



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO
PARA LA EMPRESA ISSA STYLE'S S.R.L.**

Autor:

Pérez R., Melody D.

C.I.: 27.549.505



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO
PARA LA EMPRESA ISSA STYLE'S S.R.L.**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL

Autor:

Pérez R., Melody D.
C.I. 27.549.505

Tutor:

Ing. Ana Avendaño
C.I. 7.187.788

San Diego, Febrero de 2023



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA ☐

TRABAJO DE GRADO ☒

El jurado designado por la Facultad de Ingeniería para la
evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Diseño de estrategias de posicionamiento en el Mercado para la empresa ISSA Style's S.R.L

Realizado por el (la) Br. Melody Perez

C.I. N° 27.549.505 cursante de la carrera de Ing. Industrial

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral,
considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:

APROBADO ☒

NO APROBADO ☐

El Jurado

[Signature]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Ana Aranda
C.I.: 2187-788

[Signature]
Jurado
Nombre: Angélica Jaramillo
C.I.: 8.791-901

[Signature]
Jurado
Nombre: Viky E. Mujica F
C.I.: 12.033.474

Fecha: 01/03/2023



[Signature]



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN
PÚBLICA DEL TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Ing. Ana Avendaño, portador de la cédula de identidad N° 7.187.788, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el ciudadano Melody Pérez, portador de la cédula de identidad N° 27.549.505, titulado **“DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO PARA LA EMPRESA ISSA STYLE’S S.R.L.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Ingeniero Industrial, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 2 días del mes de febrero del año dos mil veintitrés.

Ing. Ana Avendaño

C.I: 7.187.788



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA

FI I 001 2022-2CR TG

Valencia, 18 de enero de 2023

Ciudadana:

PEREZ RAMIREZ, MELODY DAYANA

27.549.505

Presente -

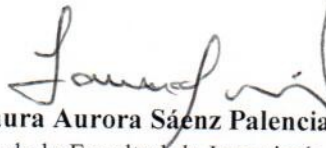
Cumplo con informarle que la comisión de Trabajo de Grado y Pasantías de la Facultad de Ingeniería en su reunión N° **13-2022** de fecha **20/09/2022** aprobó el proyecto de grado titulado:

Diseño de estrategias de posicionamiento en el mercado para la empresa ISSA STYLE'S, S.R.L.

Presentado por usted como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

Se ratifica la designación del Tutor Académico que lo asesorará en el desarrollo de este proyecto a:
Ing. Ana Cristina Avendaño de Mejías, titular de la cédula de identidad V-7.187.788

Atentamente


Dra. Laura Aurora Sáenz Palencia
Decana de la Facultad de Ingeniería



c.c. Coordinación de Pasantías y Trabajo de Grado de la Facultad de Ingeniería

DEDICATORIA

A todas esas personas que día a día luchan por lograr sus metas y se esfuerzan para alcanzar cada uno de sus sueños.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a la vida, el universo y los ángeles por permitirme llegar hasta este punto.

A la Asociación Global CyD, a los cuales les estaré eternamente agradecida y sin quienes no habría sido posible el logro de esta meta. Gracias por brindarme su apoyo a lo largo de toda la carrera y darme la oportunidad de cumplir un objetivo que de otra forma habría resultado un poco más lejano.

A mis padres, por trabajar hasta el cansancio y dar todo de ellos para verme alcanzar este logro.

A mi familia, por acompañarme y apoyarme a lo largo de toda la carrera, este logro es también de ustedes.

A mis tutores, tanto académico como metodológico, Ana Avendaño y Alicia Yanez de Pizzella, por toda su paciencia y atención, por brindarme su apoyo y conocimiento y por haberme guiado durante todo este trabajo de investigación.

A los ingenieros y profesores Manuel Cuadrado, Nelly Niño, Angélica Jaramillo y Fredy Barragán, por su apoyo y orientación tanto a lo largo de la carrera como para la elaboración de este trabajo de grado.

A la empresa Issa Style'S por abrirme sus puertas y permitirme realizar este trabajo de investigación en sus instalaciones.

A mis amigas y compañeras, Noriangel y Yureyska, por habernos apoyado mutuamente, hacer que el peso de la carrera fuese un poco más ligero y por todos los recuerdos que atesoraré del proceso.

A mis amigos de inicio de carrera, Marcos y Jorge, por todos los buenos y no tan buenos momentos vividos, y por haber hecho de mis primeros semestres una linda experiencia.

A mi querido Luis Manuel, por darme la motivación para seguir y no caer durante la pandemia, por ser una persona muy importante para mí y por darme la dicha de conocer a alguien con quien compartir cosas en común, vibras y energías.

A mis mejores amigos Nohelia y José Hernán, por siempre ser un soporte inquebrantable, alentarme constantemente y permanecer en mi vida durante todo este tiempo.

A mis rayitos de luz, Audrid y Leismar, por creer en mí desde el primer momento, incluso más de lo que yo lo hacía, alentarme cuando dudé y por estar allí para cada sonrisa o lágrima que surgió durante el proceso.

A todas y cada una de las personas que brindaron una mano, su apoyo o de alguna u otra manera me ayudaron a lo largo del proceso, por eso y más...

¡Gracias, gracias, gracias!

Melody Pérez

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
LISTA DE CUADROS.....	xi
LISTA DE GRÁFICOS	xii
LISTA DE TABLAS	xiii
LISTA DE FIGURAS	xiv
RESUMEN.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Formulación del Problema.....	6
1.3. Objetivos de la Investigación.....	6
1.3.1. Objetivo General.....	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
1.4. Justificación de la Investigación.....	7
1.5. Alcance de la Investigación	8
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	9
2.2. Bases Teóricas	11
2.2.1 Mercado	11
2.2.2 Posicionamiento	13
2.2.3 Estrategias de Posicionamiento	15
2.2.4 Benchmarking	17
2.2.5 Estrategias Genéricas de Porter	19
2.3 Bases Legales.....	21
2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).....	21
2.3.2 Ley Para Promover y Proteger el Ejercicio de la Libre Competencia (1992)	22
2.4. Definición de Términos	22
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo de Investigación.....	24
3.2 Diseño de la Investigación	25
3.3 Nivel de la Investigación.....	25
3.4 Población y Muestra.....	26
3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	27
3.5.1 Técnicas de Recolección de Datos	27
3.5.2 Instrumentos de Recolección de Datos	28
3.6 Validación del Instrumento	29
3.7 Confiabilidad del Instrumento	30
3.8 Técnicas de Análisis de los Datos	30

3.9 Fases Metodológicas	31
-------------------------------	----

IV RESULTADOS

4.1 Fase I: Diagnóstico de las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal	33
4.1.1 Descripción de la Empresa	33
4.1.2 Descripción de la Estructura Organizativa con la que Cuenta la Empresa	34
4.1.3 Descripción de los Servicios que Oferta la Empresa	35
4.1.4 Descripción de las Condiciones Técnicas y Operativas que la Empresa Posee	37
4.1.5 Datos Obtenidos de la Aplicación de los Instrumentos	42
4.1.5.1 Aplicación de una Lista de Observación	42
4.1.5.2 Aplicación de una Entrevista	44
4.1.5.3 Aplicación de un Cuestionario	45
4.1.6 Revisión de la Imagen Corporativa Actual que Posee la Empresa.....	53
4.1.7 Revisión de los Canales de Promoción Actuales de la Empresa	55
4.1.8 Resumen de las Debilidades Encontradas	56
4.2 Fase II: Análisis de los factores importantes que afectan el posicionamiento de la empresa Issa Style'S S.R.L	57
4.2.1 Análisis de las Debilidades Encontradas en el Diagnóstico..	57
4.2.2 Análisis del Mercado Actual Donde Está Inmersa la Empresa	59
4.2.3 Análisis de la Demanda Potencial e Insatisfecha	59
4.2.4 Análisis de la Oferta Actual de la Competencia en la Zona Donde se Encuentra la Empresa	60
4.2.5 Análisis Comparativo de los Servicios Ofertados por la Empresa y los Ofertados en el Mercado	61
4.2.6 Análisis Estratégico de la Información Recabada	62
4.3 Fase III: Diseño de estrategias para la empresa Issa Style'S S.R.L. a través de un estudio de benchmarking	63
4.3.1 Estudio de Benchmarking	63
4.3.2 Estrategias Genéricas de Porter	64
4.3.2.1 Liderazgo en Costes	64
4.3.2.2 Diferenciación	65
4.3.2.3 Segmentación del Mercado	73
4.4 Fase IV: Evaluación de la viabilidad del proyecto a través de un estudio de factibilidad técnica, operativa, económica, ambiental y social	76
4.4.1 Factibilidad Técnica	76
4.4.2 Factibilidad Operativa	77
4.4.3 Factibilidad Económica	77
4.4.4 Factibilidad Social	79
4.4.5 Factibilidad Ambiental	80

CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES.....	83
REFERENCIAS.....	84
ANEXOS.....	86

LISTA DE CUADROS

CUADRO	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Lista de observación	43
2	Entrevista Estructurada a gerentes	44
3	Modelo de Cuestionario	45
4	Aplicación de la Herramienta de los 5 ¿Por qué?	58
5	Análisis FODA del mercado en donde se encuentra Issa Style'S S.R.L ...	59
6	Análisis comparativo de los servicios ofertados por Issa Style'S S.R.L. y la competencia	62
7	5 Fuerzas de Porter	62
8	Empresas distribuidoras de insumos de belleza	65
9	Aspectos necesarios para el diseño de estrategias de diferenciación	66
10	Evaluación Técnica de las Propuestas ..	77
11	Evaluación Operativa de las Propuestas ..	77
12	Evaluación Económica de las Propuestas	78
13	Evaluación Social de las Propuestas	79
14	Evaluación Ambiental de las Propuestas ..	80

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Ingresos por mes de Issa Style'S S.R.L	5
2	Representación gráfica de la pregunta 1	46
3	Representación gráfica de la pregunta 2	46
4	Representación gráfica de la pregunta 3	47
5	Representación gráfica de la pregunta 4	48
6	Representación gráfica de la pregunta 5	48
7	Representación gráfica de la pregunta 6	49
8	Representación gráfica de la pregunta 7	49
9	Representación gráfica de la pregunta 8	50
10	Representación gráfica de la pregunta 9	50
11	Representación gráfica de la pregunta 10	51
12	Representación gráfica de la pregunta 11	51
13	Representación gráfica de la pregunta 12	52
14	Representación gráfica de la pregunta 13	52
15	Representación gráfica de la pregunta 14	53
16	Diagrama de Pareto	61

LISTA DE TABLAS

TABLA	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Descripción de Servicios Ofrecidos en Issa Style'S S.R.L	35
2	Condiciones Operativas de Issa Style'S S.R.L	38
3	Jerarquización de la oferta actual de la competencia	61

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Organigrama de Issa Style'S S.R.L	35
2	Logotipo de Issa Style'S S.R.L	54
3	Canal en Instagram de Issa Style'S S.R.L	55
4	Diagrama de Causa-Efecto	60
5	Modelo de Combo Para Ambos versión Cejas	67
6	Modelo de Combo Para Ambos versión Uñas	68
7	Modelo de Combo Amigas	69
8	Modelo de Combo Panas	70
9	Modelo de Descuento Cumpleañero	71
10	Modelo de Descuento Por Festividad	72
11	Modelo de Promoción Por Temporada	73
12	Modelo de Paquete para Escuelas	74
13	Modelo de Paquete Business	75
14	Estrategias Genéricas de Porter	76



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO PARA LA
EMPRESA ISSA STYLE'S S.R.L.**

Autor: Pérez, Melody.

Tutor Académico: Ing. Ana Avendaño.

Fecha: Febrero 2023

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se titula: Diseño de Estrategias de Posicionamiento en el Mercado para la Empresa Issa Style'S S.R.L., empresa que se encuentra ubicada en Santa Rosa, Valencia, Estado Carabobo y ofrece los servicios de peluquería, barbería, maquillaje, epilación, aplicación de mascarillas y sistema de uñas. Se realiza el estudio con la finalidad de analizar la situación actual presente en la empresa y de esa manera proponer un diseño de estrategias que ayuden al posicionamiento de la misma dentro del mercado del bienestar e imagen personal. La investigación se desarrolla bajo la modalidad de “proyecto factible”, con un diseño de campo y documental, y con un nivel descriptivo. Se llevan a cabo cuatro (4) fases metodológicas: Diagnóstico de las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal, en donde se hizo uso de una lista de observación, una entrevista estructurada y un cuestionario; Análisis de los factores importantes que afectan el posicionamiento de la empresa, en el cual se recurrió a distintas herramientas de análisis de datos; Diseño de estrategias para la empresa a través de un estudio de benchmarking, en cuyo caso se apoyó de la Estrategia Genérica de Porter para la creación; y Evaluación de la viabilidad del proyecto a través de un estudio de factibilidad técnica, operativa, económica, ambiental y social. Perteneciendo a la línea de investigación de gestión organizacional de la Universidad José Antonio Páez. En términos generales, el propósito del estudio fue la creación de posicionamiento para la empresa mencionada anteriormente a través de la implementación del benchmarking como herramienta de gestión.

Descriptores: Posicionamiento, Estrategias, Benchmarking.

INTRODUCCIÓN

El posicionamiento en el mercado es un tema que ha sido clave para las empresas desde hace varias décadas, más específicamente cuando a principios de los 70, los expertos en marketing, Al Ries y Jack Trout, dieron a conocer el término que marcaría una nueva era en cuanto a la publicidad de marcas; convirtiéndose esta en la contienda principal de las empresas, y es que el campo de batalla no se encontraba exactamente en el mercado, sino en la mente de los consumidores. El objetivo principal, para ganar reconocimiento y lograr sobresalir ante la competencia era, y lo sigue siendo, ser la opción predilecta de los clientes; adoptando distintas estrategias predestinadas a tal fin.

Teniendo en cuenta que el principal enfoque de las marcas deben ser sus compradores y la percepción de estos frente a los cambios llevados a cabo en el mercado, resulta sustancial trazar objetivos que permitan consolidar el nombre de dicha marca en sus mentes, a la vez que les conceda la oportunidad de escalar en el podio de la grandeza; además, de proyectarse a futuro, pensando en todas las posibilidades de expansión que pueda proporcionar el medio.

De tal manera, Issa Style'S S.R.L., es una empresa de servicios, perteneciente al ramo de bienestar e imagen personal, con catorce (14) meses de haber aperturado sus puertas a la población, y que hasta la fecha no ha consolidado una cartera de clientes que le permitan posicionarse frente a la competencia, convirtiendo sus inicios en un terreno inestable y un futuro poco prometedor de no lograr revertir a tiempo dicha situación. El presente trabajo de grado se centra en proponer diversas estrategias con el fin de conseguir el posicionamiento que necesita Issa Style'S S.R.L. y brindarle la oportunidad de ser la opción predilecta de los consumidores en el área. Para ello, se desarrollan cuatro (4) fases metodológicas que trazan el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo I, denominado El Problema, se hace mención de la problemática presente en la empresa y la importancia de encontrar una solución a él, posteriormente se enlistan los objetivos tanto general como específicos de la investigación, además de la justificación y alcance que tiene. Por otro lado, en el Capítulo II, el cual lleva por nombre Marco Teórico, se exponen los antecedentes que sirvieron de suministro a lo largo del estudio, las bases legales en las cuales se apoya la investigación y además, la definición de términos que sirve de ayuda para la comprensión del tema tratado.

En cuanto al Capítulo III, llamado Marco Metodológico, está orientado a explicar el tipo, diseño y nivel de la investigación, así como la población y muestra seleccionadas, las técnicas e

instrumentos de recolección de datos utilizados, además de las fases metodológicas. Finalmente, el Capítulo IV, cuyo nombre es Resultados, describe el desarrollo de dichas fases; el diagnóstico de la situación actual de la empresa en el mercado, a través de la aplicación de instrumentos para el levantamiento de la data, el posterior uso de herramientas para el análisis de la información recabada, el diseño de estrategias para la solución de la problemática encontrada, y el estudio de factibilidad de las propuestas planteadas.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.

Los años 50 se caracterizan por marcar la "Era de los productos", época en donde toda la atención de los publicistas se centraba en el producto, sus características y el efecto que este causaba en los clientes, buscando lo que Rosser Reeves denominó "Propuesta de Venta Única" (PVU), que no es más que el beneficio revelado por una empresa que permite diferenciarse de la competencia. Pero la tecnología con que se contaba en la época, hizo complicado calcular el PVU para aquel entonces; es así como a finales de los 50, finaliza la era de los productos, debido a la cantidad de artículos sustitutos emergentes en los mercados.

Más adelante se estableció la "Era de la imagen", en donde las compañías se dieron cuenta que mantener una buena imagen y reputación resultaba mucho más beneficioso para la venta de un producto, que las características propias de este. Sin embargo, fue un mecanismo al cual recurrieron todas las empresas, trayendo consigo el fin de dicha era. Fueron muchas las compañías que intentaron conquistar una buena reputación, no obstante, pocas lograron alcanzar el objetivo.

Por otro lado, los orígenes de la palabra posicionamiento se remontan al año 1972, aproximadamente, cuando Al Ries y Jack Trout, ambos estadounidenses, dedicados al mundo de la publicidad desde la década de los 50, trabajando para diversas empresas de consumo masivo, para posteriormente unirse y llevar adelante su propia agencia; introdujeron el concepto en una serie de artículos para la revista *Advertising Age*, explicando que los mercados se movían de una era de productos hacia una de imágenes y reputación, en la que ganarían quienes obtuvieran una posición clara en la mente de los clientes y lograsen mantenerla.

Es así como en la década de 1980, Ries y Trout anunciaron la llamada "Era de posicionamiento", como una nueva manera de diferenciarse de la competencia con mayor renombre y reputación, teniendo como objetivo principal informar a los clientes de las actividades realizadas por la empresa, para de esta manera, lograr que se sientan más identificadas con ella. Afirmaron que no es necesario inventar ideas enteramente nuevas al intentar llenar una brecha comprometedora en la mente del cliente, basta con tan solo corresponder con su posición para que la empresa pueda obtener una marca fuerte.

Así mismo, para el año 1981, decidieron plasmar sus ideas y publicar el libro "Posicionamiento. La batalla por tu mente" el cual se convirtió en un manual básico e

indispensable para el área de marketing, comunicación y publicidad. En aquel entonces se pensaba que el marketing estaba basado únicamente en la comunicación de un producto al mercado, por lo que Ries y Trout demostraron con su libro que la verdadera batalla se libra en la mente de los consumidores, y es necesario comenzar el proceso desde dicho lugar, al contrario que desde el producto o servicio a vender. Ellos explicaron que una empresa exitosa es aquella que consigue un espacio en la mente de los consumidores y lo ocupa con su marca, utilizando mensajes simples, consistentes y permanentes en el tiempo.

Posteriormente, luego de publicar "Posicionamiento", co-escribieron una sucesión de libros, destacando entre ellos "Marketing de guerra" (1985) y "Las 22 leyes inmutables del marketing" (1993), resaltando en este último leyes como "La ley de la mente" y "La ley de la percepción", por mencionar algunas. En dicha publicación exponen los principios que gobiernan el mundo del marketing estratégico, ejemplificando, a su vez, éxitos y fracasos empresariales que sirven de gran utilidad para cualquier profesional de desarrollo de negocios.

Para los dos consultores La ley de la percepción dicta que "el marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones", dando a entender que no existe una realidad objetiva, y que toda verdad es relativa, así pues, en el mundo del marketing solo existen percepciones subjetivas de los clientes o potenciales clientes acerca de un determinado producto. Por otro lado, para ellos, La ley de la mente afirma que "es mejor ser el primero en la mente del consumidor que el primero en el punto de venta", siendo esta ley una consecuencia de la Ley de la percepción, ya que si el marketing es una batalla de percepciones, entonces la mente tiene prioridad sobre el punto de venta, puesto que un producto que tiene presencia en la mente de un consumidor, será preferido ante un producto del cual no se posee información alguna, aunque haya llegado primero a la tienda.

Por otra parte, en la actualidad el mercado del bienestar e imagen personal es un mercado ampliamente cubierto alrededor del mundo, en mayo de 2022 L'Oréal presentó un estudio llamado "Beauty Report", en donde evidencia que el 96% de la población consumen productos de belleza con frecuencia, separando la mayor parte de su adquisición en 66% en consumo masivo, 18% en el sector de lujo, comprendido por salones de belleza y peluquerías, y 4% en dermocosmética.

Es por esta razón que cada vez se aperturan más establecimientos dedicados al servicio de la belleza y cosmética; sin embargo, dicha expansión también simboliza un aumento de la competencia para entidades anteriormente establecidas, obligando a estas a reinventar sus prácticas o servicios para no verse opacadas a los ojos del mercado. En la ciudad de Valencia, debido a la discontinuidad en la data de los organismos encargados de supervisar a las pequeñas y medianas

industrias, actualmente no se cuenta con estadísticas exactas acerca de la cantidad de establecimientos registrados o sin registrar operando en el área. Todo lo anterior se traduce en grandes niveles tanto de oferta como demanda, que incrementan el grado de competitividad en dicho sector.

Es entonces cuando el concepto de posicionamiento empieza a cobrar más sentido, ya que el término se refiere a la percepción que tienen los clientes acerca de una determinada marca o empresa con respecto a la competencia, habla de la posición que esta ocupa en el ranking definido por cada persona al momento de escoger entre una opción u otra, determinando así sus preferencias, a la misma vez que el comportamiento de dicho cliente asociado a cierto producto o sector.

De manera análoga, Issa Style'S S.R.L., es un centro de belleza ubicado en Santa Rosa, Valencia, estado Carabobo que inició sus actividades en noviembre de 2021; ofreciendo los servicios de peluquería, barbería, maquillaje, epilación, aplicación de mascarillas y sistema de uñas. La empresa está constituida por un colaborador para cada área y un gerente general encargado de la organización del centro de belleza, resultando así en una organización con fines de lucro, formal y centralizada. A pesar de que en su comienzo tuvo buena acogida y por ende, los niveles de ingreso superaron los gastos incurridos por la inauguración, a la vez que aumentaban progresivamente, el descenso de las interacciones con las personas se ha evidenciado desde principios de 2022, debido a que aún no se ha consolidado una cartera de clientes que permita a la empresa mantener e incrementar sus ingresos. Dicho comportamiento se ve evidenciado en el Gráfico 1.

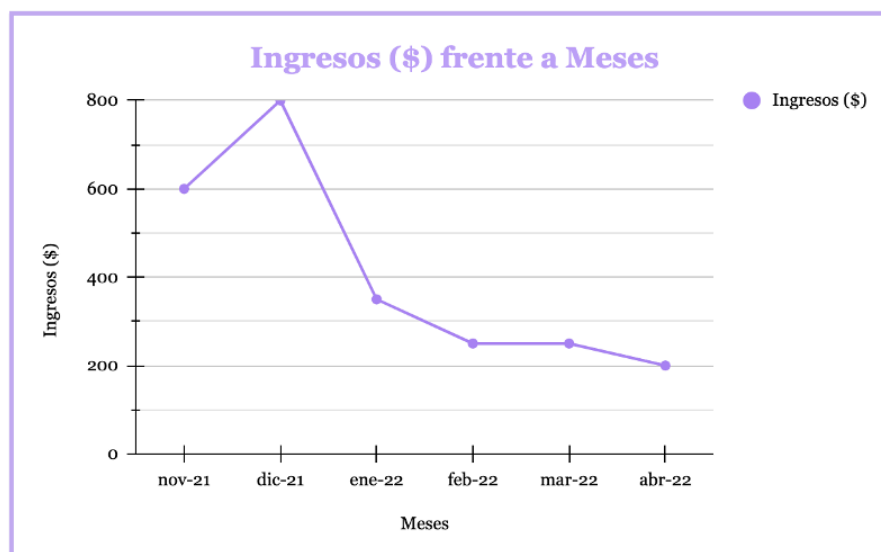


Gráfico 1. Ingresos por mes de Issa Style'S S.R.L.
Fuente: Gerencia de Issa Style'S S.R.L.

En la gráfica se observa cómo los ingresos de la empresa fueron incrementando en los dos primeros meses de apertura, correspondiendo a 600\$ en el mes de noviembre y 850\$ en el mes de diciembre, pero la situación cambia para los siguientes meses, cuando se evidencia un descenso progresivo en sus ventas de 350\$ en enero y 250\$ en febrero, para el mes de marzo se mantiene el mismo nivel en ventas de 250\$, pero en abril vuelve a decaer hasta los 200\$.

Es importante destacar que para que la empresa pueda mantenerse en el rubro debe fidelizar a sus clientes, además de ir en búsqueda de nueva clientela, ya que debido a la cantidad de establecimientos oferentes de servicios similares en la zona, el tiempo de apertura del centro de belleza y la alta competencia existente en el sector, aún no se ha logrado conseguir. Como consecuencia de continuar con el mismo declive de los últimos meses del 2022, la empresa tendrá que cesar sus actividades y cerrar su instalación, se pretende, antes de llegar a ese punto, desarrollar estrategias que logren posicionar a Issa Style'S S.R.L. en el mercado del bienestar e imagen personal, aumentando su competitividad con respecto a los otros centros competencia directa y asegurando a la vez una mejora en los servicios, métodos y procesos utilizados.

