

INFORME DE GERENCIA TUENTIPUS 2019

ANÁLISIS POR CENTRO

DEPILARTE CUMBAYÁ

Las ventas de Depilarte Cumbayá en el 2019 tienen un crecimiento global de ventas del 44%, un 17% de ticket promedio y 22% en transacciones versus el 2018.

		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Acum.
Tráfico (Facturas Emitidas)	CUMBAYÁ	60	55	71	59	65	61	64	75	90	86	55	72	813
	CUMBAYÁ	60	42	69	72	85	81	89	110	114	75	90	107	994
	% Crec. vs 2018	0%	-24%	-3%	22%	31%	33%	39%	47%	27%	-13%	64%	49%	22%
Ticket Promedio	CUMBAYÁ	\$76	\$109	\$128	\$163	\$158	\$102	\$151	\$101	\$118	\$141	\$125	\$134	\$126
	CUMBAYÁ	\$ 118	\$ 107	\$ 133	\$ 172	\$ 152	\$ 142	\$ 150	\$ 120	\$ 130	\$ 162	\$ 175	\$ 186	\$ 148
	% Crec. vs 2018	55%	-1%	4%	6%	-4%	39%	0%	19%	9%	15%	40%	39%	17%
Ventas	CUMBAYÁ	\$ 4,559	\$ 5,985	\$ 9,086	\$ 9,589	\$ 10,265	\$ 6,227	\$ 9,634	\$ 7,559	\$ 10,654	\$ 12,103	\$ 6,889	\$ 9,680	\$ 102,231
	CUMBAYÁ	\$7,067	\$4,506	\$9,202	\$12,377	\$12,929	\$11,487	\$13,380	\$13,198	\$14,768	\$12,137	\$15,768	\$19,944	\$146,763
	% Crec. Vs 2018	55%	-25%	1%	29%	26%	84%	39%	75%	39%	0%	129%	106%	44%
	Vs. Presupuesto	88%	56%	92%	118%	118%	104%	122%	147%	134%	110%	158%	181%	121%

El análisis de este crecimiento se lo hace desde 4 aspectos de desempeño importantes:

- Tráfico de clientes
- Equipo de trabajo
- Cambio de tecnología de depilación
- Venta cruzada

1. TRÁFICO DE CLIENTES

En la siguiente tabla se puede visualizar que el crecimiento de tráfico está concentrado principalmente en las visitas al centro comercial (+55%), *esto debido a que Villa Cumbayá cambió de Administración en el 2019 implementando nuevas estrategias de comunicación y mejorando la imagen del centro comercial, adicional un alto porcentaje de las visitas directas al local son clientes referidos de clientes que de acuerdo al NPS del centro están satisfechos con los servicios brindados (NPS 88%) y la atención de las cosmetólogas (NPS 93%), quienes representan el 42% de las fichas creadas en el 2019.*

NPS CUMBAYÁ	COSMETÓLOGAS		SERVICIOS DEPILARTE	
	2019	%	2019	%
1	2	0%	1	0%
2	0	0%	1	0%
3	1	0%	0	0%
4	0	0%	0	0%
5	3	1%	3	1%
6	3	1%	7	1%
7	4	1%	6	1%
8	17	3%	32	6%
9	58	11%	80	15%
10	446	84%	404	76%
TOTAL	534	93%	534	88%

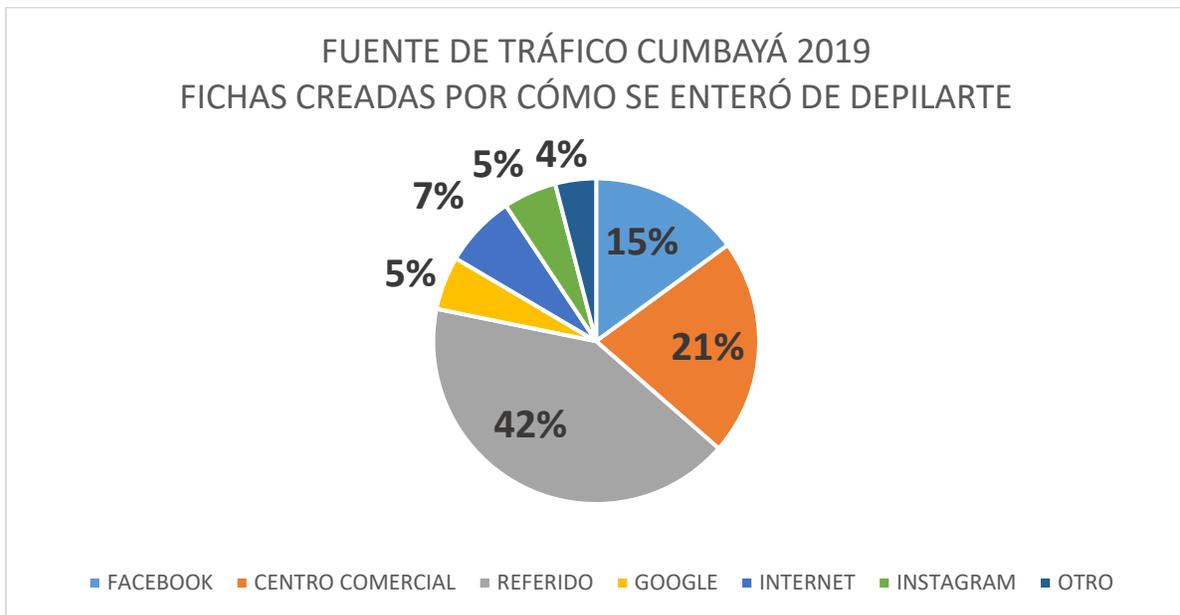
• Fuente: encuestas de satisfacción 2019 Cumbayá

El tráfico global crece de forma significativa (+34%), mientras que la conversión cae de 65% a 57%, misma que no afecta en gran proporción a la creación de nuevas fichas global ya que crece (+17%). Cabe destacar que la generación de prospectos por parte de la marca (CORREO) cayó (-9%), no de forma significativa tomando en cuenta que Cumbayá es el centro que menos leads recibe de entre todas las franquicias.

CUMBAYÁ	PROSPECTOS			CLIENTES FICHA			% Conversión	
	2018	2019	crecimiento vs. 2018	2018	2019	crecimiento vs. 2018	2018	2019
TIPO DE CONTACTO								
VISITA	214	331	55%	170	232	36%	79%	70%
LLAMADA	24	19	-21%	21	17	-19%	88%	89%
CORREO	132	120	-9%	49	31	-37%	37%	26%
WHATSAPP	14	17	21%	11	10	-9%	79%	59%
MENSAJE FACEBOOK	2	29		1	6	500%	50%	21%
TOTAL	386	516	34%	252	296	17%	65%	57%

• Fuente imperfecta: Streak cuyo registro es manual por parte del equipo de cosmetólogas.

En cuanto a la fuente de los prospectos que se contactaron con Depilarte Cumbayá; se puede apreciar que la fuente de REFERIDOS es la que más aportó al centro con clientes nuevos efectivos (con ficha).



