



Mayo 2019 - ISSN: 1696-8352

## “MARKETING ESTRATÉGICO EN LA MEJORA DE LA VENTAJA COMPETITIVA DEL INSTITUTO DE BELLEZA SICP, SECTOR SUR, CIUDAD DE GUAYAQUIL”

**Autora: Jazmín Alexandra Rodríguez Gonzabay**  
Correo electrónico: jazmimrg@gmail.com

**Co-autor: Phd. William Quimi Delgado**  
Correo electrónico: wquimi@ulvr.edu.ec  
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Jazmín Alexandra Rodríguez Gonzabay y William Quimi Delgado (2019): “Marketing estratégico en la mejora de la ventaja competitiva del instituto de belleza SICP, sector sur, ciudad de Guayaquil”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (mayo 2019). En línea

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/ventaja-competitiva-sicp.html>

### Resumen

La presente investigación tiene como objetivo desarrollar el marketing estratégico para la mejora de la ventaja competitiva del Instituto de Belleza SICP. Situación que se origina debido a que este establecimiento, al ser relativamente nuevo en el mercado, necesita posicionarse y captar alumnos que estén interesados en contratar los servicios educativos que se ofrecen en la rama de la belleza. Para este efecto, el problema principal que se identificó tiene que ver el desconocimiento de estrategias que le ayuden a hacer frente a los competidores, y logre crear una ventaja que le permita fidelizar a sus clientes. En este sentido se cree que a través del branding sería posible posicionar la marca para generar recordación en el cliente ya sí, lograr una ventaja competitiva. Para lograrlo, la investigación analizó la oferta de servicios y demanda que recibe este instituto de belleza; también se recopilieron fundamentos teóricos para configurar las estrategias que se incluirán dentro de la propuesta; se hizo un estudio de campo para determinar los factores que son de interés del cliente y, finalmente, se formularon estrategias para ayudar a este establecimiento a mejorar su participación en el mercado.

**Palabras claves:** Marketing estratégico, Instituto de Belleza, Ventaja Competitiva, Oferta, Posicionamiento, Comportamiento del consumidor.

### Abstract

The objective of this research is to develop strategic marketing for the improvement of the competitive advantage of the SICP Beauty Institute. Situation that originates because this establishment, being relatively new in the market, needs to position itself and attract students who are interested in hiring the educational services offered in the branch of beauty. For this purpose, the main problem that has been identified has to do with the lack of knowledge of strategies that help it to face the competitors and achieve an advantage that allows it to retain its customers. In

this sense, it is believed that through branding it would be possible to position the brand to generate recall in the client and to achieve a competitive advantage. To achieve this, the research analyzed the offer of services and demand received by this beauty institute; theoretical foundations were also compiled to configure the strategies that will be included in the proposal; a field study was made to determine the factors that are of interest to the client and, finally, strategies were formulated to help this establishment improve its market share.

**Keywords:** Strategic Marketing, Beauty Institute, Competitive Advantage, Offer, Positioning, Consumer Behavior.

**Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:**

Rodríguez Gonzabay, Jazmín Alexandra (2018). "Marketing estratégico en la mejora de la ventaja competitiva del instituto de belleza SICP, sector sur, ciudad de Guayaquil"

---

## 1. INTRODUCCIÓN

La empresa SICP, por sus siglas "Sistema Integral de Capacitación Personalizada" es un Instituto de Belleza localizado en la Cdla. Morejón Mz 1 solar 14, en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, el cual ofrece cursos de capacitación en ramas como: tratamientos capilares, tinturados, maquillaje, manicure, pedicura, modelaje y fotografía. No obstante, presenta ciertas falencias que han derivado en una reducción de sus ingresos como resultado del incremento de la competencia en el sector; situación que pone en alerta a sus directivos por la necesidad latente de desarrollar ventajas competitivas que agreguen mayor valor a su oferta de servicios. Una de las principales falencias es la inexistencia de una estrategia de branding que permita un posicionamiento visual en la mente del consumidor, de tal manera que se logre fidelizar a los clientes y las ventas mejoren.

Para efectos de esta investigación, se han dividido cuatro capítulos en donde se abordarán temas relacionados con el problema de investigación, sus causas y efectos; luego hará una revisión de los principales fundamentos teóricos que intervienen en el marketing estratégico. Luego se hará una investigación a los clientes potenciales del instituto para tener una directriz que sirva de base para la elaboración de una estrategia de marketing que le permita mejorar su ventaja competitiva, a fin de ganar un mayor posicionamiento.

### 1.1. Problema de investigación

Una de las principales falencias es la inexistencia de una estrategia de branding que permita un posicionamiento visual en la mente del consumidor, de tal manera que se logre fidelizar a los clientes y las ventas mejoren. Otro efecto es la caída de las ventas por el bajo conocimiento que tienen sus administradores en materia de planeación estratégica para realizar un análisis del entorno que permita identificar oportunidades y fortalezas que sean capaces de reducir el impacto de las amenazas y debilidad del negocio, y así establecer una misión y visión empresarial que le dé un liderazgo al momento de tomar decisiones que corrijan esta problemática.

El diagnóstico de la situación actual es que considerando los aspectos analizados previamente se considera que el principal inconveniente que surge con los institutos de belleza como es el caso del Instituto SICP, es la falta de desarrollo del aspecto publicitario con el fin de aumentar sus ventajas competitivas frente a las empresas de la misma rama, lo cual se puede presentar por medio de la reducción de precios para la adquisición de sus servicios o dotando al servicio de un factor que no ofrecen o no pueden ofrecer los demás participantes que conforman la competencia, esto debido a que el sector de la belleza posee un importante espacio en la economía ecuatoriana.

