número a 59 salones de belleza, considerando como tal a la población de estudio.

### **Muestra de Investigación.**

Hernández, Fernández, Batista (2014) definen como muestra al subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se llama población.

Para el cálculo de la muestra, la población está compuesta por 59 salones de Belleza establecidos en la parroquia Tarqui de la Ciudad de Manta hasta la fecha actual, siendo una población finita y conocida, por ende citando a Galindez (2013) cuando una muestra está representada por características finitas y conocidas es recomendable la aplicación de técnicas no probabilísticas a conveniencia en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional

del investigador; y probabilística a través de muestreo aleatorio simple en caso de no tener la facilidad de accesibilidad a los sujetos.

Para objeto de la investigación se aplicó un muestro probabilístico aleatorio simple ya que la investigación se centra en el análisis de las estrategias de marketing aplicadas en los salones de bellezas de la parroquia Tarqui de la Ciudad de Manta, por ende todos tienen la misma posibilidad de responder con asertividad a las distintas interrogantes de investigación; además que este tipo de estudio es ideal para establecer una relación entre las variables y los resultados.

Para ello se emplea la siguiente formula:

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

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

z= Nivel de confianza deseado (99%)

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito) (50%)

q = Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso) (50%)

e= nivel de error dispuesto a cometer (0,01)

N = Tamaño de la población

$$n = \frac{\frac{2,58^2(0,5 \times 0,5)}{0,01^2}}{1 + \frac{2,58^2(0,5 \times 0,5)}{0,01^2(59)}}$$

$$n = \frac{\frac{(6,6564)(0,25)}{0,0001}}{1 + \frac{6,6564(0,25)}{0,0001(59)}}$$

$$n = \frac{16641}{1 + 282,050947}$$

$$n = \frac{16641}{283,051047}$$

$$n = 59$$

El cálculo de la fórmula anteriormente detallada, con un margen de error del 1% y un nivel de confianza del 99%, refleja que la muestra a tomarse será el total de la población objeto de estudio o los 59 salones de Belleza que funcionan en la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta.

#### **Definición de las variables.**

- **Variable dependiente:** Estrategias de Marketing
- **Variables independientes:** Costo, Diferenciación, Enfoque, Integración, Estrategias intensivas, Diversificación, Estrategias defensivas.

#### **Técnicas de Investigación.**

Para efectos de la investigación se empleó una técnica cuantitativa, la cual *“utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.”* (Hernández, Fernández, Batista 2014), por ende a través de un enfoque numérico en conjunto con la selección de la muestra se aplicó técnicas como la encuesta (cuestionario), con el fin de obtener datos y generar conocimientos.

#### **Instrumento de Investigación**

Para efectos de la presente investigación se adaptó el instrumento de medición elaborado por López, Sosa & Aguiar (2011) el cual fue diseñado para el análisis de las estrategias aplicadas en el sector hotelero, tomando en consideración las clasificaciones de los tipos de estrategias de David (2008), Thompson (2008) y Porter (2006). El instrumento que constas de 37 reactivos, distribuido en 7 dimensiones que corresponde a las estrategias genéricas de Porter (costo, diferenciación y enfoque) y las complementarias (de integración, intensivas, diversificación y defensivas, a través de las cuales se va analizar las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza. (Ver anexo 1)

### **Procesamiento de datos.**

Una vez que se recopila la información pretendida, se va a corregir todo dato que resulte irrelevante, confuso, impreciso o erróneo, destacando únicamente aquella información que proporcione un aporte real al desarrollo de la investigación.

Posteriormente a la aplicación de las encuestas, a fin de procesar y analizar la información recabada se procedió a:

1. Tabular los datos, para lo cual es preciso realizar el conteo de los resultados de cada encuesta, a fin de obtener los datos estadísticos en tablas o cuadros.
2. Graficar los datos tabulados, a través de Excel se realizó los gráficos estadísticos (barras) a fin de facilitar la interpretación de los resultados obtenidos de cada pregunta de la encuesta.
3. Procesar la información, de acuerdo a las categorías asignadas en el instrumento de investigación.
4. Analizar resultados e interpretar los gráficos obtenidos, con el propósito de tomar las decisiones que conlleven a la solución del problema objeto de estudio.
5. Determinar la situación interna y externas (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades) de los salones de belleza, obtenidas a partir de la investigación de campo
6. Socializar con los propietarios de los salones de Belleza los resultados obtenidos a fin de proceder a calificar el FODA.
7. Desarrollar las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

## Resultados obtenidos

De conformidad con el objetivo general de la investigación, a fin de Identificar las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad Manta se aplicó el instrumento a los propietarios de los salones de Belleza de la parroquia Tarqui, destacando los siguientes resultados:

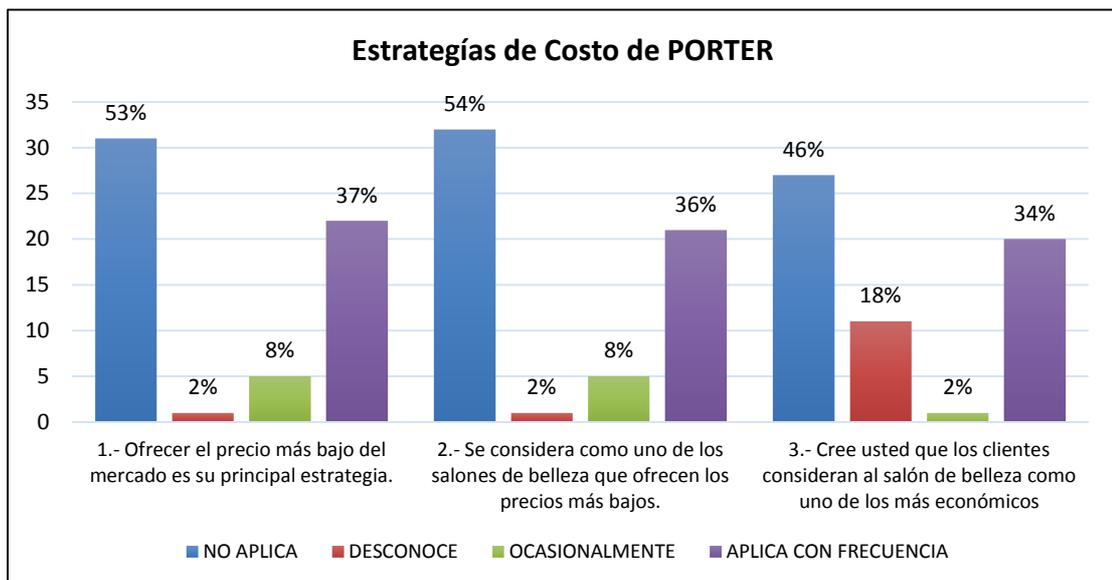
### Estrategias de costos de Porter

Tabla 2: Resultado Estrategia de costo de Porter

	1.- Ofrecer el precio más bajo del mercado es su principal estrategia.		2.- Se considera como uno de los salones de belleza que ofrecen los precios más bajos.		3.- Cree usted que los clientes consideran al salón de belleza como uno de los más económicos	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	31	53%	32	54%	27	46%
<b>DESCONOCE</b>	1	2%	1	2%	11	18%
<b>OCASIONALMENTE</b>	5	8%	5	8%	1	2%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	22	37%	21	36%	20	34%
<b>TOTALES</b>	59	100%	59	100%	59	100%

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 1: Resultado Estrategia de costo de Porter



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

En el ámbito de los salones de belleza, con respecto a la aplicación de estrategias de costos, se destacan los siguientes resultados: un 53% de la población objeto de estudio, afirma que no aplica la estrategia de ofrecer los precios más bajos de mercado, puesto que los servicios que brindan no proporcionan la suficiente rentabilidad; no obstante un 37% y un 8% si aplican dicha estrategia, ya sea de manera frecuente o en ocasiones especiales como lo son: día de la madre, navidad y año nuevo, cuando los ingresos resultan mayores, ya que la cantidad de clientes que se atienden permiten bajar los precios sin verse afectados . Asimismo los resultados que se obtienen en el ítem 2 sobre si se consideran uno de los salones de belleza más económicos, se reflejan que un 54% de los encuestados reparan en que hay un límite para bajar precios, por lo cual ya tienen los precios de sus servicios definidos y si el cliente no está conforme con ello, debe buscar un salón de belleza más económico; muy contrario a lo ya mencionado, un 36% de los encuestados se consideran como salones de belleza con los precios más bajos de mercado, puesto que desde la perspectiva del propietario lo importante en un negocio es no permitir que el cliente parta hacia la competencia. Resultados similares se obtuvieron en el ítem tres, en donde se destaca a un 46% que afirmó que al no aplicar estrategias de precios, sus clientes no los buscan por su economía, sino por la calidad y servicio que ofrece.

Finalmente en base a lo ya mencionado se concluye que un 51% de los propietarios de los salones de belleza de la parroquia Tarqui, no aplican estrategias de costo de Porter, señalando que de este porcentaje la mayor parte de los encuestados no pertenecen a un gremio, por lo cual se puede manifestar que la falta de un ente regulador o un dirigente que vele por sus intereses, conllevan a que cada dueño del salón de belleza tome las decisiones que desde su perspectivas son las más idóneas en beneficio de su negocio.

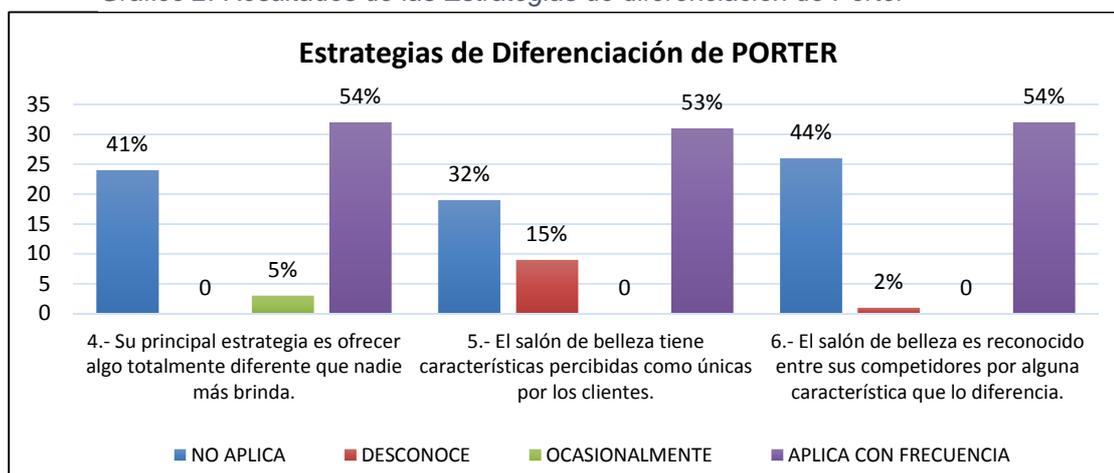
## Estrategias de diferenciación de Porter

Tabla 3: Resultado estrategias de diferenciación de Porter

	4.- Su principal estrategia es ofrecer algo totalmente diferente que nadie más brinda.		5.- El salón de belleza tiene características percibidas como únicas por los clientes.		6.- El salón de belleza es reconocido entre sus competidores por alguna característica que lo diferencia.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	24	41%	19	32%	26	44%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	9	15%	1	2%
<b>OCASIONALMENTE</b>	3	5%	0	0%	0	0%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	32	54%	31	53%	32	54%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 2: Resultados de las Estrategias de diferenciación de Porter



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Con referencia a la aplicación de estrategias de diferenciación, en el entorno de los salones de belleza, se destacan los siguientes resultados: un 41% de los encuestados no aplican la estrategia de ofrecer algo distinto a su competencia, asegurando que todos los salones de belleza a su alrededor ofrecen lo mismo. No obstante al cuestionar sobre las características del negocio que el cliente percibe como únicas, un 53% señala que si aplica dicha estrategia y la misma se centra en la forma de proporcionar el servicio para satisfacer al cliente; por el contrario un 32% no aplica la estrategia y un 15% desconoce que engloban las estrategias de diferenciación por lo cual se limitan a realizar su trabajo y no las aplican. Con respecto a las características diferenciadoras, un 54% afirma si las posee, como lo son la buena atención, los servicios personalizados, el valor

agregado ofrecido con el servicio, por ejemplo, uno de los salones de belleza señala que el corte de cabello, incluye lavado, corte y depilación de cejas sin ningún costo adicional.

Por lo cual se pone de manifiesto que en los salones de belleza de la parroquia Tarqui, si se aplica la estrategia de diferenciación de Porter, debido a que un 98% de propietarios de salones de belleza cuentan con una ventaja significativa para desarrollar un valor agregado del servicio de estética que ofrece; como lo son las capacitaciones, que les proporciona conocimientos en estética y belleza.

