



ECUADOR – MARZO 2015

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ATENCIÓN ESTÉTICA COMO BASE PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO ESTÉTICO

Edison Fernando Chiriboga Cisneros¹

Docente de la Carrera de Turismo, Universidad de Guayaquil. Ecuador
edison.chiribogac@ug.edu.ec

José Alonso Hidalgo León²

Docente de la Carrera de Turismo, Universidad de Guayaquil. Ecuador
jose.hidalgol@ug.edu.ec

Franklin Marcelo Mora Méndez³

Docente de la Carrera de Turismo, Universidad de Guayaquil. Ecuador
franklin.moram@ug.edu.ec

¹ Licenciado en Turismo Ecológico, Universidad Central del Ecuador
Master is Business Administration, Universidad Santa María. Chile
Diplomado en Gestión de Finanzas, Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador

² Ingeniero en Gestión Turística y Hotelera, Universidad de Especialidades Espíritu Santo. Ecuador
Máster en Dirección y Gestión Turística, Universidad de Alicante. España
Postgrado en Imagen y Marketing Personal, Universidad Miguel Hernández. España

³ Licenciado en Turismo Histórico Cultural. Universidad Central del Ecuador
Magister en Ecoturismo y Manejo de Áreas Protegidas, Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador

RESUMEN

La rama de la belleza es considerada como una industria en crecimiento y este plan de negocios tiene como objeto la creación de un Centro de Atención Estética en la ciudadela Miraflores ubicada en la zona norte de la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Esta zona fue elegida por su desarrollo comercial en los últimos años, y el área de influencia está considerada de clase socioeconómica media-alta. Se utilizaron las mejores herramientas tales como Pestel, Fuerzas de Porter, Cadena de Valor e Índices Financieros, que permitieron analizar la industria, elaborar un FODA estratégico y desarrollar la ventaja competitiva. La evaluación económica fue de suma importancia para demostrar la rentabilidad del proyecto, en la cual se consideraron los ingresos que percibirá el negocio, la rotación de clientes, y el gasto promedio realizado en cada visita.

Palabras Clave: plan de negocios - factibilidad – turismo estético – belleza – estética - Pestel – FODA – ventaja competitiva – cosmética – cadena de valor – spa - mercado

ABSTRACT

The beauty industry is considered a growth industry and this business plan aims to create a Center for Aesthetic Care in Miraflores citadel located in the north of the city of Guayaquil, Ecuador. This area was chosen for its commercial development in recent years, and the area of influence is considered upper-middle socioeconomic class. The best tools such as Pestel, Porter Forces, Value Chain and Financial Indices were used, to analyze the industry, develop a strategic SWOT and competitive advantage. The economic evaluation was important to demonstrate the profitability of the project, in which the income perceived by the business, customer changes, and the average spending were considered.

Key words: business plan – feasibility - aesthetic – tourism – beauty – Pestel – SWOT – competitive advantage – cosmetic – value chain – spa - market

1. INTRODUCCIÓN

La estética se remonta desde la edad antigua, específicamente cuando las primeras civilizaciones consideraban a la belleza como un punto primordial de admiración creando un estándar para la época.

Según el Diccionario Enciclopédico Larousse (2012), define a la estética de tres formas; en primer lugar se la considera como una teoría filosófica de la belleza formal y del sentimiento que esta belleza despierta en el ser humano; en segundo lugar como una teoría del arte; y en tercer lugar se la considera como el aspecto exterior de algo o alguien desde el punto de vista de la belleza formal; por lo que la estética se relaciona estrechamente con la belleza.

En la actualidad la búsqueda por la belleza ha obtenido un incremento considerable en la creación de centros estéticos o también llamados “SPA, FITNESS CENTER O CENTROS TERMALES”, por lo que la industria de la cosmética mantiene un crecimiento amplio en el mundo entero.

Los seres humanos en el mundo global en el que se desarrollan perciben la belleza como un valor personal de alta importancia, por lo que se ha adoptado la frase; “**sentirse bien y verse bien**”; y cada vez más hombres y mujeres dedican más tiempo para cuidar su aspecto, tomar vacaciones y buscar entretenimiento.

La belleza no sólo incluye la parte física, sino también la armonía del cuerpo y el alma, por esa razón se destaca el incremento de múltiples centros estéticos apartados de las ciudades que al utilizar productos cosmetológicos faciales, corporales y esencias provocan la mejora del aspecto personal, pero además contribuyen a la relajación y disminución la tensión y el agotamiento físico o mental.