1.2 Formulación del Problema.

La formulación del problema se plantea de la siguiente manera: ¿Cómo se podrá mitigar la caída en los ingresos de la empresa Issa Style'S, S.R.L en el mercado del bienestar e imagen personal?

1.3 Objetivos de la Investigación.

1.3.1 Objetivo General.

Diseñar estrategias para el posicionamiento de la empresa Issa Style'S, S.R.L. en el mercado del bienestar e imagen personal.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal.
- Analizar los factores importantes que afectan el posicionamiento de la empresa Issa Style'S, S.R.L.
- Diseñar estrategias para la empresa Issa Style'S, S.R.L. a través de un estudio de benchmarking.
- Evaluar la viabilidad del proyecto a través de un estudio de factibilidad técnica, operativa, económica, ambiental y social.

1.4 Justificación de la Investigación.

Para las empresas con fines lucrativos dos de los pilares más importantes son el buen posicionamiento en el mercado en que se desarrolla y una obtención de ingresos proporcional a la cantidad de servicios ofrecidos; para ello es necesario identificar las oportunidades de mejora, aprovechando así las mismas que brinda el medio con respecto al resto de la competencia, con la aplicación de herramientas y estrategias que aseguren el éxito de los cambios implementados también a largo plazo; simultáneamente teniendo en cuenta que las actividades llevadas a cabo cumplan con los requerimientos básicos para subsistir dentro de dichos mercados, y garanticen tanto a los empresarios como al resto de los trabajadores de la organización adquirir los beneficios producidos a través de su trabajo. Aunado a esto, al disfrutar de un buen posicionamiento, se logra fidelizar clientela, trayendo consigo el crecimiento de sus ganancias y permitiendo así, una expansión de los servicios ofrecidos por la empresa.

Es por tal motivo que la finalidad del proyecto expuesto es elaborar una propuesta de estrategias que le permita a Issa Style'S S.R.L. aumentar su competitividad dentro del mercado al conseguir posicionamiento en la clientela consumidora del área del bienestar e imagen personal; observando la situación actual de la empresa para así establecer un plan de mejora en cuanto a sus servicios, procesos o métodos, y tras estudiar a los establecimientos líderes del mercado en el cual se desenvuelve; buscando a su vez obtener un incremento progresivo de los ingresos, clientes y reconocimiento.

Es sabido que en la actualidad, los mercados se encuentran cada vez más globalizados y con mayor expansión a lo largo del tiempo, por lo que las estrategias de diferenciación cumplen un rol importante, siendo estas quienes se aseguran de causar un impacto innovador a los clientes y potenciales clientes, logrando causar en ellos una sensación de satisfacción por parte de la empresa que brinda el bien respectivo. Es por esta razón que las estrategias de posicionamiento requieren de un análisis, estudio e implementación profesional, para garantizar un aprovechamiento efectivo de los recursos necesarios en dichos planes, y que a su vez, contribuya al mejoramiento continuo de las prácticas llevadas a cabo para los servicios ofertados.

Al iniciar el estudio, el investigador ocupa ese rol del profesional, ya que cuenta con los conocimientos y herramientas necesarias para llevar a cabo toda la investigación; además de encontrarse calificado para ofrecer propuestas de estrategias efectivas para la empresa estudiada, a la vez que posee la capacidad de orientar al o los empresario(s) involucrados en el proyecto, acerca de las prácticas que resultan más beneficiosas para su negocio; sin dejar de mencionar que también puede llevar seguimiento de las estrategias implementadas, de forma que aseguren el éxito

de la investigación y por consiguiente, la empresa en estudio.

Adicionalmente, el presente estudio permitirá poner en práctica al investigador involucrado los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria, relacionados a técnicas y herramientas gerenciales, estudio de mercados, modelos de organización, entre otros, correspondiendo a la línea de investigación de gestión organizacional. Y, finalmente, permitirá suministrar a la Universidad José Antonio Páez una investigación que sirva de apoyo para posteriores estudios similares.

1.5 Alcance de la Investigación.

La presente investigación está destinada al estudio de la empresa Issa Style'S, S.R.L., la cual posee una única sede, ubicada en Santa Rosa, Valencia, estado Carabobo; con la finalidad de establecer una propuesta de estrategias que le concedan la oportunidad de posicionamiento en el mercado frente a otros establecimientos que operan en la misma zona, haciendo uso de tópicos de calidad con el fin de obtener una comparación final que asegure el éxito de dichas estrategias. Por otra parte, el estudio también pretende detectar las oportunidades de beneficio en la empresa, permitiendo así sentar las bases para algún proyecto de expansión futura, tanto en sus servicios como en sus instalaciones, que pueda ser sugerido más adelante. Issa Style'S S.R.L. brindará los recursos necesarios para el estudio y análisis de su proceso de prestación de servicios, así como también el acceso a la empresa caso de estudio e interacción con el personal que labora en dicho lugar.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico es aquella recopilación documental previamente expuesta por diversos autores y estudiados del área que otorga bases al investigador para sustentar el problema al cual busca dar solución. “El marco teórico o marco referencial es el producto de la revisión documental – bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones que sirven de base a la investigación por realizar.” (Arias).

2.1 Antecedentes de la Investigación.

En la investigación de García, R. y Maneiro, C. (2022), titulada **“Propuesta de una estrategia de marketing digital para el posicionamiento del emprendimiento “Cervezas Zen” dentro del mercado de cervezas artesanales en Caracas”**, para optar al título de Licenciados en Comunicaciones Integradas de Mercadeo en la Universidad Católica Andrés Bello, se tuvo como objetivo principal proponer una estrategia de marketing digital para posicionar al emprendimiento dentro del mercado caraqueño de cervezas artesanales, utilizando un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y diagnóstico, con un diseño de campo; también tuvo como muestra a los dueños y fundadores de la empresa, además de 12 jóvenes residentes de la ciudad de Caracas, seleccionados convenientemente, haciendo uso de la entrevista en profundidad y los grupos focales como instrumentos para la recolección de datos.

Dentro de las conclusiones se obtuvo que la estrategia de marketing digital debiera enfocarse en que el consumidor conozca primero a Cervezas Zen, resultando así el marketing de atracción y el de influencia como las mejores opciones para alcanzar dicho posicionamiento. La investigación de García y Maneiro guarda una cercana relación con la presente, puesto que ambas empresas carecen de posicionamiento, y tienen como objetivo común lograr introducir las en sus respectivos mercados como una de las opciones preferidas por los clientes.

Así mismo, De Sousa, E. y Camacaro R. (2022) en su investigación titulada **“Evaluación de las comunicaciones estratégicas de la marca Ponche Crema a través de las RRPP”**, para optar al título de Licenciadas en Comunicación Social en la Universidad Católica Andrés Bello, se plantearon como objetivo principal la evaluación de las comunicaciones estratégicas de la marca Ponche Crema a través de las relaciones públicas; en función del cliente externo con el propósito de conocer el posicionamiento de la marca, mientras que se trabajó con un enfoque mixto, utilizando tanto la metodología cualitativa como la cuantitativa, de tipo descriptivo y diseño no

experimental, haciendo uso de la entrevista semi-estructurada aplicada a un experto del área y del cuestionario online dirigido a una muestra de 150 personas de los Municipios Libertador, Baruta, Chacao y El Hatillo, mayores de 30 años y consumidores de Ponche Crema, como instrumentos para la recolección de datos.

Luego de realizar la investigación se llegó a la conclusión que el proceso de comunicaciones estratégicas a través de las relaciones públicas no es eficiente, ya que no llama la atención del público ni ayuda al posicionamiento de la marca, además de ser un producto que hace presencia en la mente de las personas únicamente en épocas decembrinas y no por nuevas estrategias llevadas por la organización. En cuanto al enlace con el presente estudio, ambas investigaciones buscan encontrar estrategias que permitan a la marca establecerse en la mente de los consumidores por encima de la competencia de manera permanente y no en plazos de tiempo reducidos o limitados.

De igual forma, en la investigación realizada por Vivas, K. (2021), la cual llevó por nombre **“Plan estratégico de mercado para el incremento de las ventas de la empresa municipal Agua Clara y Mineral San Diego, C.A.”**, para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad José Antonio Páez, el investigador desarrolló un plan estratégico que asegurara el incremento de las ventas para la empresa, en un estudio de tipo factible, bajo investigación de campo y documental, con un nivel descriptivo, y adjunto a la línea de gestión organizacional.

Los resultados se obtuvieron mediante el desarrollo del marketing analítico y las variables producto, precio, plaza y promoción; de los cuales se pudo concluir que se debía tener acondicionamiento en el atractivo del punto de venta, a fin de atacar los aspectos de mayor debilidad en la empresa y sus procesos. Dicha investigación sirvió de antecedente, puesto que realizó un plan estratégico estudiando el mercado consumidor del bien producido por la empresa y se encuentra bajo la modalidad de tipo factible, lo que significa que se desarrollaron propuestas viables para la misma, siendo el objetivo de la presente investigación.

Por otro lado, Salazar, K. (2020), basó su investigación titulada **“Posicionamiento como estrategia para la Empresa Elygraf Impresiones de la Provincia San Ignacio”**, para optar al título de Bachiller en Administración en la Universidad Señor de Sipán, ubicada en Pimentel, Perú, en proponer el posicionamiento como estrategia para la Empresa Elygraf – Impresiones de la Provincia de San Ignacio; realizando un estudio de tipo descriptivo, con un diseño no experimental cuantitativo, teniendo como muestra a los trabajadores de la empresa, a los cuales se les aplicó una encuesta como instrumento de recolección de datos.

Para dicho caso se concluyó que la empresa debe comunicar sus mensajes de manera clara y comprensible, con la intención de influir a los demás al utilizar la tecnología como medio de información y así lograr que los usuarios estén al tanto de lo que contiene la empresa. En esta oportunidad las investigaciones se vinculan al buscar alternativas para la publicidad de los negocios, haciendo uso de herramientas tecnológicas con el fin de posicionarse en el rubro al cual pertenecen.

Finalmente, Márquez, M. (2018), en su investigación titulada “**Diseño de un plan de negocios para la empresa Comercializadora de Autopartes ASS MOTORS C.A.**”, para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad José Antonio Páez, diseñó un plan de negocios para la empresa en cuestión, ayudándola con su posicionamiento frente a la competencia. Resultando un proyecto de tipo factible, con un diseño documental y de campo, en un nivel descriptivo, en donde se hizo uso del cuestionario y de la guía de observación directa como instrumentos para la recolección de datos.

Luego de haber actualizado su modelo Canvas en función de las actividades de la empresa, como resultado se obtuvo un nuevo lienzo de negocios que establece un control en los procesos asegurando su correcta funcionabilidad. Dicho estudio resultó de gran ayuda como antecedente, puesto que en ella se tomaron en consideración todos los enlaces e interacciones directas que tiene la organización, y cómo estas pueden ayudar a sobresalir frente a la competencia al saber administrarlas de la manera más correcta.

2.2 Bases Teóricas.

El presente Trabajo de Grado se sostiene bajo la Teoría Moderna de Gestión, la cual es explicada en el artículo Teoría moderna de la gestión: Definición, beneficios y tipos (s. f.) como “ideas que proporcionan recomendaciones para las estrategias de gestión, los marcos y las herramientas que las organizaciones pueden implementar para ayudar a su fuerza de trabajo o cultura”. Además de encontrarse bajo el Enfoque de Contingencia, el cual en el mismo artículo dicta que “no hay un único enfoque de gestión que se adapte a todas las organizaciones. líderes que utilizan esta teoría no adoptan un único estilo de gestión, sino que deben identificar y utilizar diferentes estilos para diferentes situaciones.”

2.2.1 Mercado.

El mercado en el contexto del marketing está compuesto por consumidores reales y potenciales que disponen tanto del dinero como el deseo para adquirir un bien o servicio. Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz (2004) aseguran que “un mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una

necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio”.

Clasificación del mercado

Kotler, et al. (2004) en su libro “Marketing” clasifican el mercado en cinco categorías, según sus clientes, las cuales son:

- **Los mercados de consumidores:** consisten en individuos y hogares que adquieren bienes y servicios para su consumo personal.
- **Los mercados industriales:** compran bienes y servicios para su posterior proceso.
- **Los mercados de distribuidores:** compran bienes y servicios para revenderlos con beneficio.
- **Los mercados gubernamentales:** están formados por las agencias gubernamentales que compran bienes y servicios para producir servicios públicos o para transferir los bienes y los servicios a otras personas que los necesitan.
- **Los mercados internacionales:** son los compradores extranjeros, ya sean clientes consumidores, industriales, distribuidores o gubernamentales.

Segmentación de mercado.

Los profesores, Kotler, et al., tienen certeza de que “el mercado está compuesto por numerosos tipos de clientes, productos y necesidades”. De manera análoga también aseguraron que “el especialista en marketing debe determinar qué segmentos presentan las mejores oportunidades para que la empresa pueda cumplir sus objetivos. Los consumidores pueden ser atendidos y agrupados en función de distintos factores: geográficos, demográficos, psicográficos o conductuales”. Es así como lograron reunir todas las ideas, consolidando que “la división de un mercado en distintos grupos de compradores con diferentes necesidades, características o comportamientos, que requieren productos o programas de marketing diferentes, es lo que se conoce como segmentación de mercado”.

Luego de tantos estudios, se llegó a la conclusión de que “todos los mercados tienen segmentos, pero no todas las variables de segmentación resultan útiles. Un segmento de mercado está compuesto por consumidores que responden del mismo modo frente a un determinado estímulo de marketing”. Y, en consecuencia, “las empresas actúan sabiamente y concentran sus esfuerzos en satisfacer las diferentes necesidades de los distintos segmentos de un mercado” (Kotler, et al., 2004, pp. 58-59).

Selección el mercado objetivo

Los mismos profesionales del área también definieron el paso posterior a la segmentación del mercado, el cual es la selección del mercado objetivo, en sus palabras:

Una vez definidos los segmentos del mercado, la empresa puede decidir atender a uno o a varios segmentos de un mercado determinado. La selección del mercado objetivo supone la evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y la selección de uno o más segmentos. Una empresa de recursos limitados podría decidir atender únicamente a un segmento o a unos pocos segmentos o “nichos de mercado”. Esta estrategia limita las ventas pero puede resultar muy rentable. Otra podría decidir atender a varios segmentos relacionados entre sí (quizás aquellos formados por distintos tipos de consumidores con las mismas necesidades básicas). Una empresa grande, por su parte, podría decidir ofrecer una amplia gama de productos para atender a todos los segmentos del mercado (Kotler, et al., 2004, p. 59).

2.2.2 Posicionamiento.

Según Al Ries y Jack Trout (2001, p. 2) “El posicionamiento comienza con un producto, esto es, una mercancía, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona, tal vez con usted mismo”. Es de esa manera como los consultores lograron explicar en pocas palabras el término que trajo consigo una revolución en el mundo del marketing y significó el inicio de una de las eras más importantes en cuanto a gestión empresarial se refiere. También aclararon que el posicionamiento no es lo que se hace con un producto, sino lo que se hace con la mente del cliente prospecto, esto es, cómo se posiciona el producto en la mente de éste. Por ello es incorrecto hablar del concepto “posicionamiento de producto”, como si se hiciera algo con el producto mismo. Esto no significa que en el posicionamiento no haya cambios, los hay; pero las modificaciones hechas en el nombre, el precio y el empaque no son, en modo alguno, cambios en el producto. Se trata sólo de modificaciones superficiales, realizadas para garantizar una posición importante en la mente del cliente.

Enfoque del posicionamiento

En la actualidad, para lograr obtener el éxito que se persigue resulta sustancial centrarse en la realidad y mantener contacto con ella, y la realidad que ciertamente hay que tomar en cuenta es la que ya existe en la mente de los clientes objetivo, puesto que ser ingenioso y crear algo que aún no existe en ella, resulta una tarea de verdad complicada para una empresa, si no es que algo sin duda alguna imposible.

Es así como Ries y Trout (2001) concluyeron que “El enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y distinto, sino manejar lo que ya está en la mente; esto es, restablecer las conexiones existentes”. Ellos afirman que las estrategias que

funcionaron en el pasado ya no tienen el mismo impacto en los mercados actuales, puesto que ahora existen demasiadas compañías, demasiados productos y demasiado desorden dentro del marketing.

Cómo funciona el posicionamiento.

Ries y Trout encontraron una manera sencilla de explicar el posicionamiento, al darse cuenta que la gente ha aprendido a clasificar mentalmente los productos y las marcas para ubicar la enorme cantidad que hay de productos. Así fue como explicaron que se puede visualizar mejor si se imagina una serie de escaleras mentales, donde cada peldaño es el nombre de una marca y cada escalera representa una categoría de producto diferente, aclarando que algunas escaleras tienen múltiples niveles; mientras que otras cuentan tan solo con unos cuantos.

Por consiguiente, el competidor que desee incrementar su participación dentro del mercado deberá desplazar a la marca que se encuentre arriba, tarea que casi siempre resulta imposible, o en su defecto, lograr alcanzar el lugar que ocupa otra marca. Sin embargo, muchas empresas inician programas de marketing y publicidad haciendo caso omiso a la posición de la competencia, logrando únicamente promover productos en el vacío y fallar al transmitir el mensaje. Puesto que ascender por la escalera mental puede ser sumamente difícil, si las marcas de arriba están bien afianzadas y no se aplica una estrategia de apalancamiento o posicionamiento.

El profesional que desee incluir una nueva categoría en el producto debe llevar consigo una nueva escalera, lo cual también resulta difícil sobre todo si la nueva categoría no se posicionó en función de una anterior. La mente no tiene espacio para lo nuevo y distinto, a menos que se relacione con algún precedente. De manera que, si una empresa cuenta con un producto que en verdad sea nuevo, será mucho mejor explicarle al cliente objetivo lo que no es el producto, en lugar de decirle lo que es. Un buen ejemplo resulta ser el primer automóvil, el cual se denominó carruaje “sin caballo”, nombre que le permitió al público ubicar el concepto en comparación con el medio de transporte que existía.

Reposicionamiento de la competencia

Ries y Trout se preguntaron ¿Cómo puede una compañía aprovechar la publicidad para abrirse camino a la mente? Tomando en cuenta la enorme cantidad de productos que hayen cada categoría, y se dieron cuenta que la estrategia fundamental de marketing debe ser “reposicionar a la competencia”, puesto que como hay pocos nichos por llenar, para que una

compañía cree uno debe reposicionar a los competidores que ya ocupan una posición en la mente. En otras palabras, para lograr ubicar una nueva idea o producto en la mente de las personas, lo primero que hay que hacer es eliminar la idea que ya tenían consolidada. Luego que se logra invalidar una vieja idea, resulta mucho más sencillo lograr vender una nueva, ya que las personas usualmente buscan llenar ese vacío. Es así como el propósito de un programa de reposicionamiento es restarle fuerza a una idea o concepto ya existente.

2.2.3 Estrategias de posicionamiento.

Las estrategias de posicionamiento es el proceso que las empresas utilizan para influir en las personas y de esa manera mejorar la percepción que tienen de ellas. Para Olamendi (2009) consiste en "definir la imagen que se quiere conferir a nuestra Empresa o a nuestras marcas, de manera que nuestro público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestra Empresa o de nuestras marcas sobre la Empresa o marcas competidoras".

Tipos de estrategias de posicionamiento.

Existen distintos tipos de estrategias a la hora de apuntar hacia el posicionamiento, Santander (2021) las resume en siete principales tipos:

- **De atributo:** se trata de destacar una característica del producto o servicio que lo diferencia de la competencia, por ejemplo, la antigüedad de la marca, la solidez de la compañía, la fiabilidad del producto, etc. son elementos que se pueden subrayar para captar el interés de los clientes.
- **De beneficio:** se resalta cómo este producto o servicio, a diferencia de otros, mejora la vida de los usuarios.
- **De valor o precios:** hace hincapié en el precio del producto o servicio, ya sea destacando su bajo coste o asociándolo a la idea de lujo o exclusividad.
- **De uso o aplicación:** el mensaje que se lanza es que el producto o servicio es ideal para un caso en concreto.
- **De competencia:** consiste en destacar las ventajas de la marca frente a otras empresas del mismo sector.
- **De usuario:** se busca la asociación de un producto o servicio como el más adecuado para un perfil en concreto. Para llegar a este target, habitualmente se utiliza a un personaje famoso como embajador de la marca, alguien con quien el consumidor se sienta identificado y, por afinidad, se siente ligado al producto o servicio.
- **De estilo de vida:** la clave de esta estrategia es hacer alusión al estilo de vida o hábitos

del público objetivo de la marca.

Errores habituales al escoger las estrategias

Al momento de escoger las estrategias para el posicionamiento resulta imprescindible tener en cuenta los errores que, en lugar de beneficiar, pueden resultar contraproducentes para la imagen de la marca. Santander (2021) los define de la siguiente manera:

- **Sobreposicionamiento:** consiste en transmitir una imagen excesivamente específica o limitada, de manera que el resto de artículos que comercializa la empresa quedan eclipsados y pierden visibilidad. Esto puede causar que el target de la marca no perciba que el producto o servicio se dirige a ellos.
- **Subposicionamiento:** es el infraposicionamiento, es decir, cuando la compañía no es capaz de identificar correctamente la ventaja competitiva de su producto o servicio y pasa desapercibido en el mercado.
- **Posicionamiento dudoso:** el problema surge a raíz de que los beneficios que la marca ofrece a sus clientes no son creíbles. Un ejemplo son las tarjetas de puntos en muchos establecimientos, como gasolineras o supermercados, en los que el consumidor va acumulando puntos, pero, al canjearlos, es probable que se sienta defraudado por los premios ofrecidos y deje de utilizar estas tarjetas de fidelización.
- **Posicionamiento confuso:** sucede cuando la empresa lanza mensajes contradictorios sobre el producto o servicio y genera confusión en el target.

Cómo elegir la estrategia adecuada

Santander (2021) menciona un proceso que asegura evitar errores e implementar correctamente las estrategias de posicionamiento, dicho proceso se describe de la siguiente forma:

- **Conocer el buyer persona:** en primer lugar, se debe definir quién es el público objetivo dentro de todos los grupos de interés, y cuáles son sus inclinaciones y comportamientos. Para ello, serán indispensables los análisis del consumidor, tanto mediante técnicas cuantitativas como encuestas, estudios continuos, paneles o sistemas tracking, como cualitativas: entrevistas en profundidad, reuniones de grupo o pruebas proyectivas.
- **Evaluar la situación de la empresa:** el siguiente paso es analizar en qué situación se encuentra la marca en relación con la competencia. Con este fin, se puede utilizar un mapa de posicionamiento, esto es, un gráfico en el que se deberá señalar en qué punto

se encuentra cada compañía del sector en parámetros como el precio, la calidad, la usabilidad, el servicio al cliente, los beneficios, el diseño, el estatus, etc.

- **Definir la ventaja competitiva:** a partir de dicho mapa, se podrá visualizar las fortalezas y debilidades de la marca y, en función de las primeras, identificar la ventaja competitiva de la empresa, es decir, esas características que deben ser resaltadas para llegar al público objetivo. Una vez conocidos los atributos, resultará más sencillo detectar la estrategia de posicionamiento más adecuada.
- **Establecer las 4 P's del marketing mix:** con toda la información recopilada, se obtendrá todo lo necesario para plasmar los elementos base del plan de marketing: de qué producto se trata, cuál es su precio, cuáles son los canales de distribución y qué herramientas de promoción se usarán para darlo a conocer.
- **Desarrollar un reposicionamiento continuo:** el mercado está en constante evolución y cada vez surgen más competidores, nuevas tecnologías, modificaciones legislativas, cambios en los hábitos de compra, etc. por ello, es imprescindible
- Revisar las estrategias de posicionamiento de forma periódica y adaptarlas al nuevo escenario.

2.2.4 Benchmarking.

El benchmarking es una herramienta gerencial orientada al análisis de prácticas, métodos y procesos de unidades o empresas líderes y adaptarlas a las necesidades propias para incrementar la competitividad en el mercado. En el artículo El Benchmarking: Definición, Características y Tipos (s. f.) lo definen como “Una técnica empresarial y de marketing que se origina en Estados Unidos en los años 70, y que tiene como misión el análisis y el estudio de diversas empresas como en el caso de Xerox”.

Características del Benchmarking.

En el mismo artículo se enlistan las siguientes características del benchmarking:

- El benchmarking tiene como objetivo la mejora y la superación. Se aplica ya no como una solución a algunos problemas, sino como un instrumento que nos ayuda a ser mejores, más competitivos y eficaces.
- Es capaz de ponernos en nuestro sitio, haciéndonos ser conscientes del lugar en el que nos encontramos y al que queremos llegar.
- Parte de un punto de análisis, algo que es susceptible de ser mejorado. Es fruto de la observación y de manejar datos.

- Pone el punto de mira en una empresa o servicio que sirve de guía y que orienta nuestra manera de trabajar.
- No tiene por qué darse en empresas del mismo sector. Es decir, una empresa alimentaria puede tomar como referente en un proceso de benchmarking a una de la industria papelera.
- Pretende no solo la mejora, sino la excelencia. Existen casos muy famosos de este método que han dado como fruto modelos de negocio plenamente competitivos.
- Permite hacernos recapacitar sobre si tenemos la fuerza necesaria para llegar a nuestro objetivo, los costes que tiene hacerlo y el tiempo que vamos a emplear.