Debido al incremento importante de participación de los referidos en el 2019, se hace necesario revisar el crecimiento versus el 2018 de la fuente de clientes nuevos, donde se confirma el crecimiento en clientes referidos (+81%).

CLIENTES EFECTIVOS (FICHA) - CÓMO SE ENTERÓ DE DEPILARTE								
AÑO	FACEBOOK	CENTRO COMERCIAL	REFERIDO	GOOGLE	INTERNET	INSTAGRAM	OTRO	TOTAL
2018	43	81	74	16	27	14	6	261
2019	48	69	134	17	23	17	13	321
%	12%	-15%	81%	6%	-15%	21%	117%	23%

• Existe una diferencia entre las fichas totales creadas físicas del 2019 versus la cifra de fichas creadas de acuerdo con el Streak, debido a que en este sistema se calcula tomando en cuenta la fecha de creación, es decir; pueden existir clientes cuya caja se creó en años anteriores pero que se convirtió en cliente en el 2019 y por ende se creó una ficha.

2. EQUIPO DE TRABAJO

A partir del segundo trimestre se conformó un equipo de nuevas Cosmetólogas que rápidamente se identificaron con el nivel de excelencia que busca la compañía, adicional se designó una Encargada del centro; quien en general ha desempeñado un papel importante en la organización y el desarrollo del centro.

Al cierre del 2019, quienes colaboran en Depilarte Cumbayá por orden de ingreso a la compañía son:

- Patricia Torres (Encargada) - abril
- Stefany Quintana - abril
- Nikole Briceño - julio
- Teresa Carrillo - octubre

Todas las Cosmetólogas mantienen un nivel de rendimiento similar, *debido a que cada una ha mostrado compromiso con la compañía y tienen un alto nivel de servicio y trabajan arduamente por cumplir las metas del centro., sus ventas y ticket promedio son una evidencia de ello, adicional han manifestado estar satisfechas con las comisiones que perciben mes a mes en retribución a los resultados extraordinarios obtenidos (aproximadamente el 8.5% de comisión en promedio de sus ventas), de acuerdo con la Encargada del centro, esto motiva de forma significativa el desempeño del equipo en general.*

COSMETÓLOGA	VENTAS	FACTURAS	TICKET PROMEDIO	VENTAS X MES
OTRAS	\$ 15,353	135	\$ 114	
CARRILLO TERESA	\$ 12,102	76	\$ 159	\$ 4,034
NIKOLE BRICEÑO	\$ 23,743	151	\$ 157	\$ 3,957
PATRICIA TORRES	\$ 47,795	324	\$ 148	\$ 5,311
QUINTANA STEFANY	\$ 47,770	307	\$ 156	\$ 5,308
TOTAL	\$ 146,763	993	\$ 148	\$ 12,230

• Patricia Torres y Stefany Quintana tienen un promedio de ventas más alto debido a que hasta el mes septiembre eran solo 3 cosmetólogas quienes laboraban en el centro, a partir de octubre se incorporó una cuarta cosmetóloga (Teresa Carrillo)

3. NUEVA TECNOLOGÍA DE DEPILACIÓN AFT

En octubre del 2019; se implementó la nueva tecnología AFT al centro de Cumbayá; bajo el mensaje de DEPILACIÓN DEFINITIVA CON NUEVA TECNOLOGÍA ***AFT SIN DOLOR***.

Depilarte

NUEVA TECNOLOGÍA
AFT SIN DOLOR

Tarifa
\$29.90
POR ZONA
Y SESIÓN

Conoce tus zonas

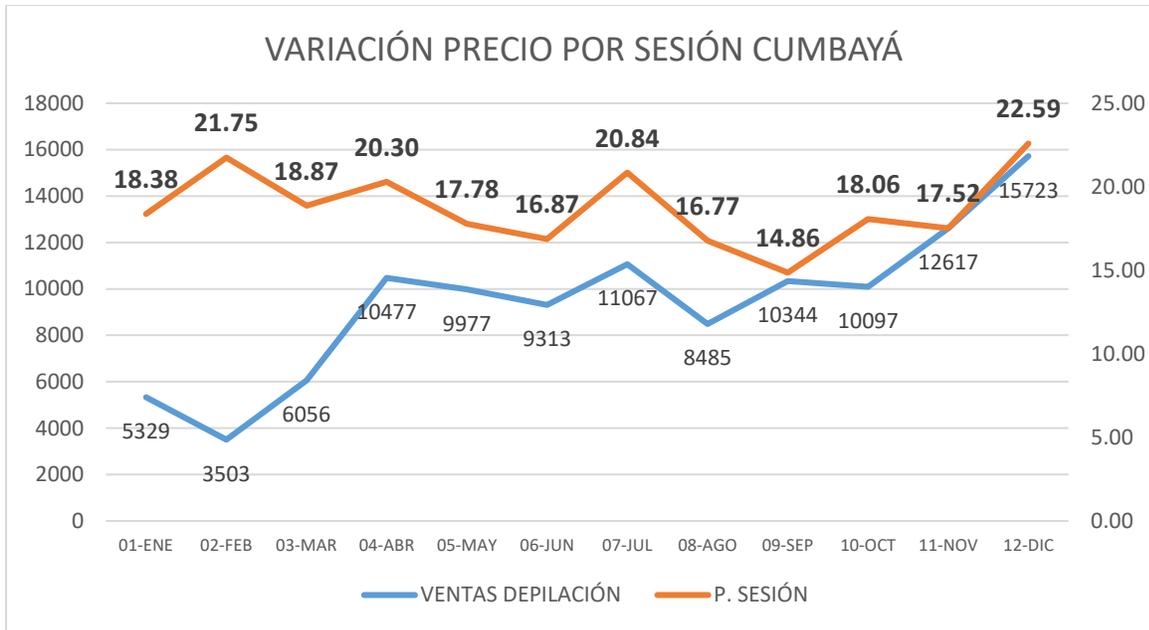
DEPILACIÓN DEFINITIVA		TRATAMIENTOS FACIALES	
Axilas	Antebrazos	Hidratación Profunda	\$ 29,99
Bikini	Glúteos	Sesión Máscara LED	\$ 34,99
Muslos Posteriores	Línea Interglútea	Renovación celular	\$ 39,99
Muslos Anteriores	Cuello	Limpieza Facial Profunda	\$ 44,99
Abdomen	Pies	Limpieza facial con Máscara LED	\$ 49,99
Pecho	Manos	Limpieza Facial Profunda con Micro	\$ 49,99
Espalda Alta	Rostro	Limpieza Facial for Men	\$ 54,90
Espalda Baja	Brasero (2 Zonas)		
Brazos	Media Pierna (2 Zonas)		

PREGUNTA POR NUESTROS PLANES ESPECIALES Y FINANCIAMIENTO DIRECTO

www.depilarte.com.ec DepilarteEcuador depilarteec

Junto con el cambio de tecnología se dispuso una nueva tarifa por zona y sesión de \$29.90 y a su vez el cambio de planes de depilación regulares con un menor porcentaje de descuento de los que se ha venido manejando con el IPL.