Al ser un mercado competitivo en el cual la oferta y demanda va en aumento considerable, la similitud de servicios ofertados o cursos presentados disminuye la posibilidad de destacar dentro

del sector con propuestas innovadoras, pues se maneja una línea estándar en la que predominan las técnicas básicas que se encuentran de moda, por ejemplo, maquillaje profesional, tinturado, estilos de cortes de cabello, entre otros.

De no lograr solucionarse el problema central identificado en párrafos anteriores, el instituto que es objeto de estudio podría presentar una pérdida considerable de clientes, ya que el branding les permite a las empresas posicionar su marca e imagen de manera adecuada en el mercado, por lo que la empresa SICP, al no ser un negocio altamente conocido dentro de la ciudad de Guayaquil requiere de este tipo de estrategias de marketing para poder ser visualizada por una mayor cantidad de clientes potenciales que adquieran sus servicios, logrando establecer una o varias características diferenciadores para destacar por sobre los competidores en la ciudad de Guayaquil. Es entonces que, de manera específica, es necesario para controlar el problema en cuestión, plantear soluciones para conseguir que la empresa SICP pueda desarrollar un adecuado branding, lo cual será por medio la publicidad en redes sociales, la creación de una página web y el uso del internet como un medio de comunicación para llegar por medio de una adecuada segmentación hacia los verdaderos interesados en adquirir los servicios de la entidad,

logrando por medio de su crecimiento, posicionarse de mejor manera en el mercado guayaquileño y por sobre todo, lograr que el Instituto de belleza SICP establezca y promueva un factor diferenciador que motive a los potenciales clientes a elegir sus servicios por conveniencia.

## **1.2. Objetivos de la investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Desarrollar el marketing estratégico para la mejora de la ventaja competitiva del Instituto de Belleza SICP

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la situación actual de la oferta de servicios y demanda que recibe el Instituto de Belleza SICP.
- Analizar las bases teóricas relacionadas con la aplicación del marketing estratégico para incorporar las estrategias adecuadas de marketing en la propuesta.
- Identificar los factores que influyen en el comportamiento de los clientes de escuelas de belleza en la ciudad de Guayaquil por medio de un estudio de mercado para identificar sus preferencias.
- Definir las estrategias a emplearse en la propuesta final para solucionar el problema central de investigación.

## **1.3. Justificación**

Esta investigación se justifica porque se conoce que el Instituto de Belleza SICP carece de estrategias de branding para poder contar con una imagen de marca que comunique al mercado objetivo, aquellos factores claves de la empresa como son la calidad del servicio, su seriedad y su responsabilidad, esto para que los potenciales clientes confíen en la empresa y utilicen sus servicios. La investigación permitirá conocer la forma en que el branding como herramienta de marketing permite mejorar la situación actual del Instituto de Belleza SICP, esto por medio de la generación de ventajas competitivas, pudiendo garantizar la supervivencia de la empresa, innovando en lo que respecta a la administración tradicional, la cual no daba la importancia debida a aspectos publicitarios, de marketing y de identidad de marca, pudiendo de esta manera captar una mayor cantidad de clientes y además fidelizarlos.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

El mercado de la belleza en Ecuador representa el 1.6% del PIB, generando mil millones de dólares por año, creciendo a un ritmo del 10% anual y generando 3.500 puestos de trabajo directos y 400 mil indirectos, entre los que se encuentran las consultoras de ventas por catálogo (Maldonado, 2016). El crecimiento de la industria se da debido a que los ecuatorianos se encuentran cada vez más interesados en el cuidado de su imagen, en comparación con cómo lo estaban hace diez años. (Maldonado, 2016). Esta situación ha traído consigo la creación de Institutos de Belleza para brindar una formación académica y práctica que garantice la prestación de servicios de calidad en áreas de tratamientos estéticos, tratamientos capilares, maquillaje, manicure, pedicure, entre otros. De esta forma, muchos de los estudiantes que completan sus estudios, se encuentran en la capacidad de emprender pequeños negocios que les permita obtener una fuente de ingresos en base a los conocimientos adquiridos. De acuerdo con el Informe GEM (Global Entrepreneurship Monitor) 2016, uno de cada tres adultos entre los 18 y 64 años son emprendedores nacies, propietarios o gerentes de un nuevo negocio, una tendencia que ubica al Ecuador, con un 32,6 por ciento, como el líder en Latinoamérica con mayor actividad emprendedora temprana (TEA), y es que una idea con gran valor agregado es casi siempre el inicio de un negocio exitoso. Pero para que esto se dé, se necesita que cada oportunidad sea

evaluada bajo criterios de perdurabilidad, oportunidad y atractivo. Es decir, los productos o servicios deben pensarse con una vida útil lo suficientemente larga para que permita su explotación y obtención de beneficios económicos y/o sociales. Asimismo, sus características deben resolver los problemas de los clientes y ser atractivas para el mercado, los inversionistas y los proveedores. A decir del subdirector ejecutivo del Instituto Ecuatoriano de Economía Política (IEEP), Xavier Andrade, no existe una fórmula para saber qué negocio es el mejor, pues esto depende de un proceso de prueba y error (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Samaniego, 2016).

## 2.2. Fundamentos teóricos

### 2.2.1. Marketing estratégico

El marketing estratégico es el elemento que abarca un proceso de evaluación sistemática del tipo de modelo de negocio que se desea desarrollar, definiéndose los objetivos que se desean cumplir a largo plazo; así también, representa una trascendental herramienta para efectuar diagnósticos, análisis y reflexión, así como la toma de decisiones generales y la forma en que deben realizarse las acciones y el camino a recorrerse por parte de las organizaciones. Es así, que se puede considerar que dentro de la gestión estratégica se definen los diferentes ámbitos en los cuales la organización desarrolla sus actividades o en los que posteriormente quisiera participar, estableciendo cada uno de los pasos que deben realizarse para así abordar de forma correcta los objetivos que se conseguirán; además, la gestión estratégica puede considerarse como una reacción a amenazas y oportunidades externas, así como a debilidades y fortalezas a la interna de la organización para alcanzar una ventaja competitiva (Kotler & Armstrong, Marketing (11a. edición) Versión para Latinoamérica, 2015).