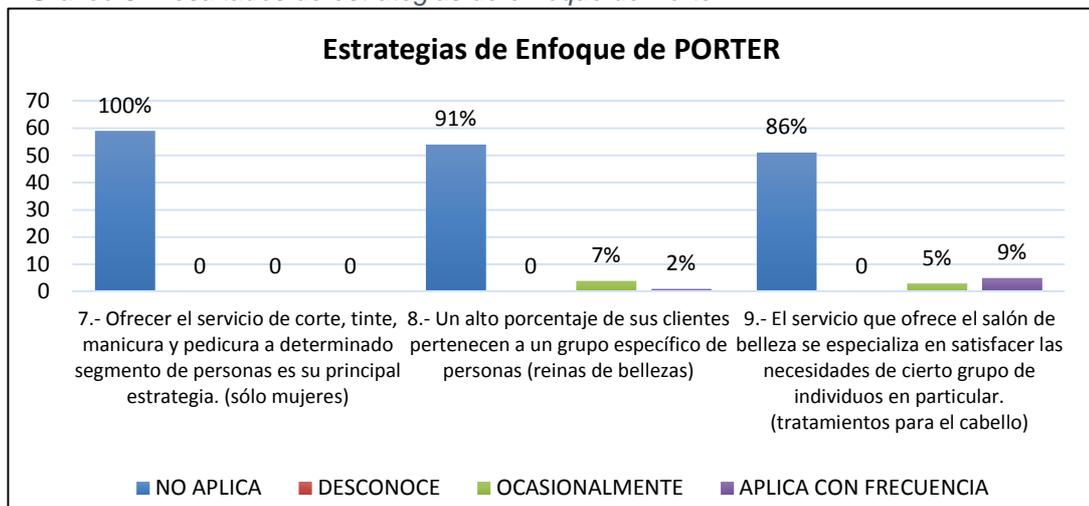
### Estrategias de enfoque de Porter

Tabla 4: Resultados estrategias de enfoque de Porter

	7.- Ofrecer el servicio de corte, tinte, manicura y pedicura a determinado segmento de personas (ejemplo solo mujeres, familias, solteros, extranjeros, artistas, otros.) es su principal estrategia.		8.- Un alto porcentaje de sus clientes pertenecen a un grupo específico de personas (mujeres jóvenes, reinas de belleza, artistas, empresarios otros.)		9.- El servicio que ofrece el salón de belleza se especializa en satisfacer las necesidades de cierto grupo de individuos en particular. (maquillaje, spa, faciales, tratamientos para el cabello y uñas, depilación)	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	59	100%	54	92%	51	86%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	0	0%	0	0%
<b>OCASIONALMENTE</b>	0	0%	4	7%	3	5%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	0	0%	1	2%	5	8%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Pilozo, 2018

Gráfico 3: Resultados de estrategias de enfoque de Porter



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Pilozo, 2018

Los resultados obtenidos, referentes a la aplicación de las estrategias de enfoque en los salones de belleza, reflejan lo siguiente: el ítem siete destaca una respuesta unánime por parte de los encuestados quienes en un 100% manifestaron que no aplican la estrategia de enfoque en un segmento específico de personas, por ende no hay distinciones o tratos especiales para sus clientes, ofreciendo el servicio de manera equitativa a todos los clientes que lo requieran. En respaldo de lo anterior, en el ítem ocho un 91% de los encuestados señalan que su mayor clientela no se enfoca en un grupo específico de personas, sin embargo una gran parte de los propietarios coincidieron que son las mujeres quienes más frecuentan los salones de belleza, ya sea por salud, estética u otro motivo. Por otro lado el ítem nueve, destaca que un 84% de la población encuestada no aplica la estrategia de ofrecer servicios especializados para satisfacer necesidades de ciertos grupos de individuos en particular, lo cual para muchos se da porque la rentabilidad del negocio no permite ampliar los servicios, por ello se enfocan en ofrecer aquellos servicios que son más solicitados por la clientela, como lo son los cortes, cepillado y tinturado de cabello. Por consiguiente y tomando como referencia los datos ya mencionados se concluye que la estrategia de Enfoque de Porter no es aplicada en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la Ciudad de Manta.

### ***Estrategias de integración***

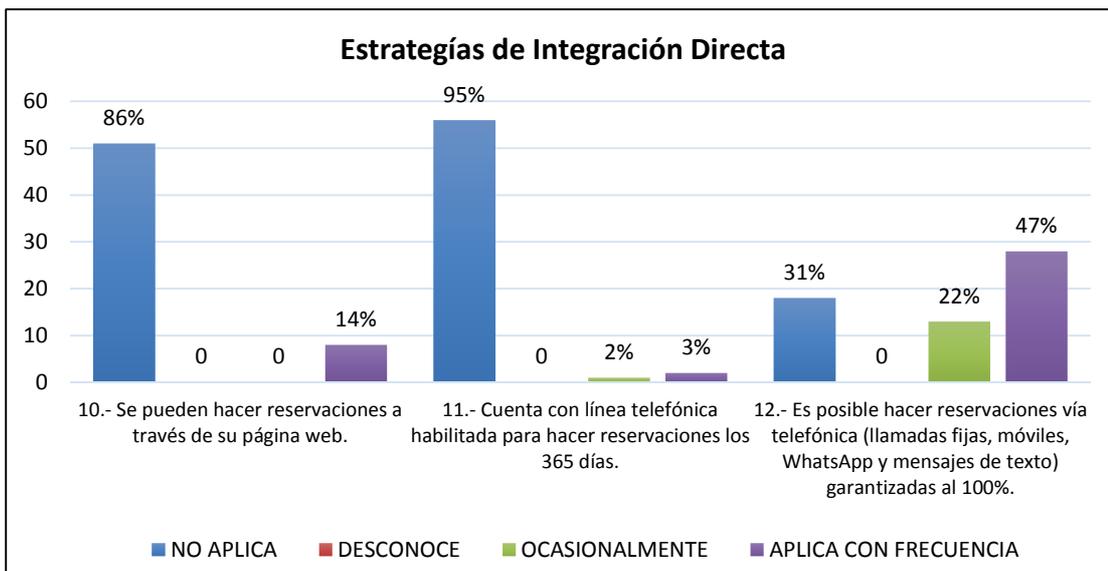
- ***Estrategias de integración directa***

*Tabla 5: Resultados de estrategias de integración directa*

	10.- Se pueden hacer reservaciones a través de su página web.		11.- Cuenta con línea telefónica habilitada para hacer reservaciones los 365 días.		12.- Es posible hacer reservaciones vía telefónica (llamadas fijas, móviles, WhatsApp y mensajes de texto) garantizadas al 100%.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	51	86%	56	95%	18	31%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	0	0%	0	0%
<b>OCASIONALMENTE</b>	0	0%	1	2%	13	22%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	8	14%	2	3%	28	47%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 4: Resultados de estrategias de integración directa.



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Pilozo, 2018

En el entorno de los salones de belleza, los datos recolectados de la aplicación de estrategias de integración directa, que representan los canales a través de los cuales el cliente se mantiene comunicado con el propietario del salón de belleza, reflejan los siguientes resultados: un 86% de los encuestados no aplica la estrategia de contar con una página web para hacer reservaciones, ya sea porque en el sitio web solo se limitan a dar a conocer los servicios ofrecidos, o por el hecho de que no cuenta con una página web habilitada; mientras que un 14% de los encuestados afirman que si realizan reservaciones mediante su página web, esto porque el internet es un medio que hoy en día es muy utilizado por muchas personas. De igual manera en el ítem 11, se destaca que un 95% de los encuestados no cuentan con una línea telefónica habilitada para hacer reservaciones, asegurando que sus clientes conocen el lugar donde se encuentra el negocio y para contactarse con ellos, allí es donde deben dirigirse. En contraste con los datos ya mencionados un 47% de los encuestados señalan que es posible realizar reservaciones vía telefónica, llamada fija, móvil, mensaje de texto y WhatsApp, mismas que se realizan al número personal del propietario del salón de belleza. Por tanto, tomando como base los datos anteriores se concluye que la aplicación de estrategia de integración directa en los salones de belleza de la parroquia Tarqui es nula, lo cual denota que una falta de medios de comunicación del cliente con el negocio.

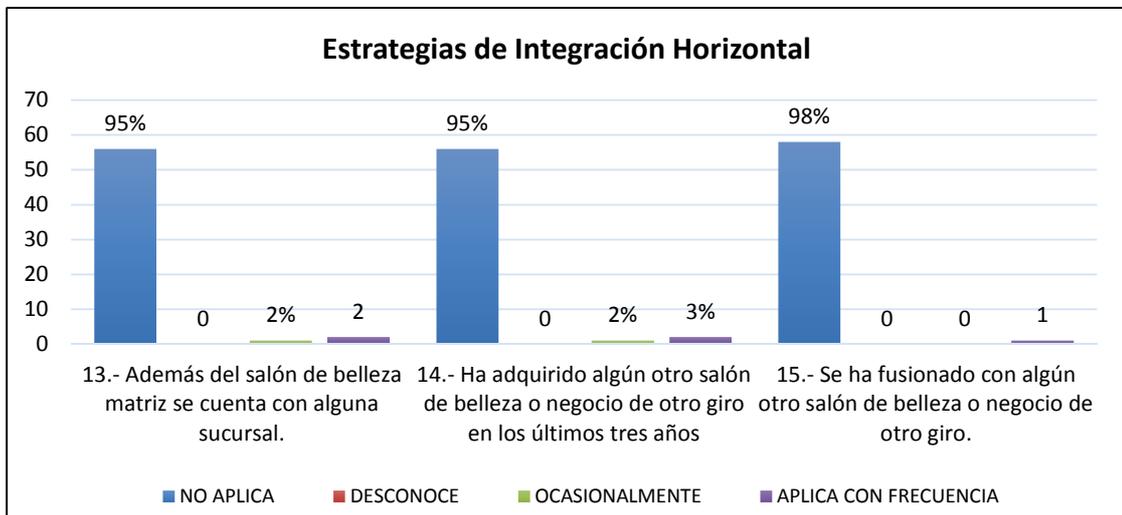
▪ **Estrategias de integración horizontal**

Tabla 6: Resultados de estrategia de integración horizontal

	13.- Además del salón de belleza matriz se cuenta con alguna sucursal.		14.- Ha adquirido algún otro salón de belleza o negocio de otro giro en los últimos tres años		15.- Se ha fusionado con algún otro salón de belleza o negocio de otro giro.		16.- Se ha ampliado los servicios de estética y belleza en los últimos tres años.		17.- Se tiene planeado aumentar otro tipo de servicios de estética a corto plazo.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	56	95%	56	95%	58	98%	48	81%	23	39%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>OCASIONALMENTE</b>	1	2%	1	2%	0	0%	2	3%	1	2%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	2	3%	2	3%	1	2%	9	15%	35	59%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

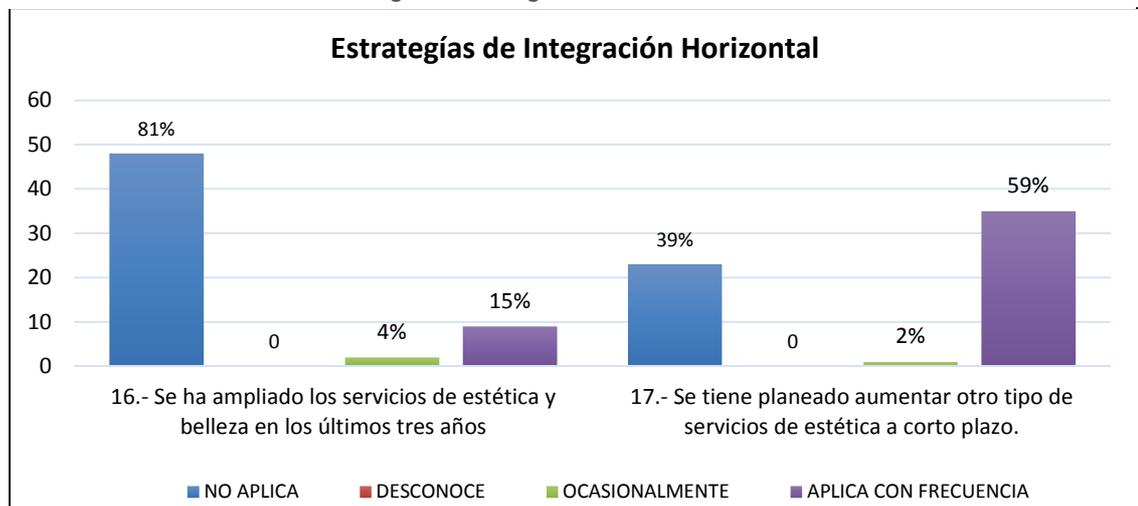
Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 6: Resultados de estrategias de integración horizontal.