La variación del precio por sesión final (entre planes y sesiones sueltas vendidas) en Cumbayá se puede apreciar en el siguiente cuadro; en el que se muestra un leve incremento en el precio promedio por sesión, por supuesto afectada por octubre donde se aplicó descuentos especiales por lanzamiento y en noviembre debido a ofertas de Black Friday.



4. VENTA CRUZADA

El ticket promedio del centro creció de forma significativa (+17%); mismo que se compone del crecimiento de las ventas de depilación (+44%) *debido al incremento de venta de paquetes de mayor valor, también se debe considerar que desde mayo del 2019 se acondicionó la segunda cabina de depilación con otra máquina IPL lo cual generó el requerimiento de otra Cosmetóloga para cubrir doubles turnos en la agenda y por ende mayor capacidad de atención y ventas.*

El incremento de venta de planes se atribuye también a que la mayor parte de clientes nuevos del 2019 son referidos (41%), mismos que se ha comprobado que más del 70% adquieren un plan desde su primera cita.

DETALLE	2018	2019
REFERIDOS	35	115
REFERIDOS CON PLANES 1RA CITA	25	88
% COMPRAN PLAN 1RA CITA	71%	77%

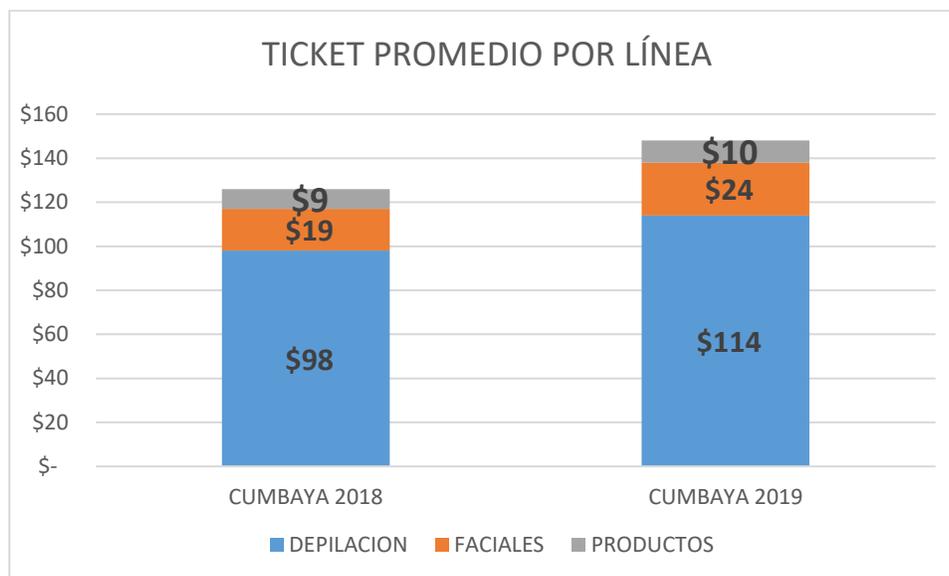
• Fuente Streak: referidos y planes comprados en la primera cita

• Nota: los referidos que no adquieren plan son quienes llegaron al centro a hacer uso de un tratamiento de obsequio o cortesía.

Ventas de faciales (+45%) donde las ventas de HIFU representan \$4570 y venta de productos (+35%), *estos crecimientos son producto de la implementación del protocolo de Diagnóstico Facial con Skin Analyzer, mismo que es acompañado de una hidratación facial express para evaluar la piel de forma más precisa a través de una tablet. Las cosmetólogas manejan a la perfección este protocolo e invitan*

a todos los clientes a realizarse, quienes al identificar de forma palpable sus necesidades de tratamiento, acceden a adquirir planes y productos.

LÍNEA	VENTAS 2018	TP. LÍNEA	VENTAS 2019	TP. LÍNEA	% ventas vs. 2018
PRODUCTOS	\$ 7,157	\$ 9	\$ 9,647	\$ 10	35%
DEPILACIÓN	\$ 79,682	\$ 98	\$ 112,986	\$ 114	42%
FACIALES	\$ 15,392	\$ 19	\$ 24,130	\$ 24	57%
TOTAL	\$ 102,231	\$ 126	\$ 146,763	\$ 148	44%



La venta de planes de depilación se incrementó en (+49%) mientras que cae la venta de sesiones sueltas (-13%); el precio promedio por plan vendido incrementó (+8%); donde *se evidencia el trabajo de incrementar las zonas a tratar y recomendar planes de más sesiones haciendo referencia que a mayor número de sesiones adquiridas, es mucho menor el precio por sesión que terminan pagando (parte del protocolo de venta cruzada).*

DEPILACIÓN	2018	2019	%
VENTAS POR SESIÓN	\$ 9,098	\$ 7,944	-13%
VENTAS POR PLANES	\$ 70,585	\$ 105,041	49%
FACTURAS DE PLANES	291	400	37%
PROMEDIO VALOR PLAN VENDIDO	\$ 243	\$ 263	8%

CONCLUSIONES DESEMPEÑO DEPILARTE CUMBAYÁ

- El nivel de tráfico aumentó considerablemente debido a fuentes offline, como la ubicación en el centro comercial y la generación de clientes referidos (acciones a mantener y fortalecer en el 2020).
- El trabajo del equipo ha sido fundamental, gracias a una líder que planifica, organiza y controla que el centro cumpla sus metas y genere altos niveles de excelencia en las operaciones.
- La motivación económica (altos porcentajes de comisión proporcionales al nivel de cumplimiento de las metas) en el equipo de Cumbayá ha sido determinante para generar resultados positivos en el 2019.
- La nueva tecnología AFT ha sido percibida por los clientes principalmente por el beneficio de no producir dolor en el tratamiento, lo cual no ha generado malestar por el alza de precio, mismo que ha permitido aumentar el precio por sesión vendida.

DEPILARTE EL BOSQUE

Las ventas de Depilarte El Bosque cayeron (-6%); se atribuye principalmente a la caída de tráfico (-16%) y esta se compensa con el incremento del ticket promedio (+12%).