La globalización es importante en este siglo y por lo tanto las personas deben adaptarse a un mundo en el cual la competitividad ha afectado el ámbito social, cultural y tecnológico. Estos cambios han afectado la vida cotidiana de hombres y mujeres, aumentando su ritmo de vida, dilapidando las energías mentales, físicas y emocionales, lo que consecuentemente induce al consumismo.

Todos estos problemas han causado una enfermedad llamada “Estrés”, que ha provocado cambios psicológicos, fisiológicos y otras reacciones emocionales en las personas que lo padecen. El estrés laboral es uno de los factores más importantes que incide notablemente en el cambio de la conducta del ser humano y el resquebrajo del clima laboral en las organizaciones.

A nivel fisiológico ha causado síntomas de ansiedad que a su vez tiene consecuencias adicionales tales como tensiones musculares, dolores de cabeza, pérdida de la visión, depresión, mal funcionamiento del sistema digestivo, nerviosismo, hipertensión, sedentarismo, entre otras, las cuales se enfatizan debido a los hábitos de fumar, comer y beber en exceso.

El sobrepeso es provocado por la mala alimentación, la ansiedad y la influencia de la baja autoestima. Además se considera un factor negativo que no aporta al ser “bello” en la sociedad global.

La moda, los avances médicos y la influencia de personalidades artísticas han permitido que las personas cambien sus formas conductuales para mejorar el cuidado corporal en los últimos años.

Antiguamente, sólo las mujeres eran las principales consumidores de estos servicios, pero ahora los hombres están dispuestos a utilizar los productos y servicios cosméticos, ya sea por una necesidad de salud o por mera vanidad.

La medicina estética y la cirugía plástica son unas de las ramas profesionales de mayor auge en la actualidad, y aunque las ventajas y desventajas son más notorias si se compara con la cosmetología, existe un segmento de mercado que no consume este tipo de servicio por su elevado costo y el riesgo que implica una intervención quirúrgica.

Cada industria en general utiliza la innovación tecnológica para crear y mejorar productos y servicios que satisfagan las nuevas necesidades del mundo actual y de los diversos nichos de mercado que este posee. La industria cosmética también apunta a los mismos objetivos.

Las circunstancias anteriores estimulan el crecimiento de la industria cosmética y consecuentemente las visitas diarias a centros para el cuidado personal, cuya oferta principal es el bienestar del cuerpo humano.

Ecuador es uno de los países con gran desarrollo en la creación de salones de belleza, centros de relajación, spas, y demás emprendimientos similares relacionados a la industria de servicios, esto significa que se genera un crecimiento acelerado de la implementación de establecimientos que se dedican a la enseñanza de estética, la peluquería y la cosmetología.

Cada año, Ecuador y el mundo entero se ve plagado de eventos y ferias de belleza y salud, los mismos que son cada vez más difundidos por la importancia que conlleva el reunir a especialistas y a empresas nacionales e internacionales dedicadas a la investigación, innovación y desarrollo de la cosmética integral.

Es importante destacar que ha surgido en las últimas décadas el “Turismo Estético”, y cada vez más personas eligen a países como Colombia, Argentina y Brasil como destinos estéticos debido al bajo costo de la medicina estética, servicios hospitalarios y cosméticos, medicinas y productos para la mejora de la apariencia personal. En el Ecuador además varios establecimientos de alojamiento ofrecen servicios de spa y peluquería lo que permite una diferenciación frente a su competencia.

Es importante dentro de este documento el proceso del estudio del mercado para desarrollar estrategias adecuadas al nicho al cual se va a dirigir el negocio, permitiendo proyectar el mismo y fidelizar a los clientes.

Adicionalmente, se señala la elaboración de una matriz estratégica mediante el análisis FODA, el cual permita la obtención de la ventaja competitiva para la introducción del producto en el mercado. En este contexto se puede verificar como el uso de índices financieros puede demostrar la rentabilidad para que se pueda llevar a cabo el proyecto y buscar inversionistas o acreedores.