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 5: Resultados de estrategias de integración horizontal.



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

En lo que concierne a la aplicación de estrategias de integración horizontal en los salones de belleza, los resultados recopilados reflejan lo siguiente: el 95% de los encuestados afirman que no cuentan con sucursales de su negocio, ya que en su mayoría, estos se limita a ofrecer servicios básicos como, cortes, manicura, pedicura, tinturado, y al no tener mayores ventas no surge la necesidad de abrir una sucursal. Asimismo con respecto a la adquisición de otro salón de belleza u otro negocio, un 95% señalo que no aplica esta estrategia, puesto que para muchos de los propietarios la administración de un negocio no es una tarea sencilla, y requiere de recursos monetarios, así como de personal que labore en él. Por tanto al cuestionar sobre una posible fusión con otro salón de belleza o negocio de otro giro, la respuesta por parte de los encuestados fue similar, dando como resultado que un 98% mencionara que no aplica dicha estrategia. De igual manera al cuestionar si se han ampliado los servicios de estética en los tres últimos años, el 81% de los propietarios de salones de belleza expresaron que no aplica la estrategia porque no cuentan con los recursos necesarios para ampliar sus servicios o en muchos casos no lo consideran vital para el funcionamiento de su negocio; no obstante, un 15% difiere de lo ya mencionado puesto que para ellos es esencial innovar y desarrollar nuevos servicios a fin de atraer una mayor clientela. Por otro lado en el ítem 17 se indica que el 59% de encuestados aplican la estrategia de aumentar a corto plazo otro tipo de servicio, con la finalidad de lograr una mayor integración del servicio ofrecido por el salón de belleza con el cliente; no obstante un 39% respalda los ítems anteriores y expresan que no planean aumentar otros servicios de estéticas porque no cuentan con los recursos monetarios para desarrollar los mismos. Finalmente a modo de conclusión se evidencia que la aplicación de estrategias de integración horizontal es nula en los salones de belleza de la parroquia Tarqui, lo cual conlleva, a que estos no tengan un poder de negociación alto con respecto a la competencia (negocios de otro giro).

## Estrategias intensivas

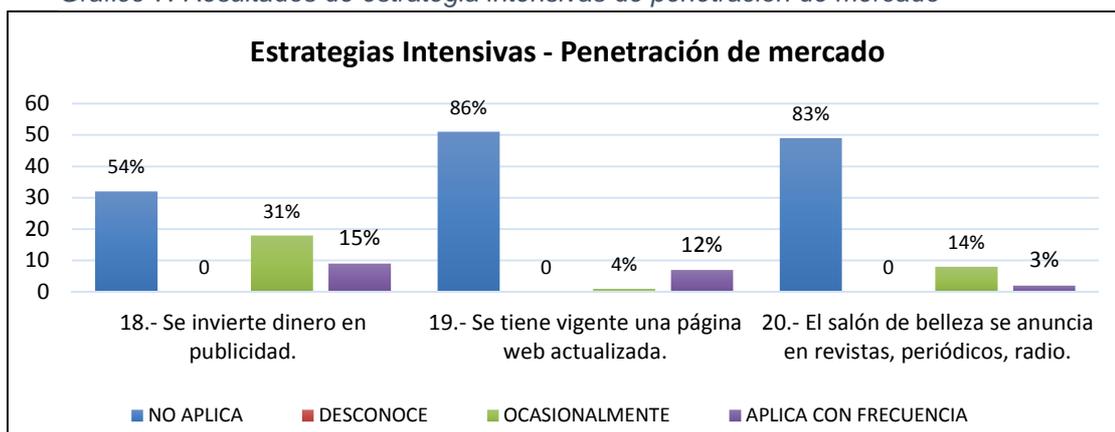
### ▪ Estrategias de Penetración del mercado

Tabla 7: Resultado estrategia intensiva de penetración en el mercado

	18.- Se invierte dinero en publicidad.		19.- Se tiene vigente una página web actualizada.		20.- El salón de belleza se anuncia en revistas, periódicos, radio.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	32	54%	51	86%	49	83%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	0	0%	0	0%
<b>OCASIONALMENTE</b>	18	31%	1	2%	8	14%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	9	15%	7	12%	2	3%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 7: Resultados de estrategia intensivas de penetración de mercado



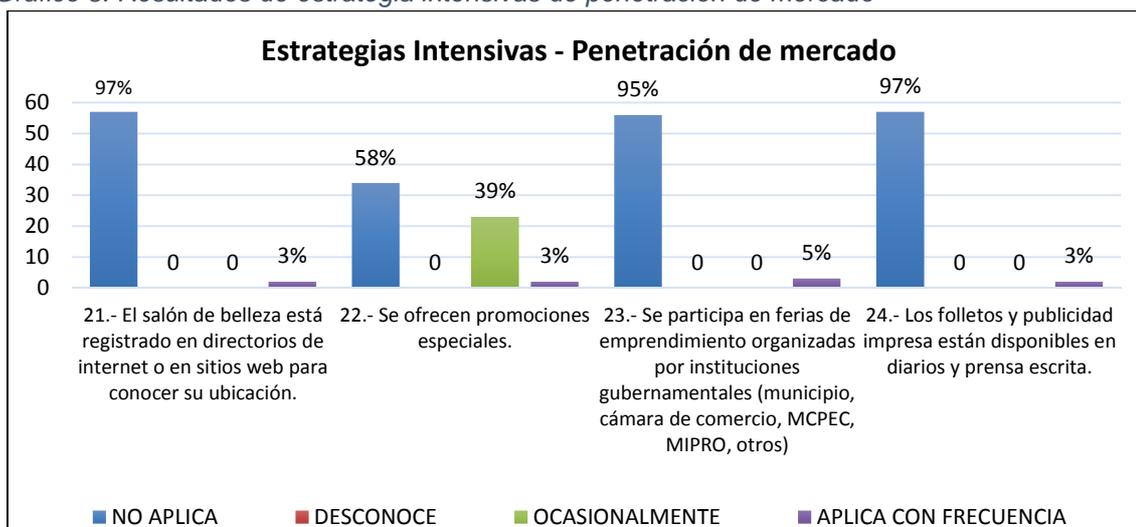
Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Tabla 8: Resultados de estrategias intensivas de penetración de mercado 2.

	21.- El salón de belleza está registrado en directorios de internet o en sitios web para conocer su ubicación.		22.- Se ofrecen promociones especiales.		23.- Se participa en ferias de emprendimiento organizadas por instituciones gubernamentales (municipio, cámara de comercio, Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad - MCPEC, Ministerio de Industrias y Productividad- MIPRO, otros)		24.- Los folletos y publicidad impresa están disponibles en diarios y prensa escrita.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	57	97%	51	86%	49	83%	57	97%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>OCASIONALMENTE</b>	0	0%	1	2%	8	14%	0	0%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	2	3%	7	12%	2	3%	2	3%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 8: Resultados de estrategia intensivas de penetración de mercado



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
 Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Respecto a la aplicación de estrategias intensivas para la penetración del mercado en los salones de belleza, se obtuvieron los siguientes resultados: un 54% de los encuestados no aplican la estrategia de invertir dinero en publicidad, ya que sus ingresos no son suficientes para pagar por publicidad; mientras que un 31%, invierte en publicidad de manera ocasional, en fechas especiales como navidad y año nuevo; de igual manera un 15% invierte frecuentemente dinero en publicidad ya sea en banner, carteles, tarjetas de presentación, anuncios en radio o en periódico, dado que para ellos la publicidad representa el principal medio para darse a conocer ante los clientes. Por otro lado el 86% de encuestados manifestó que no cuenta con una página web actualizada, esto porque no disponen de la misma o porque el poco conocimiento tecnológico que disponen no les permite actualizarla. El ítem 20 hace referencia a la publicidad aplicada en medios físicos y digitales, destacando que un 83% de los encuestados no aplican esta estrategia para atraer a sus clientes, denotando la falta de esfuerzos de los propietarios por lograr una mayor participación del salón de belleza en el mercado. Los resultados no difieren en los ítems 21, y 22, en los cuales se evidencia la nula aplicación de estrategias intensivas, en un 95% y 57% respectivamente, esto en muchos casos se da por la falta de conocimiento en mercadotecnia, o en el caso de las promociones especiales porque no se consideran relevantes para las finanzas del negocio. Asimismo en lo que respecta a la participación en ferias de emprendimientos el 95% de los encuestados no aplican la estrategia, esto se debe a factores como la falta de interés, el desconocimiento, o la falta de tiempo para asistir a dichas ferias;

mientras que un 5% afirma que participa de manera frecuente en dichas ferias, puesto que pertenecen a un gremio que les facilita la información sobre las ferias y capacitaciones que organizan las instituciones gubernamentales. Por lo tanto y en base a lo anterior se determina que no se aplica estrategias intensivas de penetración de mercado en los salones de belleza de la parroquia Tarqui.

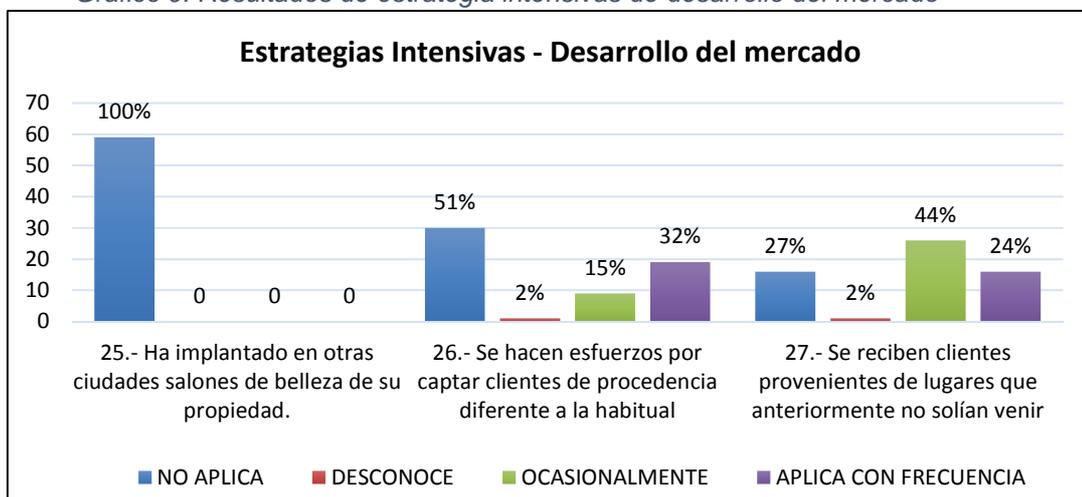
▪ **Estrategias de desarrollo del mercado**

Tabla 9: Resultados de estrategia intensivas de desarrollo del mercado

	25.- Ha implantado en otras ciudades salones de belleza de su propiedad.		26.- Se hacen esfuerzos por captar clientes de procedencia diferente a la habitual.		27.- Se reciben clientes provenientes de lugares que anteriormente no solían venir.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	59	100%	30	51%	16	27%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	1	2%	1	2%
<b>OCASIONALMENTE</b>	0	0%	9	15%	26	44%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	0	0%	19	32%	16	27%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Pilozo, 2018

Gráfico 9: Resultados de estrategia intensivas de desarrollo del mercado



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Pilozo, 2018

Con respecto a la estrategias intensivas para desarrollar el mercado en los salones de belleza de la parroquia Tarqui se obtuvieron los siguiente resultados: un 100% de los encuestados dieron una respuesta unánime, al expresar que no aplica la estrategia de implementar en otras ciudades salones de belleza de su

propiedad, destacando que no lo hacen porque los ingresos que genera el actual negocio no son suficientes para desarrollar un nuevo negocio fuera de la ciudad, en otros casos hay quienes tienen sucursales del mismo negocio y por el momento no buscan expandirse más allá de la ciudad. Asimismo al cuestionarse sobre los esfuerzos que se realizan por obtener otro tipo de clientela, un 51% no aplican la estrategia, simplemente dejan que los clientes lleguen por si solos, y que sean ellos quienes decidan si regresar o no; no obstante un 32% aplica la estrategia con frecuencia, ya que consideran que si ellos no realizan acciones para darse a conocer, los clientes no van a llegar; un 15% aplica esta estrategia de manera ocasional, generalmente en fechas especiales como navidad y otros. A manera de apoyo con la interrogante anterior, se cuestionó sobre si se reciben clientes provenientes de lugares que anteriormente no solían venir, por lo cual un 44% de los encuestados señalo que sí, pero de manera ocasional, esto debido a recomendaciones de sus clientes, asimismo un 27% señala que recibe a este tipo de clientela con frecuencia, lo cual denota que la atención que proporciona así como las acciones que realiza para atraer clientes generan resultados. Por tanto a modo de conclusión se señala que pese a que un 24% aplica las estrategias intensivas, el porcentaje que no las aplica es mayor, lo que conlleva a que el salón de belleza no tenga definido un mercado y por ende con los servicios que ofrece no logra un mayor desarrollo del mercado.