El marketing estratégico se encarga de que exista una relación entre la estrategia y la organización (compañía), identificando aspectos en común. Esta coordinación resulta crucial para ejecutar de manera efectiva las distintas acciones de la entidad. Bajo este contexto, los directivos deben llevar a cabo un cuadro de mando que integre todos los niveles que posee una organización, estableciéndose como un nexo entre todos los miembros de la organización. Para controlar y ejecutar una estrategia, es necesario que se lleven a cabo reuniones de manera periódica, en las cuales se revisen los asuntos estratégicos y se desarrollen ajustes que la entidad requiera. Se debe formular una estrategia y luego ejecutarla, siendo estas dos acciones interrelacionadas, por lo que se requiere de una planificación previa en la cual se desarrolle un análisis competitivo interno y externo, siempre tomando en consideración todos los factores. Es importante que la estrategia no se conciba como un tema que se trate anualmente, sino que se mantenga un control, así como una actualización por parte de la gerencia estratégica. Finalmente, se establece como un ente coordinador en conjunto con el área de marketing y comunicación para difundir mensajes que guarden relación con las estrategias organizacionales (ISOtools, 2017). El marketing estratégico se diferencia del denominado marketing operativo mediante las siguientes características:

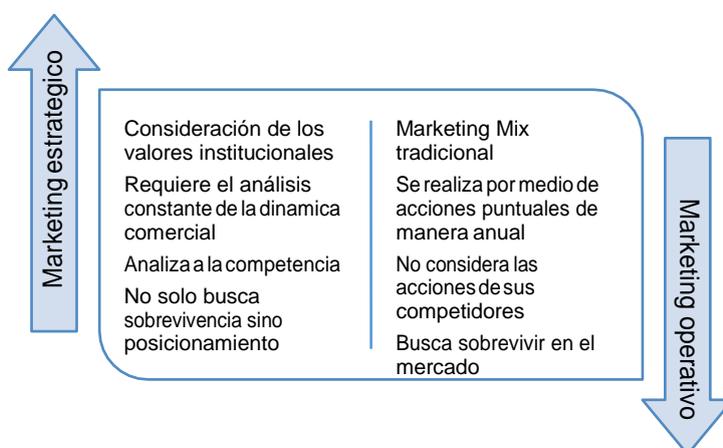


Figura 1. Diferencias entre el marketing estratégico y operativo  
Fuente: (Grande, 2014). Elaboración: Autora del proyecto

### 2.2.2. Teoría del branding

El branding contribuye al fortalecimiento de la marca, otorgándole a los clientes las mejores referencias de la empresa, producto o servicio a la que pertenece, lo que le da a la marca un respaldo y ayuda a mejorar su posicionamiento (DelPino, 2014). Durante los años el término "branding" ha evolucionado, pasando de ser solamente una marca que identifica un producto de forma visual a una ideología, valores y un concepto que se encuentra detrás de cada producto; esto debido a que actualmente el mercado se encuentra muy competitivo y la superveniencia de las marcas se vuelve cada vez más complicada (DelPino, 2014). Los objetivos del branding según Vela (2013) son los siguientes:

- Crear un entorno ideal para apoyar a los productos que se comercializan, facilitando su crecimiento.
- Ofrecer un valor añadido al cliente, para así mejorar la relación con el cliente y conseguir su fidelización.
- Mantener una comunidad de clientes que sientan la pertenencia hacia la marca.
- Conseguir recomendaciones de para el producto o empresa.
- Aumentar el interés por los productos comercializados.
- Aumentar el valor del producto.
- Reforzar la imagen de la empresa, enfocándose en la innovación.
- Corregir el posicionamiento de la marca.
- Mejorar la reputación.
- Ahorrar presupuesto en medios tradicionales.
- Incrementar la eficacia en ventas para ampliar la cuota de mercado.

El branding es un aspecto del marketing que contribuye al fortalecimiento de la marca, otorgándole a los clientes las mejores referencias de una determinada organización, producto o servicio que a esta pertenecen, lo que le da a la marca un respaldo y ayuda a mejorar su posicionamiento; durante los años el término "branding" ha ido evolucionando, pasando de ser únicamente la generación de una marca que identifica un producto de manera visual a una ideología, la cual contiene los valores y un concepto que sustenta a cada producto; esto se ha dado porque el mercado actual es altamente competitivo, generando que las marcas deban sobrevivir y esto es cada vez más complicado (Del Pino, 2014).

### 2.2.3. Teoría de la Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva es un concepto que marcó una tendencia en el mundo empresarial luego de que Michael Porter la definiera de la siguiente manera: "Es el valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la provisión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costes." Posterior a este argumento, autores como Cabana, Gálvez & Muñoz (2015) este concepto se basa en que la empresa debe sobresalir por sobre su competencia, para esto se establecen tres tipos de estrategias que sirven para conseguir una ventaja competitiva, las cuales son el liderazgo de costos, la diferenciación y el enfoque. A continuación, se detalla cada una de estas:

- a) **Liderazgo por costos:** Es un tipo de ventaja competitiva que se consigue tomando un reto considerable, el cual consiste en minimizar los costos de producción para la elaboración de un bien o de un servicio, haciendo uso de sistemas de control de materiales, la selección eficiente de proveedores, entre otros. El objetivo es lograr la fijación de un precio al público que a pesar de ser menor que el de la competencia, no genere una disminución de la calidad deseada por el cliente.
- b) **Diferenciación:** Consiste en conseguir que la empresa se distinga de entre las demás existentes en el mercado, debido a una característica específica que posea el producto o por el valor agregado con el que cuente un servicio. La importancia radica en que la marca sea vista por el mercado como "única" y preferente ante la competencia, lo que ocasiona un mejor posicionamiento en el mercado.