El siguiente texto está desarrollado en la industria de los servicios de estética y belleza. La creación del centro estético ofrece como beneficio principal a los clientes, el

bienestar del cuerpo y mente en un ambiente cómodo y diferenciado, que permita que hombres y mujeres obtengan una experiencia inolvidable, mezclando diferentes tratamientos faciales, corporales, esencias y productos de alta calidad.

El propósito es realizar el plan de negocios para la creación de un Centro de Atención Estética, con el objetivo primordial de generar fuentes de trabajo en el marco de las nuevas tendencias turísticas en las que se incluye el turismo estético.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1 Análisis del Mercado

Valenzuela (2006) señala que el análisis externo siempre está en función del macro entorno y micro entorno. Se utilizan estas herramientas para definir dos elementos fundamentales como son las oportunidades y las amenazas. Además de obtener información útil para la inserción de una empresa en determinadas tipologías de industrias.

Aguilar en 1967 fue el primero en utilizar la denominación de PESTEL como herramienta para el análisis del macro entorno, la cual está conformada por diferentes tipos de entornos tales como el político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

Porter en 1979 utilizó una herramienta conocida como las “Cinco fuerzas de Porter”, la misma que incluyen estrategias que permiten conocer todos los factores que afectan a una empresa, además analiza la amenaza de nuevos competidores, los productos sustitutos, el poder de negociación con proveedores, clientes y la rivalidad entre competidores.

2.2. Pestel

En este análisis se desarrolló un tipo de investigación bibliográfica, que permitió obtener un mejor criterio del macro entorno, y poder conseguir resultados más veraces.

El análisis del entorno político permitió conocer las normas y reglamentos utilizados por gobiernos estatales, municipales y extranjeros para fomentar y limitar a las empresas, estos factores afectan a cualquier tipo de industrias, y en el caso de la estética cobran mayor peso las leyes y reglamentos fiscales y tributarios, las restricciones en el comercio internacional como las que se aplican a las importaciones de productos y equipos, así como las patentes y permisos municipales.

El entorno económico es importante y está estrechamente ligado al entorno político. Este análisis permitió conocer la importancia que tiene el crecimiento de la industria de la estética en el país, relacionando algunos índices macro económicos como la inflación, la tasa monetaria cambiaria, las tasas de interés y las tasas de crecimiento y de desempleo, entre otras; variables que indican cuando un mercado es atractivo para invertir.

El entorno social se relaciona con los cambios socioeconómicos, culturales, demográficos y ambientales que afectan en gran medida a casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Por esa razón este estudio permitió conocer los gustos y preferencias de la población económicamente activa, nivel de gastos y los tipos de productos o servicios demandados por hombres y mujeres al momento de consumir en la industria de la estética y belleza.

En el entorno tecnológico puede diferenciar una empresa con la otra, por lo que puede afectar a la industria de la estética, debido al que estos avances pueden crear nuevos mercados sustitutos que afecten a centro de atención estética por ejemplo gimnasio,

medicina estética, y otros. Este permitió conocer que al utilizar tecnología de punta puede obtener una ventaja competitiva frente a otras.

El análisis del entorno ecológico ha permitido que muchas empresas incorporen varios procesos de calidad al momento de tratar con productos nocivos para el medio ambiente, sin embargo los centros de atención estética aun tienen un bajo control en el manejo de residuos y desechos químicos de los tratamientos cosméticos utilizados.

El estudio del entorno legal es fundamental para cualquier empresa ya que las leyes son presentadas por el poder ejecutivo y aprobadas por la asamblea nacional. Entre las más importantes está el código laboral, los derechos del consumidor, y el código de salud pública.

2.3. Cinco Fuerzas de Porter

Para analizar las cinco fuerzas de Porter se utilizó un tipo de investigación bibliográfica, y de campo, además de herramientas como la observación y la encuesta, para conseguir un análisis externo más completo.

La entrada de nuevos competidores se la considera como una de las barreras de entradas, y adicionalmente existen algunas otras que afectan al momento de iniciar un centro estético como por ejemplo el alto nivel de inversión, la experiencia o el “know-how” de la competencia, la lealtad de los clientes, y las políticas reguladores. En este caso las barreras de entrada son altas y por lo tanto se lo considera un mercado más atractivo.

La amenaza de nuevos productos sustitutos han creado una competencia agresiva entre las empresas de la industria estética, las cuales pugnan por clientes ofreciendo precios bajos y/o accesibles para los clientes, pero a su vez buscan proveer un

servicio de calidad; sin embargo esto provoca que estas empresas disminuyan sus ventas.