Tipos de Benchmarking.

Siguiendo el mismo orden de ideas, el mencionado artículo también clasifica los tipos de benchmarking existentes, los cuales se componen por los siguientes:

- **Benchmarking Interno:** Muchos analistas no lo consideran un proceso de benchmarking como tal. Básicamente porque no compara dos empresas distintas, sino que el benchmarking interno parte del análisis de, por ejemplo, dos departamentos diferentes de una misma empresa.
- **Benchmarking Genérico:** El objeto de estudio es ver cómo funciona el departamento o proceso en concreto de varias empresas del mismo sector, ya sea del mismo campo o de uno diferente.
- **Benchmarking de Competencia Directa:** Más que un proceso de esta técnica, podría decirse que es un proceso de espionaje. Es el más complejo y difícil de realizar. En él se trata de tomar como referencia a empresas del mismo sector, muy típico de empresas tecnológicas.
- **Benchmarking No Competitivo:** Es el caso contrario al anterior. El proceso de mejora tiene lugar entre empresas de distintos sectores, pero que pueden compartir algún proceso interesante.
- **Benchmarking de Competencia Latente:** Es el caso de empresas que se observan para la obtención de información, pero entre ellas hay una diferencia evidente de tamaño. Lo habitual es que la pequeña se fije en la grande, quiere ser como ella. Pero hay casos en los que el proceso es inverso, la grande pretende sacar más rendimiento simplificando procesos, para ello se fija en la pequeña.

Pasos Para Implementar el Benchmarking.

Finalmente es imprescindible entender cómo aplicar correctamente el benchmarking para que este resulte exitoso. En el artículo de El Benchmarking citado anteriormente se divide el proceso en cinco (5) principales partes, las cuales son:

1. ¿Cuál es la compañía objeto de benchmarking? ¿Cómo es y cómo se estructura?
2. El equipo de benchmarking. No es un proceso en solitario, hay muchas partes implicadas que han de actuar de manera coordinada.
3. Identificación. Cuáles son nuestras fuentes de información, qué capacidad tienen de obtener datos, analizarlos y ponerlos en práctica.
4. Análisis. Una vez obtenidos los datos, esta parte tiene como objetivo poder sacar la información obtenida, darle utilidad y hacer que se aproveche en nuestro beneficio.
5. Actuación. Poner en práctica la información obtenida, comprobar si es útil, si ha conseguido los resultados previstos. ¿Hay margen de mejora? Una vez puesto en marcha el proceso de benchmarking, ¿cómo puedo darle carácter propio?

2.2.5 Estrategias Genéricas de Porter.

Michael Porter, es un economista y profesor de Harvard Business School, estadounidense, quien ideó una serie de estrategias competitivas que permiten obtener un rendimiento superior al de otras empresas al ponerlas en práctica, Peiro A. (2015) menciona que las estrategias genéricas de Porter “Describen como una compañía puede lograr ventaja competitiva frente a sus competidores obteniendo un rendimiento superior al de ellos. Para ello diferencia dos ventajas competitivas, que se pueden dividir en tres o cuatro mediante la segmentación de mercado”.

Tipos de Ventajas Competitivas.

Porter definió tres (3) tipos de ventajas competitivas, Peiro A. (2015), al respecto menciona:

1. **Liderazgo en costes:** Una empresa logra el liderazgo en costes cuando tiene costes inferiores a los de sus competidores para un producto o servicio semejante o comparable en calidad. Gracias a la ventaja en costes la empresa consigue rebajar sus precios hasta anular el margen de su competidor.
2. **Diferenciación de productos:** Se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva en diferenciación de producto cuando ofrece un producto o servicio que, siendo comparable con el de otra empresa, tiene ciertos atributos o características que lo hacen

que sea percibido como único por los clientes. Por ello, los clientes están dispuestos a pagar más para obtener un producto de una empresa que de otra.

3. **Segmentación de mercados:** La estrategia de segmentación de mercado busca que las compañías conozcan los comportamientos de la gente a la hora de consumir un producto o servicio y así ofrecerles lo que realmente necesitan. Trata de conseguir que las empresas se centren en unos cuantos mercados objetivo en lugar de tratar de apuntar a todos.

5 Fuerzas de Porter.

Porter además creó un modelo de gestión empresarial que analiza un sector en función de cinco (5) fuerzas que inciden sobre ella. En el artículo 5 Fuerzas de Porter (s. f.), las detallan de la siguiente manera:

1. **Plan de Negociación del Cliente:** El cliente puede elegir cualquier producto o servicio que ofrezca la competencia. Ellos tienen la oportunidad de organizarse entre ellos para decidir qué precio están dispuestos a pagar, siendo una amenaza para la empresa. Cuanto mayor sea el nivel de competencia del mercado, mayor será el control de ellos sobre el proceso de venta.
2. **Poder de Negociación de Proveedores:** Es una amenaza por parte de los proveedores, ya que cuanto menor base de proveedores, menor poder de negociación tendremos. A su vez, cuando el número de opciones es grande la situación se invierte y el cliente pasa a tener el control.
3. **Amenaza de Nuevos Competidores:** Si las barreras de entrada a una industria no son muy accesibles, entonces, no es atractiva. La amenaza existe cuando llegan otras empresas con los mismos productos y nuevos recursos que se adueñan de esa parte del mercado. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza.
4. **Amenaza de Productos Sustitutos:** En los mercados en los que existen productos similares entre sí, supone una escasa rentabilidad para la gran mayoría. La amenaza surge cuando el cliente puede alterar su decisión de compra.
5. **Rivalidad Entre Competidores:** Este es el resultado de las otras cuatro fuerzas. Cada competidor debe establecer un plan estratégico para superar o saber competir ante las posibles amenazas, para así destacar sobre los demás. La rivalidad va en aumento si los competidores son muchos, están muy bien posicionados o tienen costes fijos. Es decir, una fuerte rivalidad se traduce en muchas estrategias.

2.3 Bases Legales.

2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

A continuación, se mencionan las leyes y normas que actúan como soporte legal de la presente investigación, adscritos a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999):

Artículo 112: Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Artículo 113: No se permitirán monopolios. Se declaran contrarios a los principios fundamentales de esta Constitución cualesquier acto, actividad, conducta o acuerdo de los y las particulares que tengan por objeto el establecimiento de un monopolio o que conduzcan, por sus efectos reales e independientemente de la voluntad de aquellos o aquellas, a su existencia, cualquiera que fuere la forma que adoptare en la realidad. También es contrario a dichos principios el abuso de la posición de dominio que un o una particular, un conjunto de ellos o de ellas, o una empresa o conjunto de empresas, adquiera o haya adquirido en un determinado mercado de bienes o de servicios, con independencia de la causa determinante de tal posición de dominio, así como cuando se trate de una demanda concentrada. En todos los casos antes indicados, el Estado adoptará las medidas que fueren necesarias para evitar los efectos nocivos y restrictivos del monopolio, del abuso de la posición de dominio y de las demandas concentradas, teniendo como finalidad la protección del público consumidor, de los productores y productoras, y el aseguramiento de condiciones efectivas de competencia en la economía. Cuando se trate de explotación de recursos naturales propiedad de la Nación o de la prestación de servicios de naturaleza pública con exclusividad o sin ella, el Estado podrá otorgar concesiones por tiempo determinado, asegurando siempre la existencia de contraprestaciones o contrapartidas adecuadas al interés público.

Artículo 117: Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen; a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

Artículo 118: Se reconoce el derecho de los trabajadores y trabajadoras, así como de la comunidad para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, como las cooperativas, cajas de ahorro, mutuales y otras formas asociativas. Estas asociaciones podrán desarrollar cualquier tipo de actividad económica, de conformidad con la ley. La ley reconocerá las especificidades de estas organizaciones, en especial, las relativas al acto cooperativo, al trabajo asociado y su carácter generador de beneficios colectivos. El Estado promoverá y protegerá estas asociaciones destinadas a mejorar la economía popular y alternativa.

Artículo 299: “El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática, participativa y de consulta abierta.”

2.3.2 Ley Para Promover y Proteger el Ejercicio de la Libre Competencia (1992).

Adicionalmente, en la Ley para Promover y Proteger el Ejercicio de la Libre Competencia (1992) el Artículo 17 indica que se prohíben políticas comerciales que tiendan a la eliminación de los competidores a través de la competencia desleal, principalmente empleando los siguientes aspectos:

- Publicidad engañosa para limitar la libre competencia.
- Declaraciones falsas, concernientes a desventajas o riesgos de cualquier otro producto o servicio de los competidores.
- El soborno comercial, la violación de los secretos industriales y la simulación de productos.

2.4 Definición de Términos.

Competencia: se refiere a las demás empresas o locales que ofrecen el mismo producto o servicio que la empresa caso de estudio.

Comportamiento: es la forma en la que actúan las personas respecto a una determinada situación.

Consumidores: se denomina consumidores a quienes consumen productos o servicios ofrecidos en el mercado.

Estrategias: se refiere a una serie de acciones pensadas y analizadas muy metódicamente que conducen a un fin determinado.

Fidelización: concepto utilizado en el marketing que se refiere a la lealtad que tiene un cliente hacia una marca, producto o servicio en específico.

Organización: se refiere a un grupo de personas y medios organizados con un fin determinado.

Rubro: se entiende por rubro al título bajo el cual se agrupan en conjunto las empresas o instituciones que se relacionan con una determinada actividad.

Sector: se denomina sector a una parte de la población que presenta características particulares.

Servicio: trabajo realizado para satisfacer determinadas necesidades de los clientes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La presente investigación está orientada a proponer estrategias de posicionamiento en el mercado del bienestar e imagen personal para la empresa Issa Style's S.R.L., para su desarrollo se establece el tipo de investigación, diseño de investigación, nivel de investigación, población y muestra seleccionada, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, la descripción de las fases metodológicas, las cuales representan el modo a seguir para lograr los objetivos planteados, y por último, la confiabilidad de la investigación.

Según Arias (2012) “La metodología de la investigación incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p. 30). Por otro lado, el presente Trabajo de Grado se encuentra bajo un enfoque cuantitativo, el cual es definido por Palella y Martins (2012) como “Aquella según la cual se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables” (p. 19), dicho de otra forma, en el enfoque cuantitativo se estudian variables y su relación, y se busca obtener resultados sobre los cuales hayan incidido estas.

3.1 Tipo de Investigación.

El tipo de investigación ayuda a comprender la manera en que se desarrolla el estudio, proporcionando también información adicional sobre el propósito del mismo y la forma de recolectar los datos. En palabras de Santa Palella Stracuzzi y Feliberto Martins Pestana (2012) “El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios” (p. 88).

En el mismo orden de ideas, uno de los tipos de investigación es el proyecto factible, el cual se caracteriza por seguir rigurosamente un proceso de investigación, continuando con la elaboración y posterior desarrollo de propuestas factibles que logren dar solución a las problemáticas encontradas, pudiendo respaldarse a través de un estudio de campo, documental, o incluso, ambos; resultando así en el caso de la presente investigación, la cual busca elaborar una propuesta factible para la empresa Issa Style'S S.R.L. que ayude a su posicionamiento en el mercado del bienestar e imagen personal. En el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL (2016), el proyecto factible es definido como:

El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El

Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 21).

3.2 Diseño de la Investigación.

Se entiende por diseño de la investigación a la manera en que el investigador explica el modelo metodológico que se ha asumido para dar respuesta a la problemática encontrada. Así mismo, los autores Palella y Martins (2012) señalan que “El diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio”. (p. 86)

En consecuencia, existen distintos tipos de diseños de investigación, siendo uno de ellos la investigación documental, que no es más que la revisión sistemática y rigurosa de material bibliográfico alusivo al tema en cuestión, Arias (2012) la define como “Aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p. 21). De manera similar, también se encuentra la investigación de campo, para la cual el mismo autor dicta que “Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”, en otras palabras, en dicho diseño de investigación, se recolectan los datos necesarios desde su realidad, sin ser alterados por algún ente externo. De acuerdo con lo anteriormente planteado, el presente estudio tiene un diseño documental y de campo, el cual permite al investigador obtener el informe requerido para proceder con las siguientes fases del mismo.

3.3 Nivel de la Investigación.

El nivel de investigación en simples palabras explica si el estudio se basa en una investigación superficial o si el investigador ahondará en el tema tratado. Según Arias (1999) “El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno. Aquí se indicará si se trata de una investigación exploratoria, descriptiva o explicativa” (p. 19).

En el mismo sentido, la presente es una investigación de nivel descriptivo, puesto que para la misma se observan, analizan y evalúan situaciones actuales presentes en la empresa Issa Style’S S.R.L., teniendo el investigador la libertad de decidir las variables a tomar en consideración pero sin incidir en los acontecimientos de las mismas. En palabras de Palella y Martins (2012), el nivel descriptivo “Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El nivel descriptivo hace énfasis sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente” (p. 92).

3.4 Población y Muestra.

La población se refiere a ese conjunto de unidades las cuales son objeto de estudio, para obtener información y posteriormente poder generar conclusiones sobre ellas, de esa manera, Palella y Martins (2012) dictan que “La población puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible”. (p. 105). De tal forma que la población en el presente estudio está compuesta por la empresa Issa Style’S S.R.L.

En ese mismo contexto, la muestra es un porcentaje reducido de la población que representa de manera exacta las características y comportamientos de la población en general. Los autores citados anteriormente la definen como “La escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible”. (p. 106). De la misma manera, la presente investigación está compuesta por dos muestras, la muestra interna es de tipo censal, sobre la cual Soto S. (2012) dice al respecto que “Cuando se considere que todos los miembros que conforman una población sean estudiados como si se tratase de una muestra, se sugiere identificar a este grupo como una muestra censal”, por lo tanto, la muestra en el estudio es equivalente a la población y se encuentra constituida de igual forma por la empresa Issa Style’S S.R.L.

Por otro lado, la muestra externa está representada por los clientes y potenciales clientes que residen en Santa Rosa. Para el cálculo del tamaño de dicha muestra se hace uso de la siguiente ecuación:

$$n = \frac{(Z\alpha)^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

$Z\alpha$ = nivel de confianza seleccionado por el investigador. Es una constante para 99%; equivale a 2,58.

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

e = error máximo de estimación (seleccionado por el investigador, funciona como un resorte: a mayor error de estimación menor número muestral y a menor error de estimación mayor será el número muestral.

$$n = \frac{(2,58)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,15)^2} = 73,94 \approx 74$$

De tal forma, el resultado arrojado por dicha ecuación delimita a 74 la cantidad de personas necesarias para conformar la muestra externa.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

3.5.1 Técnicas de Recolección de Datos.

Las técnicas se refieren a las diversas formas de acopio para la información, Arias (1999) concluye que “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas; la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, etc.” (p. 25). En el presente estudio se hizo uso de observación directa y encuesta.

Observación Directa.

En dicha técnica el investigador se sitúa directamente en el área de estudio y observa de primera mano la realidad que hace vida en ella, haciendo uso de sus propios sentidos, para recabar la información necesaria y luego organizarla intelectualmente. Palella y Martins (2012) se refieren a ella como “El uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que se estudia” (p. 115). Con el uso de esta técnica se pudo observar la realidad actual de la empresa Issa Style’S S.R.L., su interacción con los clientes y la manera de trabajar de sus colaboradores.

Entrevista.

Los autores citados anteriormente definen la entrevista como “Una técnica que permite obtener datos mediante un diálogo que se realiza entre dos personas cara a cara: el entrevistador "investigador" y el entrevistado; la intención es obtener información que posea este último.” (p. 119); dicho de otra manera, es una técnica mediante la cual es posible obtener información directamente de la o las personas más involucradas con la realidad estudiada, consiguiendo al mismo tiempo sus opiniones, actitudes, conductas, y demás datos que sería complicado de obtener a través de otra fuente. En el presente caso, se realizó una entrevista, dirigida al gerente general de Issa Style’S S.R.L., puesto que es la persona encargada de la toma de decisiones en la empresa y quien a su vez posee la mayor información sobre ella; y también al gerente de una empresa de la competencia.

Encuesta.

Para los autores Palella y Martins (2012) “La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p. 123). Dicho de otra forma, la encuesta es una técnica que permite recolectar información de un grupo amplio de personas, las cuales responden de manera anónima un listado de preguntas escritas, resultando a su vez una técnica más económica que las entrevistas individuales. En el presente trabajo de investigación se aplicó la encuesta a clientes de Issa Style’S S.R.L. y clientes de la competencia.

Revisión Documental.

Machuca, F. (2022) al respecto dice que “Consiste en realizar una investigación y recopilación de información a través de la revisión de diferentes fuentes documentales”. Básicamente se refiere a la búsqueda de información que fue plasmada con anterioridad en los distintos medios disponibles. Para el presente caso, dichos datos vinieron expuestos en los documentos almacenados por la gerencia de Issa Style’S S.R.L. y las diversas fuentes que fueron consultadas como base para la investigación.

Revisión Bibliográfica.

Guirao, S. (2015) al respecto dice que “Con la revisión bibliográfica nos aproximamos al conocimiento de un tema y es en sí la primera etapa del proceso de investigación porque nos ayuda a identificar qué se sabe y qué se desconoce de un tema de nuestro interés”, en tal sentido, ayuda a tener alguna orientación del tema a tratar, pudiendo de la misma manera, recabar información pertinente a la vez. La revisión bibliográfica se encuentra en el presente estudio de inicio a fin, puesto que el investigador se ha apoyado en la misma para avanzar en el proceso.

3.5.2 Instrumentos de Recolección de Datos.

Arias (1999) dicta que “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opinión (tipo likert), etc.” (p. 25). Es decir, los instrumentos no son más que los recursos de los cuales se puede valer el investigador para acercarse a la situación objeto de estudio y recolectar la información obtenida. Para el presente estudio se utilizaron como instrumentos lista de observación, registro fotográfico, entrevista estructurada y cuestionario.

Guía de observación.

La lista de observación es un instrumento que sirve para enlistar toda la información relevante que suceda al momento del estudio y toda aquella que sirva como soporte para el posterior análisis de la misma, de esa manera, Machuca F. (2022), dice al respecto que “Es una lista que indica aquellos aspectos relevantes para una investigación. Puede estar diseñada a través de afirmaciones o preguntas.”

Registro Fotográfico.

Augustowsky, G. (s. f.) menciona que “Las tomas fotográficas se emplean para el relevamiento sistemático de aquellos aspectos o cuestiones en los que los registros clásicos –como la transcripción escrita de lo observado– resultan insuficientes o inadecuados”. En tal sentido, consiste en capturar en forma de fotografía, la realidad presente en el lugar de estudio para plasmar de la manera más exacta la información suministrada, a la vez de disminuir los errores por parte del investigador.

Entrevista Estructurada.

Por otro lado, la anteriormente mencionada entrevista es un instrumento para la recolección de datos que sigue una serie determinada de preguntas, las cuales no pueden ser modificadas ni alteradas en algún momento por parte del investigador, para así evitar obtener información errónea por parte del entrevistado. Los autores Palella y Martins (2012) aclaran que “Se basa en un listado fijo de preguntas, cuyo orden y redacción permanece invariable.” (p. 130).

Cuestionario.

Palella y Martins (2012) lo definen como “Un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. El cuestionario, tanto en su forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar” (p. 131). En tal sentido, es un instrumento con preguntas sencillas que se encuentran estructuradas y puede realizarse a grandes poblaciones. Para el presente estudio se diseñó un cuestionario de preguntas dicotómicas adaptado para ser aplicado tanto a los clientes de Issa Style’S S.R.L. como a los de la competencia.

3.6 Validación del Instrumento.

Según lo indican Palella y Martins (2012), “La validez se define como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p. 160). De tal forma, para verificar la validez de los distintos instrumentos utilizados en el presente

estudio, un panel de expertos evaluó las preguntas de la lista de observación, entrevista y cuestionario desarrollados, y de esa manera, aseguró su eficacia; dicha evaluación se encuentra en la sección de Anexos.

3.7 Confiabilidad del Instrumento.

La confiabilidad viene dada por la ausencia de errores al aplicar el instrumento de recolección de datos tantas veces como sea necesario, es decir, la inexistencia de variación en los resultados, siempre y cuando las condiciones al aplicarlo sean similares. El Manual Para La Elaboración y Presentación de Los Anteproyectos, Proyectos de Trabajos de Grado, Trabajos de Grado, Tesis Doctoral e Informe de Pasantía y Extramuros de La Universidad José Antonio Páez afirma que “La confiabilidad se refiere al nivel de exactitud y consistencia de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento por segunda vez en condiciones tan parecida como sea posible” (p. 25).

3.8 Técnicas de Análisis de Datos.

Una vez realizada la recopilación de datos, estos son procesados para su estudio y posteriormente ser aplicados al proyecto. Arias (1999) al respecto menciona que “En este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso” (p.25). Las técnicas de análisis de datos utilizadas en la investigación fueron:

Matriz FODA

Martínez A. (2021), la define como “Las siglas correspondientes a una metodología de análisis que tiene por objetivo proporcionar una vista detallada de la estructura interna y externa de una empresa o proyecto”. Es una herramienta en donde se analizan las Fortalezas y Debilidades (internas en la empresa) y las Oportunidades y Amenazas (externas a la empresa), y a través de la cual se pueden generar estrategias dependiendo a las condiciones que se requieran.

Diagrama Causa-Efecto

Según Progressa Lean (2014) “Se trata de una herramienta para el análisis de los problemas que básicamente representa la relación entre un efecto (problema) y todas las posibles causas que lo ocasionan”. De acuerdo con lo anterior, el también llamado Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de Ishikawa, es una herramienta que relaciona las causas que pueden estar ocasionando una consecuencia, permitiendo al investigador en cuestión descubrir cuál es el origen de la problemática presentada.

Diagrama de Pareto

De Souza I. (2019) menciona que “Esta gráfica permite asignar un orden de prioridades para la toma de decisiones de una organización y determinar cuáles son los problemas más graves que se deben resolver primero”. Efectivamente, el Diagrama de Pareto es una herramienta que organiza valores en barras organizadas de mayor a menor y el cual parte del supuesto de 80/20, simbolizando, por ejemplo, que el 80% de los problemas se soluciona al eliminar el 20% de las causas, sólo por colocar una de las diversas opciones posibles

Los 5 ¿Por que's?

Rodríguez J. (2021) comenta que “Es un método que se basa en la realización de preguntas que buscan explorar la causa-efecto de un suceso o problema en particular. El primer «porqué» va generando otro como consecuencia y así sucesivamente”. Básicamente, con dicho método se va realizando la pregunta ¿Por qué? hasta llegar a la verdadera causa raíz de una determinada situación.

3.9 Fases Metodológicas.

Para la realización del presente Trabajo de Grado se estructuró una serie de fases metodológicas en concordancia con los objetivos propuestos, a fin de cumplir con el objetivo general de la investigación. Las fases que se llevaron a cabo son las siguientes:

Fase I: Diagnóstico de las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal.

En la primera fase se observó la situación actual de la empresa, recogiendo información acerca de la cantidad de clientes que la han visitado y el nivel de ingresos conseguido en los últimos cuatro meses, datos que fueron suministrados por la gerencia de Issa Style'S S.R.L., adicionalmente, el investigador estuvo encargado de hacer una visita a la empresa con la finalidad de observar y documentar, a través de la lista de observación, las condiciones del medio físico, detectando las fortalezas y oportunidades de mejora presentes; también se llevó a cabo la entrevista estructurada al gerente general de Issa Style'S S.R.L. y al gerente de una empresa líder en el mercado del bienestar e imagen personal; además de un cuestionario dirigido a clientes y potenciales clientes.

Fase II: Análisis de los factores importantes que afectan el posicionamiento de la empresa Issa Style'S, S.R.L.

Seguidamente de realizar la observación de las condiciones actuales de Issa Style'S S.R.L. se procedió a analizar los datos obtenidos, determinando los factores que inciden, y por consiguiente, dificultan el posicionamiento de la empresa, en esta fase el investigador hizo uso

de un análisis FODA, para detectar las fortalezas y debilidades con que cuenta la organización y las oportunidades y amenazas existentes dentro del mercado; también del Diagrama Causa-Efecto; Diagrama de Pareto; y Los 5 ¿Por qué's?.

Fase III: Diseño de estrategias para la empresa Issa Style'S, S.R.L. a través de un estudio de benchmarking.

Luego de haber obtenido el análisis para los factores importantes en el posicionamiento de la empresa, se procedió a realizar un estudio de benchmarking, comparando los resultados obtenidos de la entrevista estructurada. Posteriormente se diseñaron estrategias que le permitan a Issa Style'S S.R.L. escalar en dicho mercado, adaptando las metodologías, prácticas y servicios que ofrece la competencia líder a las necesidades de la organización en cuestión. Dichas estrategias se obtuvieron de la implementación del estudio de benchmarking en conjunto con la técnica de las estrategias genéricas de Porter.

Fase IV: Evaluación de la viabilidad del proyecto a través de un estudio de factibilidad técnica, operativa, económica, ambiental y social.