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUM
Tráfico (Facturas Emitidas)	BOSQUE	78	72	105	90	98	95	91	124	109	102	80	84	1128
	BOSQUE	78	42	67	69	95	78	82	85	99	72	86	99	952
	% Crec. 2019 vs 2018	0%	-42%	-36%	-23%	-3%	-18%	-10%	-31%	-9%	-29%	8%	18%	-16%
Ticket Promedio	BOSQUE	\$162	\$117	\$137	\$142	\$156	\$155	\$127	\$161	\$153	\$124	\$172	\$165	\$148
	BOSQUE	\$ 166	\$ 152	\$ 167	\$ 201	\$ 178	\$ 223	\$ 163	\$ 135	\$ 147	\$ 149	\$ 176	\$ 138	\$ 166
	% Crec. 2019 vs 2018	2%	30%	22%	42%	14%	44%	28%	-16%	-4%	20%	2%	-16%	12%
Ventas	BOSQUE	\$ 12,650	\$ 8,390	\$ 14,428	\$ 12,797	\$ 15,313	\$ 14,699	\$ 11,583	\$ 19,937	\$ 16,612	\$ 12,647	\$ 13,796	\$ 13,848	\$ 166,698
	BOSQUE	\$12,966	\$6,376	\$11,204	\$13,883	\$16,903	\$17,359	\$13,385	\$11,458	\$14,562	\$10,720	\$15,156	\$13,651	\$157,623
	% crecimiento vs. 2018	2%	-24%	-22%	8%	10%	18%	16%	-43%	-12%	-15%	10%	-1%	-5%
	% vs. presupuesto	93%	58%	72%	93%	102%	108%	99%	85%	86%	77%	101%	88%	89%

El análisis del desempeño de Depilarte El Bosque se realizará tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Tráfico y conversión
- Equipo de trabajo
- Venta cruzada

1. TRÁFICO Y CONVERSIÓN

En la siguiente tabla se puede observar claramente que no existe una caída relevante en tráfico más que un (-8%) en correos generados por la marca; sin embargo; se evidencia una clara disminución en el porcentaje de cierre; *de acuerdo a la gestión del equipo del Bosque registrada en el Streak, la mayoría de estos leads no contestan las llamadas y a los mensajes de WhatsApp, los pocos que agendan su primera cita no asisten y al tratar de re agendar ya no responden al contacto de las cosmetólogas, esto evidencia que además de caer en envío de leads por parte de Colombia, estos son menos calificados al tener menos probabilidad de convertirlos en clientes.*

La conversión global del 2019 se ve afectada por los leads de fuente CORREO, solo se convirtieron el 49% versus el 65% del 2018, esta caída es compensada con la conversión de prospectos generados por campañas propias del centro en FB/IG, que generaron 685 leads, de los cuales 46 se convirtieron en clientes efectivos. La conversión baja de estos leads se debe a que son producto de campañas de tráfico frío.

Cae la conversión de clientes que visitan el centro directamente, esto se debe a que durante el 2019 hemos incorporado 3 Cosmetólogas nuevas, cuyo tiempo de capacitación influye en su rendimiento para convertir prospectos en clientes.

BOSQUE	PROSPECTOS			CLIENTES FICHA			% Conversión	
	2018	2019	crecimiento vs. 2018	2018	2019	crecimiento vs. 2018	2018	2019
TIPO DE CONTACTO								
VISITA	241	258	7%	230	192	-17%	95%	74%
LLAMADA	35	45	29%	24	13	-46%	69%	29%
CORREO	196	180	-8%	52	37	-29%	27%	21%
WHATSAPP	11	28	155%	7	9	29%	64%	32%
MENSAJE FACEBOOK	3	685		3	46			
TOTAL SIN MF.	486	511	5%	316	251	-21%	65%	49%
TOTAL	486	1196	146%	316	297	-6%		

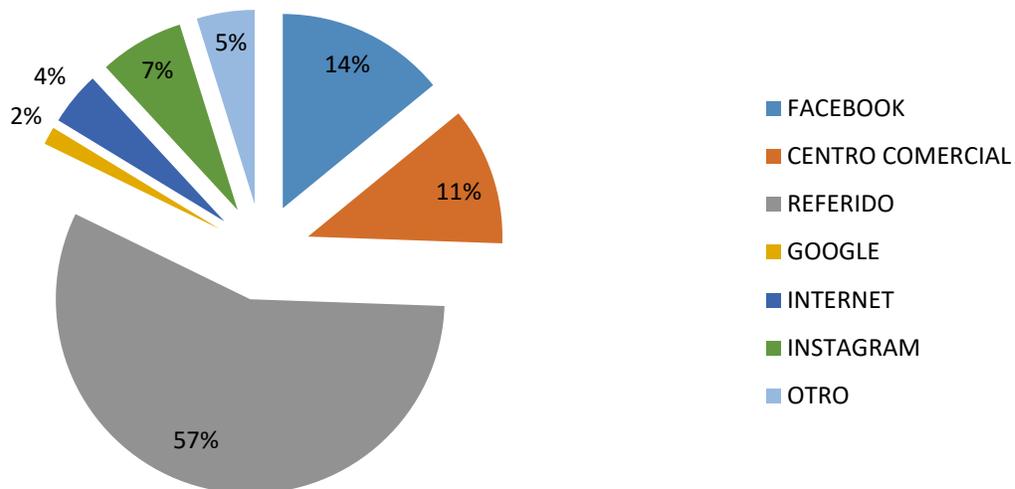
•Fuente imperfecta Streak: depende de que las cosmetólogas cumplan con el registro de todos los prospectos que toman contacto con el centro.

La principal fuente de cómo se enteraron los clientes nuevos en el 2019 fue REFERIDOS (57%), esto debido a un alto nivel de satisfacción de los clientes actuales quienes recomiendan los servicios de depilarte y esto se evidencia en el NPS (91% para Cosmetólogas y 88% para los servicios de Depilarte) que mantiene el centro.

NPS BOSQUE	COSMETÓLOGAS		SERVICIOS DEPILARTE	
	2019	%	2019	%
Calificación				
1	2	0%	1	0%
2	1	0%	3	1%
3	0	0%	1	0%
4	2	0%	0	0%
5	2	0%	4	1%
6	4	1%	2	0%
7	4	1%	6	1%
8	17	4%	29	6%
9	50	11%	75	16%
10	375	82%	336	74%
TOTAL	457	91%	457	88%

• Fuente: encuestas de satisfacción Depilarte El Bosque

FICHAS NUEVAS POR CÓMO SE ENTERÓ DE DEPILARTE 2019



En el 2019 se realizó una inversión aproximada de \$1123 en anuncios para generar leads para Depilarte El Bosque, de los que se convirtieron 46 clientes generando ventas aproximadas de \$9000, con 509 sesiones de depilación vendidas. *El principal gancho para generar estos leads fue ofertar una sesión de cortesía para una zona para que prueben el tratamiento.*

INVERSIÓN	CLIENTES	COSTO/ CLIENTE	VENTAS	VENTAS/ CLIENTE
\$1,123	46	\$ 24.4	\$ 9,000	\$ 195.7

2. EQUIPO DE TRABAJO

A inicios del 2019 se designó como Encargada del centro a Johanna Pozo, quien se ha venido desempeñando como Cosmetóloga en el centro alrededor de 5 años.