La negociación con los proveedores es vital para la empresa en la etapa de introducción de su ciclo de vida por esa razón el análisis debe ser más exhaustivo debido a la complejidad de negociación en esta industria. El resultado de inicio fue que en la mayoría de los casos los productos que se utilizan en estos centros estéticos son comercializados por una variedad de proveedores, sin embargo también existen algunos productos esenciales cuyos proveedores tienen poder en el mercado debido a que son los únicos que los distribuyen.

La negociación con los clientes es más importante y depende mucho del área donde se establezca el negocio, debido a que en este factor inciden la estratificación social y la sensibilidad de precios con el producto. El lugar donde se desarrollará este centro de atención estética es una zona comercial nueva, la cual incluye sectores clase media alta a su alrededor.

2.4. Cadena de Valor

Porter & Kramer (2011) refieren a esta herramienta como la forma de describir las actividades de una organización para generar el valor al cliente final.

El uso de esta herramienta permitió conocer las actividades primarias y secundarias o de apoyo que un centro de atención estética debe priorizar para crear valor al cliente. Se realizaron varias entrevistas a varias personas que trabajan en empresas similares para indicar la importancia que tiene la cadena de valor para una organización.

Con este análisis se pudo demostrar que entre las actividades primarias, las más importantes fueron la forma de gestión del servicio al cliente y la comercialización del producto.

Para que la gestión de servicio al cliente sea optima se debe considerar que el nivel de satisfacción del cliente sea el mejor. Pero para conocer este nivel de satisfacción se debe obtener la información adecuada mediante la utilización de encuestas o retroalimentación interna, luego se evalúa la información con el objetivo de establecer un plan de mejoras en caso de que se lo necesite.

La comercialización del producto se plantea mediante estrategias para que el cliente pueda obtener una mejor información del servicio que ofrece la organización. La estrategia más adecuada es la utilización de un sitio web corporativo, y de las distintas redes sociales en vigencia, ya que los potenciales clientes o consumidores son personas adultas no mayores de 40 años y que por lo general utilizan este tipo de tecnología.

Las actividades de apoyo se basan en procesos para mejorar la administración, se analizó que el desarrollo de la tecnología y los recursos humanos son los aspectos de mayor relevancia. La eficiente prestación de servicios será posible si se adquiere la aparatología de punta, indispensable para la aplicación de tratamientos.

La encuesta realizada a una muestra representativa del segmento de mercado al cual se dirige el negocio determinó que un 60% de los clientes son fieles a las organizaciones por la calidad del servicio prestado mientras que el porcentaje restante indicó que su fidelidad está íntimamente ligada al talento humano por lo que en muchos de los casos los clientes siguen a los profesionales de la estética cuando estos cambian de lugar de trabajo.

3. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

3.1. FODA Estratégico

Porter (1980) indica que el FODA es una herramienta que permite profundizar el análisis de la estrategia competitiva de una empresa.

La mayoría de empresas toman decisiones en forma automática y es preocupante porque la mayoría de PYMES realizan estrategias sin pensar en las consecuencias que estas puedan tener.

En este contexto se utilizó la matriz estratégica para elaborar estrategias que permitan disminuir el riesgo de errores, y obtener información clave para evaluar la factibilidad de crear un centro estético.

Las estrategias diseñadas y de mayor relevancia son las siguientes:

- ✓ Participación del personal en seminarios de actualización profesional para conocer las nuevas tendencias, productos y técnicas que van cambiando en el mundo globalizado
- ✓ Ofrecer una infraestructura adecuada para mantener la privacidad a hombres y mujeres mientras consumen el producto o servicio.
- ✓ Contratación de personal con experiencia en otros centros estéticos, ya que está comprobado que en esta industria muchos de los clientes son fieles al talento humano.
- ✓ Conseguir convenios con instituciones educativas superiores que se encuentran en la zona de influencia del centro estético para captar clientela de la planta estudiantil y docente.
- ✓ Negociar con proveedores para conseguir periodos de crédito que beneficien el saldo de caja de la organización.
- ✓ Adquirir aparatología apropiada para no desperdiciar recursos monetarios.

3.2. Definición de la ventaja competitiva

Thompson & Strickland (2001), mencionan cuatro tipos de ventajas competitivas, las cuales sirven para elaborar iniciativas de negocios, atraer clientes y satisfacer sus expectativas.