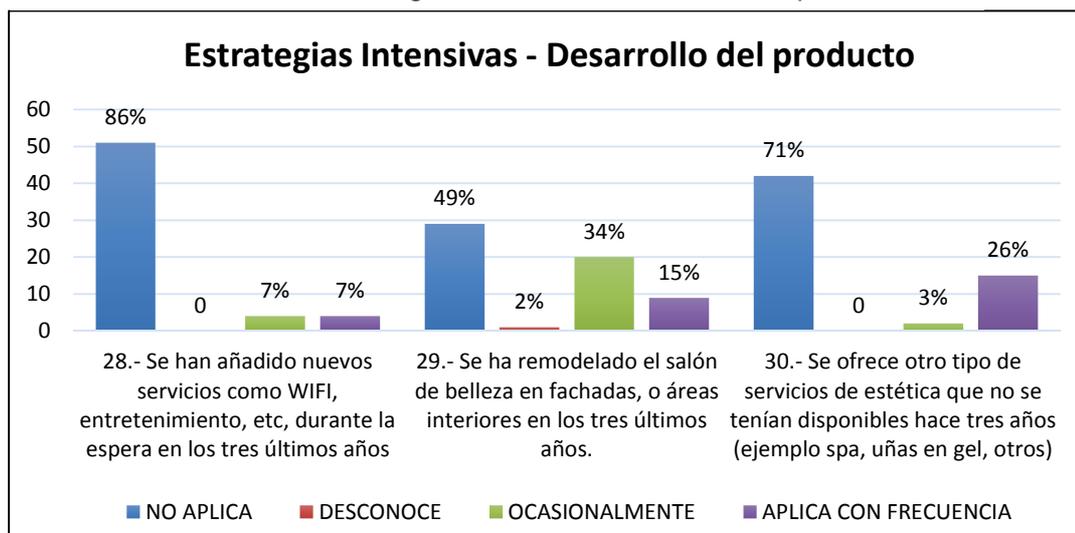
- **Estrategias de desarrollo del producto**

Tabla 10: Resultados de estrategias intensivas de desarrollo del producto

	28.- Se han añadido nuevos servicios como WIFI, estacionamiento, entretenimiento durante la espera etc. en los tres últimos años		29.- Se ha remodelado el salón de belleza en fachadas, o áreas interiores en los tres últimos años.		30.- Se ofrece otro tipo de servicios de estética que no se tenían disponibles hace tres años (ejemplo spa, maquillaje 3D, uñas en gel, otros)	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	51	86%	29	49%	42	71%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	1	2%	0	0%
<b>OCASIONALMENTE</b>	4	7%	20	34%	2	3%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	4	7%	9	15%	15	25%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 10: Resultados de estrategias intensivas de desarrollo del producto



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

En referencia a la aplicación de estrategias intensivas para desarrollar el producto, en los salones de belleza de la parroquia Tarqui, se obtuvieron los siguientes resultados: en el ítem 28, se aprecia que el 86% de los encuestados no aplican ningún tipo de entretenimiento para la espera, simplemente se limitan a proporcionar el servicio de estética. Por otro lado en lo que respecta a la remodelación del negocio para atraer más clientela, un 49% de los encuestados no aplican la estrategia, esto debido a que un 46% de la muestra tienen su negocio en la Nueva Zona comercial Tarqui, por ende los negocios son recientes y no se han hecho grandes cambios; asimismo un 34% señala que si ha remodelado el salón de belleza sobre todo en lo que respecta a pintura de áreas interiores. Asimismo con respecto a la estrategia de ofrecer servicios que no se tenían disponibles hace tres años, un 71% de los encuestados reflejan que no aplican la estrategia de desarrollo de productos, ya que solo mantienen los servicios que son rentables, como lo son cortes, tinturado de cabello, manicura y pedicura, mientras que un 26% afirma que busca lograr una diferenciación en referencia a los servicios que ofrece por lo cual han añadido nuevos servicios de estética como lo son los faciales, maquillajes 3D, masajes, tratamientos para el cabello y la caspa entre otros. Por tanto, y con los resultados ya obtenidos se concluye que la aplicación de estrategias intensivas para el desarrollo del producto, no es aplicada por un 69% de la población encuestada.

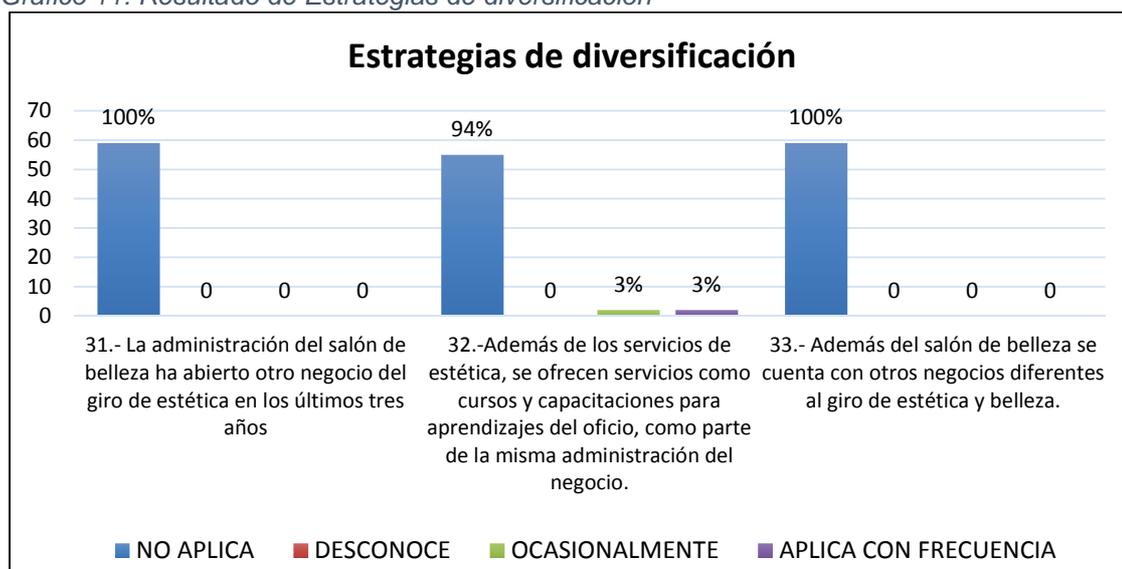
## Estrategias de diversificación

Tabla 11: Resultados de las estrategias de diversificación

	31.- La administración del salón de belleza ha abierto otro negocio del giro de estética en los últimos tres años		32.- Además de los servicios de estética, se ofrecen servicios como cursos y capacitaciones para aprendizajes del oficio, como parte de la misma administración del negocio.		33.- Además del salón de belleza se cuenta con otros negocios diferentes al giro de estética y belleza.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	59	100%	55	93%	59	100%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	0	0%	0	0%
<b>OCASIONALMENTE</b>	0	0%	2	3%	0	0%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	0	0%	2	3%	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 11: Resultado de Estrategias de diversificación



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

En relación a la aplicación de estrategias de diversificación en los salones de belleza de la parroquia Tarqui se obtuvieron los siguientes resultados: el 100% de los encuestados coincidieron en que en los últimos años no han abierto otro negocio del giro de estética, esto en muchos casos se debe a la falta de recursos económicos o financiamiento que se requiere para abrir otro negocio. Asimismo en el ítem 32 los resultados reflejan que un 93% no aplica la diversificación de los servicios ofrecidos en los salones de belleza, mientras que un 3% señala que de manera frecuente ofrecen cursos y capacitaciones de estética y belleza, esto

como medio para obtener un ingreso adicional, asimismo quienes aplican esta estrategia con frecuencia o de manera ocasional señalan que lo realizan en un lugar distinto a la ubicación de su negocio. De igual manera, como respaldo el ítem 33 muestra que el 100% de los encuestados no cuentan con otro negocio diferente al giro de estética y belleza, básicamente su gestión se limita a administrar y atender el negocio que ya tiene, esto se debe a la falta de recursos económicos y en muchos casos por tiempo, o por el poco conocimiento para administrar correctamente otro negocio. Por tanto se concluye que no hay aplicación de estrategias de diversificación en los salones de belleza de la parroquia Tarqui.

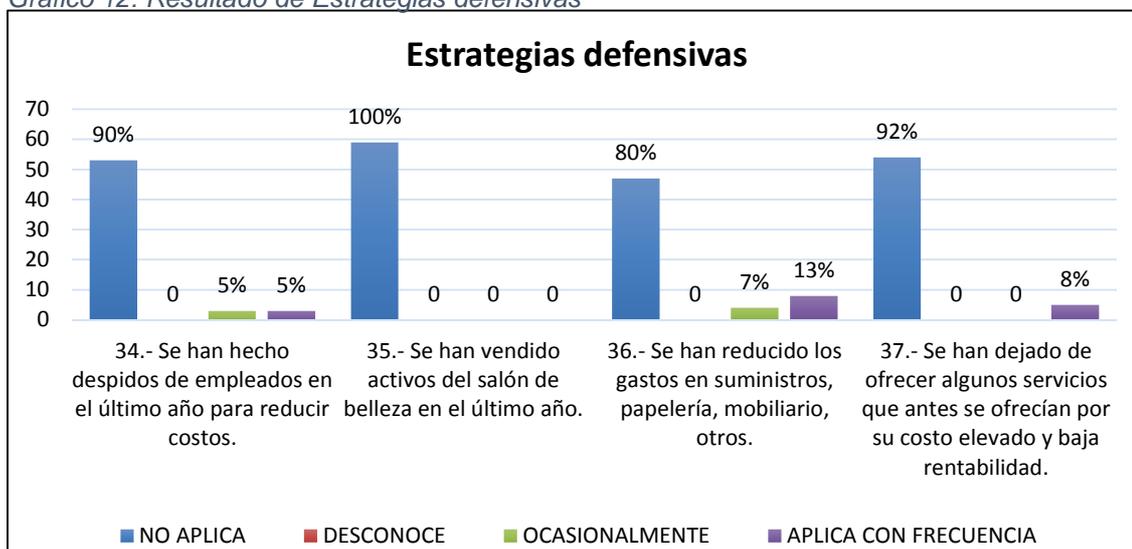
### Estrategias defensivas

Tabla 12: Resultados de Estrategias defensivas

	34.- Se han hecho despidos de empleados en el último año para reducir costos.		35.- Se han vendido activos del salón de belleza en el último año.		36.- Se han reducido los gastos en suministros, papelería, mobiliario, otros.		37.- Se han dejado de ofrecer algunos servicios que antes se ofrecían por su costo elevado y baja rentabilidad.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>NO APLICA</b>	53	90%	59	100%	47	80%	54	92%
<b>DESCONOCE</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>OCASIONALMENTE</b>	3	5%	0	0%	4	7%	0	0%
<b>APLICA CON FRECUENCIA</b>	3	5%	0	0%	8	14%	5	8%
<b>TOTALES</b>	59	100%	59	100%	59	100%	59	100%

Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

Gráfico 12: Resultado de Estrategias defensivas



Fuente: Información obtenida en trabajo de campo  
Elaborado por: Yomaira Alejandra Chávez Piloza, 2018

La aplicación de estrategias defensivas en el contexto de los salones de belleza, se reflejan con los siguientes resultados: un 90% de los encuestados señalan que no han aplicado estrategias defensivas como despedir a sus empleados, esto se debe primordialmente a que un 66% de la muestra no cuenta con personal disponible, por ende realizan las diversas tareas por sí mismo. Asimismo el 100% de los encuestados coinciden en que el último año no han vendido ninguna clases de activos del salón de belleza, esto primordialmente se atribuye a que los propietarios de los salones de belleza solo cuentan con las maquinaria necesaria para su labor, y en otros casos solo emplean utensilios sencillos con tijeras, peines, secadoras, planchas de cabellos, entre otras. Con referencia a la reducción de gastos en suministros, mobiliarios el 80% de los encuestados afirmaron que no ha aplican esta estrategia, puesto que solo compran los materiales e insumos necesarios para prestar los servicios de estética y belleza; por otro lado un 13% afirmo que si aplica la estrategia, ya que con el fin de reducir gastos, ha dejado de adquirir materiales de oficinas y otros insumos que no resultan relevantes para el desarrollo del oficio. De la misma manera el gráfico del ítem 37 muestra que un resultado del 92% de la población encuestada que no aplica estrategias defensivas, asegurando que no han tenido que tomar medidas como dejar de ofrecer servicios por su alto costo y baja rentabilidad, ya que consideran que se mantienen con los servicios que son generalmente solicitados por su clientela. De tal manera que en base a los resultados se pone de manifiesto que los propietarios de los salones de Belleza de la parroquia Tarqui no aplican estrategias defensivas a fin de mitigar la amenaza que le supone otros negocios.