El año inició con la colaboración de las siguientes colaboradoras

- Johanna Pozo (Encargada)
- Patricia Torres (se cambió a Cumbayá como Encargada en abril)
- Katherine Gavilanes (en la recepción y en octubre se cambió a laborar en Vozandes)
- Paola Lazo (renunció en julio y en octubre retornó a trabajar en Vozandes)

Al finalizar el año el centro contaba con:

- Johanna Pozo (Encargada)
- Alejandra Yate (ingresó en octubre)
- Jennifer Ramírez (ingresó en julio en reemplazo de Paola Torres)
- Mishell Hernández (ingresó en abril en reemplazo de Patricia Torres)

En desempeño en ventas se destaca Paola Lazo con ventas mensuales promedio de \$4921, seguido de Mishelle Hernández con ventas de \$4331; las demás cosmetólogas venden en promedio \$3400 por mes, *evidenciando la falta de cierre de ventas y por parte de la mayoría de las cosmetólogas seguido de conversión de prospectos como se revisó en el punto anterior, quienes no se han adaptado rápidamente a la exigencia de un centro como Depilarte El Bosque. Para el 2020 se implementarán procesos de capacitación y evaluación del desempeño por indicadores por Cosmetóloga atado a un plan de incentivos en función de dichos aspectos.*

COSMETÓLOGA	VENTAS	VENTAS X MES	TICKET PROMEDIO
OTRAS	\$ 2,216		
JHOANA POZO	\$ 46,231	\$ 3,852.55	\$ 155
PATRICIA TORRES	\$ 9,483	\$ 3,161.13	\$ 158
MICHELLE HERNANDEZ	\$ 38,982	\$ 4,331.30	\$ 165
JENNIFER RAMIREZ	\$ 21,969	\$ 3,661.49	\$ 166
YATE ALEJANDRA	\$ 9,214	\$ 3,071.27	\$ 165
LAZO PAOLA	\$ 29,529	\$ 4,921.44	\$ 198
TOTAL	\$ 157,623	\$ 13,135.26	\$ 166

3. VENTA CRUZADA

La caída de ventas en productos (-27%), faciales (-8%) y depilación (-15), es un poco compensada por el incremento de la venta de corporales que incluyen HIFU CORPORAL; con un (+50%)

BOSQUE	FACTURAS	1198	952	-21%	
LÍNEA	VENTAS 2018	TP. LÍNEA	VENTAS 2019	TP. LÍNEA	% ventas vs. 2018
PRODUCTOS	\$ 15,742	\$ 13	\$ 11,525	\$ 12	-27%
IPL	\$ 120,785	\$ 101	\$ 111,668	\$ 117	-8%
FACIALES	\$ 21,189	\$ 18	\$ 20,925	\$ 22	-1%
CORPORALES	\$ 8,981	\$ 7	\$ 13,505	\$ 14	50%
TOTAL	\$ 166,698	\$ 139	\$ 157,623	\$ 166	-5%

La venta de tratamientos corporales incrementa de forma significativa debido a varias campañas con altos descuentos en base al nivel de precios promedio del mercado en tratamientos de este tipo, cuyo mayor porcentaje corresponde a ventas de tratamientos de reafirmación corporal con HIFU.

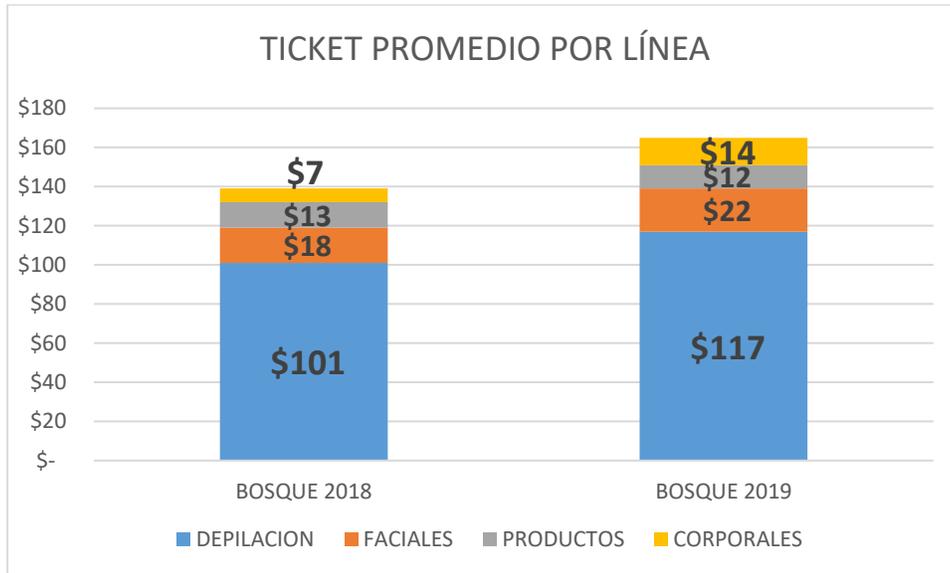
COSMETÓLOGA	VENTAS 2019 CORPORALES
JHOANA POZO	\$ 4,148.12
MICHELLE HERNANDEZ	\$ 3,060.22
JENNIFER RAMIREZ	\$ 616.96
YATE ALEJANDRA	\$ 1,585.71
LAZO PAOLA	\$ 4,093.75
TOTAL	\$ 13,504.77

CORPORALES	VENTAS
REDUCCIÓN DE MEDIDAS	\$ 5,068
HIFU	\$ 8,437
TOTAL	\$ 13,505

La caída en productos (-27%) tiene varios factores; *falta de aplicación de venta cruzada por parte de las cosmetólogas más inexpertas en periodo de entrenamiento, falta de stock de producto, pues siendo el centro que mantiene mayor facturación de productos en Tuentiplus requiere de mayor surtido de productos en menos tiempo, aspecto que en este año se trabajará con Bruno Vassari.*

En Depilarte El Bosque debido a la presencia de mayor número de clientes agendados, sobre todo en horas pico se les hizo más difícil implementar el protocolo de Diagnóstico Facial con Skin Analyzer, por lo que no ha sido tan efectivo como es el caso de Cumbayá, entonces no hay un crecimiento en faciales y productos. En el 2020 se trabajará en organización del equipo a través de la encargada para mayor efectividad de esta herramienta.

El incremento del ticket promedio (+12%) se compone de ticket promedio de depilación principalmente de \$101 a \$117 por factura.



CONCLUSIONES

- El centro Depilarte el Bosque a su sexto año de operaciones se encuentra en etapa de maduración de su ciclo como negocio; sin embargo, no ha tenido una caída significativa global en ventas, sin embargo; existe la oportunidad de optimizar la generación de prospectos y aumentar la tasa de conversión de los mismos.
- Depilarte el Bosque maneja la venta cruzada, evidenciándose en el aumento de ticket promedio por línea a excepción de la venta de productos.
- El equipo de Cosmetólogas liderado por la gestión de Johanna Pozo requiere de refuerzo en capacitación de cierre de ventas para que todas generen un mismo nivel alto de ventas.
- Se hace imprescindible el fortalecimiento del equipo de trabajo y su retención para evitar nuevos ingresos que requieren de recursos y esfuerzos que se podrían evitar al mantener un equipo estable y por ende su rendimiento se vea afectado.