Por último, se corroboró la factibilidad de las propuestas presentadas, para ello se verificó que las estrategias cumplan todas las leyes mencionadas en el Capítulo II del presente trabajo de investigación, además, a través de la documentación y tabulación en formatos se comprobó la factibilidad técnica, operativa, económica, social y ambiental de la propuesta. Además, con la ejecución de las cuatro fases, el investigador valoró la factibilidad a fin de obtener conclusiones satisfactorias y formular recomendaciones oportunas.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

El siguiente capítulo hace referencia a la obtención de los resultados a través de las técnicas de recolección de información seleccionadas para el desarrollo de los objetivos específicos planteados, los cuales fueron divididos en fases para mostrar de manera detallada dichos resultados, y a su vez lograr el cumplimiento de los mismos.

4.1 Fase I: Diagnóstico de las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal.

En esta fase, se practicó una revisión documental en la empresa Issa Style'S S.R.L. a fin de recabar información general de la misma, los ingresos alcanzados y su forma de operar durante el primer año de apertura. Además, se empleó la observación directa para conocer los espacios físicos y las actividades llevadas a cabo en el establecimiento; todo a través del diseño de una lista de observación que tomó en cuenta los criterios mencionados en el Cuadro 1.

A su vez, la investigación también se desarrolló por medio de un guion de entrevista dirigido a la gerencia de Issa Style'S S.R.L y a un trabajador de una empresa de la competencia, con la finalidad de conocer diferencias y similitudes presentes en la manera en que son gestionadas, los resultados obtenidos se muestran en el Cuadro 2. Por último, también se aplicó un cuestionario tanto a clientes de Issa Style'S S.R.L, potenciales clientes y clientes de distintas empresas de la competencia, para identificar la situación actual de la empresa dentro del mercado, las preguntas asociadas a dicho cuestionario se encuentra en el Cuadro 3.

4.1.1 Descripción de la Empresa.

El trabajo de investigación va dirigido hacia la empresa Issa Style'S S.R.L., la cual pertenece al ramo del bienestar e imagen personal, la misma abrió sus puertas el 17 de noviembre de 2021 y se encuentra ubicada en la Calle 83 Falcón, cruce con Díaz Moreno, Santa Rosa; contando con un espacio físico de 10 m²; adicionalmente, su misión, visión y valores se describen a continuación.

Visión

“Ser una empresa líder en belleza y bienestar reconocida en el mercado local, identificada por nuestro profesionalismo, calidad y excelente servicio al cliente que nos convierta en la mejor opción del mercado”. (Issa Style'S S.R.L., 2021).

Misión

“Otorgar servicios integrales de bienestar y belleza con alta calidad y una atención personalizada que supere las expectativas del cliente. Nos esforzamos por ser una empresa que sigue creciendo e innovando, comprometida en ayudar a nuestros clientes a verse y sentirse bien, junto a un equipo de trabajo tanto sólido como dedicado”. (Issa Style’S S.R.L., 2021).

Valores

En Issa Style’S S.R.L. las bases fundamentales para la empresa son los siguientes valores:

- Actitud de servicio
- Honestidad
- Responsabilidad
- Compromiso
- Respeto
- Integridad

4.1.2 Descripción de la Estructura Organizativa con la que Cuenta la Empresa.

La empresa Issa Style’S S.R.L., actualmente cuenta con una estructura organizativa horizontal, que parte desde una gerente, divide los cargos o funciones en áreas, y a su vez, la gerente, también es responsable de una de ellas. Los puestos contemplados en la empresa son:

- **Gerente Administrativo**

Está encargada de administrar las finanzas del establecimiento, la toma de decisiones que puedan causar un gran impacto en la organización, la selección de personal, los trámites legales, el registro documental y de garantizar condiciones adecuadas de trabajo tanto para los demás empleados como para los clientes que acuden por sus servicios.

- **Manicurista**

Tiene como función el diseño de uñas tanto de manos como de pies.

- **Estilista**

Se encarga del visagismo, laminado, epilación y pigmentación de cejas; aplicación, retiro, lifting de pestañas; aplicación de mascarillas; maquillaje; y epilación tanto facial como corporal.

- **Barbero**

Se encarga de los cortes de cabello con máquina de afeitar; cortes de barba y pigmentación.

- **Peluquera**

Realiza cortes, secado, planchado; colocación de tintes, reflejos, degradados; aplicación de tratamientos capilares, y peinados de cabello.

Por el momento, la empresa cuenta con un trabajador en cada área, además de la gerente, quien a su vez ocupa el cargo de manicurista. Por otro lado, el puesto de peluquera se encuentra vacante. En la Figura 1, se muestra el organigrama de la empresa Issa Style'S S.R.L.:

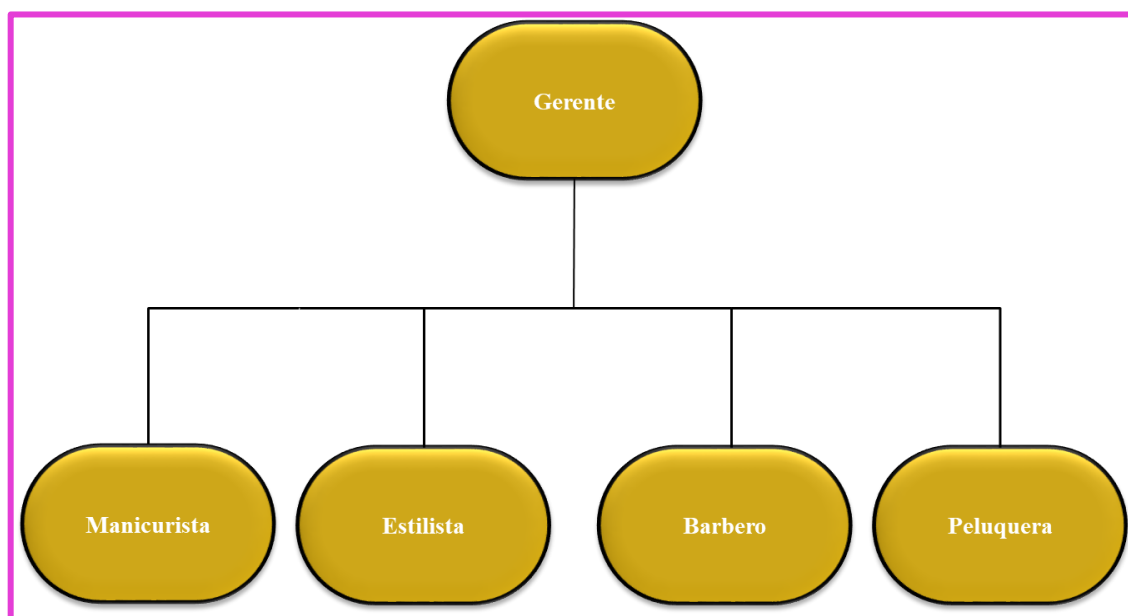


Fig. 1. Organigrama de Issa Style'S S.R.L.
Fuente: Gerencia de Issa Style'S S.R.L. (2022).

4.1.3 Descripción de los Servicios que Oferta la Empresa.

En Issa Style'S S.R.L. se cuenta con una cartera de servicios correspondiente a cada una de las distintas áreas de la empresa, los cuales se adecúan a las necesidades y exigencias de los clientes para las situaciones que puedan presentarse. La descripción de los servicios se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Descripción de Servicios Ofrecidos en Issa Style'S S.R.L.

N°	Servicio	Descripción
Uñas		
1	Manicure Tradicional	Limpieza, mantenimiento, diseño y decoración simple de las uñas de las manos
2	Manicure Semipermanente	Limpieza, mantenimiento, diseño y decoración de las uñas de las manos, utilizando una Lámpara de UVA o LED para el secado de la pintura
3	Pedicure Tradicional	Limpieza, mantenimiento, diseño y decoración simple de las uñas de los pies
4	Pedicure Semipermanente	Limpieza, mantenimiento, diseño y decoración de las uñas de los pies, utilizando una Lámpara de UVA o LED para el secado de la pintura

5	Baño de Gel	Alternativa hecha a base de un gel flexible que se adhiere a la uña con ayuda de un pegamento especial, tiende a permanecer por más tiempo que las tradicionales
6	Jelly Tips	Extensiones de uñas de gel flexible que utiliza un pegamento especial
7	Jelly Spa	Tratamiento de spa que puede ser utilizado tanto en pies como manos que consiste en una terapia tipo gelatina que alivia el dolor de las articulaciones y los músculos mediante el calor y la aromaterapia
8	Retiro de Acrílico	Retiro del material acrílico en las uñas luego de culminada su vida útil
9	Retiro Semipermanente	Retiro del esmalte semipermanente en las uñas luego de culminada su vida útil
Estética		
10	Visagismo de Cejas	Evaluación de las facciones, óvalo facial y estado natural de las cejas para determinar el diseño que mejor se adecúe al rostro
11	Epilación de Cejas	Retiro del vello excedente de las cejas desde la raíz utilizando cera para epilación
12	Pigmentación Semipermanente de Cejas	Aplicación de tinte especial para cejas que da como resultado un sombreado natural
13	Epilación Facial	Retiro del vello de frente, bozo y mentón desde la raíz utilizando cera para epilación
14	Epilación corporal	Retiro del vello de axilas desde la raíz utilizando cera para epilación
15	Aplicación de Mascarillas	Mascarillas de Puntos Negros y Mascarilla Hidroplástica con estimulación de células faciales
16	Colocación de Pestañas por Punto	Pequeños grupos de fibras sintéticas o postizas que son adheridas a las pestañas punto por punto
17	Lifting de Pestañas	Tratamiento que eleva la curvatura de las pestañas al alargarlas desde la raíz, sin utilizar pelo sintético
18	Laminado de Cejas	Tratamiento semipermanente que se aplica sobre el vello de la ceja logrando un efecto de ceja peinada hacia arriba y fijando la forma deseada
19	Maquillaje	Maquillaje de ojos y rostro según la ocasión que se presente
Barbería		
20	Corte de Cabello	Acortamiento del peinado de cabello mediante máquina para afeitar
21	Corte de Barba	Diseño y acortamiento de la barba mediante máquina para afeitar
22	Pigmentación de Barba	Aplicación de tinte para dar un resultado homogéneo al color de la barba
23	Aplicación de Mascarilla	Mascarillas de Puntos Negros
Peluquería		
24	Corte de Cabello	Diseño y acortamiento del peinado de cabello mediante el uso de tijeras
25	Secado de Cabello	Secado y alisado del cabello mediante el uso de secador
26	Planchado de Cabello	Alisado del cabello mediante el uso de plancha para el cabello
27	Colocación de Tintes	Cambio de color o tono del cabello mediante tintes
28	Reflejos	Técnica de decoloración que aclara ciertas zonas del cabello para lucir un contraste con el tono natural

29	Degradados	Escala de diferentes tono o colores producto de la mezcla de diversos tonos o tintes
30	Aplicación de Tratamientos Capilares	Cuidados que se aplican al cabello para mantener su salud y buena apariencia
31	Peinados de Cabello	Diseños y arreglos en el cabello según la ocasión que se presente
Ventas		
32	Accesorios	Venta de accesorios como anillos, pulseras, zarcillos, collares, tobilleras y relojes
33	Productos de Belleza	Venta de productos de belleza como lociones, cremas y exfoliantes corporales, labiales, máscaras de pestañas, polvo tanto compacto como suelto, pinturas de uñas y maquillaje en general
34	Herramientas de Belleza	Venta de herramientas de belleza como Lámparas LED para uñas, planchas y secadores para el cabello, mascarillas faciales, brochas y demás instrumentos de maquillaje

Fuente: Gerencia de Issa Style'S S.R.L. (2022).

4.1.4 Descripción de las Condiciones Técnicas y Operativas que la Empresa Posee.

Las condiciones tanto técnicas como operativas que posea una empresa influyen en su desenvolvimiento y manera de gestionarse, puesto que son ellas quienes marcan un camino a seguir y a su vez delimitan el alcance que se pueda lograr. En Issa Style'S S.R.L., se cuenta con una serie de condiciones que sirven como base para su funcionamiento cotidiano, y que también orienta a la empresa sobre su posible gestión en un futuro.

Condiciones Técnicas.

Son aquellas condiciones que significan una norma para la empresa en su manera de funcionar, en Issa Style'S S.R.L. vienen representadas por:

Contrato de los trabajadores

Cada uno de los trabajadores de la empresa es responsable de su área, lo que significa que los insumos a utilizar corren por cuenta propia; adicionalmente, sus ingresos dependen de la cantidad de servicio ofrecido, puesto que se dividen las ganancias en 60% para el trabajador y 40% para la empresa, teniendo en cuenta que esto representa uno de los términos para operar en dicho establecimiento.

Gastos fijos del local

En cuanto a la cancelación de gastos fijos como lo son el alquiler mensual del local y el pago de patentes e impuestos, son responsabilidad de la gerencia de Issa Style'S S.R.L., estos vienen financiados gracias a los fondos obtenidos a través de las comisiones del 40% recibidas por la empresa de cada servicio ofrecido por parte de los trabajadores.

Apertura y cierre del local

Es responsabilidad de la gerente de Issa Style'S S.R.L. efectuar tanto la apertura como el cierre diario del local; sin embargo, es posible llegar a un convenio con algún trabajador y autorizarle estas

tareas, ya que a pesar de que no se encuentre estipulado en el contrato, simbolizaría un acuerdo de carácter mutuo.

Limpieza y organización general

En concordancia con el aspecto anterior, la persona responsable de la limpieza y organización general del local es la primera en llegar a él, en cuyo caso sería quien realice la apertura por las mañanas. Dicha actividad se limita únicamente a la limpieza del piso y al orden general, sin involucrarse en cada una de las áreas, puesto que es responsabilidad de cada trabajador el orden y limpieza de sus puestos de trabajo.

Condiciones Operativas.

Están representadas por aquellos bienes tangibles que son utilizados en la prestación de servicios y que permiten la obtención de ingresos, tal y como se mencionan en la Tabla 2.

Tabla 2. Condiciones Operativas de Issa Style'S S.R.L.

Cantidad	Elemento	Imagen
3	Kit para arreglo de uñas (corta uñas, corta cutículas, cepillo, empujador de cutículas, lima, top coat)	
2	Lámpara UV o LED	
1	Docena de pinceles para uñas	
2	Pinzas para uñas	
1	Pulidora de uñas	
4	Vasito dappen	
2	Bañera para manos	

2	Bañera para pies	
1	Exhibidor de pinturas de uñas	
1	Mesa para trabajos de uñas	
1	Lámpara para mesa	
1	Silla para manicurista	
1	Silla para cliente de manicurista	
1	Puesto para estilista	
2	Olla eléctrica para cera de epilación	
1	Camilla	
1	Masajeador facial	
1	Ventilador facial	
1	Kit para pestañas (pinza para sacar pestaña, pinza para colocar pestañas)	

1	Kit para cejas (tijera, cepillo, pinza, hojilla)	
1	Aro de luz	
1	Set de brochas de maquillaje (24 piezas)	
1	Puesto para barbería	
1	Silla para cliente de barbería	
2	Máquina de afeitar	
3	Peine pequeño para el cabello	
2	Cepillo barbero	
3	Peine grande para el cabello	
3	Cepillo redondo de peluquería	
4	Atomizador de agua	

4	Capa de peluquería	
5	Tijeras para cabello	
1	Puesto para peluquería	
1	Silla para cliente de peluquería	
2	Brochas para el cabello	
3	Envase para tintes	
3	Secador de cabello	
2	Plancha para el cabello	
1	Silla para lavado de cabello	
3	Espejo (45 cm x 90 cm)	
3	Silla Puff	

1	Televisor	
1	Equipo de música	
1	Cafetera	
4	Cámara de seguridad	
1	Baño	
1	Aire acondicionado	
1	Exhibidor de productos	
	Insumos finitos que dependen de la demanda y consumo	

Fuente: Gerencia de Issa Style'S S.R.L. (2022).

4.1.5 Datos Obtenidos de la Aplicación de los Instrumentos.

4.1.5.1 Aplicación de una Lista de Observación.

El primer instrumento utilizado para la recolección de datos fue una lista de observación, con ella se respaldó parte de la información recabada a través de la revisión documental y se evaluaron aspectos visuales del local, a fin de consignar elementos que resultan de interés para el investigador, tal como se evidencia en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Lista de observación.

Número	Ítem	Sí	No	Observación
1	Existe una descripción de la empresa	X		
2	Posee estructura organizativa	X		
3	Variedad de servicio	X		
4	Calidad de servicio	X		Buen resultado final de los servicios prestados
5	Condiciones técnicas y operativas	X		
6	Áreas de trabajo organizadas	X		Siempre y cuando se realicen actividades rutinarias
7	Infraestructura y servicios (luz, agua) en buenas condiciones	X		Infraestructura y servicios funcionando correctamente
8	Imagen corporativa		X	Imagen incompleta
9	Personal calificado		X	Únicamente la estilista cuenta con certificación
10	Buen clima organizacional	X		Ambiente laboral agradable
11	Buen trato de los trabajadores hacia los clientes	X		Buena atención hacia el cliente
12	Variedad de canales de comunicación para publicidad		X	Se utilizan únicamente dos medios de comunicación
13	Facilidades de pago		X	Manejan Pago Móvil, efectivo en divisas y transferencias bancarias, sin embargo es necesario manejar más métodos de pago
14	Servicios adicionales para mejorar la experiencia del cliente	X		
15	Correcta higiene del lugar	X		Depende de las actividades que se realicen al momento
16	El establecimiento es de fácil acceso		X	Se encuentra cerca de la avenida principal, sin embargo, no se puede localizar fácilmente
17	Ambiente agradable para el público	X		Ambiente agradable y apto para todo público
18	Se permiten acompañantes	X		Es posible llevar acompañantes
Total		13	5	

Fuente: Pérez, M. (2022).

Al realizar la observación directa se evidencia que la falta de certificación de los trabajadores, de imagen corporativa consolidada, de variedad en canales para la publicidad y de métodos de pago, además de la dificultad para localizar el establecimiento, representan algunas de las debilidades presentes actualmente en la empresa, por lo que son parte de los puntos a tener en consideración en el diseño de estrategias.

4.1.5.2 Aplicación de una Entrevista.

Posteriormente, se utilizó un guion de entrevista con preguntas abiertas dirigido a la gerente de Issa Style'S S.R.L. con el fin de recabar información alusiva a la gestión actual de la empresa; y a la gerente de una empresa de la competencia para conocer su manera de operar y realizar una comparación entre ambas, logrando detectar las brechas en donde existan oportunidades de mejora y adaptar los aspectos en los cuales lidera la competencia a Issa Style'S S.R.L. para de esa manera aumentar su competitividad. Las respuestas de dichas entrevistas se presentan en el Cuadro 2.

Cuadro 2. Entrevista Estructurada a gerentes.

Ítem	Pregunta	Sabih Issa (Issa Style'S S.R.L.)	Andrea (Aventurina)
1	¿Qué tipo de servicios se ofrecen en el establecimiento en el que usted labora?	Barbería, estética, manicure y pedicure, peluquería (actualmente inactivo), venta de accesorios	Manicura, pedicura, alisados, depilaciones faciales, corporales y pestañas
2	¿Cuál es el rango de precios de los servicios que se ofrecen en el establecimiento?	Desde 1\$ hasta 12\$	De 6\$ hasta 160\$
3	¿Qué días y horario están comprendidos dentro de la jornada laboral?	Lunes a Sábados, de 9:00 am a 6:00 pm	De lunes a sábado, de 9:00 am a 6:00 pm
4	¿Cuántas personas aproximadamente acuden al establecimiento semanalmente?	Aproximadamente 30 personas	100 personas aproximadamente
5	¿Las personas que laboran en el establecimiento cuentan con capacitación y certificación en sus respectivas áreas?	Solo la estilista	Sí se encuentran certificadas
6	¿El establecimiento brinda algún tipo de servicio adicional que ayude al cliente a tener una mejor experiencia?	Café, televisor, música, humidificador	Té, café, galletas, humidificador, música y masajes
7	¿Cuántos establecimientos de la competencia conoce en la misma área?	Como 6 locales	Aproximadamente 20
8	Con los ingresos obtenidos por la cantidad de clientes que acude al establecimiento ¿Qué nivel de gastos fijos y variables son cubiertos?	Alcanza sólo para operar en el punto de equilibrio, pero el alquiler del local aumentó y es necesario subir los precios de los servicios	Son cubiertos todos los gastos necesarios y existe ganancia para el establecimiento
9	¿Cómo considera que es el ambiente laboral en el establecimiento?	Buena	Pacífica
10	¿Qué medios se suelen utilizar para la publicidad del establecimiento?	Instagram y WhatsApp	Whatsapp e Instagram
11	¿Con qué frecuencia se realizan promociones y descuentos a los clientes?	Poca frecuencia, por los precios bajos	Semanalmente
12	¿Qué estrategias se utilizan para la diferenciación del establecimiento?	La venta de accesorios y productos de belleza	Calidad en el servicio y buenos precios
13	¿Existe alguna mejora que usted considere necesaria implementar para beneficio del establecimiento?	Cambiar la ubicación y ampliar la cartera de servicios	Branding, que es el elemento diferenciador de la marca

Fuente: Pérez, M. (2022).

Al comparar las respuestas obtenidas por ambas gerentes, es posible evidenciar algunas diferencias entre los establecimientos como lo son el rango de precios que manejan, la cantidad de clientes semanales, la certificación de los trabajadores, el nivel de competencia en la zona, las ganancias

obtenidas, la frecuencia en promociones y las mejoras que quisieran implementar en la empresa; lo que representa otro grupo de aspectos a tomar en consideración a la hora del diseño de estrategias.

4.1.5.3 Aplicación de un Cuestionario.

Por último, se aplicó un cuestionario de 14 preguntas dicotómicas dirigido a los clientes y potenciales clientes de Issa Style'S S.R.L. y clientes de distintas empresas de la competencia para una muestra total de 74 encuestados, a fin de conocer su opinión y comportamiento respecto a salones de belleza e identificar la situación actual de la empresa objeto de estudio dentro del mercado. La estructura utilizada en dicho cuestionario se muestra en el Cuadro 3.

Cuadro 3. Modelo de Cuestionario.

Pregunta	SÍ	NO
1. ¿Es residente fijo o frecuentemente visita la localidad de Santa Rosa?		
2. ¿Acude semanalmente al salón de belleza?		
3. ¿Conoce Issa Style'S S.R.L.?		
4. ¿Es cliente frecuente de Issa Style'S S.R.L.?		
5. ¿Frecuenta un salón de belleza distinto a Issa Style'S S.R.L. en la localidad de Santa Rosa?		
6. ¿Considera que sus expectativas en cuanto al servicio brindado por el salón de belleza son cubiertas?		
7. ¿Considera que el precio es adecuado al servicio obtenido?		
8. ¿Estaría dispuesto a pagar más por un servicio de mejor calidad?		
9. ¿Cree que el aspecto y ubicación del establecimiento influye en su decisión para ingresar a ese salón de belleza?		
10. ¿Opina que recibe atención de calidad al visitar el establecimiento?		
11. ¿Otros integrantes de su familia acuden al salón de belleza?		
12. ¿Considera que el horario en el que trabajan los salones de belleza es conveniente de acuerdo a las necesidades que usted pueda presentar?		
13. ¿Utiliza redes sociales para enterarse de las novedades que ofrecen los salones de belleza?		
14. De no serlo, ¿Le interesaría ser cliente habitual de Issa Style'S S.R.L.?		

Fuente: Pérez, M. (2022).

Posteriormente, se realizó el análisis de los resultados obtenidos en cada una de las preguntas, de acuerdo como se expresa a continuación.

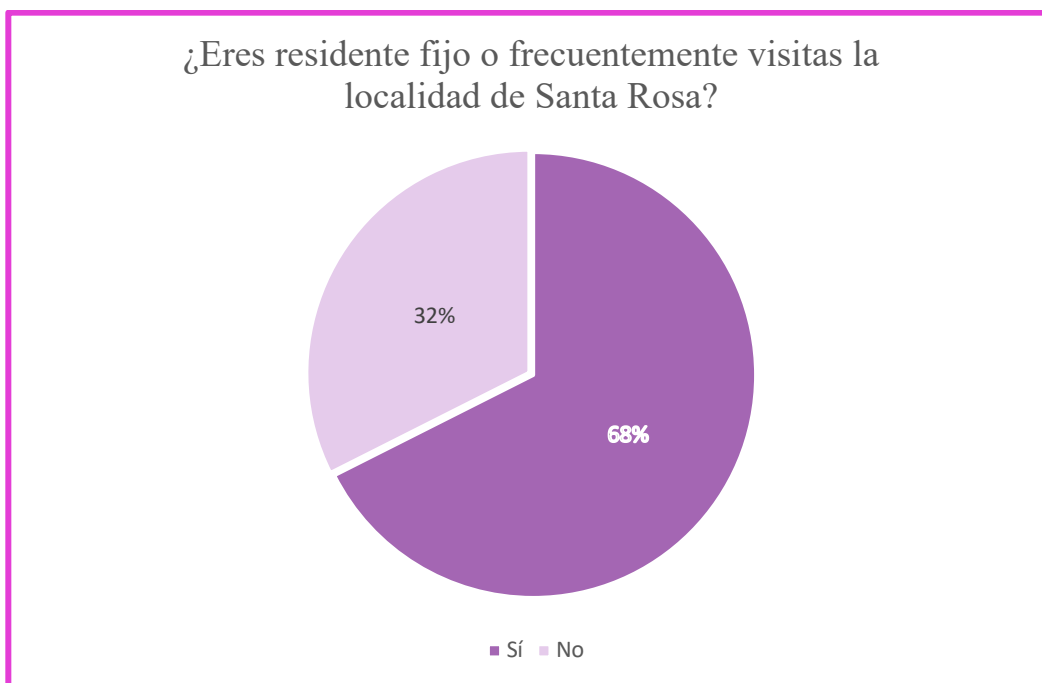


Gráfico 2. Representación gráfica de la pregunta 1.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: En el gráfico expuesto se puede evidenciar que el 68% de las personas encuestadas afirmó ser residente fijo o frecuentar Santa Rosa, mientras que el 32% restante negó serlo. Esto significa que la muestra no estuvo limitada únicamente a personas de dicha localidad, puesto que las empresas de la competencia hacen vida en distintas zonas y sus clientes también fueron tomados en consideración.