### **Análisis Integral**

En este análisis se desarrolla una clasificación de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, y Amenazas que se hallaron en la aplicación de las estrategias de Marketing de los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta, a fin de diagnosticar su situación actual. Posteriormente se socializó la matriz de análisis FODA con un grupo de propietario de salones de Belleza.

Mediante la metodología del análisis FODA propuesto por Fred David (2013), la cual se emplea a fin de “obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada”; se valoró Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, y Amenazas, a través de las matrices de Evaluación de Factores Externos y Evaluación de Factores Internos, de tal manera que se concluya para efectos de la realización de la propuesta.

Tabla 13: Matriz EFE

<b>Matriz de Evaluación de factores externos de los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta</b>			
<b>Factores externos claves</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación Ponderada</b>
<b><u>Oportunidades</u></b>			
Nichos de mercado con clientes potenciales que aún no han sido explotados	<b>0,07</b>	<b>3</b>	<b>0,21</b>
Tendencia y hábito de las personas por mantener una buena imagen y estética.	<b>0,08</b>	<b>4</b>	<b>0,32</b>
Herramientas tecnológicas y otros canales de comunicación disponible para promocionar los servicios de estéticas.	<b>0,04</b>	<b>3</b>	<b>0,12</b>
<b><u>Amenazas</u></b>			
Crecimiento de nuevos negocios con mayor tendencia a posicionarse en el mercado.	<b>0,1</b>	<b>1</b>	<b>0,1</b>
Tasa de Interés elevadas por créditos que ofrecen las instituciones financieras a los pequeños negocios.	<b>0,08</b>	<b>1</b>	<b>0,08</b>
Incremento del Poder de negociación de los clientes.	<b>0,06</b>	<b>3</b>	<b>0,18</b>
Proveedores no definidos	<b>0,05</b>	<b>2</b>	<b>0,1</b>
Situación económica y social de la ciudad que no permite tener ingresos económicos estables	<b>0,3</b>	<b>1</b>	<b>0,3</b>
Cambios en el comportamiento (gustos, tendencias, preferencias) de los clientes.	<b>0,22</b>	<b>4</b>	<b>0,88</b>
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>2,29</b>

A través de la Evaluación de los factores externos se determinó que las estrategias implementadas por los salones de belleza de la parroquia Tarqui, no

son idóneas para impedir que los factores ya mencionados afecten su rentabilidad, ya que el resultado obtenido fue de 2,29, valor que se encuentra por debajo de lo normal, lo cual se debe en gran medida a que no es posible contrastar las condiciones económicas y sociales de la ciudad, así como las elevadas tasas de interés por créditos fijadas por las entidades financieras.

Tabla 14: Matriz EFI

<b>Matriz de Evaluación de factores internos de los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta</b>			
<b>Factores internos claves</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación Ponderada</b>
<b><u>Fortaleza</u></b>			
Habilidades y conocimientos en estética para ofrecer un servicio de calidad.	<b>0,3</b>	<b>4</b>	<b>1,2</b>
Precios asequibles para el mercado en relación con la calidad ofrecida del servicio.	<b>0,08</b>	<b>3</b>	<b>0,24</b>
Contar con insumos y maquinarias adecuadas para la prestación de los servicios de estética.	<b>0,04</b>	<b>4</b>	<b>0,16</b>
Proporcionar un buen servicio, y atención al cliente.	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
<b><u>Debilidades</u></b>			
Poca variedad en los servicios de estética a ofrecer.	<b>0,1</b>	<b>1</b>	<b>0,1</b>
Falta de personal especializado en estética, disponible para atención de la clientela.	<b>0,05</b>	<b>1</b>	<b>0,05</b>
Escasa disponibilidad de servicios de entretenimientos para el cliente durante la espera.	<b>0,02</b>	<b>2</b>	<b>0,04</b>
Poca inversión en publicidad, ofertas y promociones.	<b>0,06</b>	<b>2</b>	<b>0,12</b>
Escasos conocimientos en mercadotecnia y administración.	<b>0,04</b>	<b>2</b>	<b>0,08</b>
Insuficiencia de recursos monetarios para ampliar los servicios de estética y belleza.	<b>0,2</b>	<b>1</b>	<b>0,2</b>
Poca participación de los servicios de estética en el mercado.	<b>0,03</b>	<b>1</b>	<b>0,03</b>
Falta de un plan estratégico bien definido.	<b>0,01</b>	<b>2</b>	<b>0,02</b>
Falta de innovación en los servicios de estéticas proporcionados.	<b>0,02</b>	<b>2</b>	<b>0,04</b>
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>2,48</b>

La Evaluación de los factores internos permitió establecer que los recursos a favor y en contra, con los que cuentan los salones de belleza de la parroquia Tarqui, no son suficientes para lograr un mayor posicionamiento de los servicios de estéticas en el mercado, ya que el resultado obtenido fue de 2.48, destacando que existen mayores debilidades que fortalezas, lo cual denota la nula aplicación de las estrategias de marketing.

Una vez desarrolladas las matrices EFE y EFI, se desarrolla la matriz para la evaluación de estrategias en la cual de acuerdo (David, 2013) se resumen las actividades de evaluación de estrategias en términos de preguntas claves, a través de las cuales se determina las acciones que deben aplicarse.

*Tabla 15: Matriz para evaluación de estrategia.*

<b>Matriz de Evaluación de Estrategias de los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta</b>		
<b>PREGUNTA</b>		<b>RESULTADOS</b>
¿Han ocurrido cambios significativos en la fijación de precios de los servicios ofrecidos?	NO	Aplicar Medidas correctivas
¿Han implementado servicios de estéticas innovadores que superen las expectativas de clientes?	NO	Aplicar Medidas correctivas
¿Han desarrollado servicios de estéticas especializados, dirigidos a un segmento de mercado bien definido?	NO	Aplicar Medidas correctivas
¿Han integrado nuevos negocios, servicios y/o canales de comunicación para asegurar un mayor poder de negociación?	NO	Aplicar Medidas correctivas
¿Han elaborado estrategias de penetración y desarrollo del mercado para responder a los competidores más importantes?	NO	Aplicar Medidas correctivas
¿Han acaparado una mayor proporción del mercado implementando nuevos servicios y/o negocios?	NO	Aplicar Medidas correctivas
¿Han ocurrido reducciones drásticas en costos y/o gastos de activos y suministros?	NO	Aplicar Medidas correctivas

## **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

Considerando los puntos anteriores se han determinado las principales falencias en relación a la aplicación de las estrategias de Marketing en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta, para ello se desarrolla una propuesta que describa las acciones de mejora a implementar.

La misma que se denomina como **“Diseño del Balanced Scorecard aplicados en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta”**

El Balanced Scorecard (BSC), también denominado Tablero de Mano Integral (TMI), es una herramienta empleada para la evaluación y control de estrategias, García (2015) citando a Kaplan y Norton (1996) define que el BSC *“canaliza las energías, habilidades y conocimientos específicos de las personas en la organización hacia el logro de metas estratégicas a largo plazo, permitiendo tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro.”* (p.424)

Para ello emplea medidas en cuatro perspectivas: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos del negocio, y aprendizaje y crecimiento.

Chaparro (2015) define como perspectivas, a aquellas que engloban los indicadores de los objetivos estratégicos; en donde:

- 1) El desempeño financiero, recoge aquellos indicadores clave financieros, como lo son: ventas, costos, inversiones, ratios financieros y otros.
- 2) El conocimiento del cliente, se refiere a la manera en la que se atiende al mercado y se satisfacen las necesidades de los clientes.
- 3) Los procesos internos del negocio, buscan la mejora de aquellos procesos con niveles críticos, clasificándoles en estratégicos, táctico-operativo; y de soporte.
- 4) Finalmente la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, responde a la mejora de la calidad de los recursos clave, como lo son: personal, tecnología, sistemas de información, alianzas, estructura organizativa, y otros.

Hay que destacar que la definición de indicadores de desempeño, representa un punto fundamental a la hora de elaborar objetivos estratégicos, ya que de su

correcta selección se medirá y valora el cumplimiento de dichos objetivos. Por tanto y de acuerdo al entorno y a las posibilidades manifestadas por los propietarios de los salones de belleza de la parroquia Tarqui, se fijaran indicadores referenciales para el diseño de cada objetivo estratégicos, mismos que se detallan a continuación:

1. Lograr una reducción del 5% de los costos generados, para mantener un equilibrio en los precios de los servicios ofertados.
2. Potencializar la competitividad a nivel de un 20% de posicionamiento de los servicios de estética.
3. Incorporar de dos a tres personas capacitadas en estética y belleza para mantener una relación fiable con el cliente.
4. Alcanzar un 40% del nivel de calidad con respecto a los servicios de estéticas ofrecidos.
5. Promover al año cuatro capacitaciones de especialización de los servicios de estética con mayor demanda.
6. Obtener cuatro contratos y/o de alianzas estratégicas con proveedores o negocios del sector de estética y belleza.
7. Fortalecer las actividades de marketing comunicacional para lograr un 45% de participación de mercado en los servicios de estética y belleza.
8. Atraer un 10% de nuevos clientes para desarrollar el mercado de los servicios de estética y belleza.
9. Fortalecer un 10% de la eficiencia del talento humano respecto a la prestación de los servicios de estética.
10. Impulsar el desarrollo de tres nuevos productos y/o servicios no relacionados con los servicios de estéticas ya ofrecidos
11. Promover un incremento del 65% de la satisfacción y confort de los clientes.
12. Aumentar en un 15% los niveles de rentabilidad financiera.

Cada uno de los objetivos estratégicos previamente mencionados, se elaboraron tomando en consideración la conexión que tienen con los aspectos del Análisis Foda, tal como se lo muestra en la siguiente tabla.

Tabla 16: Relación Hallazgos obtenidos con objetivos y acciones correctivas a implementar

Dimensiones	Hallazgos (FODA)		Objetivo Estratégico	Acciones correctivas
<b>Costos</b>	Fortaleza	Precios asequibles para el mercado en relación con la calidad ofrecida del servicio.	Lograr una reducción del 5% de los costos generados, para mantener un equilibrio en los precios de los servicios ofertados.	Cotizar precios de los insumos entre varios proveedores, y gestionar adecuadamente el nivel de inventario.
<b>Diferenciación</b>	Fortaleza	Proporcionar un buen servicio, y atención al cliente.	Fortalecer un 10% de la eficiencia del talento humano respecto a la prestación de los servicios de estética.	Fijar metas laborales incentivando al personal a través de compensaciones y premios. Asistir a capacitaciones motivacionales y de atención al cliente.
	Fortaleza	Habilidades y conocimientos en estética para ofrecer un servicio de calidad.	Promover al año, cuatro capacitaciones de especialización de los servicios de estética con mayor demanda.	Diseñar planes de capacitaciones en estética a fin de incorporar nuevos estilos y tendencias en los servicios de mayor demanda.
	Debilidad	Falta de innovación en los servicios de estéticas proporcionados.		
	Debilidad	Contar con insumos y maquinarias adecuadas para la prestación de los servicios de estética.	Alcanzar un 40% del nivel de calidad con respecto a los servicios de estéticas ofrecidos.	Establecer estándares de calidad respecto a los insumos y al personal que presta los servicios de estéticas.
<b>Enfoque</b>	Debilidad	Falta de personal especializado en estética, disponible para atención de la clientela.	Incorporar de dos a tres personas capacitadas en estética y belleza para mantener una relación fiable con el cliente.	Desarrollar un programa de reclutamiento y selección del perfil idóneo para el cargo a ocupar.
	Oportunidad	Tendencia y hábito de las personas por mantener una buena imagen y estética.	Promover al año, cuatro capacitaciones de especialización de los servicios de estética con mayor demanda.	Diseñar planes de capacitaciones en estética a fin de incorporar nuevos estilos y tendencias en los servicios de mayor demanda.
	Amenaza	Cambios en el comportamiento (gustos, tendencias, preferencias) de los clientes.		
<b>Integración</b>	Debilidad	Escasa disponibilidad de servicios de entretenimientos para el cliente durante la espera.	Promover un incremento del 65% de la satisfacción y confort de los clientes.	Impulsar nuevos áreas o servicios para la recreación del cliente durante la espera.
	Amenaza	Proveedores no definidos	Obtener cuatro contratos y/o alianzas estratégicas con proveedores o negocios del sector de estética y belleza.	Identificar proveedores y otros negocios de estéticas a fin de realizar convenios trimestrales con ellos para obtener insumos de calidad.
	Amenaza	Incremento del Poder de negociación de los clientes.		
<b>Estrategias Intensivas</b>	Oportunidad	Herramientas tecnológicas y otros canales de comunicación disponible para promocionar los servicios de estéticas.	Fortalecer las actividades de marketing comunicacional para lograr un 45% de participación de mercado en los servicios de estética y belleza.	Aplicar redes sociales, como Facebook, Instagram, twitter, YouTube; correos electrónicos como medios para publicitar y hacer reservaciones de los servicios de estética ofrecidos.
	Debilidad	Escasos conocimientos en mercadotecnia y administración.		
	Debilidad	Falta de un plan estratégico bien definido.		
	Debilidad	Poca inversión en publicidad, ofertas y promociones.		
	Debilidad	Poca participación de los servicios de estética en el mercado.	Potencializar la competitividad a nivel de un 20% de posicionamiento de los servicios de estética.	Desarrollar un programa de fidelización e incentivos para el cliente mediante la aplicación de descuentos, promociones, cupones, regalos, u otros.
	Amenaza	Crecimiento de nuevos negocios con mayor tendencia a posicionarse en el mercado.		
<b>Diversificación</b>	Oportunidad	Nichos de mercado con clientes potenciales que aun no han sido explotados	Atraer un 10% de nuevos clientes para desarrollar el mercado de los servicios de estética y belleza.	Aplicar una investigación de Mercado a fin de determinar las necesidades de estética de clientes potenciales
	Debilidad	Poca variedad en los servicios de estética a ofrecer.	Impulsar el desarrollo de tres nuevos productos y/o servicios no relacionados con los servicios de estéticas ya ofrecidos	Identificar las necesidades de los clientes, y gestionar adecuadamente los recursos financieros, humanos, tecnología e insumos para desarrollar nuevas líneas de productos y/o servicios
	Debilidad	Insuficiencia de recursos monetarios para ampliar los servicios de estética y belleza.		
<b>Estrategias Defensivas</b>	Amenaza	Situación económica y social de la ciudad que no permite tener ingresos económicos estables	Aumentar en un 15% los niveles de rentabilidad financiera.	Ofrecer un servicio de excelencia basado en la aplicación de técnicas de belleza innovadoras.