DEPILARTE RIOCENTRO NORTE

Depilarte de Riocentro Norte cae en ventas (-17%), después de un año 2018 con ventas récord a nivel de Guayaquil. Se evidencia claramente que la caída en tráfico (23%) afectó estos resultados y algo se compensan con un incremento del ticket promedio (+7%).

		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Acum.
Tráfico (Facturas Emitidas)	2018	122	124	161	175	151	151	157	169	140	146	165	168	1829
	2019	115	82	111	103	115	112	105	141	130	128	150	115	1407
	% Crec. vs 2018	-6%	-34%	-31%	-41%	-24%	-26%	-33%	-17%	-7%	-12%	-9%	-32%	-23%
Ticket Promedio	2018	\$66	\$94	\$100	\$118	\$97	\$100	\$89	\$107	\$98	\$45	\$109	\$111	\$96
	2019	\$110	\$101	\$111	\$146	\$94	\$101	\$117	\$80	\$82	\$83	\$101	\$131	\$103
	% Crec. vs 2018	67%	7%	11%	24%	-4%	1%	33%	-25%	-16%	83%	-8%	18%	8%
Ventas	2018	\$ 7,993	\$ 11,635	\$ 16,146	\$ 20,697	\$ 14,704	\$ 15,131	\$ 13,895	\$ 18,113	\$ 13,744	\$ 6,621	\$ 18,016	\$ 18,649	\$ 175,344
	2019	\$12,608	\$8,271	\$12,365	\$15,064	\$10,796	\$11,301	\$12,321	\$11,280	\$10,687	\$10,624	\$15,104	\$15,032	\$145,454
	% Crec. Vs 2018	58%	-29%	-23%	-27%	-27%	-25%	-11%	-38%	-22%	60%	-16%	-19%	-17%
	Vs. Presupuesto	115%	59%	63%	65%	62%	72%	83%	72%	68%	87%	85%	84%	75%

En el desempeño de Riocentro Norte se destacan los siguientes aspectos a analizar:

- Tráfico
- Equipo de trabajo
- Venta cruzada
- Cierre de ventas

1. TRÁFICO

La principal caída de tráfico es de correos de leads generados por la marca (-33%), un poco compensado por el tráfico mediante visitas directas al local (+24%), sin embargo; se evidencia cómo afecta el porcentaje de conversión de prospectos que cayó de 46% a 35%.

RCN	PROSPECTOS			CLIENTES FICHA			% Conversión	
	2018	2019	% vs. 2018	2018	2019	% vs. 2018	2018	2019
TIPO DE CONTACTO	2018	2019	% vs. 2018	2018	2019	% vs. 2018	2018	2019
VISITA	435	538	24%	327	244	-25%	75%	45%
LLAMADA	74	33	-55%	66	26	-61%	89%	79%
CORREO	940	629	-33%	256	140	-45%	27%	22%
WHATSAPP	48	28	-42%	40	21	-48%	83%	75%
MENSAJE FACEBOOK	10	149		5	23			
TOTAL SIN MF.	1507	1228	-19%	694	431	-38%	46%	35%
TOTAL	1507	1377	-9%	694	454	-35%		

- Fuente imperfecta Streak, depende de que las cosmetólogas apunten la información de todos los clientes que contactan el centro.

La caída de prospectos vía CORREO (generados por Colombia), es uno de los factores que influyó en la caída de clientes nuevos, además de que la conversión de estos leads cayó del 27% al 22%, según la fuente del Streak, la mayoría de estos clientes no responden a la gestión realizada por las cosmetólogas, lo cual muestra que además de disminuir la cantidad de prospectos, estos son menos calificados y con menor interés en los servicios de Depilarte.

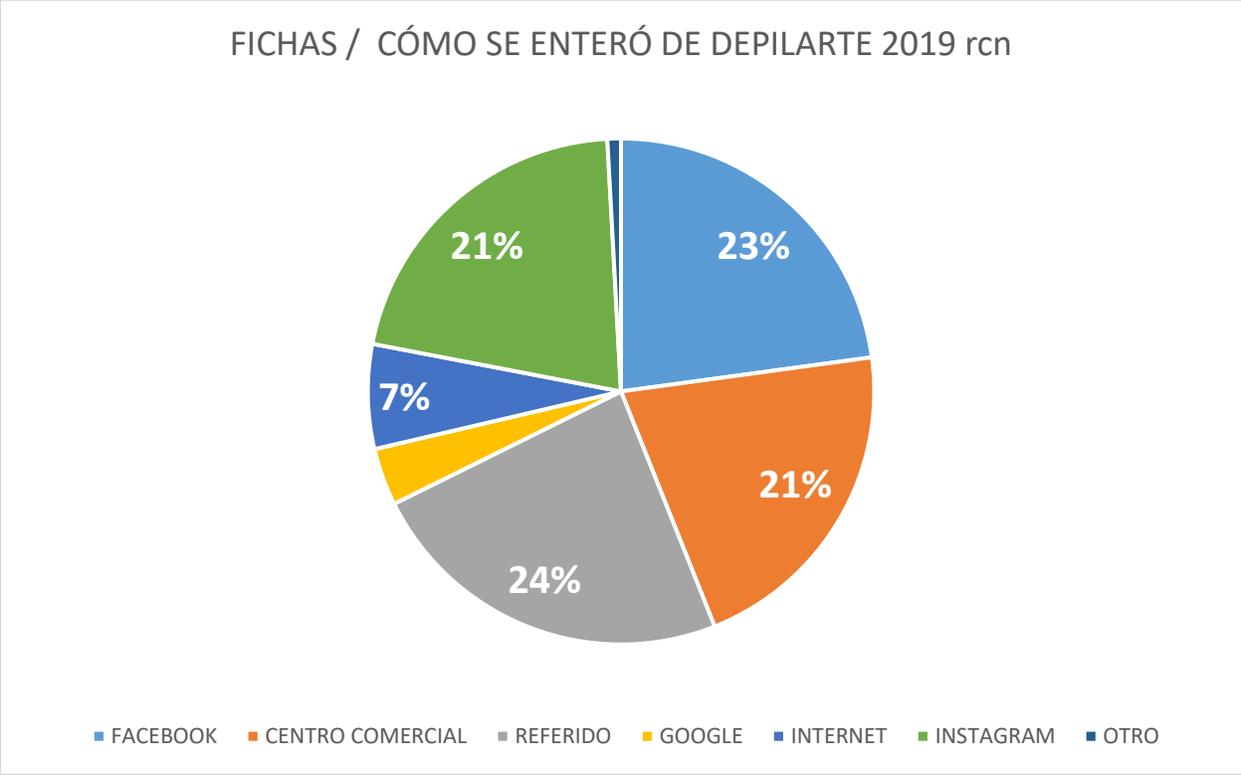
También es evidente la caída en conversión de prospectos que visitan al centro, esto se dio debido a la alta rotación de cosmetólogas en el año, mismas que no han tenido un rendimiento aceptable en varios aspectos como este y el cierre de ventas, sobre todo, es importante resaltar que en

Guayaquil no hay profesionales de un nivel similar al de Quito, lo cual ha dificultado encontrar cosmetólogas a la altura de la exigencia de la compañía.