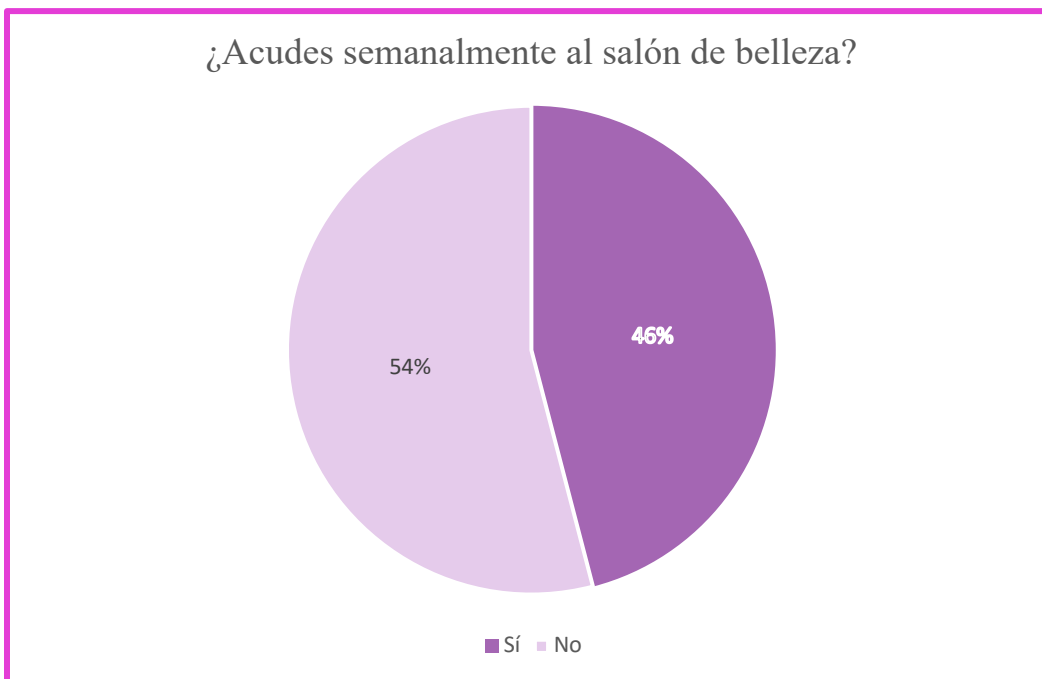


Gráfico 3. Representación gráfica de la pregunta 2.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: En el gráfico anterior se puede observar que un 54% de los encuestados no acude semanalmente al salón de belleza, mientras que el 46% restante asegura hacerlo. De lo anterior se puede concluir que existe una minoría que asiste cada semana al salón de belleza, mientras que el plazo de asistencia de la mayoría es mayor a una semana, lo que representa para el establecimiento una variación en la cantidad de clientes y por consiguiente, en los ingresos semanalmente.

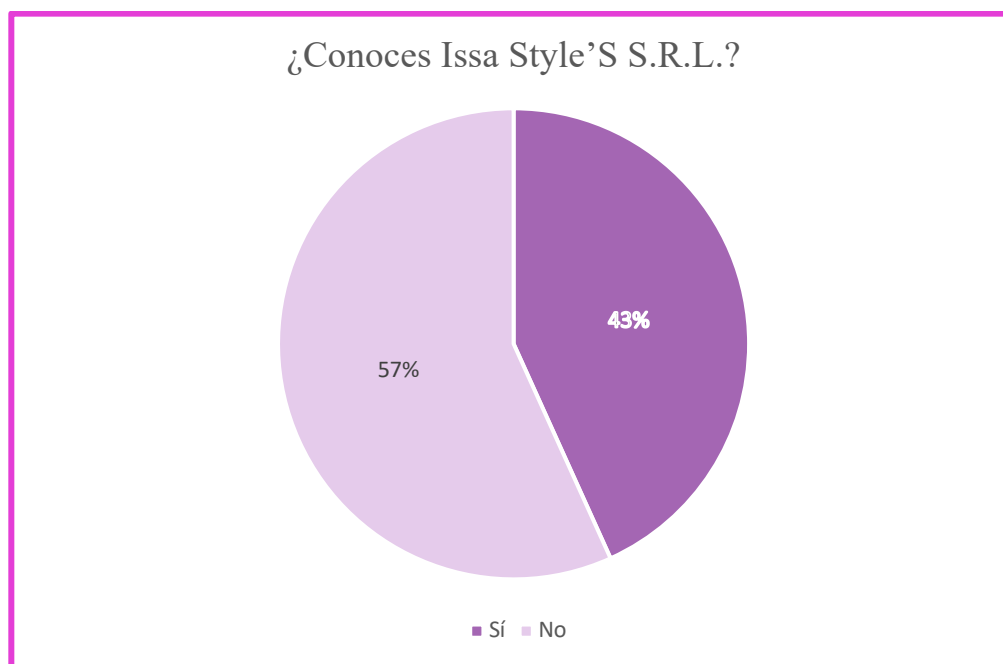


Gráfico 4. Representación gráfica de la pregunta 3.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: El gráfico revela que un 57% de los encuestados desconoce la empresa Issa Style'S S.R.L., y el 43% restante sí la conoce; lo que significa que no existe posicionamiento actualmente del establecimiento, puesto que más de la mitad de las personas afirmaron no conocerlo. Este resultado recalca la necesidad de alcanzar el objetivo principal de la investigación al conseguir el posicionamiento de Issa Style'S S.R.L.

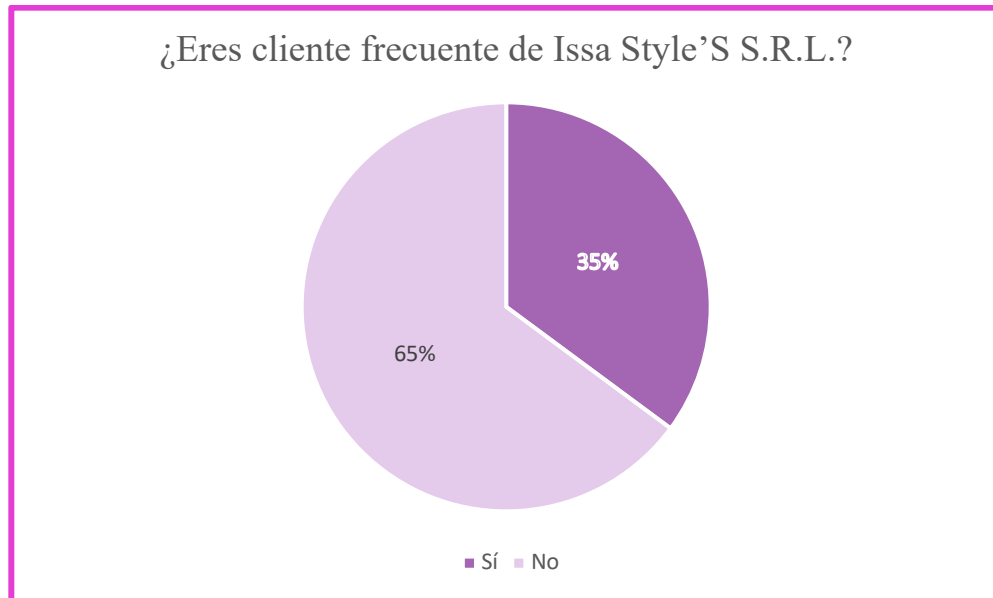


Gráfico 5. Representación gráfica de la pregunta 4.

Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: El gráfico muestra que un 65% de los encuestados no son clientes frecuentes de Issa Style'S S.R.L., frente a un 35% que sí lo es. En relación con la pregunta anterior, se evidencia que del porcentaje de personas que conocen la empresa, la totalidad de ellas no frecuenta el establecimiento en cuestión, siendo una cantidad menor los que sí lo hacen.

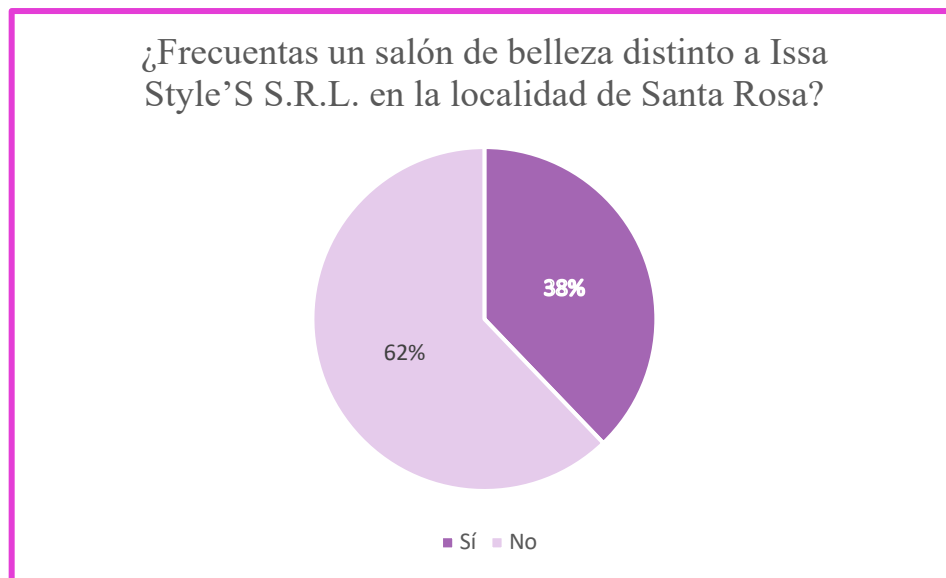


Gráfico 6. Representación gráfica de la pregunta 5.

Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: El gráfico describe cómo el 62% de los encuestados niega visitar otro establecimiento distinto a Issa Style'S S.R.L. en Santa Rosa, mientras que el 38% restante confiesa hacerlo. Esto se debe a que una parte de los encuestados es cliente únicamente de Issa Style'S S.R.L., otra

parte visita salones de belleza en localidades distintas a Santa Rosa, y la última parte frecuenta establecimientos de la competencia en la misma zona.



Gráfico 7. Representación gráfica de la pregunta 6.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: En cuanto a las expectativas alcanzadas, el gráfico muestra que un 68% de los encuestados asegura que el servicio obtenido cumple con sus expectativas, mientras existe un 32% que comenta que no lo hace. Lo anterior significa que existe un sector de la población insatisfecho con los servicios obtenidos, representando a consumidores tanto de la empresa objeto de estudio como de la competencia, siendo estos últimos quienes simbolizan un grupo de clientes potenciales para Issa Style'S S.R.L. de lograr satisfacer las expectativas de dichos consumidores.

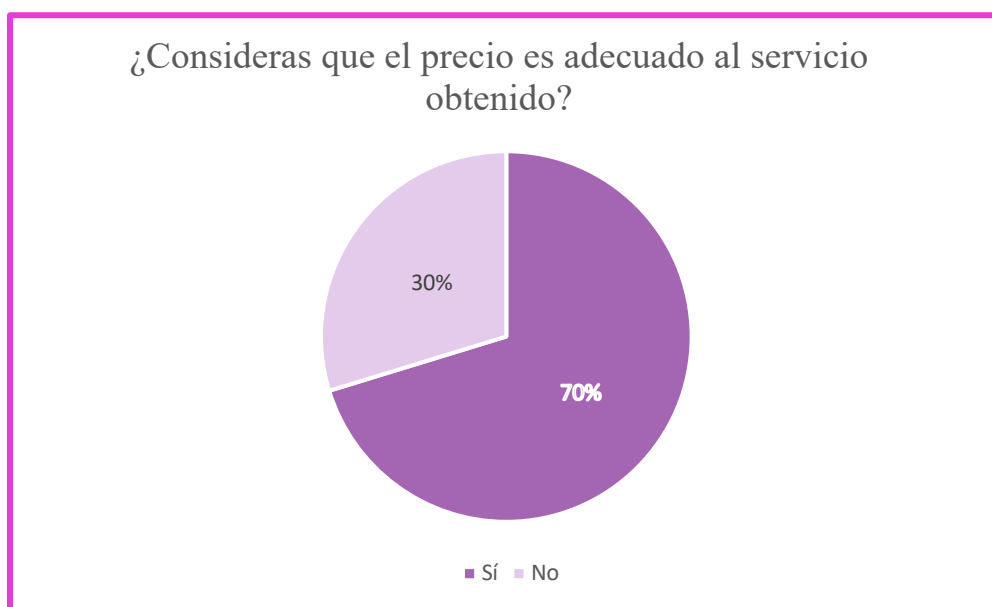


Gráfico 8. Representación gráfica de la pregunta 7.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: El gráfico muestra el 70% de las personas encuestadas manifestaron que el precio es acorde al servicio obtenido, y el 30% restante comenta que no lo es. Esto debido a que en relación con la pregunta anterior, al no alcanzar el resultado esperado por los clientes, el costo del servicio no se justifica.

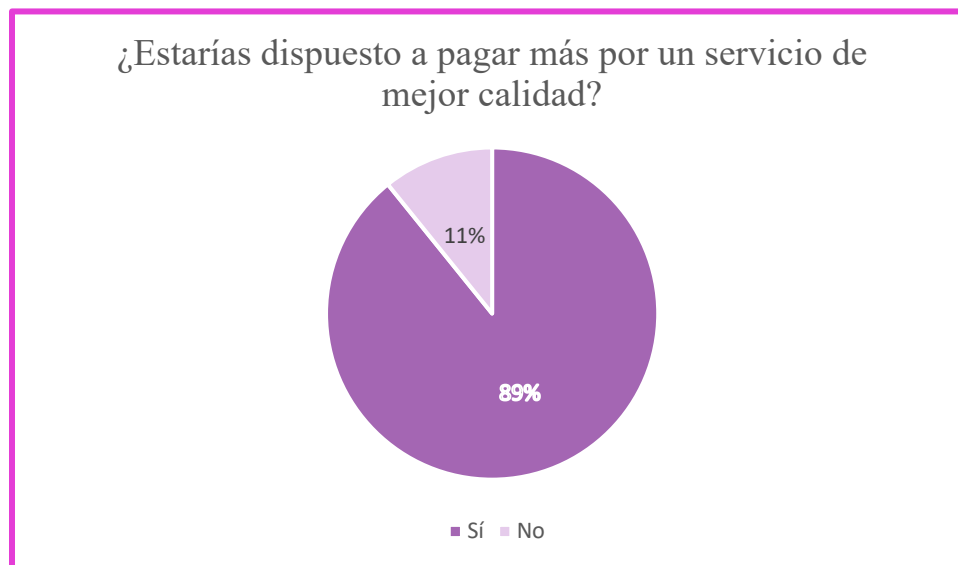


Gráfico 9. Representación gráfica de la pregunta 8.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: En esta oportunidad, en el gráfico se observa cómo el 89% de los encuestados aseguran que estarían dispuestos a pagar un precio más alto por un servicio de mejor calidad, frente al 11% restante que certifica que no es una opción para ellos. De esta manera se evidencia que el factor calidad predomina sobre el factor precio en la opinión de gran parte de los consumidores, por lo que al aumentar la calidad en el servicio es posible incrementar el costo de los mismos.

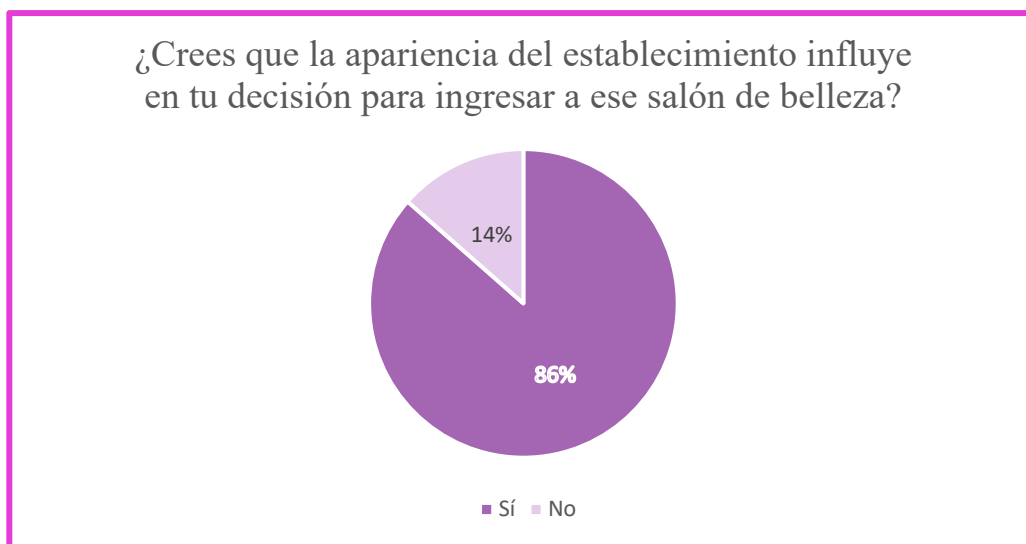


Gráfico 10. Representación gráfica de la pregunta 9.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: En el gráfico se puede observar que para un 86% de la muestra encuestada la apariencia del establecimiento influye en su decisión de ingresar a un centro de belleza, mientras que existe un 14% para la cual no representa un factor de importancia en la decisión. De esto se puede concluir que el aspecto visual es un elemento indispensable en la aceptación de una empresa según la opinión de los consumidores.

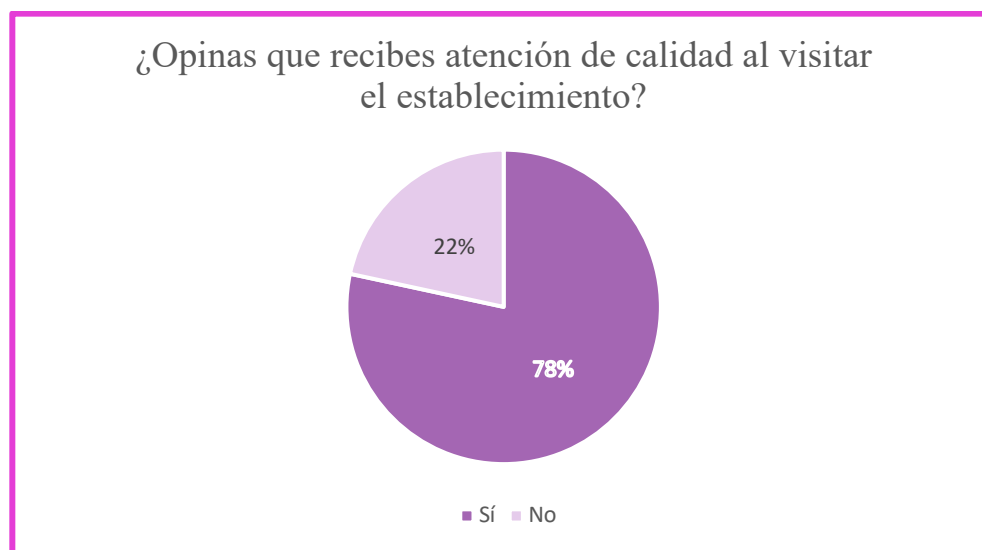


Gráfico 11. Representación gráfica de la pregunta 10.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: Los resultados del gráfico evidencian que existe un 78% de los encuestados que consideran recibir atención de calidad al visitar un establecimiento, y un 22% que opinan no hacerlo. Lo anterior significa que la atención recibida por el cliente es un elemento relevante en la percepción de los mismos sobre la empresa y existe un porcentaje de la población que señala no estar recibiendo atención de calidad con respecto al establecimiento visitado.

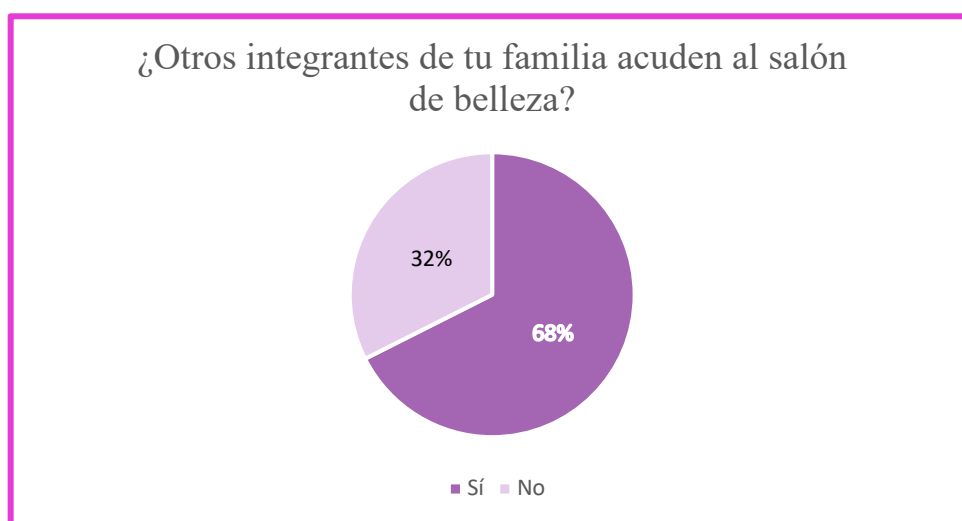


Gráfico 12. Representación gráfica de la pregunta 11.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: Un 68% de los encuestados afirmó que otros integrantes de su familia visitan establecimientos de belleza, mientras que existe un 32% que niegan dicho supuesto, tal como se evidencia en el gráfico. Esto se traduce en que se cuenta con un porcentaje de la muestra el cual puede funcionar como enlace en la obtención de nuevos clientes para Issa Style'S S.R.L. al consolidar la empresa logrando su posicionamiento y renombre en el mercado.

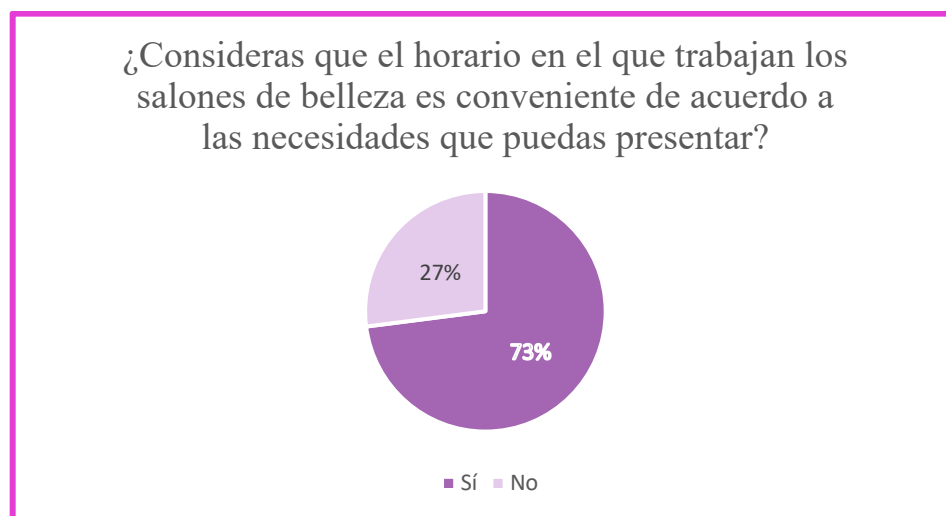


Gráfico 13. Representación gráfica de la pregunta 12.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: Se encontró un 73% de la muestra la cual señala que el horario laboral de los salones de belleza es acorde a sus necesidades, y un 27% que asegura no se ajustan a las suyas, tal como se muestra en el gráfico. Esto viene representado por el horario habitual tomado por los salones de belleza, el cual suele estar comprendido entre lunes y sábados hasta aproximadamente las seis (6) de la tarde, dejando de lado la agenda nocturna y el día domingo en donde pueden presentarse clientes.