## Metodología para la aplicación del Balanced Scorecard.

Para el desarrollo e implementación del tablero de mano integral o Balanced Scorecard se parte de la planificación estratégica que guía al control operativo partiendo de las cuatro perspectivas, tomando como referencia las siguientes preguntas:

*Ilustración 2: Modelo Sencillo de Creación de valor*



Fuente: Libro Mapas Estratégicos Kaplan & Norton (2004)

Es importante señalar que a la hora de elaborar el Balanced Scorecard, la construcción del mapa estratégico, así como el establecimiento de indicadores son partes fundamentales, ya que según lo indica Córdova (2008), los mapas estratégicos a través del establecimiento de las relaciones causa- efecto, *“ayudan a entender la coherencia entre los objetivos estratégicos y permiten visualizar de manera sencilla y gráfica la estrategia de la organización.”* Asimismo mediante los indicadores se puede visualizar si se cumple o no con los objetivos estratégicos.

Por lo tanto y de acuerdo a Córdova, en el Balanced Scorecard se muestran los objetivos estratégicos agrupados en cada una de las cuatro perspectivas. Posteriormente se muestran los indicadores con los cuales se va a medir la eficacia del cumplimiento de los objetivos. Luego se presentan las metas desarrolladas para cada indicador, y a continuación se revelan los resultados obtenidos. De tal manera que sobre esa base se emitan comentarios relevantes para retroalimentar y así tomar las decisiones estratégicas adecuadas y oportunas que permitan alcanzar los objetivos estratégicos trazados.

## Construcción del Mapa Estratégico.



## Balanced Scorecard – Cuadro de Mano Integral

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESPONSABLE	ESTRATEGIA	INDICADORES CLAVES DE RENDIMIENTO	FÓRMULA	UNIDAD	META	FRECUENCIA	PLAZO
FINANCIERA	Aumentar en un 15% los niveles de rentabilidad financiera.	Propietario/Gerente	Ofrecer un servicio de excelencia basado en la aplicación de técnicas de belleza innovadoras.	Porcentaje de rentabilidad financiera generada	$(\text{Rentabilidad financiera adquirida} / \text{Rentabilidad financiera por conseguir}) \times 100$	%	15%	ANUAL	Noviembre de 2022
	Lograr una reducción del 5% de los costos generados, para mantener un equilibrio en los precios de los servicios ofertados.	Propietario/Gerente	Cotizar precios de los insumos entre varios proveedores, y gestionar adecuadamente el nivel de inventario.	Porcentaje de reducción de costos	$(\text{Costo Total reducido} / \text{Costo total generado}) \times 100$	%	5%	ANUAL	Octubre a Noviembre 2019 Enero a Octubre de 2020
CLIENTE	Potencializar la competitividad a nivel de un 20% de posicionamiento de los servicios de estética.	Propietario/Gerente	Desarrollar un programa de fidelización e incentivos para el cliente mediante la aplicación de descuentos, promociones, cupones, regalos, u otros.	Porcentaje de posicionamiento del servicio de estética	$(\text{Número de clientes reincidentes} / \text{Número de clientes Totales}) \times 100$	%	20%	ANUAL	Marzo de 2022
	Fortalecer las actividades de marketing comunicacional para lograr un 45% de participación de mercado en los servicios de estética y belleza.	Propietario/Gerente	Aplicar redes sociales, como Facebook, Instagram, twitter, YouTube; correos electrónicos como medios para publicitar y hacer reservaciones de los servicios de estética ofrecidos.	Porcentaje de participación en el mercado	$(\text{Cantidad de Personas que requieren servicios de estética} / \text{Cantidad de personas atendidas}) \times 100$	%	45%	ANUAL	Mayo a Dic de 2019 Febrero a Mayo de 2020
	Atraer un 10% de nuevos clientes para desarrollar el mercado de los servicios de estética y belleza.	Propietario/Gerente	Aplicar una investigación de Mercado a fin de determinar las necesidades de estética de clientes potenciales	Porcentaje de nuevos clientes	$(\text{Número de clientes nuevos} / \text{Número de clientes totales}) \times 100$	%	10%	ANUAL	Julio de 2022
PROCESOS	Obtener cuatro contratos y/o alianzas estratégicas con proveedores o negocios del sector de estética y belleza.	Propietario/Gerente	Identificar proveedores y otros negocios de estéticas a fin de realizar convenios trimestrales con ellos para obtener insumos de calidad.	Número de contratos y/o alianzas obtenidas	Cantidad de convenios y alianzas efectuados/ Cantidad de convenios y alianzas por obtener	# contratos	4	ANUAL	Enero a Diciembre de 2019

	Alcanzar un 40% del nivel de calidad con respecto a los servicios de estéticas ofrecidos.	Propietario/Gerente	Establecer estándares de calidad respecto a los insumos y al personal que presta los servicios de estéticas.	Porcentaje de quejas y reclamos	(Número de quejas y reclamos recibidas/ Número de clientes Totales) X100	%	40%	ANUAL	Noviembre de 2020 a Octubre de 2021
	Impulsar el desarrollo de tres nuevos productos y/o servicios no relacionados con los servicios de estéticas ya ofrecidos	Propietario/Gerente	Identificar las necesidades de los clientes, y gestionar adecuadamente los recursos financieros, humanos, tecnología e insumos para desarrollar nuevas líneas de productos y/o servicios.	Número de nuevos productos y/o servicios implementados	Número de nuevos de productos y servicios implementados/ Número de nuevos de productos y servicios por desarrollar	# productos y/o servicios	3	ANUAL	Septiembre de 2022, Febrero y Agosto de 2023
	Promover un incremento del 65% de la satisfacción y confort de los clientes.	Propietario/Gerente	Impulsar nuevos áreas o servicios para la recreación del cliente durante la espera.	Porcentaje de clientes satisfechos.	(Número de clientes satisfechos con el servicio ofrecido/ Número de clientes totales) X100	%	65%	ANUAL	Abril de 2022 a Abril de 2023
	Fortalecer un 10% de la eficiencia del talento humano respecto a la prestación de los servicios de estética	Propietario/Gerente	Fijar metas laborales incentivando al personal a través de compensaciones y premios. Asistir a capacitaciones motivacionales y de atención al cliente	Porcentaje de eficiencia obtenido	(Tiempo invertido en la prestación del servicio/ Tiempo previsto por servicio) X100	%	10%	ANUAL	Septiembre de 2021 a Agosto de 2022
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Promover al año, cuatro capacitaciones de especialización de los servicios de estética con mayor demanda.	Propietario/Gerente	Diseñar planes de capacitaciones en estética a fin de incorporar nuevos estilos y tendencias en los servicios de mayor demanda.	Número de capacitaciones realizadas	Número de capacitaciones/ Total de capacitaciones planificadas	# capacitaciones	4	ANUAL	Marzo, Junio y Septiembre de 2020 a Febrero de 2021
	Incorporar de dos a tres personas capacitadas en estética y belleza para mantener una relación fiable con el cliente.	Propietario/Gerente	Desarrollar un programa de reclutamiento y selección del perfil idóneo para el cargo a ocupar.	Número de ingreso de nuevos empleados	Número de talento humano nuevo/ Número de talento humano total	Personas	2/3 personas	ANUAL	Febrero, Mayo y Diciembre de 2019

Tabla 17: Cuadro de mano Integral de los salones de Belleza de la parroquia Tarqui

## CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL BALANCED SCORECARD

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIONES / INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	2019												2020	2021	2022	2023
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
Incorporar de dos a tres personas capacitadas en estética y belleza para mantener una relación fiable con el cliente.	Desarrollar un programa de reclutamiento y selección del perfil idóneo para el cargo a ocupar.		1 persona			2 personas							3 personas				
Obtener cuatro contratos y/o alianzas estratégicas con proveedores o negocios del sector de estética y belleza.	Identificar proveedores y otros negocios de estéticas a fin de realizar convenios trimestrales con ellos para obtener insumos de calidad.	1er contrato		2do contrato			3er contrato			4to contrato							
Fortalecer las actividades de marketing comunicacional para lograr un 45% de participación de mercado en los servicios de estética y belleza.	Aplicar redes sociales, como Facebook, Instagram, twitter, YouTube; correos electrónicos como medios para publicitar y hacer reservaciones de los servicios de estética ofrecidos.					Desarrollar una página web en Facebook, Instagram, Twitter		Habilitar una línea telefónica para reservaciones		Realizar tutoriales de los servicios de estética en YouTube							
Lograr una reducción del 5% de los costos generados, para mantener un equilibrio en los precios de los servicios ofertados.	Cotizar precios de los insumos entre varios proveedores, y gestionar adecuadamente el nivel de inventario.									Cotización de precios de insumos		Elaboración de un registro de inventario de insumos					
Promover al año, cuatro capacitaciones de especialización de los servicios de estética con mayor demanda.	Diseñar planes de capacitaciones en estética a fin de incorporar nuevos estilos y tendencias en los servicios de mayor demanda.											1, 2 y 3 capacitación	4 capacitación				
Alcanzar un 40% del nivel de calidad con respecto a los servicios de estéticas ofrecidos.	Establecer estándares de calidad de los insumos y al personal que presta los servicios de estéticas											Fijar estándares de calidad					
Fortalecer un 10% de la eficiencia del talento humano respecto a la prestación de los servicios de estética	Fijar metas laborales incentivando al personal a través de compensaciones y premios. Asistir a capacitaciones motivacionales y de atención al cliente												Fijar metas laborales	Capacitaciones de motivación			
Potencializar la competitividad a nivel de un 20% de posicionamiento de los servicios de estética.	Desarrollar un programa de fidelización e incentivos para el cliente mediante la aplicación de descuentos, promociones, cupones, regalos, u otros.													Programa de fidelización			
Atraer un 10% de nuevos clientes para desarrollar el mercado de los servicios de estética y belleza.	Aplicar una investigación de Mercado a fin de determinar las necesidades de estética de clientes potenciales													Investigación de Mercado			
Aumentar en un 15% los niveles de rentabilidad financiera.	Ofrecer un servicio de excelencia basado en la aplicación de técnicas de belleza innovadoras.													Aumento de Rentabilidad			
Promover un incremento del 65% de la satisfacción y confort de los clientes.	Impulsar nuevos áreas o servicios para la recreación del cliente durante la espera.													Impulsar nuevas áreas y servicios			
Impulsar el desarrollo de tres nuevos productos y/o servicios no relacionados con los servicios de estéticas ya ofrecidos	Identificar las necesidades de los clientes, y gestionar adecuadamente los recursos financieros, humanos, tecnología e insumos para desarrollar nuevas líneas de productos y/o servicios.													1 producto	2 Y 3 producto		

Tabla 18: Cronograma para la implementación del Cuadro de Mano Integral

## CONCLUSIONES

Una vez finalizada la presente investigación, y en concordancia con los objetivos planteados se pone de manifiesto lo siguiente, con respecto a la aplicación de estrategias de Marketing en los salones de belleza de la parroquia Tarqui.