Se invirtió \$430 en campañas propias de generación de leads mediante FB/IG (tráfico frío); generando 149 leads, de los cuales solo se convirtieron 6 cliente que generaron ventas de \$2160.

INVERSIÓN	LEADS	CLIENTES EFECTIVOS	COSTO/CLIENTE	VENTAS	VENTAS/CLIENTE
\$430	149	6	\$ 71.7	\$ 2,160	\$ 360.0

Los medios de cómo se enteraron de Depilarte los clientes de Riocentro Norte son principalmente; referidos, Facebook, Instagram y el centro comercial.



2. VENTA CRUZADA

La caída en ventas se produce principalmente por la disminución en ventas de depilación (-20%), se debe tomar en cuenta que durante 3 meses aproximadamente el centro se quedó solo con una cabina en funcionamiento debido a demoras en la llegada de repuestos y gestión deficiente por parte del servicio técnico, mismo que se cambió a mitad de año, adicional la comunicación de promociones que en el 2018 fue más efectiva gracias a difusiones realizadas vía WhatsApp, no se pudo realizar durante los últimos 4 meses del 2019 en el centro, la causa fue 2 suspensiones de la cuenta de WhatsApp, esta trató de ser compensada con campañas de emailing, sin embargo; no tiene los mismos resultados que el WhatsApp. A partir de esto, se suspendieron las difusiones en todos los centros Depilarte, reforzando las llamadas para comunicar. Para el 2020 se están realizando envíos de promociones de forma personalizada para evitar nuevamente la suspensión de las cuentas, debido a que al no tener los clientes como contacto el número de centro, muchos mensajes enviados son detectados como spam por la aplicación y procede a bloquear la cuenta, entonces primero se llama a pedir que guarden el contacto para poder enviar información como promociones o confirmación de citas.

Otro aspecto importante es la salida de una de las cosmetólogas que más vendía (María José Cabrera), cuyas ventas no se han compensado por la labor de las nuevas cosmetólogas, esta colaboradora salió en malos términos con la empresa pero en cuanto a sus ventas, mantenía alta ambición de comisionar el mejor porcentaje, realizaba gestiones puntuales con prospectos para cerrar las ventas una vez que visiten el centro, actividad que no se ha podido replicar por el resto del equipo que quedó conformando el centro.

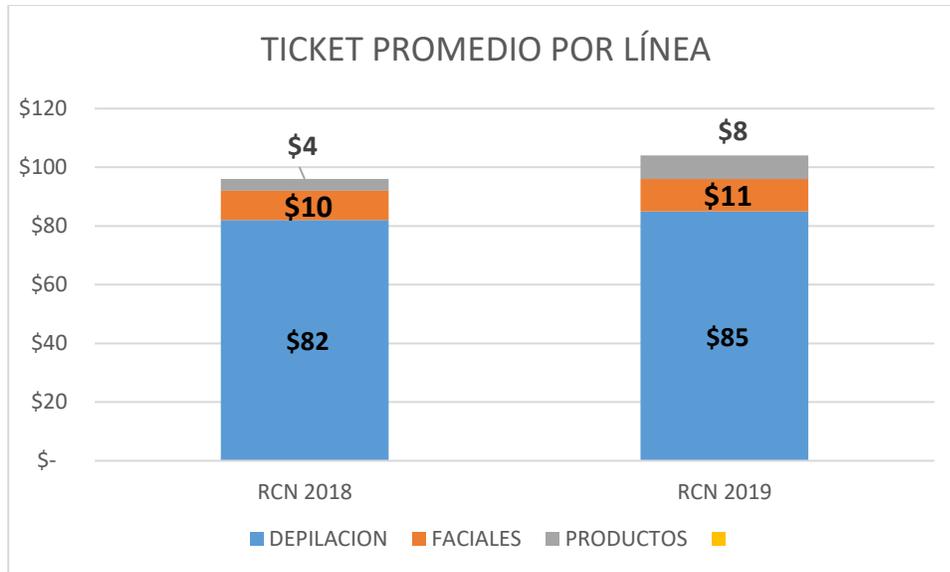
A todos estos sucesos se suma un equipo de trabajo que no terminó de generar un desempeño aceptable, con varios cambios de cosmetólogas que genera falta de confianza en los clientes y procesos de capacitación y adaptación constantes que no permiten enfocarse en el rendimiento de ventas.

La venta de faciales también decrece (-15%). La implementación del protocolo de Diagnóstico Facial no se ha hecho de forma efectiva puesto que los equipos de Guayaquil en su mayoría están conformados por cosmetólogas que han tomado más tiempo en adaptarse a las exigencias de los centros, no tienen aptitudes para cerrar ventas y sobre todo las Encargadas han tenido dificultades para controlar y exigir un cumplimiento óptimo de estos procesos, empezando desde su ejemplo.

RCN	FACTURAS	1829	1407	-23%
------------	-----------------	-------------	-------------	-------------

LÍNEA	VENTAS 2018	TP. LÍNEA	VENTAS 2019	TP. LÍNEA	% vs. 2018
PRODUCTOS	\$ 7,740	\$ 4	\$ 10,863	\$ 8	40%
IPL	\$ 149,689	\$ 82	\$ 119,444	\$ 85	-20%
FACIALES	\$ 17,915	\$ 10	\$ 15,146	\$ 11	-15%
TOTAL	\$ 175,344	\$ 96	\$ 145,454	\$ 103	-17%

El ticket promedio crece (+7%), producto de aumentar \$4 en productos y \$3 en depilación por factura.



3. EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de Riocentro Norte en el 2019 se ha visto afectada por alta rotación entre las cosmetólogas a diferencia que en el 2018 únicamente estuvo conformado por 3 cosmetólogas fijas, a continuación, se detalla:

- Karina Andrade (se mantiene en el centro desde su apertura y actualmente colabora como Encargada del centro)
- Ligia Centeno (colaboraba en Ceibos y se cambió en marzo, renunció en mayo)
- María José Cabrera (sale de la empresa en julio a raíz de faltas constantes al trabajo)
- Ana María Pérez (colabora desde abril, pues era parte de Riocentro el Dorado)
- Génesis Abad (ingresa en agosto y no pasa el periodo de prueba)
- Lady Párraga (ingresa en octubre y pasó su periodo de prueba)
- Helen Acurio (colabora en la recepción y desde noviembre ingresa a Riocentro Norte para reforzar la gestión de prospectos)

Debido a la rotación en el centro de Cosmetólogas, se evidencia que no hay un nivel de ventas que compense para igualar o superar las ventas del 2018.

COSMETÓLOGA	2018	2019
ANDRADE KARINA	\$ 57,909	\$ 54,981
CABRERA SAONA MARIA JOSE	\$ 61,211	\$ 20,373
GOMEZ PATRICIA	\$ 46,834	\$ -
ANA MARIA PEREZ	\$ 1,877	\$ 38,890
PARRAGA LADY	\$ -	\$ 10,943
OTRAS	\$ 8,305	\$ 20,365

El nivel de satisfacción es similar al de los demás centros de Tuentiplus, sin embargo; no tiene mayor incidencia en la consecución de ventas.