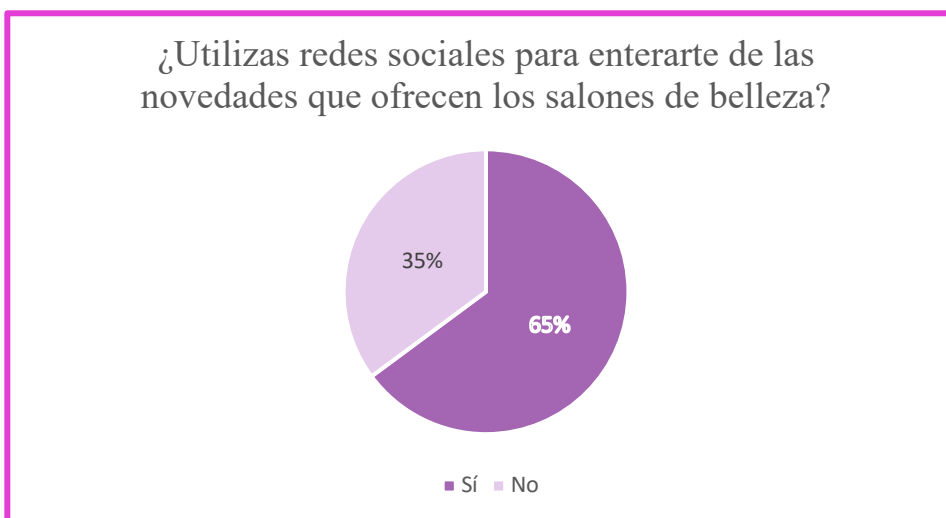


Gráfico 14. Representación gráfica de la pregunta 13.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: En el gráfico se puede observar cómo un 65% de la muestra garantiza utilizar redes sociales para mantenerse al tanto de novedades en salones de belleza y un 35% niega utilizar dicho método. Esto se traduce en que los medios de comunicación para la publicidad de la marca no deben limitarse exclusivamente a redes sociales, puesto que existe un porcentaje del mercado que opta por recibir dicha información a través de otros canales.



Gráfico 15. Representación gráfica de la pregunta 14.
Fuente: Pérez, M. (2022).

Descripción: Por último, se puede observar en el gráfico cómo se halló un 84% de la muestra que afirmó estar interesada en ser cliente de Issa Style'S S.R.L., frente a un 16% que declinó la propuesta. Lo que simboliza una porción de clientes potenciales para la empresa en cuestión, a los cuales es determinante atraer y luego consolidar como clientes frecuentes del establecimiento.

4.1.6 Revisión de la Imagen Corporativa Actual que Posee la Empresa.

La imagen corporativa de una empresa va estrechamente relacionada con los consumidores, puesto que es el conjunto de creencias y actitudes que perciben los clientes y potenciales clientes de ella. Actualmente la imagen corporativa que posee Issa Style'S S.R.L. se encuentra incompleta, en la cual hallan aspectos como nombre y logotipo, careciendo de otros como slogan, página web y línea gráfica impresa.

Nombre Corporativo

El nombre de la empresa proviene de la adaptación del apellido de la fundadora, Issa, en conjunto con la palabra “Estilo” en inglés, Style, para darle un matiz de belleza y hacer alusión los servicios ofertados por el establecimiento en el área de bienestar e imagen personal.

Logotipo

El logotipo se basa en las iniciales del nombre con una tipografía cursiva en el centro, el nombre completo de la empresa debajo en una tipografía sencilla, y alrededor varias circunferencias juntas decoradas con pequeños corazones; el logotipo utiliza los colores corporativos negro en el fondo y dorado para las letras y detalles; dicha combinación de colores, además del diseño minimalista del conjunto completo, hace referencia a la exclusividad y elegancia que busca proyectar la marca.



Fig. 2. Logotipo de Issa Style'S S.R.L.
Fuente: Gerencia de Issa Style'S S.R.L. (2022).

Eslogan

El eslogan es una frase que va en conjunto con el nombre y logotipo, que ayuda a otorgar identidad a la marca y tiene la finalidad de crear una relación directa con los consumidores al resaltar características de la empresa o simplemente evocar algún sentimiento en ellos al escucharlo. Hoy por hoy, Issa Style'S S.R.L. carece de un eslogan distintivo del establecimiento.

Página web

Una estrategia tomada por muchas empresas es el uso de páginas web, puesto que se crea un espacio únicamente en relación con ella en donde los clientes pueden interactuar con la plataforma y obtener información con respecto alusiva a sus actividades. Como se mencionaba anteriormente, Issa Style'S S.R.L. no cuenta con página web en estos momentos.

Línea gráfica impresa

Otra de las estrategias comunmente utilizadas en el mercado es la línea gráfica impresa, donde se utilizan folletos, flyers, tarjetas de presentación o cualquier material que siga una misma línea gráfica de

colores, letras e imágenes de la corporación. En concordancia con los dos puntos anteriores, Issa Style'S S.R.L., también carece de este aspecto en la actualidad.

4.1.7 Revisión de los Canales de Promoción Actuales de la Empresa.

La empresa Issa Style'S S.R.L. actualmente utiliza únicamente dos medios o canales para su promoción, los cuales son Instagram y WhatsApp.

Instagram

La dirección de la cuenta oficial del establecimiento es @issastyle_s, en ella se utilizan las funciones de stories para mostrar la actividad diaria, el precio de los servicios, repostear publicaciones propias y etiquetadas por los clientes; en los reels se muestra el proceso de los distintos servicios y el resultado final; los post son para aportar información relevante para los clientes, exhibir fotos de resultados finales e indicar promociones o concursos; las historias destacadas se encuentran divididas en uñas, estética, barbería, accesorios, en las cuales se muestran fotos y videos correspondientes a cada área, además de la lista de precios de los servicios ofrecidos en cada una de ellas; clientes, publicaciones propias en medio del proceso de prestación de servicios y publicaciones de clientes etiquetando a la cuenta del establecimiento; pagos, allí aparecen los métodos de pago con los que trabaja la empresa; horarios, se expresa el horario en el cual está comprendido la jornada laboral; y ubicación, se detalla la ubicación exacta del local.

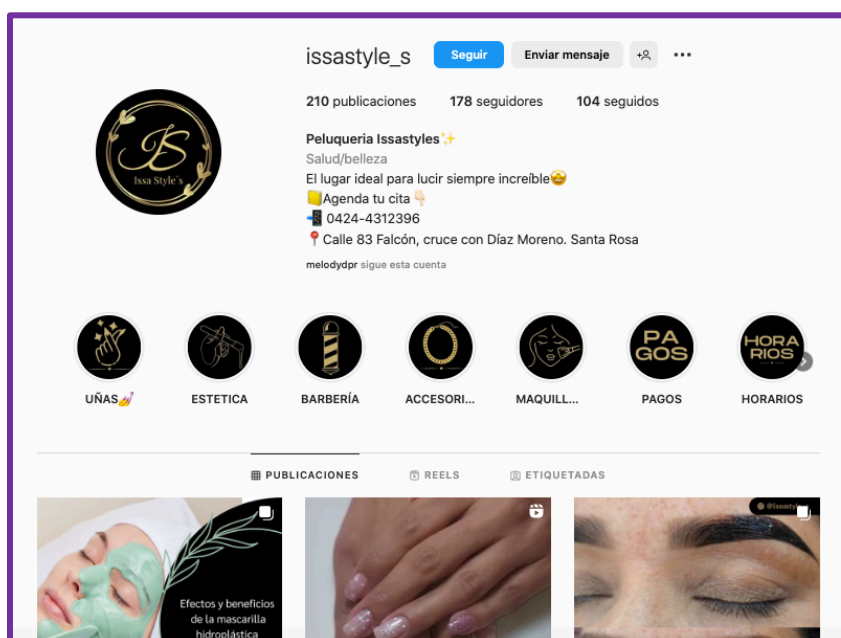


Fig. 3. Canal en Instagram de Issa Style'S S.R.L.
Fuente: Gerencia de Issa Style'S S.R.L. (2022).

WhatsApp

Es un medio utilizado por los trabajadores de una manera más personal, cuentan con un número telefónico al cual se puede comunicar para solicitar información, coordinar visitas al establecimiento y comentar acerca de la experiencia y resultado obtenido, dicho número telefónico es administrado por la gerente de Issa Style'S S.R.L.; adicionalmente, cada trabajador coloca a disposición de sus clientes su contacto de WhatsApp para poder comunicarse directamente y a su vez estar al tanto de las novedades de la empresa mediante la opción de “Estados” publicados por cada uno de ellos.

4.1.8 Resumen de las Debilidades Encontradas.

Finalmente, luego de recabar toda la información necesaria para el estudio se prosigue a realizar un resumen de todas las oportunidades de mejora encontradas hasta el momento.

1. Imagen corporativa

Es necesario consolidar una imagen corporativa completa que conecte con los consumidores y pueda proyectar el mensaje que Issa Style'S S.R.L. quiera dar a conocer a su público.

2. Personal certificado

La falta de personal certificado es un aspecto crucial a tratar; considerando que los resultados de la encuesta arrojaron que los consumidores priorizan la calidad de los servicios obtenidos, al contar con personal certificado, el establecimiento adquiere mayor renombre y eleva la calidad de su servicio.

3. Canales para la publicidad

Una de las mayores debilidades a las que se enfrenta Issa Style'S S.R.L. en estos momentos es los canales para publicidad que maneja. Se evidenció que un sector de la población elige recibir noticias referentes a los centros de belleza por medios distintos a redes sociales. La falta de página web y medios impresos obstruyen las vías de interacción con dicho sector, además de la presencia inexistente en el resto de redes sociales, limita el alcance de la marca a un pequeño grupo de personas.

4. Localidad del establecimiento

La ubicación actual de Issa Style'S S.R.L. es un punto con el cual es necesario trabajar, dado que si bien es un cambio que la gerente mencionó estar considerando en el guion de entrevista, el traslado del establecimiento hacia otro lugar conllevaría una serie de variables que podrían cambiar las condiciones en las que se encuentra la empresa en este momento; sin embargo, con implementar mayor y mejor publicidad para la marca, es posible disminuir las restricciones referentes a la ubicación.

5. Rango de precios

El rango de precios que maneja Issa Style'S S.R.L. actualmente no permite tanto a la empresa como a sus trabajadores obtener ganancias significativas que representen un desarrollo sostenible para todos. Tomando en cuenta que la competencia trabaja con precios más altos y los consumidores están dispuestos a pagar más por un mejor servicio, es un aspecto con el cual también es posible tratar.

6. Cantidad de clientes

Otro elemento que representa un problema actual para la empresa es la cantidad de clientes que acude semanalmente a ella, ya que al ser un pequeño grupo y estar relacionado con el punto anterior, influye directamente en los ingresos percibidos por el establecimiento.

7. Frecuencia de las promociones

Concerniente al rango de precios, la frecuencia de las promociones es otro aspecto resaltante, ya que estas no suelen ofrecerse con regularidad, y por consiguiente no incentivan a la clientela a visitar el establecimiento a fin de aprovechar las distintas promociones que se estén brindando.

8. Posicionamiento de la empresa

Un último punto pero no menos importante es la percepción y posicionamiento que tienen los clientes de la empresa, a través de la aplicación del cuestionario se evidenció que Issa Style'S S.R.L. no se encuentra posicionada en la mente de los consumidores y que es necesario implementar estrategias que ayuden a revertir este hecho.

4.2 Fase II: Análisis de los factores importantes que afectan el posicionamiento de la empresa Issa Style'S S.R.L.

En la presente fase metodológica se procede a realizar un análisis de los datos recopilados en la Fase I a través de los instrumentos aplicados, para conocer la situación actual de la empresa Issa Style'S S.R.L. en el mercado del bienestar e imagen personal. Se realiza un análisis cualitativo de los factores que permitirán lograr el posicionamiento de la empresa, a través de técnicas y herramientas de solución de problemas, como la matriz FODA, el diagrama de Causa-Efecto y la técnica de los 5 ¿Por qué?, por otro lado, se realiza un análisis cuantitativo a través de técnicas y herramientas como el Diagrama de Pareto.

4.2.1 Análisis de las Debilidades Encontradas en el Diagnóstico.

En la fase de diagnóstico se encontró una serie de debilidades las cuales serán analizadas en esta instancia a través de la técnica de los 5 ¿Por qué?, la cual busca encontrar las causas principales de una

problemática a través de la incorporación de respuestas a la pregunta “¿Por qué?”, dejando de lado todo juicio de valor acerca del tema con la finalidad de obtener resultados reales de la problemática en cuestión y constatar que la información utilizada no fue tergiversada. Para esta ocasión se identificaron las debilidades y se empezó a preguntar “¿Por qué es así?” o “¿Por qué está ocurriendo esta situación?” Luego, se continuó preguntando “¿Por qué?” al menos cinco veces para buscar a fondo y no conformarse con causas ya “probadas y ciertas”. Estos resultados generales fueron producto de las respuestas obtenidas al responder por qué suceden las debilidades presentes en la fase anterior de diagnóstico, tal y como se muestra en el Cuadro 2.

Cuadro 4. Aplicación de la Herramienta de los 5 ¿Por qué?

DEBILIDAD	1 ¿POR QUÉ?	2 ¿POR QUÉ?	3 ¿POR QUÉ?	4 ¿POR QUÉ?	5 ¿POR QUÉ?	CAUSA RAÍZ
Imagen corporativa	Porque no existe una imagen corporativa clara	Porque no se está transmitiendo un mensaje específico a los clientes	Porque no se ha establecido un mensaje sólido para transmitir	Porque no ha representado un punto a tratar relevante para la organización	Porque no forma parte de la cultura organizacional de la empresa	Falta de interés en la imagen corporativa de la empresa
Personal certificado	Porque los trabajadores no cuentan con certificación	Porque no se han preparado profesionalmente para certificarse	Porque no representa aspecto necesario para laborar	Porque resulta suficiente solo tener destreza manual	Porque la empresa no exige preparación académica a los trabajadores	Falta de requerimiento de certificación para laborar en el local
Canales para la publicidad	Porque existe parte del mercado al cual no se está llegando	Porque no se están abarcando distintos canales de comunicación	Porque solo se utilizan dos canales de comunicación	Porque no se ha considerado incursionar en otros métodos para publicidad	Porque se requiere de tiempo y capital adicional	Falta de determinación para abarcar otros canales de publicidad
Ubicación del establecimiento	Porque no se puede localizar fácilmente	Porque no se encuentra en un lugar visible	Porque alrededor hay establecimientos de otros rubros	Porque la zona es un lugar de alta competencia	Porque es una zona muy transitada y existe gran cantidad de salones de belleza	Inexistencia de señalización clara del local
Rango de precios	Porque el margen de ganancias no es suficiente	Porque se manejan precios muy bajos	Porque se trabaja con precios similares a la competencia	Porque no se ha realizado un estudio económico para establecer precios	Porque se busca competir en precios bajos	Enfoque en liderazgo en costes en lugar de diferenciación
Cantidad de clientes	Porque es un pequeño grupo	Porque es insuficiente para cubrir gastos	Porque no hay una cartera de clientes consolidada	Porque no se ha llegado a gran parte del mercado	Porque las estrategias de publicidad no funcionan correctamente	Errores en marketing y publicidad de la empresa
Frecuencia de las promociones	Porque no se atraen clientes con promociones	Porque no se realizan promociones	Porque el rango de precios con el que se trabaja no lo permite	Porque no se consideró realizar promociones al	Porque no se pensó ofrecer promociones	Inexistencia de estructura económica en los servicios

				establecer los precios		
Posicionamiento de la empresa	Porque la empresa no se encuentra posicionada	Porque los clientes no la perciben como su favorita	Porque aún no se ha afianzado una imagen clara en el mercado	Porque aún no se ha llegado a una gran cantidad de consumidores	Porque no se han diseñado estrategias para el posicionamiento	Falta de estrategias de posicionamiento

Fuente: Pérez, M. (2022).

4.2.2 Análisis del Mercado Actual Donde Está Inmersa la Empresa.

Para el siguiente punto se hará uso del análisis FODA, el cual es una herramienta de análisis generalmente utilizada en el ámbito organizacional, específicamente para el estudio de la situación interna y externa de la organización, con el fin de reconocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que enfrenta la empresa, para luego estructurar estrategias con un enfoque más extenso y preciso de la situación. Es conveniente aplicar esta herramienta en el análisis de los instrumentos, ya que los resultados obtenidos en tal aplicación son datos de información importante que se necesita analizar y sintetizar de tal manera que la propuesta pueda ir orientada a encontrar una solución basada en el contexto interno y externo en el que se encuentra Issa Style'S S.R.L. La aplicación de la herramienta se muestra en el Cuadro 3.

Cuadro 5. Análisis FODA del mercado en donde se encuentra Issa Style'S S.R.L.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Servicios de buena calidad 2. Buena atención al cliente 3. Horario de trabajo adecuado 4. Diversidad de servicios	1. Alta demanda 2. Demanda insatisfecha por parte de la competencia 3. Consumidores dispuestos a pagar un mayor precio por un mejor servicio 4. Alcance a un público nuevo a través de clientes propios
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Mala ubicación geográfica 2. Débil posicionamiento 3. No se tiene clientes fidelizados 4. Fallas en la gestión de la organización	1. Gran competencia 2. Incremento de presencia de la competencia en redes sociales 3. Inestabilidad económica 4. Situación financiera difícil y riesgosa

Fuente: Pérez, M. (2022).

4.2.3 Análisis de la Demanda Potencial e Insatisfecha.

También se elaboró un Diagrama de Causa-Efecto, donde se muestra como factores de estudio las siguientes variables: Competencia, Mercado, Consumidores, y Economía Nacional; como encabezado del diagrama, se tiene Variación de la demanda potencial e insatisfecha de Issa Style'S S.R.L., con la finalidad de analizar dichas causas, que ocasionan las necesidades que se han venido estudiando a través de la investigación.

Para el levantamiento del diagrama, fue indispensable apoyarse de la observación directa, la revisión documental y del mismo modo, fue de mucha ayuda la entrevista estructurada que se sostuvo con la gerente de Issa Style'S S.R.L., así como el cuestionario aplicado a clientes y potenciales clientes del establecimiento. Se presentan las causas organizadas en función de las categorías o aspectos con los cuales están relacionadas, en la Figura 4.

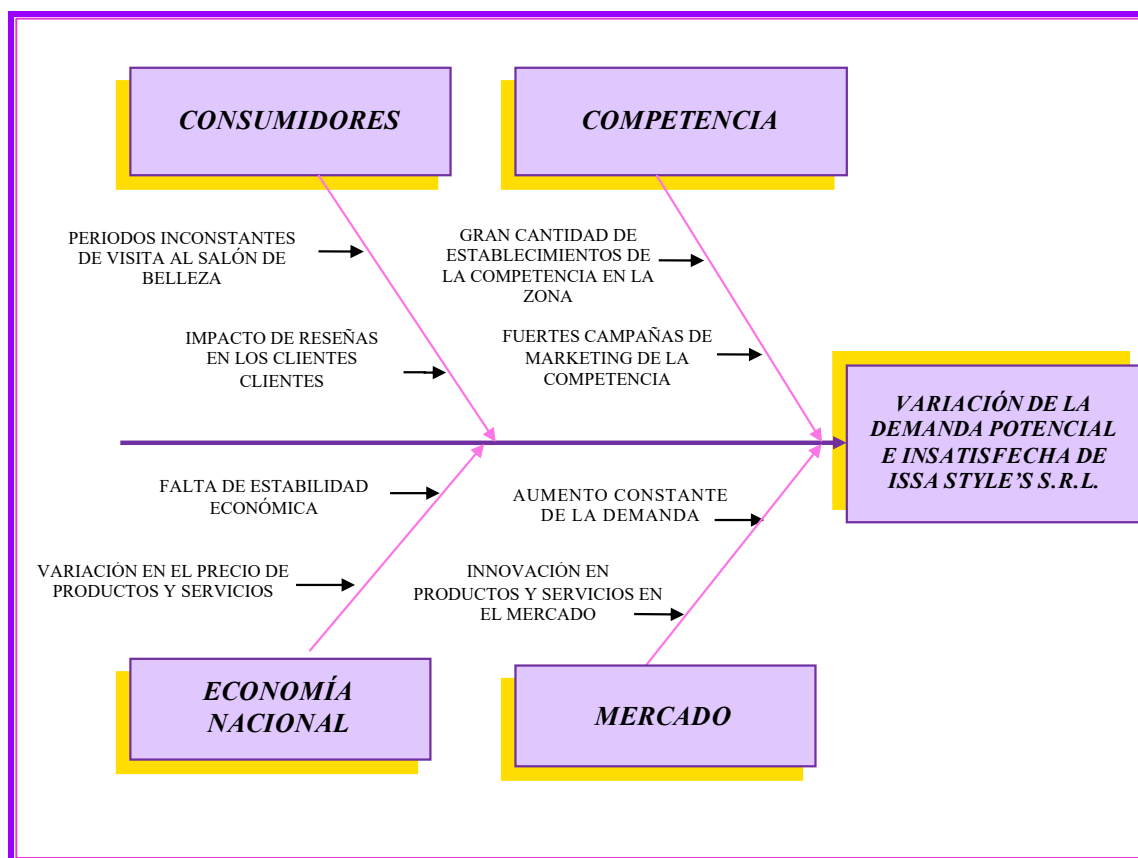


Fig. 4. Diagrama de Causa-Efecto.
Fuente: Pérez, M. (2022).

4.2.4 Análisis de la Oferta Actual de la Competencia en la Zona Donde se Encuentra la Empresa.

Para el análisis de la oferta actual de la competencia se realizó un diagrama de Pareto, el cual es una de las herramientas de calidad utilizada en estudios de investigación con el objetivo de analizar las causas raíces de un problema, esto, por medio de la ley del 80-20, la cual expresa que el 80% de las consecuencias proviene del 20% de las causas de un fenómeno. Por medio de esta herramienta se analiza y se priorizan los problemas principales de una situación para dar cabida hacia la resolución con mayor posibilidad de factibilidad debido al estudio. En la Tabla 4 se analizan los servicios ofertados actualmente por la competencia y el Gráfico 16 ilustra los resultados del análisis realizado en el área.

Tabla 3. Jerarquización de la oferta actual de la competencia.

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Abs. Acumulada	Frecuencia Rel. Acumulada
Uñas	7	29.167%	7	29.17%
Peluquería	7	29.167%	14	58.33%
Estética	5	20.833%	19	79.17%
Barbería	5	20.833%	24	100%

Fuente: Pérez, M. (2022).

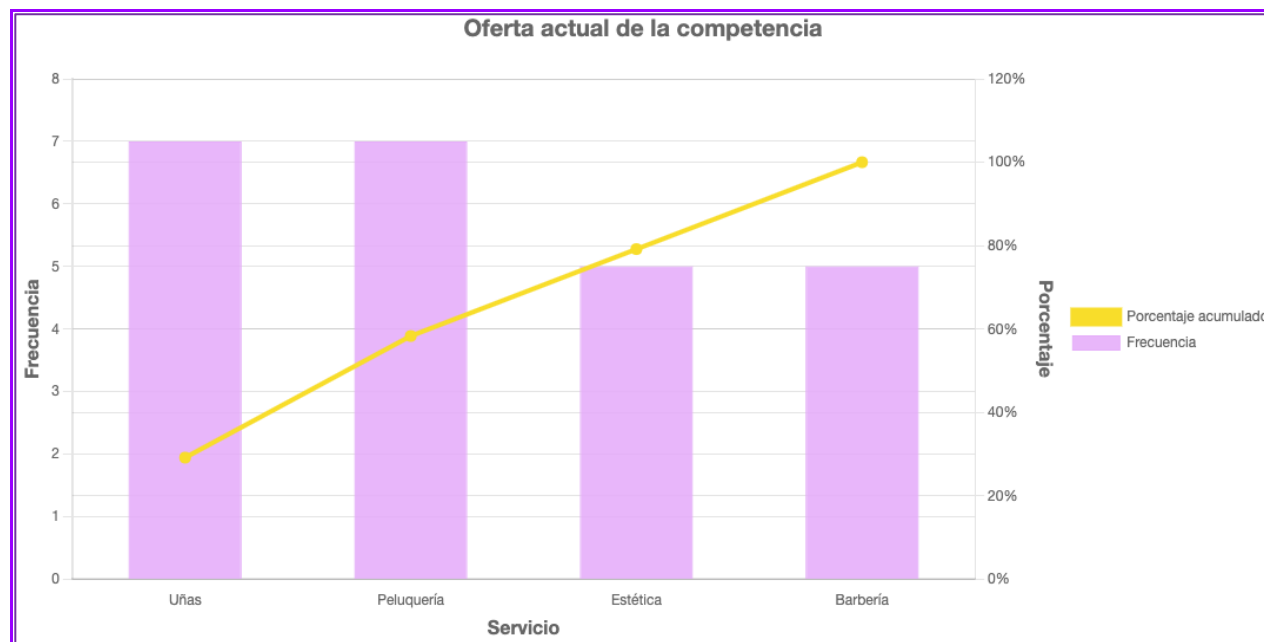


Gráfico 16. Diagrama de Pareto.

Fuente: Pérez, M. (2022).

Con la realización del Gráfico 16, Diagrama de Pareto, es posible observar con mayor claridad la oferta actual de la competencia, y por consiguiente, las áreas en donde se detecta una contienda mayor; a través del gráfico se observa que los servicios localizados debajo del 80% del porcentaje acumulado son el servicio de uñas, peluquería y estética; siendo estas las áreas mayormente ofertadas en la zona y que representan una fuerte contienda al momento de conseguir clientes para Issa Style'S S.R.L.