- c) **Enfoque:** En este tipo de ventaja se busca generar una correcta planificación estratégica dirigida exclusivamente hacia un solo sector del mercado, encaminando las acciones según los gustos, expectativas y necesidades del nicho de mercado; regularmente se utiliza para introducir servicios o productos innovadores que cubren la demanda específica de un sector de mercado.

#### **2.2.4. Teoría de las 4 P del marketing**

El marketing se conforma por cuatro variables, las cuales brindan la posibilidad a las empresas de dirigir su actividad económica según las necesidades que requieran sus clientes; para esto se emplean las variables de precio, producto, plaza y promoción (Hoyos, 2017). A continuación, se presentan las características de cada una de estas variables:

##### **2.2.4.1. Producto**

Este es el elemento de mayor importancia del marketing mix, siendo el motivo por el cual una empresa lleva a cabo sus actividades para vender bienes y servicios, sus características son:

- Dar un valor agregado al producto.
- Diversificar la marca.
- Agregar características distintas.
- Adaptar el producto mediante el diseño.
- Aumentar su calidad.
- Aumentar el ciclo de vida del producto o mejorar su eficiencia.
- Relanzar el producto debido al cambio en políticas estatales.
- Aprovechar la tecnología para crear y satisfacer necesidades.

##### **2.2.4.2. Precio**

Se debe estipular el precio conforme los aspectos específicos del mercado objetivo, es decir, sus percepciones, así como de los precios que se manejan por parte de la competencia; es importante que se desarrollen las siguientes preguntas:

- ¿Por qué la empresa ha asignado ese precio?
- ¿Cuál es el margen de beneficio?
- ¿Cuál es el mayor costo de producción?
- ¿Qué precios posee la competencia?
- ¿Cómo percibe el cliente el precio de la empresa?

##### **2.2.4.3. Plaza**

La plaza o distribución permite que la empresa haga llegar su producto a los clientes, así como los lugares en los que el cliente puede adquirir tanto el bien o servicio para satisfacer una necesidad, para esto la empresa puede efectuarlo de distintas maneras:

- Franquicias.
- En otras tiendas.
- Venta online.
- Local propio.

Además, la empresa puede emplear distintos medios para llegar al cliente, siendo los principales los presentados a continuación:

- Utilizar a intermediarios.
- Distribuir los productos de manera intensiva para llegar a la mayor cantidad del mercado.
- Limitar el acceso del producto a lugares exclusivos.

##### **2.2.4.4. Promoción o comunicación**

Esta variable consiste en analizar la manera en que las empresas dan a conocer sus productos su mercado objetivo, siendo necesario que la empresa desarrolle las siguientes preguntas:

- ¿Qué promociones la empresa ha realizado ya?
- ¿Qué le ha funcionado mejor hasta ahora a la empresa?
- ¿Cuáles son los mejores canales para que la empresa se ponga en contacto con nuestro público objetivo?
- ¿Qué tipos de valores de marca se desea transmitir en las promociones?

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Método de investigación**

La presente investigación se aplicó mediante el uso de los métodos inductivo y deductivo. En primera instancia el método inductivo fue empleado para analizar un problema desde cada una de las partes que lo conforman, yendo de lo específico a lo general (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En este caso, fue útil porque ayudó a identificar plenamente las causas que han incidido en la reducción de las ventas del Instituto de Belleza SICP, pudiendo entender qué aspecto no le satisface al cliente y qué tipo de técnicas le gustaría aprender. Posteriormente, se aplicó el método deductivo que consistió en una interpretación general de cada una de las variables estudiadas, a fin de tener clara la propuesta de branding que permita generar ventajas competitivas al Instituto de Belleza SICP.

#### **3.2. Tipo de investigación**

El tipo de investigación fue de carácter descriptivo porque se basó específicamente en conocer cada una de las características y factores que inciden en el comportamiento de compra de los consumidores. Asimismo, se trató de una investigación de campo porque incluyó la recolección de datos y levantamiento de información desde el lugar de los hechos, en este caso, analizando una evolución de los ingresos del Instituto de Belleza SICP.

#### **3.3. Enfoque de la investigación**

La investigación fue de enfoque cuantitativo, debido a que “pretendió acotar intencionalmente la información, a través de la medición precisa de las variables objeto de estudio” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014); es decir, involucró el desarrollo de una tabulación de datos numéricos, considerando que la técnica que se empleó fue la encuesta.

#### **3.4. Técnicas de investigación**

Se utilizaron las siguientes técnicas de investigación de campo:

- Encuestas. – Se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas dirigidas a los clientes actuales y potenciales del Instituto de Belleza SICP.
- Entrevista. – Se aplicó un cuestionario de preguntas abiertas dirigidas al Gerente del Instituto, así como a la persona encargada del área comercial. También se incluyó dentro de esta entrevista a expertos en el área del marketing para que den su opinión sobre el tipo de estrategia que debería aplicar este negocio para ser más competitivo dentro de este sector.
- Observación directa. – Se aplicó una ficha de observación al momento de acudir al instituto y así determinar la forma en que son atendidas las personas que piden información para entender su percepción sobre la calidad de servicios e infraestructura del Instituto.