Las estrategias mencionadas anteriormente proporcionaron las pautas para establecer la ventaja competitiva para la introducción del negocio al mercado del centro estético, y esta se define como el “Liderazgo en Costos”

3.2.1. Liderazgo en Costos

Muchos de los potenciales clientes no necesitarán ser persuadidos por la publicidad debido a que estos en gran proporción están fidelizados con el personal operativo que se contratará.

La gran mayoría de clientes de la competencia han pagado precios altos por el consumo de servicios estéticos por lo que la ventaja competitiva ofrecerá a los clientes más valor por su dinero, enfatizando la oferta de servicios a menor costo que reforzará la ventaja competitiva y la diferenciación. El objetivo será utilizar los mismos productos que la competencia a precios muchos más bajos y con el mismo talento humano.

4. EVALUACIÓN ECONÓMICA

Se ha utilizado la técnica de la encuesta para determinar los ingresos y el nivel de concurrencia del público objetivo.

El método de cálculo que se utilizó tuvo como base a dos tipos de criterios:

- Criterio financieros y (van, tir,)
- Criterios no financieros; (flujo de caja)

Gitman (2007) indican que el Valor Actual Neto (VAN) proporciona la recuperación de la inversión ya que comparará el valor presente con los beneficios futuros esperados de este contexto sujeto a evaluación con el valor presente del costo esperado.

Para el análisis de la evaluación económica se desarrolló un presupuesto de inversiones; el cual considera el costo de los activos fijos, el costo anual de los servicios ofrecidos para el cálculo de capital de trabajo y el costo anual de la plantilla del personal. Por consiguiente, se obtuvo que el presupuesto total de inversiones es de \$63.340,37 dólares.

El análisis de las encuestas demostró que el 100% de los clientes son atraídos por la calidad profesional del talento humano contratado y su especialización en la rama de la estética. El 80% de los encuestados están dispuestos a asistir a un centro estético y se estima que mensualmente acudan 40 mujeres, 30 hombres y 20 adolescentes de ambos sexos.

De la misma manera se analizó que el promedio de consumo sería de \$14 dólares x cada hombre, \$21 dólares por cada mujer, \$10 por cada adolescente y \$5 por cada niño que se atiende en el centro. Se tomó en cuenta que la concurrencia de mujeres sería mayor, siendo esta tres veces al mes en promedio, mientras que los hombres y adolescentes acudirían dos veces al mes. Los niños serán llevados por sus padres una vez al mes para la atención personalizada. Siguiendo la tendencia, se calcula que las ventas anuales serán de \$73,920.00 dólares.

Después de los estudios legales realizados se debió incluir algunos gastos que son importantes al momento de realizar el flujo de caja, el mismo que permitió demostrar la rentabilidad del proyecto obteniendo el VAN y el TIR.

Entre los gastos que se tomaron en cuenta fueron el mantenimiento de las instalaciones y equipos, permisos de funcionamiento, servicios básicos, sueldos y salarios, así como los gastos de alquiler del local donde funcionará el centro estético.

Se analizó que tipo de banco sería el acreedor para conformar la mejor estructura de capital, para lo cual se realizaron varias entrevistas a oficiales de bancos privados y públicos, determinando que la banca privada no tiene mucho interés en ser acreedor de microempresas mientras estas no tengan mínimo dos años de funcionamiento.

En la banca pública existen dos instituciones que fueron las opciones más acertadas para el financiamiento del negocio, debido a las bajas tasas de interés que manejan, la oferta de créditos para emprendimientos y el tiempo de pago del crédito extendido. Sin embargo el proceso en la banca pública es más lento y burocrático si se compara con sus similares privados.

Después de realizar los cálculos correspondientes se elaboraron dos flujos de caja, el primero, un flujo de caja puro (sin financiamiento) y el segundo (con financiamiento) para comprobar el margen de rentabilidad al final de los diez años propuestos.