4.2.5 Análisis Comparativo de los Servicios Ofertados por la Empresa y los Ofertados en el Mercado.

El análisis comparativo es un método utilizado en la investigación, recolección y análisis de investigaciones con el fin de comparar dos o más situaciones o aspectos a analizar. Para dicho análisis se

tomaron en consideración los servicios ofertados por Issa Style'S S.R.L. y los ofertados por la competencia y así poder contrastar las similitudes o diferencias presentes entre ellos, tal y como se evidencia en el Cuadro 4.

Cuadro 6. Análisis comparativo de los servicios ofertados por Issa Style'S S.R.L. y la competencia.

Servicios	Issa Style'S S.R.L.	Competencia
Uñas	Ofrecen manicura y pedicura tradicional y semipermanente; Baño de gel; Jelly Tips; Jelly Spa; Retiro de acrílico y semipermanente. En un rango de precios que varía entre 1\$ y 10\$.	Ofrecen manicura y pedicura; Baño de gel, acrílico; Sistemas de uñas. En un rango de precios que varía entre 4\$ y 8\$.
Peluquería	Actualmente no se ofrece este servicio.	Ofrecen Cortes, Secados; Planchados; Keratina; Mechas, Platinas. En un rango de precios entre 2\$ y 15\$.
Estética	Ofrecen Diseño, epilación, pigmentación y laminado de cejas; Epilación facial y corporal; Aplicación de mascarillas; Pestañas por punto y Lifting de pestañas. Todo en un rango de precios entre 1\$ y 10\$.	Ofrecen Diseño, epilación, pigmentación y laminado de cejas; Epilación facial y corporal; Colocación y lifting de pestañas; Limpieza facial. En un rango de precios entre 5\$ y 20\$.
Barbería	Ofrecen Corte; Corte y Pigmentación de barba; Aplicación de mascarillas. En un rango de precios que varía entre 4\$ y 8\$.	Ofrecen Cortes; Degradados. Entre 1\$ y 2\$.
Venta de productos y accesorios	Ofrecen la venta de productos, herramientas de belleza, y accesorios; de los cuales su precio varía con respecto a cada artículo.	Este servicio no es ofrecido por la competencia.

Fuente: Pérez, M. (2022).

4.2.6 Análisis Estratégico de la Información Recabada.

Para el análisis estratégico de toda la información recabada se utilizó las 5 Fuerzas de Porter, el cual es un modelo de estudio de la estructura competitiva de una empresa, en el cual se examinan el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza procedente de servicios sustitutos, la amenaza que representan las marcas entrantes y la rivalidad entre competidores; para de esa manera comprender la posición de la empresa en el mercado y poder tomar decisiones estratégicas. En la Figura 5 se evidencia el análisis.

Cuadro 7. 5 Fuerzas de Porter.

5 Fuerzas de Porter	Rentabilidad	Aspectos
Rivalidad competitiva	Alta	- Gran cantidad de empresas en el mercado - Empresas ubicadas en la misma localidad - Variedad en estrategias de marketing
Poder de los proveedores	Baja	- Gran diversidad de proveedores - Materiales importados - Cambiar de proveedores no significa un coste adicional
Poder de los clientes	Media	- Mercado amplio - Gran cantidad de servicios similares - El cambio de marca no significa un coste adicional para el cliente

Nuevos competidores	Alta	• Mercado en expansión • Inexistencia de barreras de entrada al mercado • Fácil acceso a canales de distribución y ventas
Productos sustitutos	Alta	• Al alcance de todo público • Buena relación costo-beneficio • No significa un coste por cambio

Fuente: Pérez, M. (2022).

Finalmente, es posible hacer un resumen de las estrategias de mejora encontradas, para ello se seguirá la metodología de la Estrategia Genérica de Porter, en donde es posible clasificarlas en tres categorías, Liderazgo en Costes, Diferenciación y Segmentación del Mercado, por lo tanto, las estrategias de mejora encontradas son:

- Liderazgo en Costes
 - Establecer una cadena de suministros y un plan de logística.
- Diferenciación
 - Ofrecer paquetes corporativos para empresas y escuelas.
- Segmentación del Mercado
 - Ofrecer paquetes corporativos para empresas y escuelas.

4.3 Fase III: Diseño de estrategias para la empresa Issa Style'S S.R.L. a través de un estudio de benchmarking.

En esta fase se realizó la propuesta de estrategias para el posicionamiento de la empresa Issa Style'S S.R.L. luego de la recopilación y posterior análisis de datos realizados en las fases I y II, con la ayuda de un estudio de benchmarking, el cual tuvo como objetivo examinar una empresa de la competencia, como lo fue Aventurina, quien es líder en el ramo y cuenta con gran renombre, para así analizar sus servicios, procesos y métodos, identificando oportunidades con el fin de poder adaptar los elementos que más funcionen para Issa Style'S S.R.L. según sus recursos y necesidades.

4.3.1 Estudio de Benchmarking.

Para poder realizar el estudio de benchmarking se realizó una comparación de la entrevista estructurada aplicada a las gerentes de los establecimientos de belleza involucrados en la investigación, tal como se pudo apreciar en el Cuadro 2, del cual se concluyó que:

- La competencia utiliza un rango de precios más elevado, lo que implica a su vez que se interesan por brindar un servicio de calidad a sus clientes por el cual estén dispuestos a pagar.
- Al gozar de renombre, la cantidad de clientes que acuden al establecimiento consultado es mayor, puesto que tienen más demanda, y esta es posible satisfacer.
- Todos los trabajadores de cada área de la empresa competencia cuentan con su certificación

correspondiente, lo que permite asegurar a la clientela recibir un servicio profesional y de calidad.

- La cantidad de establecimientos de la competencia en la zona es mucho mayor que en Issa Style'S S.R.L., sin embargo, no afecta el posicionamiento del negocio.
- El nivel de ganancias obtenidas es superior al de Issa Style'S S.R.L., puesto que este último alcanza sólo a cubrir sus gastos básicos para poder operar, mientras que la competencia logra gozar de las utilidades que le deja el hecho de manejar precios más altos y recibir mayor clientela.
- Se realizan promociones semanalmente para seguir atrayendo a más consumidores, a diferencia de Issa Style'S S.R.L., que no implementa esta metodología, puesto que los precios que maneja no se lo permiten.
- Al tener un buen posicionamiento y obtener un buen margen de ganancias, la competencia se preocupa principalmente por mejorar su gestión e imagen, mientras que Issa Style'S S.R.L. tiene como prioridad el implementar cambios que le permitan mantenerse en el mercado.

4.3.2 Estrategias Genéricas de Porter.

La estrategia genérica de Porter es una herramienta utilizada para mostrar cómo una empresa puede obtener una ventaja competitiva frente a sus competidores al obtener un rendimiento superior al suyo, estas ventajas se dividen en Liderazgo en Costes y Diferenciación, a ellas se le suma la Segmentación del Mercado, que no es considerada una ventaja competitiva más, sino que utiliza cada una de las ventajas anteriores para ser aplicada a un sector más pequeño y específico del mercado.

4.3.2.1 Liderazgo en Costes.

Esta estrategia es generalmente utilizada por grandes empresas, en ella se busca reducir los costos operacionales, para de esa manera poder ofrecer a sus clientes productos y servicios a precios más bajos que la competencia. Suele utilizarse cuando se habla de un producto o servicio estandarizado y existen pocas maneras de conseguir la diferenciación. Para el presente caso, Issa Style'S S.R.L. es una empresa pequeña la cual no trabaja con servicios estandarizados y existen pocas maneras de reducir sus costos operativos, ya que actualmente ofrecen sus servicios a precios bastante bajos, estrategia que no ha dado los mejores resultados, puesto que el nivel de ingresos que percibe se encuentra justo al margen de sus gastos operacionales y no deja un rango de ganancias favorable para la empresa.

Es así como intentar liderar en costes no es la opción más adecuada para el caso en cuestión, sin embargo, a continuación se mencionan algunas ideas que pueden ayudar en esta estrategia:

- **Estrategia de Liderazgo en Costes: Establecer un plan de logística a través de la cadena de suministros.**

Los insumos necesarios para cada área son materiales que se consumen constantemente, al definir una cadena de suministros que le permita reducir costos operativos se incrementa el margen de ganancia de cada servicio brindado, para ello se deben definir los comercios distribuidores de dichos insumos, y formalizar una relación comercial que permita a Issa Style'S S.R.L. abastecer sus inventarios convenientemente al momento preciso. A continuación se enlista una serie de empresas que se encargan de distribuir productos y herramientas de belleza, así como las áreas que abarcan:

Cuadro 8. Empresas distribuidoras de insumos de belleza.

Empresa	Área de los productos
P y B Color	Peluquería Barbería
Ceras Bell Val Nails	Uñas
Distribuidora Alai	Estética Uñas
Distribuidora Maniká	Estética Uñas

Fuente: Pérez, M. (2023).

4.3.2.2 Diferenciación.

Esta otra estrategia suele ser utilizada cuando se ofrece un producto o servicio con características y atributos que logren que sea percibido como único por los clientes. Resulta ventajosa cuando la empresa no está en condiciones de reducir sus costos operativos, porque trabaja con productos o servicios con distintas características entre sí, cuando los clientes anteponen la calidad al precio, y cuando las características distintivas son difíciles de imitar con rapidez y facilidad. En el caso de Issa Style'S S.R.L. es la estrategia más conveniente, ya que esta puede permitirle implementar mejoras que la diferencien del resto de las empresas de la zona, al mismo tiempo que mejora su posicionamiento y aumenta su competitividad.

A continuación se presenta una lista de aspectos a considerar para el diseño de las estrategias de diferenciación en la empresa Issa Style'S S.R.L.:

Cuadro 9. Aspectos necesarios para el diseño de estrategias de diferenciación.

Aspecto	Descripción
Establecer imagen corporativa	Decidir el mensaje que se quiere dar a conocer a los clientes es el principal punto de inicio. Mostrar una imagen fresca, de calidad y que inspire seguridad y confianza a los consumidores, con el objetivo de diferenciarse de la competencia evidenciando que su prioridad es el confort y bienestar de los mismos, al innovar con las nuevas tendencias del mercado en sus servicios.
Certificación en todas las áreas	Una de las mejores formas de brindar servicios de calidad es la capacitación y certificación en todas las áreas, para ello es necesaria la preparación de los trabajadores en sus respectivas competencias. El mostrar cada uno de los reconocimientos en los puestos de trabajo generará en la clientela una mayor confianza al momento de tomar sus servicios.
Mostrar trabajos en redes sociales	Para que la clientela conozca a detalle los trabajos realizados en el establecimiento pueden utilizarse las distintas herramientas que ofrecen las redes sociales, como las historias destacadas de Instagram, con la finalidad de que puedan conocer de una manera más visual la variedad de servicios que se ofrecen y así escoger el que mejor se adapte a sus necesidades.
Interacción con los clientes en redes sociales	La mejor manera de conocer las opiniones, gustos y necesidades de los clientes es consultarlo directamente de ellos mismos, por lo que interactuar con preguntas sobre lo que les gusta o desearían que se implementara en el establecimiento ayudaría a comprender los movimientos del mercado. A su vez, el exhibir los comentarios sobre la experiencia de los consumidores y el servicio post-venta contribuye a la imagen de la empresa, lo que hace verla con responsabilidad e interés en la opinión de las personas.
Compilación de redes sociales	Existen herramientas como Linktree y Beacons que permiten crear un espacio para las empresas o marcas creando un acceso directo a los distintos contenidos que estas quieran presentar, en el caso de Issa Style'S S.R.L., que en la actualidad únicamente maneja WhatsApp e Instagram, sería una manera de organizar ambos medios de comunicación en un mismo enlace y poder compartirlo más fácilmente; además de poder agregar en un futuro el resto de plataformas con las que se esté trabajando.
Inspiración para los clientes	Es posible despertar la inspiración y creatividad en los clientes al enseñarle distintos modelos o estilos que puedan realizarse, Pinterest es la plataforma perfecta para realizar esta tarea, en ella es posible crear un perfil e irlo actualizando con modelos de uñas, estética o estilos de cabello en tendencia; además de poder agregarlo en la herramienta mencionada en el punto anterior.
Asociación con otros establecimientos	Una técnica que no ha sido empleada por la competencia es entablar alianzas con el resto de negocios de la zona y crear estrategias en conjunto como obtener algún descuento en Issa Style'S S.R.L. al visitar al otro establecimiento o viceversa.

Fuente: Pérez, M. (2023).

Es así como a partir de los aspectos mencionados anteriormente es posible diseñar distintas estrategias que cubran las necesidades más inmediatas que presenta el establecimiento, a su vez que le permitan diferenciarse de la competencia al abarcar técnicas que no se estén implementando en el mercado.

- **Estrategia de Diferenciación #1: Combo de servicios.**

Se ofrecen diferentes combos de igual o distintos servicios con el objetivo de incentivar a los clientes a visitar el establecimiento en compañía de más personas.

- **Combo Para Ambos:** En este se ofrecen servicios de corte para hombres y epilación o uñas para mujeres, adicionalmente, se puede aplicar una mascarilla para la zona T en cada servicio, gratis. Para la opción con epilación, el servicio consta de diseño y epilación de cejas más corte de caballero, además de mascarilla en zona T, y para la opción con uñas, el servicio consta de manicura tradicional más corte de caballero, además de mascarilla en zona T.



Fig. 5. Modelo de Combo Para Ambos versión Cejas.

Fuente: Pérez, M. (2023).



Fig. 6. Modelo de Combo Para Ambos versión Uñas.

Fuente: Pérez, M. (2023).

- **Combo Amigas:** En este combo por cada dos servicios de estética o uñas, el tercero sale gratis.



Fig. 7. Modelo de Combo Amigas.

Fuente: Pérez, M. (2023).

- **Combo Panas:** En este combo por cada dos servicios de corte para caballeros, el tercero sale gratis.



Fig. 8. Modelo de Combo Panas.
Fuente: Pérez, M. (2023).

- **Estrategia de Diferenciación #2: Descuento mensual.**

Se ofrecen descuentos durante todo el mes en los servicios de acuerdo al mes y las festividades que se celebren.

- **Descuento Cumpleañero:** Se ofrece un porcentaje de descuento del 50% a los cumpleaños del mes, tan solo con presentar un documento de identidad que certifique su fecha de nacimiento.



Fig. 9. Modelo de Descuento Cumpleañoero.
Fuente: Pérez, M. (2023).

- **Descuento Por Festividad (De acuerdo a la festividad que se celebre):** Se ofrece un descuento del 20% en los servicios a las personas que apliquen a la festividad celebrada, siempre y cuando demuestre dicha información. Un ejemplo de esta caso sería descuento a los maestros en el mes de enero, puesto que el 15 de enero se celebra dicho día, otro ejemplo sería descuento a los médicos en marzo, ya que se celebra su día el 10 de dicho mes; así sucesivamente con el resto de los meses del año.



Fig. 10. Modelo de Descuento Por Festividad.
Fuente: Pérez, M. (2023).

- **Estrategia de Diferenciación #3: Promociones ocasionales o por temporada:**

Se ofrecen promociones en las temporadas celebradas a lo largo del año, como por ejemplo, San Valentín, Carnaval, Semana Santa, Navidad, y los distintos eventos que reciban atención de las personas.



Fig. 11. Modelo de Promoción Por Temporada.
Fuente: Pérez, M. (2023).

4.3.2.3 Segmentación del Mercado.

Como se comentó anteriormente, la segmentación de mercado no es considerada una estrategia competitiva más, sino que toma alguna de las estrategias anteriores y se enfoca en un mercado más específico y reducido; por lo que es posible segmentarlo tanto para el liderazgo en costes como para la diferenciación, sin embargo es importante aclarar que estas estrategias son mutuamente excluyentes, puesto que si se intenta liderar en costes no es posible hacerlo en diferenciación, y viceversa, ya que la implementación de cada una de ellas tiene objetivos y métodos distintos para su aplicación.

De esta forma, las estrategias presentadas para la segmentación del mercado van enfocadas hacia la diferenciación, puesto que es un camino más viable para Issa Style'S S.R.L. que el de liderazgo en costes.

- **Estrategia de Segmentación del Mercado: Ofrecer paquetes corporativos para empresas y escuelas.**

Es una estrategia que no ha sido abordada por la competencia, que además permite segmentar

al mercado y ofrecerle a este mismo exclusividad y atención personalizada. Al ofrecer paquetes corporativos tanto a empresas como escuelas se establecerían relaciones comerciales con cada uno de estos mientras que se consolida una cartera de clientes la cual es posible seguir ampliando con certeza. Para dichos paquetes se ofrecerían los servicios adecuados para los requerimientos de cada grupo, así como los precios de cada uno de ellos, y también sería de vital importancia establecer un contrato en donde ambas partes firmen conforme cada una de las cláusulas establecidas.

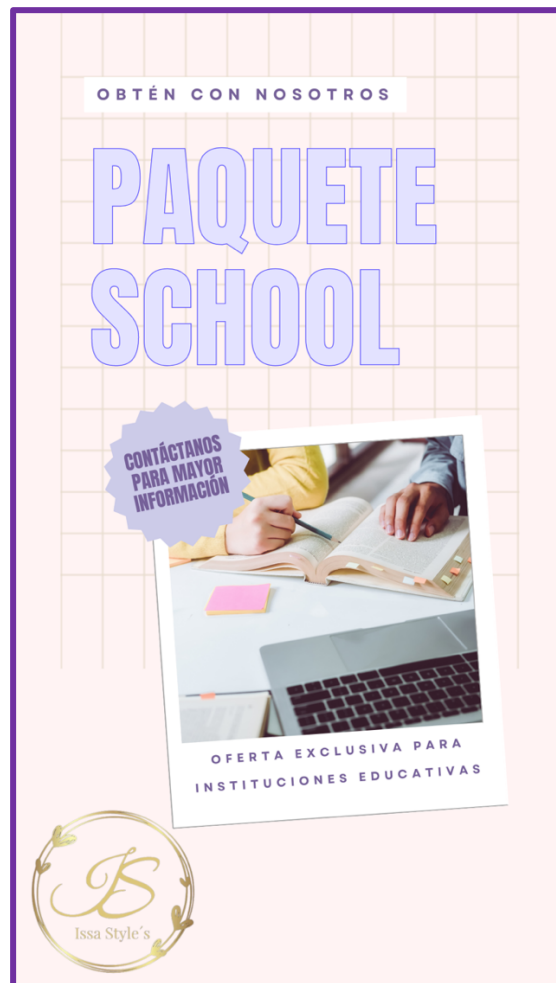


Fig. 12. Modelo de Paquete para Escuelas.
Fuente: Pérez, M. (2023).



Fig. 13. Modelo de Paquete Business.

Fuente: Pérez, M. (2023).

De esta manera, es así como la Figura 14 representa una síntesis de las distintas estrategias expuestas para dar solución a la problemática presente en Issa Style'S S.R.L., haciendo uso de las estrategias genéricas de Porter, luego de haber realizado un estudio de benchmarking.



Fig. 14. Estrategias Genéricas de Porter.
Fuente: Pérez, M. (2023).

4.4 Fase IV: Evaluación de la viabilidad del proyecto a través de un estudio de factibilidad técnica, operativa, económica, ambiental y social.

En esta última fase metodológica se realizó el análisis de las propuestas planteadas con el fin de evaluar su viabilidad a través de un estudio de factibilidad técnica, operativa, económica, social y ambiental.

4.4.1 Factibilidad Técnica.

Para el estudio de factibilidad técnica se analizan las condiciones tecnológicas y de infraestructura presentes antes de la implementación del proyecto, a fin de poder llevarlo a cabo satisfactoriamente. Para dicha evaluación se realizó un cuadro con el propósito de verificar de los recursos necesarios para implementar las propuestas.

Cuadro 10. Evaluación Técnica de las Propuestas.

Propuesta	Descripción	Sí	No
Establecer un plan de logística a través de la cadena de suministros	¿Se cuenta con dispositivos electrónicos y acceso a internet para contactar con las distribuidoras?	X	
	¿Se cuenta con espacio de almacenaje para los insumos?	X	
Estrategias de Diferenciación	¿Se cuenta con canales de publicidad?	X	
	¿Se cuenta con acceso a internet para comunicar a los clientes las ofertas y promociones?	X	
Ofrecer paquetes corporativos para empresas y escuelas	¿Se cuenta con canales de publicidad y acceso a internet para ofrecer los paquetes?	X	
	¿Se cuenta con disponibilidad para contactar con empresas y escuelas?	X	
Total		100%	

Fuente: Pérez, M. (2023).

Luego de obtener de los resultados del análisis de las propuestas, y estos ser satisfactorios, se determina que es un proyecto factible técnicamente.

4.4.2 Factibilidad Operativa.

Cuadro 11. Evaluación Operativa de las Propuestas.

Características operativas	Sí	No
¿Se mantiene el mismo flujo de ejecución que se lleva hasta el momento?	X	
¿El personal cuenta con disposición y se encuentra abierto a las mejoras?	X	
¿Las propuestas implementadas se adaptan a las necesidades de la empresa?	X	
¿Las propuestas cuentan con un diseño simple de comprender?	X	
¿Las propuestas se mantienen dentro del marco legal aplicable?	X	
Total	100%	

Fuente: Pérez, M. (2023).

Las propuestas planteadas no representan una modificación ni en la infraestructura ni en la distribución de la empresa Issa Style'S S.R.L., por lo que las actividades mantendrían el mismo flujo de ejecución que llevan hasta ahora, además, el personal tiene la disposición y se encuentra abierto a las mejoras que sean implementadas, todo lo anterior significa que el proyecto es operativamente factible. En cuanto a las propuestas relacionadas a la estrategia de Diferenciación, es necesario contratar a un diseñador gráfico que se encargue del diseño para la publicidad en redes sociales, y adicionalmente el adiestramiento de la persona delegada al manejo de dicha publicidad.

4.4.3 Factibilidad Económica.

En el análisis de la factibilidad económica y financiera se toman en cuenta todos los costos asociados a la inversión de cada propuesta, el Cuadro 12 muestra a detalle los cálculos correspondientes a cada una de las estrategias planteadas.

Cuadro 12. Evaluación Económica de las Propuestas.

Propuesta	Recursos	Descripción	Total
Establecer un plan de logística a través de la cadena de suministros	Relación comercial con distribuidora	Conexión mensual a internet	25\$
Total de la propuesta			25\$
Estrategias de Diferenciación	Capacitación de personal	Capacitación en cejas	30\$
		Capacitación en maquillaje	50\$
		Capacitación en barbería	40\$
		Capacitación en uñas	40\$
		Capacitación en redes sociales	30\$
	Publicidad en redes	Conexión mensual a internet	25\$
Total de la propuesta			215\$
Ofrecer paquetes corporativos para empresas y escuelas	Capacitación de personal	Capacitación en cejas	30\$
		Capacitación en maquillaje	50\$
		Capacitación en barbería	40\$
		Capacitación en uñas	40\$
		Capacitación en redes sociales	30\$
	Publicidad en redes	Conexión mensual a internet	25\$
Total de la propuesta			215\$

Fuente: Pérez, M. (2023).

Como se mencionó anteriormente, las estrategias de Liderazgo en Costes y Diferenciación son mutuamente excluyentes, por lo que la selección de una de ellas, implica el descarte de la otra, y por consiguiente, los costos asociados a esta. Por otro lado, al estar relacionada a la Diferenciación, la Segmentación del Mercado requiere de la misma inversión de la estrategia anteriormente mencionada, pero en este caso para ser aplicada a un sector más pequeño de la población.

Análisis Beneficio – Costo.

Conociendo el total de inversión para cada una de las propuestas, es posible realizar un análisis de Beneficio – Costo y verificar la factibilidad económica de ellas, de esa manera se tiene:

$$\frac{B}{C} = \frac{VAN}{VAC}$$

Donde:

B/C: Valor de Costo – Beneficio

VAN: Valor Actual de los Ingresos Totales Netos

VAC: Valor Actual de los Costos de Inversión

$$\frac{B}{C} = \frac{240\$}{215\$} = 1,12$$

El resultado obtenido es mayor a 1, lo que significa que los ingresos son superiores a los costos y en consecuencia el proyecto se considera rentable.

Tiempo de Retorno de Inversión (TRI).

Es así como se tiene que:

Inversión = 215\$ (Por ser la mayor)

Utilidad Total del Proyecto = 240\$/sem (Basado en la demanda insatisfecha)

$$TRI = \text{Inversión Total del Proyecto (\$)} / \text{Utilidad Total del Proyecto (\$/sem)}$$

$$TRI = \frac{215\$}{240 \frac{\$}{sem}}$$

$$TRI = 0,89 \text{ sem} \approx 6,27 \text{ días}$$

De esta manera es posible evidenciar que el costo para la inversión de la propuesta con mayor valor es posible recuperarlo aproximadamente en una semana de trabajo al conseguir abarcar una amplia parte del mercado y cubrir la demanda insatisfecha actual, dejando también en claro que para la propuesta con una inversión menor, el tiempo de retorno sería aún más rápido. Por lo tanto, es así como se logra justificar completamente la ejecución de las propuestas y su factibilidad económica.

4.4.4 Factibilidad Social.

Cuadro 13. Evaluación Social de las Propuestas.

Aspectos sociales	Sí	No
¿Se puede aprovechar toda la mano de obra disponible con las propuestas?	X	
¿Se generan nuevos puestos de trabajo con las propuestas?	X	
¿Se establecen nuevas relaciones comerciales?	X	
Total	100%	

Fuente: Pérez, M. (2023).