- La estrategia de marketing con mayor aplicación en los salones de belleza, es la estrategia de diferenciación; las estrategias intensivas, y de precios se aplican en un nivel medio; mientras que las estrategias de enfoque, integración, diversificación y defensivas no se aplican.
- En relación a los métodos para la fijación de precios competitivos, Barroso Castro (2012) los condiciona, a los objetivos empresariales y comerciales, a los costos y a la competencia. No obstante en el ámbito de los salones de belleza de la parroquia Tarqui, los precios se definen en base al mercado, de tal manera que les permite generar una rentabilidad.
- Los elementos y características que proporcionan diferenciación en los salones de belleza, se centran en la buena atención al cliente, en la calidad del servicio, en los servicios personalizados y valor agregado que se ofrece.
- La aplicación de estrategias de enfoque, que abarca la especialización de servicios y la orientación a un segmento de clientes con necesidades específicas; no se da en los salones de belleza de la parroquia Tarqui, los servicios que estos ofrecen están disponibles para quienes lo requieran.
- La integración de canales de marketing, el empleo de la publicidad, así como la expansión de los servicios, son poco aplicados por los propietarios de los salones de belleza, lo que les proporciona un bajo poder de negociación en el mercado.
- Respecto a la diversificación, se destaca que no se han desarrollado nuevos servicios, productos o negocios a fin de obtener otros ingresos.

Por tanto y tomando en referencia los resultados de la investigación de campo, se concluye que para lograr un mayor crecimiento y rentabilidad de los salones de belleza de la parroquia Tarqui, es preciso tomar iniciativas estratégicas y ponerlas en marcha.

## RECOMENDACIONES

- Aplicar y evaluar periódicamente las medidas correctivas sugeridas en la propuesta, a fin de fortalecer la aplicación de estrategias de marketing en los salones de belleza de la parroquia Tarqui.
- Emplear criterios estandarizados en la fijación de precios de los servicios de estética en los salones de belleza de la parroquia Tarqui.
- Poner mayor énfasis en los servicios de estética con mayor demanda, a fin de lograr una especialización y diferenciación de ellos, que conlleve a obtener un mayor nivel de competitividad frente a la competencia.
- Evaluar los nichos de mercados y sus necesidades de estética, a fin de determinar la factibilidad de implementar estrategias de enfoque en los salones de belleza de la parroquia Tarqui.
- Fortalecer el empleo de canales de comunicación y promoción de los servicios ofrecidos, mediante la incorporación de sitios o portales online, y a través de la inversión de dinero en publicidad.
- Analizar las necesidades insatisfechas del mercado para desarrollar nuevas líneas de servicios, y/o productos, que permitan ampliar las fuentes de ingresos de los salones de belleza de la parroquia Tarqui.

## BIBLIOGRAFÍA

Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación.

Barroso Castro, C. (2012). *Economía de la Empresa* (Segunda ed.). Madrid, España: Difusora Larousse - Ediciones Pirámides. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uileamecsp/detail.action?docID=3429145>.

Cegarra Sánchez, J. (2012). *Los Métodos de investigación*. Madrid, España: Ediciones Diaz Santos.

Chaparro González, F. V. (2015). *Dirección por objetivos* (Primera ed.). Valencia, España: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

Córdova Aguirre, L. J. (2008). Aplicación del Balanced Scorecard como metodología de gestión en las mypes y pymes peruanas. *redalyc.org*, 85-97. Recuperado el 02 de Agosto de 2018, de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=337428492005>

David, F. (2013). *Conceptos de administración Estratégica* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación.

De Guzmán Miranda, J. C. (2014). Estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización de los clientes. *Redalyc*, IV(2), 25-42. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467646129002>

Delgado, E., Hernández, M., & Rodríguez, H. A. (2009). *Marketing: fundamentos científicos y empresariales* (Vigésimo primera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Dúran Hernandez, A., Peñas Campos, P., & Segura Dúran, I. (2014). *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*. Obtenido de Estrategia de Mercadotecnia para crear ventaja competitiva al desarrollo de una unidad de atención médica especializada: <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1214/882>

El Diario. (02 de Octubre de 2011). Recuperado el 30 de Noviembre de 2017, de Gabinetes, una belleza de negocio: <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/206165-gabinetes-una-belleza-de-negocio/>

El Diario. (28 de agosto de 2015). Una calle de peluquerías. *El Diario. ec*. Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/365975-una-calle-de-peluquerias/>

Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing* (quinta ed.). México: Cengage Learning.

Galindez, E. (2013). *Estadística descriptiva*. Quito, Ecuador: Gaviota.

García Padilla, V. M. (2015). *Análisis financiero: un enfoque integral* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Gómez Bayona, L., & Uribe Piedrahita, J. (2017). Diagnóstico sobre las estrategias relacionales que implementan las pequeñas y medianas empresas del Sector Turismo. *Espacios*, 38(36), 28.

Gómez, M. (2009). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (Segunda ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill Education.

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección estratégica*. (Séptima ed.). Madrid, España: Pearson Educación.

Kerin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2009). *Marketing* (Novena ed.). México: Mc Graw Hill.

Koenes, A. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid, España: Díaz de Santos. S.A. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uleasecsp/reader.action?docID=3175200>

López Cardoza, M. I., Sosa Gómez, P., & Aguiar Sierra, R. (Mayo de 2011). *Análisis de las Estrategias implementadas por los hoteles de 1,2, y 3 estrellas en Yucatán*. Obtenido de [acacia.org](http://acacia.org): [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/03\\_02\\_An\\_\\_lisis\\_de\\_Estrategias.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/03_02_An__lisis_de_Estrategias.pdf)

Maqueda Lafuente, J. (2012). *Marketing para los nuevos tiempos* (Primera ed.). Madrid, España: Mc Graw Hill.

Mesa Holguín, M. (2012). *Fundamento de Marketing* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uleamecsp/reader.action?docID=3197377>

Ortiz, M., Silva, H., González, J., Martínez, D., Giraldo, M., & Juliao, D. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uleamecsp/reader.action?docID=4183555>

Piestrak, D. (1990). *Los siete factores clave del marketing estratégico: la batalla competitiva*. Madrid, España: Díaz de Santos. S.A. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uleamecsp/reader.action?docID=3175127>

Porter, M. E. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.

Prieto Herrera, J. E. (2011). *Gestión estratégica organizacional: guía práctica para el diagnóstico empresarial* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uleamecsp/reader.action?docID=3195863>

Rodriguez, I., Ammetler, G., López, O., Maraver, G., Martínez, M. J., Jiménez, A., . . . Martínez, F. (2006). *Principios y estrategias de marketing* (Primera ed.). Barcelona, España: Editorial UOC. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uleamecsp/reader.action?docID=3208211>

Ruiz Bernat, L. P. (2001). *La Esencia del Marketing* (Primera ed.). Barcelona: Univ. Politèc. de Catalunya.

Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing Conceptos y estrategias* (Sexta edición ed.). Madrid, España: Piramide. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uleamecsp/reader.action?docID=3429358>

Santesmases Mestre, M., Sánchez Guzman, A., & Valderrey Villar, F. (2014). *Fundamentos de mercadotecnia* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Mc Graw Hill.

Thompson, A., Strickland, A., & Gamble, J. (2012). *Administración Estratégica. Conceptos y Casos* (Décimo Octava ed.). México: Mc Graw Hill.

Yuni, J. A., & Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar* (Segunda ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uoleamecsp/reader.action?docID=3185819&query=tipos%20de%20investigaci%C3%B3n>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Oficio para validación de encuesta.

Manta, 04 de julio de 2018.

Ing. Evelyn Cano Lara. Dr. PhD  
Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas.  
Presente

De mis consideraciones

La presente tiene por finalidad solicitar su colaboración para determinar la validez de contenido del instrumentos de recolección de datos a ser aplicados en el trabajo de investigación titulado: **"ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING APLICADAS EN LOS SALONES DE BELLEZA DE LA PARROQUIA TARQUI DE LA CIUDAD DE MANTA."** Elaborado por Yomaira Alejandra Chávez Piloza. Para optar al título de Ingeniera Comercial.

Por sus experiencia profesional, conocimientos, y méritos académico, me dirijo a usted de manera comedida, solicitándole realizar un análisis de validación del instrumento de David, Thompson y Porter, aplicado por López Cardoza, Sosa Gómez, & Aguiar Sierra, aplicados para la investigación "Análisis de las estrategias implementadas en hoteles de 3, 4, y 5 estrellas", el mismo que fue modificado y aceptado al contexto de los salones de belleza por mi persona de manera conjunta con mi Tutor, por lo cual es necesario que pase por el proceso de validación en el que se analice si los términos están de acuerdo a los parámetros adjuntos en la presente.

Considerando que su aporte será valioso para la conducción de esta investigación, agradezco su dedicación en la revisión de dicho instrumento.

Atentamente

Yomaira Chávez

Yomaira Chávez Piloza

## Ficha para validación de encuesta.

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

**Título del Proyecto:** Análisis de las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta.

**Objetivo:** Identificar las estrategias de marketing aplicadas en los salones de belleza de la parroquia Tarqui de la ciudad Manta.

**Variable de Estudio:** "Estrategias de Marketing".

**Dimensiones:** Costo, Diferenciación, Enfoque, Integración, Estrategias intensivas, Estrategia de Diversificación, Estrategias defensivas.

**Nombre del Estudiante:** Yomaira Alejandra Chávez Piloza.

**Nombre del Validador:** EVELYN CANO LARA

Indicadores	Definición	SI	NO
Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coherencia	Las preguntas guardan relación con las variables e indicadores del proyecto.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Validez	Las preguntas exponen el dominio del contenido y criterio de las variables a medir.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organización	La estructura del cuestionario es adecuada. Comprende presentación, agradecimiento, e instrucciones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Control de sesgo	El cuestionario presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marco de Referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información, contexto social.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Observaciones:**

---



---



---

En consecuencia el instrumento puede ser aplicado. Si  No

Si, con los siguientes cambios sugeridos:

- AGREGAR GÉNERO.
- ORDENAR LAS OPCIONES DE RESPUESTA
- PREGUNTA 23 ESCOGER NOMBRE COMPLETO.

Manta, 05/07/2018



Firma del Validador

## Anexo 2

### Instrumento de Encuesta

 <b>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b> <b>CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA</b> <b>INSTRUMENTO DE ENCUESTA</b>				
Le agradecemos mucho su opinión para conocer la situación de los salones de belleza en la parroquia Tarqui de la ciudad de Manta. Favor de marcar con una X según sea el caso y contestar las preguntas correspondientes a cada afirmación según corresponda.				
La Escala a utilizarse es de 4 a 1, donde 4 representa la respuesta más favorable a la afirmación formulada y 1 la menos favorable.				
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>				
<b>GÉNERO</b>	F [ ]	M [ ]	otros [ ]	
<b>PERTENECE A UN GREMIO</b>	SI [ ]	NO [ ]		
<b>TAMAÑO DEL NEGOCIO</b>	pequeño [ ]	mediano [ ]	grande [ ]	
<b>N° DE EMPLEADOS</b>	unipersonal [ ]	1 [ ]	2 [ ]	3 [ ] 4 [ ] 5 o más [ ]
<b>POSEE RUC / RISE (SRI)</b>	SI [ ]	NO [ ]		
<b>POSEE UN TÍTULO O ESPECIALIDAD EN BELLEZA O ESTÉTICA</b>	SI [ ]	NO [ ]		
<b>ESCALA DE VALORES</b>		<b>No aplica</b>	<b>Desconoce</b>	<b>Ocasionalmente</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
				<b>4</b>
<b>Costos Estrategia de Porter</b>				
1.- Ofrecer el precio más bajo del mercado es su principal estrategia.				
2.- Se considera como uno de los salones de belleza que ofrecen los precios más bajos.				
3.- Cree usted que los clientes consideran al salón de belleza como uno de los más económicos.				
<b>Diferenciación Estrategia de Porter</b>				
4.- Su principal estrategia es ofrecer algo totalmente diferente que nadie más brinda.				
5.- El salón de belleza tiene características percibidas como únicas por los clientes.				
6.- El salón de belleza es reconocido entre sus competidores por alguna característica que lo diferencia.				
6.1- Mencione la característica que lo diferencia de su competencia:				
_____				
<b>Enfoque Estrategia de Porter</b>				
7.- Ofrecer el servicio de corte, tinte, manicura y pedicura a determinado segmento de personas (ejemplo solo mujeres, familias, solteros, extranjeros, artistas, otros.) es su principal estrategia.				
7.1- Cual de los segmentos de personas es su mayor clientela (mujeres, hombres, niños, familia, extranjeros, artistas, otros)				
_____				
8.- Un alto porcentaje de sus clientes pertenecen a un grupo específico de personas (mujeres jóvenes, reinas de belleza, artistas, empresarios otros.)				