### 3.5. Instrumentos

De acuerdo con las técnicas de investigación, se aplicaron los siguientes instrumentos:

Tabla 1. *Técnicas e instrumentos para la recolección de datos*

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario de preguntas cerradas
Entrevista	Cuestionario de preguntas abiertas
Observación directa	Ficha de observación

Elaboración: Autora

### 3.6. Población y muestra

De acuerdo con el autor Arias (2012) se conoce por población al conjunto total de individuos que poseen características similares para un estudio en particular, en este caso, la población corresponde al número de estudiantes que están matriculados en el Instituto de Belleza SICP, el cual asciende a un total de 200 personas. Sin embargo, debido a que también se pretende captar a un grupo de clientes nuevos, también se consideró como población objetivo al número de personas que no han podido acceder a la educación superior pública, debido a que no obtuvieron un cupo dentro del examen que se realiza a través del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA); según datos del SENESCYT se estima que en la región Costa son 40.000 personas entre hombres y mujeres que al no ingresar en el sistema educativo público, podrían optar por aprender algún oficio como artesanos calificados (El Universo, 2018). De esta manera, ellos también podrían formar parte de la demanda potencial de clientes que se acercan al Instituto a pedir información. De esta forma, la población total ascendió a 40.200 personas.

Al tener una población poco accesible, fue necesario calcular una muestra, la cual se constituye como una porción representativa de la población objetivo que ayuda a realizar una investigación más accesible. Para este efecto, fue necesario realizar un cálculo estadístico que incluye las siguientes variables.

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

<b>n/c=</b>	95%	<b>n =</b>	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
<b>z=</b>	1.96		
<b>p=</b>	0.50		
<b>q=</b>	0.50		
<b>N=</b>	40200	<b>n =</b>	$\frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (40200)}{(40200- 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$
<b>e=</b>	5%		
<b>n=</b>	?		
		<b>n =</b>	$\frac{38608.08}{101.46}$
		<b>n =</b>	381

Según los cálculos realizados, el número de individuos por encuestar correspondería a 381 personas entre clientes actuales y potenciales del Instituto de Belleza SICP.

### 3.7. Resultados

Los factores claves que se han hallado dentro del presente estudio son los presentados a continuación:

- El precio es un factor clave de acuerdo a los encuestados y entrevistados, puesto que el Ecuador atraviesa una situación complicada, por lo que los clientes y consumidores de productos y servicios prefieren hacer uso de aquellas alternativas con precios inferiores, pero que cuenten con la calidad deseada, puesto que este es el otro factor que fue altamente destacado en el estudio de mercado.
- El Instituto de Belleza SICP es desconocido por la mayor parte de las personas encuestadas y entrevistadas, requiriéndose por este motivo que se lleve a cabo una campaña publicitaria para que el mercado objetivo sepa los servicios que ofrece la entidad y de esta forma optar por sus servicios, esto a pesar de las demás empresas que existen en el mercado.
- Los bachilleres serían los principales clientes del instituto de belleza, optando por recibir los conocimientos impartidos por sus profesionales para lograr una profesión, la cual les genere ingresos económicos; además existe un importante porcentaje de individuos que carecen de estudios secundarios terminados, optando por la belleza como un medio para desarrollar una actividad económica.
- Las redes sociales se establecen como las plataformas por las cuales la empresa debería llegar a su mercado objetivo, esto debido a que el público actual considera que la tecnología debe ser empleada por las empresas, caso contrario se las cataloga como anticuadas.

## 4. LA PROPUESTA

La propuesta desarrollada en base al marketing estratégico cuenta con el contenido que se presenta a continuación, en donde a través de un listado, se muestra la forma en que se conformará cada una de las fases necesarias para alcanzar una ventaja competitiva para que el Instituto de Belleza SCIP pueda mejorar su posicionamiento actual.

- Análisis situacional del Instituto de Belleza SICP:
  - Análisis FODA
  - Matriz Ansoff
- Desarrollo del buyer persona:
  - Datos demográficos
  - Intereses
  - Puntos débiles
- Definición de objetivos:
  - Objetivos empresariales
  - Objetivos de marketing
- Elaboración de estrategias de marketing:
  - Selección de estrategias
  - Selección de acciones
- Definición del presupuesto de marketing:
  - Presupuesto para implementar el plan estratégico
  - Evaluación financiera
  - Flujo de efectivo proyectado
  - Análisis del VAN y TIR
  - Análisis del Payback

Posterior a la definición del contenido con el cual contará la propuesta, se procede a establecer el flujo de esta, pudiendo de esta manera esquematizar el orden con el que se llevarán a cabo

las acciones pertinentes para lograr que el plan de marketing estratégico pueda alcanzar los resultados deseados.

#### **4.1. Selección de estrategias de marketing**

El marketing estratégico se basa en un análisis previo, así como en la planificación y definición de estrategias efectivas desarrolladas tomándose en consideración las características específicas del proyecto o empresa, pudiendo entonces detectar las oportunidades para potencializar a estas, satisfaciendo las necesidades de los clientes o consumidores de la forma óptima y eficiente en comparación con la forma en que son desarrolladas por la competencia. Es entonces que, el Instituto de Belleza SICP desarrollará la dimensión estratégica de manera integral por medio del plan de acción, contando con las acciones o herramientas de importancia para la correcta ejecución de la propuesta, las cuales fueron mencionadas previamente. El plan de acción estratégico contará con los siguientes aspectos:

- Estrategias de servicio
- Implementación de promociones y descuentos
- Desarrollo de un sistema de facturación
- Capacitación al capital humano
- Estrategias de posicionamiento

Detallar el plan de acción a desarrollar tiene la utilidad de lograr adaptar las estrategias a las necesidades específicas del Instituto de Belleza SICP, esto con el propósito de convertir las amenazas en oportunidades y disminuir las debilidades existentes por medio de las fortalezas.

#### **4.2. Marketing estratégico**

Se han seleccionado acciones que por medio del marketing Mix permitirán que el Instituto de Belleza SICP logre una ventaja competitiva en el mercado guayaquileño, pudiendo comunicar su imagen al mercado objetivo, así como destacar los servicios que ofrece.