En el desarrollo de las propuestas se contempla el aprovechar toda la mano de obra disponible en la empresa Issa Style'S S.R.L., además de la generación de empleos tanto directos como indirectos para las labores de manejo de redes sociales, diseño de publicidad, capacitación para todo el personal relacionado con la gestión del establecimiento, además de la creación de nuevas relaciones comerciales, obteniendo de esa manera un impacto social aceptable y favorable con dichas propuestas.

4.4.5 Factibilidad Ambiental.

Cuadro 14. Evaluación Ambiental de las Propuestas.

Aspectos ambientales	Sí	No
¿Las estrategias son amigables con el medio ambiente?	X	
¿Se utilizan medios electrónicos?	X	
¿Se puede mantener la misma relación con el ambiente que se tiene hasta el momento?	X	
Total	100%	

Fuente: Pérez, M. (2023).

Las propuestas planteadas se enfocan principalmente en cambios y mejoras a través de la internet, lo que representa estrategias amigables con el medio ambiente, puesto que la ejecución de estas no causa impacto alguno sobre el mismo y a su vez permite a la empresa realizar las modificaciones necesarias para su beneficio sin tener que efectuar variaciones en su relación con el ambiente, de esta forma se consigue que el proyecto también resulta factible ambientalmente.

CONCLUSIONES

En síntesis, la presente investigación trajo consigo la recopilación de datos y documentos, por parte del investigador, inherentes a la gestión y operación de la empresa Issa Style'S S.R.L. Para este caso, uno de los propósitos fundamentales del estudio fue conocer las posibles causas y consecuencias de la problemática planteada, en cuanto al posicionamiento de la empresa en el mercado, ya que debido a la caída de ingresos que presentó el establecimiento en sus primeros meses de apertura, el cese de las actividades para la empresa era una posibilidad que cada vez tomaba mayor convicción.

Por tal motivo, se propuso como objetivo principal, “Diseñar estrategias para el posicionamiento de la empresa Issa Style'S, S.R.L. en el mercado del bienestar e imagen personal”, dando respuesta a la problemática planteada; en la que surgió la siguiente pregunta: ¿Cómo se podrá mitigar la caída en los ingresos de la empresa Issa Style'S, S.R.L en el mercado del bienestar e imagen personal?, con la finalidad de proponer estrategias que ayuden al posicionamiento de la empresa aumentando su competitividad y rentabilidad.

Partiendo de lo anteriormente expuesto, se procede a describir las siguientes conclusiones de las fases realizadas para la investigación en cuestión, puesto que fue el punto de partida para el desarrollo de las mismas.

Se concluye que en la Fase I se diagnosticó la situación actual de la empresa en el mercado, en donde se utilizaron diversas herramientas que facilitaron el hallazgo de información y el establecimiento de las posibles causas, como la observación directa, entrevista estructurada, encuesta y revisión documental, lo cual permitió redimensionar el problema y los objetivos de la investigación.

Para la Fase II se analizaron los datos obtenidos en la fase previa, dentro de la cual se aplicaron una serie de técnicas de análisis en el ámbito industrial como fueron: Diagrama de Ishikawa (Causa – Efecto), Diagrama de Pareto, Análisis FODA, Técnica de los 5 ¿Por Qué? y Las 5 Fuerzas de Porter.

En cuanto a la Fase III, se diseñaron una serie de estrategias luego de realizar un estudio de Benchmarking siguiendo la metodología de La Estrategia Genérica de Porter, en donde se estableció para el apartado de Liderazgo en Costes: Establecer un plan de logística a través de la cadena de suministros; en el apartado de Diferenciación se diseñaron distintas propuestas, las cuales se encuentran clasificadas en: Combo de servicios, el cual está comprendido por los combos: Para Ambos, Amigas, y Panas; Descuento mensual, este se compone por los descuentos: Cumpleañero, y Por Festividad; y por último Promociones ocasionales o por temporada, las cuales varían a lo largo del año según la época; finalmente,

en el apartado de Segmentación de Mercado se decidió: Ofrecer paquetes corporativos para empresas y escuelas.

Mientras que en la Fase IV se evaluó la factibilidad técnica, operativa, económica, social y ambiental de las propuestas realizadas. En este caso se concluye que el proyecto presentado es factible en todos los ámbitos mencionados, ya que el personal de la empresa cuenta con la disposición para implementar los cambios necesarios, y la inversión estimada es de 215\$, teniendo como resultado que la empresa Issa Style'S S.R.L., recuperaría en aproximadamente una semana de trabajo dicho monto luego de su implementación, razón por la cual el costo se recupera en un corto tiempo.

RECOMENDACIONES

- Estudiar detalladamente el diseño de las presentes estrategias y tenerlo en cuenta con el fin de llevar a cabo su implementación y ejecución si así lo decide la gerencia de Issa Style'S S.R.L.
- La gerencia de Issa Style'S S.R.L. debe ser garante de la correcta implementación de la propuesta, por ello debe mostrar un compromiso claro y firme que refuerce y motive a su personal.
- Se requiere una comunicación constante, abierta y honesta por parte de la empresa Issa Style'S S.R.L. y sus trabajadores sobre los cambios implementados. A través de la comunicación efectiva, será posible lograr un proceso de retroalimentación.
- Adaptar las estrategias planteadas según la época, temporada o evento correspondiente para asegurar una correcta implementación de las técnicas.
- Tener en cuenta que la evaluación técnica y económica que estudia los beneficios de la propuesta servirá de motivación en las decisiones encaminadas a la implementación de la misma.
- Realizar estudios similares con frecuencia con el objetivo de garantizar la mejora continua del establecimiento y mantener la calidad de los servicios con el fin de satisfacer tanto a los clientes como a los trabajadores de la empresa.

REFERENCIAS

5 fuerzas de Porter. (s. f.). <https://elbenchmarking.online/5-fuerzas-porter/>

Arias, F. (1999). **El proyecto de investigación: Guía para su elaboración.** (3ra ed.) Editorial Episteme.

Augustowsky, G. (s. f.). **El registro fotográfico para el estudio de las prácticas de enseñanza en la universidad. De la ilustración al descubrimiento.** Consultado el 2 de septiembre de 2022. <https://area.fadu.uba.ar/area-23/augustowsky23/>

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 1999 (Venezuela).

De Sousa, E. y Camacaro R. (2022). **Evaluación de las comunicaciones estratégicas de la marca Ponche Crema a través de las RRPP** [tesis de licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio Institucional de la UCAB. <https://saber.ucab.edu.ve/xmlui/handle/123456789/20280>

De Souza, I. (2019). **Descubre qué es el diagrama de Pareto y sus múltiples utilidades.** <https://rockcontent.com/es/blog/diagrama-de-pareto/>

El Benchmarking: Definición, Características y Tipos. (s. f.). <https://elbenchmarking.online/>

Figueredo, O., González, Y., Martínez, E., Moreno, J., Jiménez, E. y Weffer, E. (2020). **Manual para la Elaboración y Presentación de los Anteproyectos, Proyectos de Trabajos de Grado, Trabajos de Grado, Tesis Doctoral e Informe de Pasantías y Extramuros de la Universidad José Antonio Páez.** San Diego: UJAP.

García, R. y Maneiro, C. (2022). **Propuesta de una estrategia de marketing digital para el posicionamiento del emprendimiento “Cervezas Zen” dentro del mercado de cervezas artesanales en Caracas** [tesis de licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio Institucional de la UCAB. <https://saber.ucab.edu.ve/xmlui/handle/123456789/20289>

Guirao, S. (2015). **Utilidad y Tipos de Revisión de Literatura.** <http://ene-enfermeria.org/ojs/index.php/ENE/article/view/495/guirao>

Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D. y Cruz, I. (2004). **Marketing** (10ma ed.). Pearson Education, Inc.

Ley para Promover y Proteger el Ejercicio de la Libre Competencia. 1992 (Venezuela).

Machuca, F. (2022). **8 técnicas de recolección de datos: descubre un mundo más allá de la encuesta.** <https://www.crehana.com/blog/desarrollo-web/tecnicas-recoleccion-de-datos/>

- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** (2016). (5ta ed.). Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (Original publicado en 1990).
- Márquez, M. (2018). **Diseño de un plan de negocios para la empresa Comercializadora de Autopartes ASS MOTORS C.A.** [trabajo de grado, Universidad José Antonio Páez]. Facultad de Ingeniería. Universidad José Antonio Páez.
- Martín, J. (2020). **Buscar Nuevas Ideas Con El Grupo Nominal De DELBECQ.** <https://www.cerem.es/blog/buscar-nuevas-ideas-con-el-grupo-nominal-de-delbecq#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20del%20grupo%20nominal%20se%20define%20como%20un%20m%C3%A9todo,de%20los%20problemas%20o%20soluciones>
- Martínez, A. (2021). **Definición de Matriz FODA.** <https://conceptodefinicion.de/matriz-foda/>
- Olamendi, G. (2009). **Estrategias de posicionamiento** [documento en línea]. <https://studylib.es/doc/4726432/estrategias-de-posicionamiento>
- Palella, Santa; Martins, Feliberto. (2012). **Metodología de la investigación cuantitativa.** (1ra reimpresión) Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Peiro, A. (2015). **Estrategias genéricas de Porter.** <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html#:~:text=Las%20estrategias%20gen%C3%A9ricas%20de%20Porter,rendimiento%20superior%20al%20de%20ellos.>
- Progressa Lean. (2014). **Diagrama Causa-Efecto (Diagrama Ishikawa).** <https://www.progressalean.com/diagrama-causa-efecto-diagrama-ishikawa/>
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de la lengua española,** 23.^a ed., [versión 23.5 en línea]. Consultado el 1 de septiembre de 2022. <https://dle.rae.es>
- Ries, A. y Trout, J. (2001). **Posicionamiento: La batalla por su mente.** (Edición Especial de vigésimo aniversario). McGraw Hill. (Original publicado en 1981).
- Rodríguez, J. (2021). **5 porqués: definición, aplicación y ejemplos.** <https://blog.hubspot.es/sales/5-porques>
- Salazar, K. (2020). **Posicionamiento como estrategia para la Empresa Elygraf Impresiones de la Provincia San Ignacio.** [tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7619>

- Santander Universidades. (2021). **Estrategias de posicionamiento: cómo sacarle partido a tu empresa.** <https://www.becas-santander.com/es/blog/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Soto, S. (2018). **¿Qué tipo de muestreo se debe utilizar en una tesis?**. <https://tesis-ciencia.com/2018/08/29/muestreo-muestra-tesis>
- Vivas, K. (2021). **Plan estratégico de mercado para el incremento de las ventas de la empresa municipal Agua Clara y Mineral San Diego, C.A.** [trabajo de grado, Universidad José Antonio Páez]. Facultad de Ingeniería. Universidad José Antonio Páez.

ANEXOS



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

ANEXO A
CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo general	Diseñar estrategias para el posicionamiento de la empresa Issa Style'S, S.R.L. en el mercado del bienestar e imagen personal					
Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuente de información
Diagnosticar las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal	Condiciones actuales de la empresa dentro del mercado	Se refiere a conocer a la competencia, los consumidores y la situación de la empresa en este momento	Factores internos de empresa dedicada al bienestar e imagen personal	Características de la empresa	1, 2, 5, 8	Técnica: Observación directa
				Variedad en servicio	3, 13	
				Calidad de servicio	4, 9, 11, 14, 18	
				Espacio de trabajo	6, 7, 15, 16, 17	Instrumento: Lista de observación
				Clima organizacional	10	
				Promoción y publicidad	12	
				Variedad de servicio	1	
			Factores externos de empresa dedicada al bienestar e imagen personal	Calidad de servicio	5, 6	Técnica: Encuesta
				Clima organizacional	9	
				Jornada laboral	3	
				Precios	2	
				Promoción y publicidad	10, 11	Instrumento: Entrevista estructurada
				Competencia	7, 13	
				Clientes	8	
				Demanda	4	
				Calidad de servicio	6, 10	Técnica: Encuesta
				Espacio de trabajo	9	
				Jornada laboral	12	
				Precios	7, 8	
				Promoción y publicidad	13	
				Competencia	5	
				Clientes	1, 3, 4, 14	
				Demanda	2, 11	



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

ANEXO B

Estimado Profesor (a), seguidamente se le presenta una lista de observación que va dirigida al diagnóstico de las condiciones actuales de la empresa Issa Style'S S.R.L., la cual será para el uso exclusivo del investigador; las respuestas que se obtendrán de la aplicación de este instrumento de recolección de datos va a permitir dar respuesta al objetivo específico número uno (01) de la investigación, que se denomina: Diagnosticar las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal, de manera que permita obtener información de una fuente confiable. Por lo que se solicita a usted de sus buenos oficios para la validación de este instrumento dada su formación académica y experiencia en el ramo industrial y académico.

A tal efecto se anexa el cuadro técnico metodológico, la lista de observación y el formato de validación.

AUTORA:

Pérez Ramírez, Melody Dayana.

C.I.: 27.549.505

TUTOR:

Ing. Ana Avendaño.

C.I.: 7.187.788



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

ANEXO C

INSTRUCCIONES PARA LA LISTA DE OBSERVACIÓN			
• Observe las condiciones actuales del establecimiento • Marque con una equis (X) la casilla SÍ, NO o A VECES según corresponda			

Pregunta	SÍ	NO	A VECES
1. Descripción de la empresa			
2. Estructura de la empresa			
3. Variedad de servicio			
4. Calidad de servicio			
5. Condiciones técnicas y operativas			
6. Espacio de trabajo organizado			
7. Establecimiento en buenas condiciones			
8. Imagen corporativa			
9. Personal calificado			
10. Buen clima organizacional			
11. Buen trato hacia los clientes			
12. Variedad de canales de promoción			
13. Facilidades de pago			
14. Servicios extra para mejorar la experiencia del cliente			
15. Correcta higiene del lugar			
16. El establecimiento puede localizarse fácilmente			
17. Ambiente agradable para el público			

18. Se permiten acompañantes			
------------------------------	--	--	--

Fuente: Pérez, M. (2022).

ANEXO D



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (LISTA DE OBSERVACIÓN)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	✓			✓		
2	✓			✓		
3	✓			✓		
4	✓			✓		
5	✓			✓		
6	✓			✓		
7	✓			✓		
8	✓			✓		
9	✓			✓		
10	✓			✓		
11	✓			✓		
12	✓			✓		
13	✓			✓		
14	✓			✓		
15	✓			✓		
16	✓			✓		
17	✓			✓		
18	✓			✓		

Fauzdar
03/11/2022
Ing. Industrial

ANEXO E



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

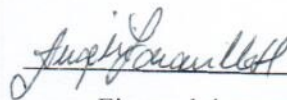
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (LISTA DE OBSERVACIÓN)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	X			X		
2	X			X		
3	X			X		
4	X			X		
5	X			X		
6	X			X		
7	X			X		
8	X			X		
9	X			X		
10	X			X		
11	X			X		
12	X			X		
13	X			X		
14	X			X		
15	X			X		
16	X			X		
17	X			X		

ANEXO E (Continuación)

Fecha: 03/11/2022



Firma del especialista

Breve descripción del perfil académico del Especialista	
---	--

ANEXO F



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (LISTA DE OBSERVACIÓN)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	✓			✓		
2	✓			✓		
3	✓			✓		
4	✓			✓		
5	✓			✓		
6	✓			✓		
7	✓			✓		
8	✓			✓		
9	✓			✓		
10	✓			✓		
11	✓			✓		
12	✓			✓		
13	✓			✓		
14	✓			✓		
15	✓			✓		
16	✓			✓		
17	✓			✓		
18	✓			✓		

ANEXO F (Continuación)

Fecha: 03/11/2022



Firma del especialista

Breve descripción del perfil académico del Especialista	ING. MECÁNICO FREDY BARRAGÁN Dr. EN EDUCACIÓN
---	--



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

ANEXO G

Estimado Profesor (a), seguidamente se le presenta un guion de entrevista que va dirigido a trabajadores de distintas empresas del ramo del bienestar e imagen personal, para un total de dos (02) personas; las respuestas que se obtendrán de la aplicación de este instrumento de recolección de datos va a permitir dar respuesta al objetivo específico número uno (01) de la investigación, que se denomina: Diagnosticar las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal, de manera que permita obtener información de una fuente confiable. Por lo que se solicita a usted de sus buenos oficios para la validación de este instrumento dada su formación académica y experiencia en el ramo industrial y académico.

A tal efecto se anexa el cuadro técnico metodológico, el guion de entrevista y el formato de validación.

AUTORA:

Pérez Ramírez, Melody Dayana.

C.I.: 27.549.505

TUTOR:

Ing. Ana Avendaño.

C.I.: 7.187.788



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

ANEXO H

INSTRUCCIONES PARA EL GUION DE ENTREVISTA	
● Indique el puesto que ocupa dentro del establecimiento ● Proceda a leer detenidamente cada una de las preguntas ● Responda de manera objetiva ● En caso de dudas, consulte con la persona encargada de aplicar la entrevista	

Entrevistado	Nombre: Puesto de trabajo:
1) ¿Qué tipo de servicios se ofrecen en el establecimiento en el que usted labora?	
Respuesta:	
2) ¿Cuál es el rango de precios de los servicios que se ofrecen en el establecimiento?	
Respuesta:	
3) ¿Qué días y horario están comprendidos dentro de la jornada laboral?	
Respuesta:	
4) ¿Cuántas personas aproximadamente acuden al establecimiento semanalmente?	
Respuesta:	
5) ¿Las personas que laboran en el establecimiento cuentan con capacitación y certificación en sus respectivas áreas?	
Respuesta:	

6) ¿El establecimiento brinda algún tipo de servicio adicional que ayude al cliente a tener una mejor experiencia?
Respuesta:
7) ¿Cuántos establecimientos de la competencia conoce en la misma área?
Respuesta:
8) Con los ingresos obtenidos por la cantidad de clientes que acude al establecimiento ¿Qué nivel de gastos fijos y variables son cubiertos?
Respuesta:
9) ¿Cómo considera que es el ambiente laboral en el establecimiento?
Respuesta:
10) ¿Qué medios se suelen utilizar para la publicidad del establecimiento?
Respuesta:
11) ¿Con qué frecuencia se realizan promociones y descuentos a los clientes?
Respuestas:
12) ¿Qué estrategias se utilizan para la diferenciación del establecimiento?
Respuesta:
13) ¿Existe alguna mejora que usted considere necesaria implementar para beneficio del establecimiento?
Respuesta:

Fuente: Pérez, M. (2022)

ANEXO I



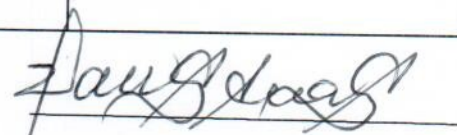
**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL**

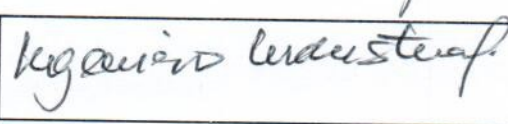
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (GUIÓN DE LA ENTREVISTA)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	✓			✓		
2	✓			✓		
3	✓			✓		
4	✓			✓		
5	✓			✓		
6	✓			✓		
7	✓			✓		
8	✓			✓		
9	✓			✓		
10	✓			✓		
11	✓			✓		
12	✓			✓		
13	✓			✓		

Fecha: 03/11/2022


Firma del especialista

Breve descripción del perfil académico del Especialista	
---	--

ANEXO J



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (GUIÓN DE LA ENTREVISTA)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	X			X		
2	X			X		
3	X			X		
4	X			X		
5	X			X		
6	X			X		
7	X			X		
8	X			X		
9	X			X		
10	X			X		
11	X			X		
12	X			X		
13	X			X		

Fecha: 03/11/2022

Firma del especialista

Breve descripción del perfil académico del Especialista	
---	--

ANEXO K



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (GUIÓN DE LA ENTREVISTA)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	✓			✓		
2	✓			✓		
3	✓			✓		
4	✓			✓		
5	✓			✓		
6	✓			✓		
7	✓			✓		
8	✓			✓		
9	✓			✓		
10	✓			✓		
11	✓			✓		
12	✓			✓		
13	✓			✓		

Fecha: 03/11/2022

Firma del especialista

Breve descripción del perfil académico del Especialista	Dr. Freddy BARRAGAN Dr. EN EDUCACION
---	---



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

ANEXO L

Estimado Profesor (a), seguidamente se le presenta un cuestionario que va dirigido a clientes y potenciales clientes de la empresa Issa Style'S S.R.L., para un total de setenta y cuatro (74) personas; las respuestas que se obtendrán de la aplicación de este instrumento de recolección de datos va a permitir dar respuesta al objetivo específico número uno (01) de la investigación, que se denomina: Diagnosticar las condiciones actuales de la empresa dentro del mercado del bienestar e imagen personal, de manera que permita obtener información de una fuente confiable. Por lo que se solicita a usted de sus buenos oficios para la validación de este instrumento dada su formación académica y experiencia en el ramo industrial y académico.

A tal efecto se anexa el cuadro técnico metodológico, el cuestionario y el formato de validación.

AUTORA:

Pérez Ramírez, Melody Dayana.

C.I.: 27.549.505

TUTOR:

Ing. Ana Avendaño.

C.I.: 7.187.788



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

ANEXO M

INSTRUCCIONES PARA EL CUESTIONARIO		
● Proceda a leer detenidamente cada una de las preguntas ● Marque con una equis (X) la casilla SÍ o NO según corresponda ● En caso de dudas, consulte con la persona encargada de aplicar la entrevista		

Pregunta	SÍ	NO
1) ¿Eres residente fijo o frecuentemente visitas la localidad de Santa Rosa?		
2) ¿Acudes semanalmente al salón de belleza?		
3) ¿Conoces Issa Style'S S.R.L.?		
4) ¿Eres cliente frecuente de Issa Style'S S.R.L.?		
5) ¿Frecuentas un salón de belleza distinto a Issa Style'S S.R.L. en la localidad de Santa Rosa?		
6) ¿Consideras que sus expectativas en cuanto al servicio brindado por el salón de belleza son cubiertas?		
7) ¿Consideras que el precio es adecuado al servicio obtenido?		
8) ¿Estarías dispuesto a pagar más por un servicio de mejor calidad?		
9) ¿Crees que la apariencia del establecimiento influye en tu decisión para ingresar a ese salón de belleza?		
10) ¿Opinas que recibes atención de calidad al visitar el establecimiento?		
11) ¿Otros integrantes de tu familia acuden al salón de belleza?		
12) ¿Consideras que el horario en el que trabajan los salones de belleza es conveniente de acuerdo a las necesidades que puedas presentar?		
13) ¿Utilizas redes sociales para enterarte de las novedades que ofrecen los salones de belleza?		

14) De no serlo, ¿Te interesaría ser cliente de Issa Style'S S.R.L.?		
--	--	--

Fuente: Pérez, M. (2022)

ANEXO N



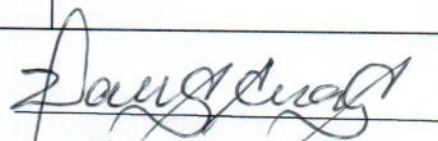
REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

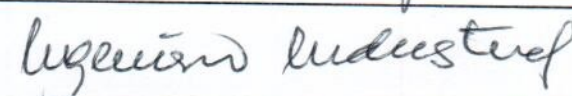
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (CUESTIONARIO)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	✓			✓		
2	✓			✓		
3	✓			✓		
4	✓			✓		
5	✓			✓		
6	✓			✓		
7	✓			✓		
8	✓			✓		
9	✓			✓		
10	✓			✓		
11	✓			✓		
12	✓			✓		
13	✓			✓		
14	✓			✓		

Fecha: 03/11/2022


Firma del especialista

Breve descripción del perfil académico del Especialista	
---	--

ANEXO O



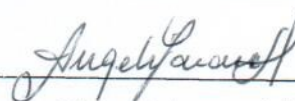
REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (CUESTIONARIO)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	X			X		
2	X			X		
3	X			X		
4	X			X		
5	X			X		
6	X			X		
7	X			X		
8	X			X		
9	X			X		
10	X			X		
11	X			X		
12	X			X		
13	X			X		
14	X			X		

Fecha: 03/11/2022


 Firma del especialista

Breve descripción del perfil académico del Especialista	
---	--

ANEXO P



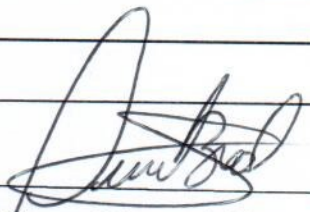
**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INDUSTRIAL**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (CUESTIONARIO)

Coloque con una (X), en la alternativa que corresponda según opinión sobre los aspectos planteados, anote las observaciones que considere necesario en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia de los objetivos		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1	✓			✓		
2	✓			✓		
3	✓			✓		
4	✓			✓		
5	✓			✓		
6	✓			✓		
7	✓			✓		
8	✓			✓		
9	✓			✓		
10	✓			✓		
11	✓			✓		
12	✓			✓		
13	✓			✓		
14	✓			✓		

Fecha: 03/11/2022


Firma del especialista

Breve descripción del perfil académico del Especialista

**ING. MEZANZO FREDY BARAHONA
DR. EN EDUCACIÓN**