Tomando el riesgo del proyecto se determinó que la tasa de descuento es del 20% que está determinada por el 10% del costo del préstamo y el 10% del riesgo por el negocio, obteniendo los siguientes datos:

Tabla No. 1: Flujo de caja con financiamiento

Indicadores Financieros	
Flujo de Caja Financiado	Indicador
tasa de descuento	20%
TIR	160%
VAN	\$17.127,95
PAYBACK	1,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla No. 2: Flujo de caja puro

Indicadores Financieros	
Flujo de Caja Puro	Indicador
tasa de descuento	20%

TIR	29%
VAN	\$ 12.776,91
PAYBACK	2,47

Fuente: Elaboración Propia

El plan de negocios demuestra la factibilidad de realizar el proyecto debido a los resultados positivos obtenidos en el estudio del mercado, el análisis del FODA estratégico y el análisis de las variables tales como el dimensionamiento de las compras d activos fijos para el nuevo proceso, los costos operacionales, el financiamiento, entre otras.

5. CONCLUSIONES:

- Según el estudio de Pestel se pudo concluir que empresas que ingresan en esta industria deben examinar de manera crítica todos los factores del análisis con la finalidad de elaborar estrategias útiles al arrancar el negocio.
- Se determinó que el mercado estético tiene gran potencial debido a la obtención de barreras de entrada altas, pero se debe buscar alternativas que permitan conseguir una ventaja competitiva que fidelice a los clientes.
- Las encuestas establecieron que los centros estéticos deben proveer dos servicios adicionales para atraer a más clientes, por ejemplo peluquería y cuidado de uñas, debido a que el 68% de los encuestados prefirió un lugar que ofrezca un servicio integral.
- La mayoría de clientes que asisten a estos centros estéticos consideran que el talento humano debe ser profesional y que la gestión de servicio al cliente es un factor diferenciador.
- La mayoría de consumidores potenciales son las mujeres entre 25 a 40 años ya que están dispuestas a asistir con mayor frecuencia a estos centros estéticos. Sin embargo un gran porcentaje de hombres han comenzado a acudir con mayor frecuencia para la mejora de su apariencia personal.

- Se considera que los mejores acreedores para emprendimientos como estos son las instituciones financieras que pertenecen al sector público, ya que el gobierno nacional actual se ha trazado políticas para impulsar el emprendimiento en la sociedad ecuatoriana.
- Las estrategias a utilizar siempre deberán tributar a la mejora de la gestión con el cliente.
- Aprovechar todas las fortalezas para cumplir con el “business core” de la empresa, y disminuyendo el nivel de desempleo de la zona en la que funcionará el negocio.
- El proyecto se le considera factible por mantener en los dos flujos de caja un TIR mayor a la tasa de descuento.
- Este emprendimiento aportará al desarrollo del turismo estético en la ciudad de Guayaquil, la urbe más grande del Ecuador y capital económica del país, cuyo mercado meta son los turistas de negocios. Sin embargo, el turismo estético se presenta como una opción para diversificar el producto turístico Guayaquil, y captar consumidores de este nicho de mercado.
- Guayaquil posee las características idóneas para desarrollar alternativas de turismo como el estético, ya que cuenta con la infraestructura adecuada, aeropuerto internacional con decenas de frecuencias diarias intercontinentales, vasta oferta hotelera, servicios hospitalarios privados de calidad, amplia tecnología en telecomunicaciones, centros de capacitación en el área cosmética, profesionales capacitados en el ramo y diversidad de servicios complementarios.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Aguilar, F. (1967) "Análisis del entorno empresarial".

Finley, M. (1970): "Los griegos en la Antigüedad". Editorial Labor. España.

Laudon, K. (2008): "Sistemas de información gerencial, administración de la empresa digital". Pearson Educación. México.

Mijares, A. (2006): La estética y la humanidad. Disponible en:
www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0001-63652006000100024&lng=es&nrm=iso.ISSN 0001-6365. Consultado en 20/02/2015 a 13:22

Gitman, L.(2007): "Principios de Administración Financiera". Pearson Educación. México.

Kotler, P., Armstrong, G., Camara, D. & Cruz, I. (2004). "Marketing". Pearson Educación, México.

Larousse (2012): Diccionario Enciclopédico de la Lengua Española. Editorial Larousse. España.

Porter, M. (1980). "Estrategia competitiva". The Free Press. Estados Unidos.

Porter, M., Kramer, M. R. (2011). "Creating Share Value". Harvard Business Review. Estados Unidos.

Thompson, A., Strickland, J. (2001). "Administración estratégica". McGraw-Hill, México.

Valenzuela J. (2006): "Economías de mercado: estructura y dinámica". LIOM Ediciones. Chile.