##### **4.2.1. Producto**

La palabra producto es relativa, puesto que es un servicio lo que el Instituto de Belleza SICP ofrece al mercado, siendo necesario que se cuente con un identificador visual que permita reconocer a la empresa y diferenciarla de sus competidores, además de destacar las características de lo ofrecido. La empresa cuenta con un identificador visual, el cual es empleado en sus piezas gráficas, se mantendrá este logotipo debido a que es reconocido por sus actuales clientes y lleva un tiempo considerable de uso.



*Figura 2.* Identificador visual del negocio  
Elaboración: Autora del proyecto

- Crear nuevos servicios de acuerdo a las expectativas y necesidades de sus clientes, creando cursos de menor duración o de temas específicos para aquellos clientes que desean adquirir un conocimiento en particular o que cuentan con un presupuesto limitado.
- Ampliar los conocimientos que se dan en los cursos actualmente, volviendo a estos más completos de cara al público.
- Dotar a las instalaciones de los recursos físicos necesarios para que los alumnos puedan recibir las clases de forma cómoda y en las mejores condiciones posibles.
- Contar con profesionales altamente capacitados para impartir las clases a los alumnos, tanto de manera general en temas de belleza, así como en distintos campos específicos o tendencias.
- Crear nuevos productos bajo la marca del Instituto de Belleza SICP, pudiendo posicionar a la marca de mejor manera en el mercado guayaquileño.



Figura 3. Producto tentativo de la empresa  
Elaboración: Autora del proyecto

#### 4.2.2. Precio

- Mientras que las estrategias de precio están enfocadas en mejorar las probabilidades de que los potenciales clientes opten por los servicios del Instituto de Belleza SICP, las cuales son las siguientes:
- Reducir los precios actuales para lograr la llegada de nuevos clientes para aprovechar y ahorrar.
- Los productos a ser lanzados al mercado bajo la imagen del Instituto de Belleza SICP contarán con precios menores a los existentes en el mercado.
- Ofrecer descuentos por alumnos que refieran a otros o por la inscripción simultánea de dos o más personas.
- Incrementar los precios de los cursos que requieran un mayor grado de tecnificación para su realización.
- Dar las facilidades de pago para que los clientes puedan emplear tanto el efectivo como tarjetas de crédito o débito.



Figura 4. Método de pago  
Elaboración: Autora del proyecto

#### 4.2.3. Plaza

El servicio se desarrollará dentro de las instalaciones de la empresa, por lo que las estrategias de plaza apropiadas son las siguientes:

- Contar con una página web en la cual se puedan realizar distintas acciones, entre las cuales debe destacar la separación de cupos o la adquisición del servicio.
- Ofrecer los servicios y productos por medio de llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos.
- Con el paso del tiempo ampliar el local actual o contar con nuevas instalaciones en otros sectores de la ciudad.



Figura 5. Propuesta de página web  
Elaboración: Autora del proyecto

#### 4.2.4. Promoción

Las estrategias de promoción son necesarias para que la empresa pueda comunicar lo que desea a sus clientes y potenciales clientes, entre lo que destacan las promociones y descuentos, así como nuevos servicios y productos.

- Crear sorteos para los clientes, los cuales puedan acceder a descuentos en nuevos servicios o compras de productos.
- Contar con anuncios en diarios o revistas especializadas.
- Contar con redes sociales, las cuales se vuelvan el canal comunicacional principal entre empresa y clientes.
- Crear piezas gráficas digitales y físicas para que sean difundidas al público objetivo, así como a sus clientes.
- Entregar artículos promocionales con la imagen del Instituto de Belleza SCIP, pudiendo promocionar a la empresa.



Figura 6. Interfaz de página web  
Elaboración: Autora del proyecto

### 4.3. Análisis financiero de la propuesta

En lo que concierne al presupuesto necesario para llevar a cabo las actividades de marketing estratégico se encuentra detallado en la tabla 2 que es presentada a continuación, indicando los valores unitarios y mensuales. Esto quiere decir que la inversión inicial para el primer año sería \$ 13,488.00, por lo que el establecimiento debería desembolsar un estimado de \$ 1,124.00 por mes.

Tabla 2. Presupuesto de marketing estratégico

Descripción	Cantidad	C. Unitario	V. Mensual	V. Anual
Camisetas de obsequio	36	\$4.50	\$162.00	\$1,944.00
Bolígrafos de obsequio	36	\$1.00	\$36.00	\$432.00
Agendas de obsequio	36	\$1.50	\$54.00	\$648.00
Jarrones Mug de obsequio	36	\$2.00	\$72.00	\$864.00
Publicidad en Facebook	8	\$100.00	\$800.00	\$9,600.00
<b>Inversión inicial Marketing estratégico</b>			<b>\$1,124.00</b>	<b>\$13,488.00</b>

Elaboración: Autora del proyecto

Para llevar a cabo este proyecto se hizo un escenario del financiamiento de la inversión, en donde sus directivos aportarían la cantidad de \$ 6,000.00 que corresponderían al 44% del monto inicial; mientras que la diferencia se podría hacer a través de un préstamo bancario. El préstamo bancario sería realizado por un monto de \$ 7,488.00; sin embargo, para estimar las condiciones de financiamiento se tomó como referencia las tasas de interés y plazos que otorga el Banco Guayaquil, que es una de las entidades que trabaja con el Instituto SICP, y por tanto, el plazo sería 3 años, con una tasa de interés del 16% anual, dejando la siguiente tabla de amortización en donde los pagos fijos mensuales serían \$ 263.26.