9.- El servicio que ofrece el salón de belleza se especializa en satisfacer las necesidades de cierto grupo de individuos en particular. (maquillaje, spa, faciales, tratamientos para el cabello y uñas, depilación)				
9.1- Cual de los servicios (maquillaje, spa, faciales, tratamientos para el cabello y uñas, depilación, otros) es el más solicitado por su clientela: _____				
<b>Estrategias de Integración</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Directa</b>				
10.- Se pueden hacer reservaciones a través de su página web.				
11.- Cuenta con línea telefónica habilitada para hacer reservaciones los 365 días.				
12.- Es posible hacer reservaciones vía telefónica (llamadas fijas, móviles, WhatsApp y mensajes de texto) garantizadas al 100%.				
<b>Horizontal</b>				
13.- Además del salón de belleza matriz se cuenta con alguna sucursal.				
14.- Ha adquirido algún otro salón de belleza o negocio de otro giro en los últimos tres años				
15.- Se ha fusionado con algún otro salón de belleza o negocio de otro giro.				
16.- Se ha ampliado los servicios de estética y belleza en los últimos tres años				
17.- Se tiene planeado aumentar otro tipo de servicios de estética a corto plazo.				
<b>Estrategias intensivas</b>				
<b>Penetración en el mercado</b>				
18.- Se invierte dinero en publicidad.				
19.- Se tiene vigente una página web actualizada.				
20.- El salón de belleza se anuncia en revistas, periódicos, radio.				
21.- El salón de belleza está registrado en directorios de internet o en sitios web para conocer su ubicación.				
22.- Se ofrecen promociones especiales.				
23.- Se participa en ferias de emprendimiento organizadas por instituciones gubernamentales (municipio, cámara de comercio, Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad - MCPEC, Ministerio de Industrias y Productividad- MIPRO, otros)				
24.- Los folletos y publicidad impresa están disponibles en diarios y prensa escrita.				
<b>Desarrollo del mercado</b>				
25.- Ha implantado en otras ciudades salones de belleza de su propiedad.				
26.- Se hacen esfuerzos por captar clientes de procedencia diferente a la habitual				
27.- Se reciben clientes provenientes de lugares que anteriormente no solían venir				
<b>Desarrollo de productos</b>				
28.- Se han añadido nuevos servicios como WIFI, estacionamiento, entretenimiento durante la espera etc. en los tres últimos años				
29.- Se ha remodelado el salón de belleza en fachadas, o áreas interiores en los tres últimos años.				
30.- Se ofrece otro tipo de servicios de estética que no se tenían disponibles hace tres años (ejemplo spa, maquillaje 3D, uñas en gel, otros)				
<b>Estrategias de diversificación</b>				
31.- La administración del salón de belleza ha abierto otro negocio del giro de estética en los últimos tres años				
32.- Además de los servicios de estética, se ofrecen servicios como cursos y capacitaciones para aprendizajes del oficio, como parte de la misma administración del negocio.				
33.- Además del salón de belleza se cuenta con otros negocios diferentes al giro de estética y belleza.				
<b>Estrategias defensivas</b>				
34.- Se han hecho despidos de empleados en el último año para reducir costos.				
35.- Se han vendido activos del salón de belleza en el último año.				
36.- Se han reducido los gastos en suministros, papelería, mobiliario, otros.				
37.- Se han dejado de ofrecer algunos servicios que antes se ofrecían por su costo elevado y baja rentabilidad.				

### Anexo 3

#### Listado de salones de Belleza

Salones De Belleza De La Parroquia Tarqui			
N°	Propietario	Razón Social	Dirección
1	Carreño Bermeo Lida Patricia	Gabinete Patricia	Atrás del Colegio 5 de Junio
2	Alcívar Tuarez Ángela Mercedes	Jehová es mi Pastor nada me faltara	Av. de La Cultura, Mw1-02 Dig. Al Patronato Municipal Edf. C.C. Nuevo Tarqui
3	Pico Cedeño Rosa Dalia Amarilis	Sin Nombre	Av. La Cultura a lado del Patronato
4	Plua Pillasagua Vicenta Alexandra	Peluquería & Spa Alexandra	Av. de la Cultura Nuevo Tarqui
5	Mieles Álava María Lisette	Sin Nombre	Av. De La Cultura Pasaje 7 Bloque 6 C.C. Nuevo Tarqui
6	Ruiz Janeth	Velvet Skin SPA & Jaqueline Make up	Nuevo Tarqui Pasaje 102 A1-15
7	Zambrano María	Peluquería Unisex Mery	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-01
8	Quinde Maritza	Peluquería Unisex Maritza	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-02
9	Pico Ariana	Peluquería Carmita	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-03
10	Cedeño Yépez Nelly Argentina	Gabinete De Belleza Bachita	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-05
11	Moreira Flor María	Kira's Nails	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-06
12	Alarcón Bravo Eliza Elizabeth	Gabinete De Belleza Elizabeth	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-07
13	Jaramillo Macías Cata Carmela	Peluquería Unisex Katy	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-12
14	Romero Marjorie	Sin Nombre	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-14
15	Balderrama Margarita	Sin Nombre	Nuevo Tarqui Pasaje 111 U1-15
16	Cedeño Zambrano Santa María	Peluquería Jessy	Nuevo Tarqui Pasaje 112 V1-01
17	Mero Maritza	Maritza Peluquería	Nuevo Tarqui Pasaje 112 V1-06
18	Barreto María	Peluquería Unisex Nic Joe	Nuevo Tarqui Pasaje 112 V1-07-08
19	Pérez Daniel	Peluquería Danny	Nuevo Tarqui Pasaje 112 V1-10
20	López Kimberly	Peluquería Unisex Kimberly	Nuevo Tarqui Pasaje 112 V1-15
21	Bailón Miriam	Peluquería Unisex Miriam	Nuevo Tarqui Pasaje 113 W1-01
22	Chila Paula	Peluquería El Tulipan	Nuevo Tarqui Pasaje 113 W1-02
23	Solórzano Sandra	Cortes y Estilo Sandra	Nuevo Tarqui Pasaje 113 W1-06

24	Mero José	Sirit Peluquería Unisex	Nuevo Tarqui Pasaje 113 W1-07
25	Vélez Resabala María Agustina	Peluquería Triny	Nuevo Tarqui Pasaje 113 W1-08
26	Barcia Holguín Blanca Nelly	El Salón	C.C. Nuevo Tarqui
27	Macías Anchundia Diana Maribel	Saory Peluquería	C.C. Nuevo Tarqui
28	Martínez García Astrid Angélica	Peluquería Astrid Stilos	C.C. Nuevo Tarqui
29	Rodríguez Gavilánez Flor María	Sin Nombre	C.C. Nuevo Tarqui
30	Marcillo Anahí	Anahí Unisex	B/ Jocay Calle J-1 y J-5
31	Cedeño Paula Yolanda	Paula Peluquería	B/ Jocay Calle J-1 y J-5
32	Delgado Palma Cristhian Manuel	Peluquería Cholito	B/ Jocay Calle J-1 atrás de Orpinco
33	Bravo Mera Mari Modesta	Peluquería Karol	Calle J-3 Av. J-10
34	Lucas Nahomy	Nahomy Stylos	Calle J-8
35	López Palma Rosa Zenaida	Maro tu Peluquería	Calle J-10 Av. J-5
36	Reyes Sánchez Roddy Alejandro	Peluquería corte y cambio	Calle J-14 y J-3
37	Palma Antonia.	Peluquería Unisex Andy	Calle J-12 y J-5
38	Arce Pin Pedro Pablo	Peluquería Peyuko	Calle J-13 y J-8
39	Tigua Calderón Richard	Char Peluquería Unisex	Barrio Miraflores frente a la planta Central Térmica INECEL
40	Rodriguez Emilia Maria	Gabinete de Belleza Marve	Barrio Ursa Calle 107
41	Cedeño Vera Letty Aracely	Centro de Belleza Aracely Cedeño	Calle 110 Av. 114 atrás de Industrias Ales
42	Salvatierra Márquez Esilda Alexandra	Gabinete de Belleza Alexandra	Calle LV2 entre Av.109 y 110
43	Pihuave Pincay Rosa Estrella	Peluquería Estrellita	Av. 111 y Calle 114
44	Macías Pilar Catalina Isabel	Diana Peluquería	Av. 108 Y Calle 112
45	Zambrano Fanny	Thaly's Evolutions Peluquería	Av. 108 Y Calle 116
46	López Parrales Dominga Antonia	Peluquería Antonella	Av. 108 Diagonal a la Cancha 3 Reyes
47	Marcillo Cindy Andreina	Andreina Peluquería	Av. 108 Y Calle 121
48	Alvia Delgado Yara Olalla	Gabinete de Belleza Yara	Av. 108 Y Calle 122
49	Chilan Sánchez Carmen	Gabinete de Belleza Carmita	Av. 113 entre calle 106 y 107
50	Pivaque Sabala Karla	Karla Peluquería	Av. 113. Y calle 104
51	Cedeño Rebeca	Peluquería Punto G	Av. 113. Y calle 104

52	Iduarte Anchundia Janeth del Rocío	Gabinete De Belleza Jerixa	Av. 4 De Noviembre Y Calle 115
53	Miranda Beleño Vicente	Peluquería Cambiox Extremox	Av. 4 De Noviembre Calle 116 y 117
54	Pilligua Bermeo Fátima Elizabeth	Sin Nombre	Calle 115 Av. 200
55	Ureta Cedeño Carmita María	Gabinete De Belleza Impacto	Cdla. Villas Del Seguro Av. 113 atrás del Paseo Shopping
56	Robles Estrada María Elena	Mi Peluquería	Barrio La Ensenadita Av. 3 Calle 3
57	Cuzme María	Mary Peluquería	Las cumbres vía Interbarrial
58	Loor María Karina	Peluquería Unisex Karina.	Calle 309 y Av, 216
59	Fernández Perla Rosario	Peluquería Perlita	Calle 309

## Anexo 4

### Fotografías realizando encuesta



Sra. Ariana Pico – Propietaria de Peluquería Carmita



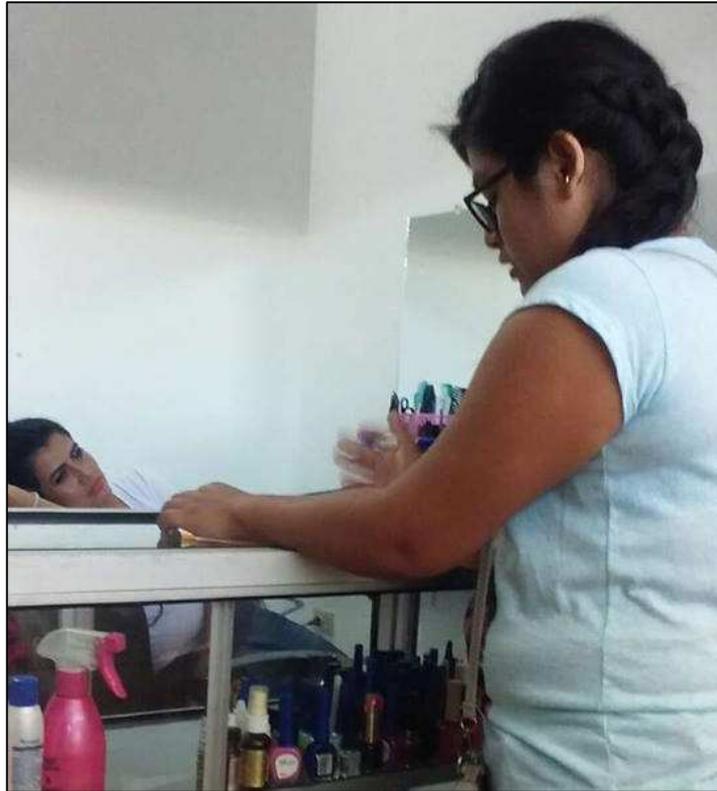
Sra. Flor María Moreira – Propietaria de Kira's Nails



Sra. Margarita Balderrama – Propietaria de Salón de Belleza sin nombre



Sra. Sandra Solórzano – Propietaria de Cortes y Estilos Sandra  
Sra. María Agustina Vélez – Propietaria Peluquería Triny  
Sra. Paula Chila– Propietaria Peluquería El Tulipan



Sra. Janeth Ruiz – Propietaria de Velvet Skin SPA & Jaqueline Make up



Sra. Catalina Isabel Macías Pilar – Propietaria de Diana Peluquería