El flujo de caja se diseñó bajo los siguientes parámetros:

- Los ingresos estimados se proyectaron a 3 años y con una tasa de crecimiento anual de 5% a partir del segundo año de operaciones. Esto dejaría ingresos que fluctuarían entre \$ 42,000.00 y \$ 46,305.00 durante este lapso.
- Los egresos operacionales se determinarían por el pago de sueldos y beneficios sociales al personal involucrado, el pago del arriendo del local, servicios básicos y un gasto de publicidad adicional para cubrir cualquier promoción que se lleve a cabo en el establecimiento. De esta manera, el monto de los egresos totalizaría \$ 29,641.94 en el

año 1, y de la misma forma que los ingresos se incrementarían en 5% para que exista una relación directamente proporcional.

- Los resultados del flujo de efectivo determinaron que en el primer año se generaría un beneficio neto de \$ 9,198.99, en el segundo año mejoraría a \$ 9,816.89 y finalmente, el tercer año de operaciones se percibirían \$ 10,465.69.
- Si se nota el flujo neto acumulado, durante el primer año aún no se estaría recuperando la inversión pues, faltarían \$ 4,289.01 por compensar; sin embargo, ya en el segundo y tercer período la situación mejora pues, ya se perciben beneficios netos positivos.

Con este análisis se podría determinar que el proyecto permitiría recuperar la inversión inicial en 1 año y medio (18 meses), lo que equivale a la mitad del horizonte de tiempo planteado, pero para establecer los indicadores de rendimiento de la inversión se calcularon las tasas de descuento del proyecto, así como la tasa interna de retorno (TIR), valor actual neto (VAN) y la relación beneficio – costo (B/C).

De esta forma, se calcularon en Excel los indicadores de rentabilidad TIR, VAN y B/C. Para calcular la TIR se tomaron los flujos netos de efectivo desde la inversión hasta el período 3, dando como resultado 50.68%, estando 36% por encima de la tasa de descuento. Mientras que el VAN arroja el rendimiento términos monetarios, lo que quiere decir que en 3 años la inversión sería recuperada y el beneficio neto en promedio sería \$ 8,881.23 después de haber recuperado la inversión y descontando el 14.83%. Por tanto, si se analiza la relación beneficio – costo se obtiene que por cada dólar invertido, se generarían \$ 0.66 netos adicionales. De esta forma, quedaría en evidencia la viabilidad de esta propuesta de marketing estratégico, dejando resultados favorables para el instituto de belleza SICP.

Tabla 3. Resultados de la TIR – VAN y B/C

<b>ANÁLISIS DE RENTABILIDAD</b>	
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>14.83%</b>
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)</b>	<b>50.68%</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>	<b>\$8,881.23</b>
<b>RELACION COSTO BENEFICIO</b>	<b>\$ 1.66</b>

Elaboración: Autora del proyecto

## **CONCLUSIONES**

Una vez que se ha llevado a cabo el presente estudio, se concluye lo siguiente:

En lo que respecta a la situación actual de la oferta de servicios del Instituto de Belleza, se pudo determinar que se especializa en la rama de peluquería y tratamientos capilares principalmente, así como también en temas como manicure y pedicura, que son los servicios que tienen mayor demanda en un gabinete de belleza, pero adolecen de servicios como enseñanza en cosmetología, aromaterapia – SPA y depilación corporal, por lo que los alumnos interesados buscan nuevas alternativas en donde se puedan recibir una enseñanza integral y así ser más competitivos en el mercado, y ser capaces de iniciar sus propios emprendimientos.

Sobre las bases teóricas relacionadas con el marketing estratégico, se pudo determinar que la teoría de la ventaja competitiva es el principal objetivo de este establecimiento, ya que a través de la identificación de sus fortalezas podrá diferenciarse de los competidores, logrando así una ventaja por liderazgo es costos pues, la mensualidad de sus cursos son relativamente asequibles y diferenciación, innovando en nuevas ramas que se complementan con la rama de Belleza, como el caso de la cosmetología, el modelaje o la fotografía.

Durante la investigación de mercado se pudo definir que los factores que influyen en el comportamiento de los clientes potenciales son: variedad del contenido a recibir en los cursos que se imparten en el establecimiento, la calidad docente en cuanto a conocimiento práctico y

los cursos a precios accesibles. De igual manera, para que el Instituto SICP sea más conocido determinan que deberían mejorar la publicidad a través del uso de redes sociales.

Finalmente, las estrategias de marketing que se recomendaron para solucionar el problema de investigación se enfocaron en aspectos como: uso de redes sociales, diseño de artes para publicidad impresa, a fin de innovar en la promoción de los servicios de SICP potenciando aspectos como alianzas estratégicas con marcas de cosméticos para lograr precios más competitivos, y preferiblemente etiquetar los productos SICP para empezar a posicionar la marca entre las escuelas de belleza, creando así una posible fuente de ingresos. El objetivo de estas estrategias es consolidar una ventaja competitiva en el Instituto de Belleza y así, ver su efecto reflejado en la cantidad de nuevos clientes que acudirían al establecimiento, mejorando también sus ingresos y rentabilidad.

## RECOMENDACIONES

Entre las recomendaciones más relevantes de este proyecto se determinan las siguientes:

El instituto de belleza debería diversificar en su oferta de servicios para diseñar un pensum que sea más atractivo para los clientes potenciales, quienes se verían una oportunidad de aprender más técnicas para mejorar su conocimiento en belleza y así, ser más competitivos en sus negocios personales. Esto es favorable porque al satisfacer una necesidad colectiva existirá mayor posibilidad de que los clientes satisfechos recomienden contratar los servicios de formación del Instituto SICP.

Es necesario que la estrategia publicitaria también se enfoque en potenciar la experiencia de los docentes, a través de pequeños consejos prácticos que generen mayor interés entre los posibles alumnos, de modo que para mejorar su aprendizaje se pongan en contacto con los directivos del establecimiento para averiguar sobre los cursos, los costos y horarios, aumentando la posibilidad de captar más clientes potenciales.

Finalmente, las estrategias de marketing deben ser monitoreadas periódicamente, al menos en el lapso de cada mes, para poder evaluar su efectividad y diseñar nuevas estrategias que ayuden a consolidar una ventaja competitiva para este instituto. Asimismo, sería posible corregir alguna falencia presentada en el proceso de promoción del establecimiento, y también crear nuevas estrategias que tal vez no habían sido contempladas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Edición*. Caracas, Venezuela: Editorial Espisteme.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2014). *Fundamentos de Marketing (pag. 126)*. Madrid: 05.
- Buendía, E. (2013). El papel de la ventaja competitiva en el desarrollo económico de los países. *Revista Análisis Económico*, 55-78.
- Cabana, S., Gálvez, P., & Muñoz, C. (2015). Variables críticas en las ventajas competitivas de restaurantes gourmet, La Serena, Chile. *Cuadernos de Administración Vol. 31 N° 54*, 57-67.
- Castillo, M. A. (1 de febrero de 2018). *400 mujeres se graduaron del programa "Guayaquileña Emprendedora"*. Obtenido de Revista Líderes:  
<http://www.revistalideres.ec/lideres/mujeres-graduaron-programa-guayaquilena-emprendimiento.html>

- Conde, J. (9 de Diciembre de 2014). *El papel de la fuerza de ventas*. Obtenido de <http://blog.metodoconsultores.com/fuerza-de-ventas/>
- Consejo de Educación Superior. (2015). *Reglamento de los Institutos y Conservatorios Superiores*. Quito.
- DelPino, D. (10 de Diciembre de 2014). *Tipos de Branding*. Obtenido de <http://foroalfa.org/articulos/tipos-de-branding>
- Diario El Telégrafo. (21 de Mayo de 2015). *El 32,6% de ecuatorianos son emprendedores*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-326-de-ecuatorianos-son-emprendedores>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia. 4ta Edición*. Buenos Aires: Mc Graw Hill.
- Fisher, K. (2012). *Mercadotecnia (Fundamentos)*. Lima: Ediciones del mañana.
- Giraldo, M. (2017). Comportamiento del Consumidor. *Cámara de Comercio de Barranquilla*, 174.
- Grande, I. (2014). *Marketing de los Servicios*. Madrid: Esic.
- Gusó, A. (2016). *Estrategias de Marketing para Minoristas*. Madrid: Esic.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación - 6ta edición*. México D.F., México: Editorial McGraw-Hill.
- Hoyos, R. (2017). El papel del marketing en las empresas: misión, objetivos y funciones. *Dialnet*, 1-18.
- ISOtools. (3 de Abril de 2017). *Funciones de la gerencia de gestión estratégica*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2017/04/03/gerencia-de-gestion-estrategica-funciones/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Marketing (11a. edición) Versión para Latinoamérica*. México DF.: Pearson Educación.
- Larripa, S. (2015). *“Posicionamiento” y “posición de mercado”: no los confundas!* Obtenido de <https://cuadernodemarketing.com/no-confundas-posicionamiento-y-posicion-de-mercado/>
- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X., & Samaniego, A. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor, Ecuador*. Guayaquil, Ecuador: ESAPE.
- López, I. (2013). *Análisis estratégico de la organización*. Obtenido de <http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/2692/Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maldonado, C. (2016). La belleza en el Ecuador se vende bien. *Revista Gestión*, 46-48.
- Marám, L. (2012). *¿Qué es una ventaja diferencial y cómo desarrollarla?* Obtenido de <https://www.luismaram.com/que-es-una-ventaja-diferencial-y-como-desarrollarla/>

- Martel, A. (2013). *Estudio de mercado para el repotenciamiento de la mapoteca de la Biblioteca Nacional del Perú*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Master Research. (2016). *Perfil del Consumidor*. Obtenido de Master Research: <http://www.masterresearch.com.mx/evo2/perfil-consumidor-research.htm>
- Mendoza, Y. (2015). *Proceso de decisión de compra*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/proceso-de-decision-de-compra/>
- Menéndez, A. M. (2014 ). *MG Business & Research Solutions*, 2.
- Mercado, H., & Palmerin, M. (2014). *Análisis de la demanda: la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas*. Recuperado el 15 de junio de 2013, de sitio web de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/334/analisis%20de%20la%20demanda.htm>
- Milich, G. (23 de Octubre de 2017). *¿Qué es publicidad? Lo que necesitas saber del concepto*. Obtenido de <https://marketingdecontenidos.com/publicidad/>
- Ministerio de Salud Pública. (2012). *Reglamento para el control y funcionamiento de centros de cosmetología y estética, peluquerías y salones de belleza*. Quito.
- Monterrer, D. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Departamento de Ciencias Jurídicas y Económicas.
- Morán, F. (26 de junio de 2013). *La importancia del marketing en la vida de una empresa*. Obtenido de <http://www.marketingprofesional.net/la-importancia-del-marketing-en-la-vida-de-una-empresa/>
- Procosméticos. (26 de Octubre de 2013). *El ecuatoriano gasta hasta \$ 150 al mes en cosméticos*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-ecuatoriano-gasta-hasta-150-al-mes-en-cosmeticos>
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2014). *Comportamiento del Consumidor*. México: Mc Graw Hill.
- Shum, Y. M. (6 de Febrero de 2018). *Matriz de evaluación de factores internos (Matriz EFI–MEFI)*. Obtenido de <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>
- Stanton, W. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Universidad ESAN. (2017). *¿Qué es la estrategia empresarial y cómo se relaciona con el BSC?* Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-bsc/>
- Velázquez, K. (8 de Junio de 2015). *¿Qué es el posicionamiento de mercado?* Obtenido de <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>
- Violán, M. (5 de Octubre de 2016). *¿Cuáles son los principales tipos de clientes del mercado?* Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/cuales-son-los-principales-tipos-de-clientes-del-mercado/>