NPS RCN	COSMETÓLOGAS		SERVICIOS DEPILARTE	
	Calificación	2019	%	2019
1	1	0%	1	0%
2	1	0%	2	0%
3	1	0%	1	0%
4	2	0%	2	0%
5	2	0%	5	1%
6	2	0%	8	1%
7	10	2%	16	2%
8	26	4%	31	5%
9	63	10%	90	14%
10	541	83%	493	76%
TOTAL	649	92%	649	87%

CONCLUSIONES:

1. La generación de prospectos seguida de la caída en conversión de los mismos, son las principales causas de la caída de ventas del centro.
2. La rotación de colaboradoras afecta al cierre de ventas, misma que no existió en el 2018.
3. El incremento del ticket promedio no alcanza para compensar la caída de transacciones y así alcanzar el nivel de ventas del 2018 o a su vez superarlo.

LOS CEIBOS

Depilarte Los Ceibos es el centro que más cayó en ventas (-24%), a pesar de que su ticket promedio incrementó (+8%), no se pudo compensar el tráfico (-17%).

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	EPTIEMBR	OCTUBRE	NOVIEMBR	DICIEMBRE	ACUMULADO	
Trafico	2018	116	100	117	120	118	102	131	89	116	106	105	101	1321
(Facturas Emitidas)	2019	83	74	88	106	100	87	92	94	87	92	110	78	1091
	% Crec. V. 2018	-28%	-26%	-25%	-12%	-15%	-15%	-30%	6%	-25%	-13%	5%	-23%	-17%
Ticket Promedio	2018	\$86	\$102	\$105	\$116	\$95	\$99	\$110	\$72	\$102	\$112	\$141	\$128	\$106
	2019	\$ 112	\$ 101	\$ 75	\$ 111	\$ 99	\$ 100	\$ 111	\$ 86	\$ 79	\$ 103	\$ 89	\$ 112	\$ 98
	% Crec. V. 2018	30%	-1%	-29%	-4%	5%	1%	1%	19%	-23%	-8%	-37%	-12%	-8%
Ventas	2018	\$ 9,978	\$ 10,212	\$ 12,289	\$ 13,903	\$ 11,175	\$ 10,091	\$ 14,382	\$ 6,420	\$ 11,817	\$ 11,895	\$ 14,851	\$ 12,883	\$ 139,897
	2019	\$ 9,269	\$ 7,502	\$ 6,600	\$ 11,802	\$ 9,942	\$ 8,675	\$ 10,178	\$ 8,076	\$ 6,866	\$ 9,491	\$ 9,736	\$ 8,708	\$ 106,846
	% Crec. Vs 2018	-7%	-27%	-46%	-15%	-11%	-14%	-29%	26%	-42%	-20%	-34%	-32%	-24%
	Vs. Presupuesto	84%	65%	49%	79%	80%	87%	73%	94%	59%	81%	77%	69%	74%

En análisis de esta caída se realiza analizando los siguientes aspectos:

- Tráfico
- Venta cruzada
- Cierre de ventas
- Equipo de trabajo

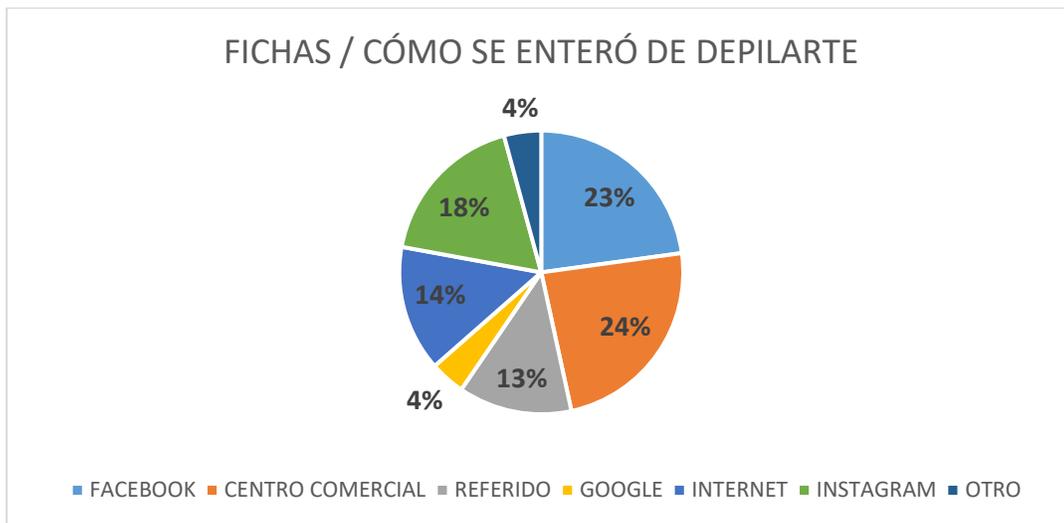
1. TRÁFICO

El tráfico vía visitas directas al local creció considerablemente (+50%), *aquí cabe destacar que este centro era el que menos registraba en el 2018 a las visitas en el Streak, entonces este dato puede ser no tan real, la conversión de los mismos cayó (de 80% a 53%), dato que también puede estar afectado a lo anteriormente mencionado, otra fuente considerable es la de correos de leads generados por Colombia, mismo que cayó (-12%) seguido de su caída en conversión (de 37% a 32%), al igual que en los demás centros; estos leads no tienen una respuesta positiva a la gestión realizada por las cosmetólogas al tratar de contactar y agendar la primera cita.*

CEIBOS	PROSPECTOS			CLIENTES FICHA			% Conversión	
	2018	2019	% vs. 2018	2018	2019	% vs. 2018	2018	2019
VISITA	204	305	50%	163	163	0%	80%	53%
LLAMADA	66	43	-35%	56	25	-55%	85%	58%
CORREO	505	445	-12%	187	144	-23%	37%	32%
WHATSAPP	38	71	87%	28	30	7%	74%	42%
MENSAJE FACEBOOK	4	49		2	12			
TOTAL SIN MF.	817	864	6%	436	362	-17%	53%	42%
TOTAL	817	913	12%	436	374	-14%		

• Fuente imperfecta Streak, depende de que las cosmetólogas apunten la información de todos los clientes que contactan el centro.

Los medios de cómo se enteraron los clientes de Depilarte Ceibos en el 2019 se pueden visualizar en el siguiente gráfico, las fuentes de mayor participación son la ubicación en el centro comercial, Facebook e Instagram, *existe una caída importante en creación de fichas de clientes nuevos por medios digitales como Instagram (-39%), esto es producto de la caída de prospectos generados por Colombia, quienes administran la cuenta de Depilarte Ecuador y evidentemente no han dado los resultados esperados sus campañas de publicidad.*



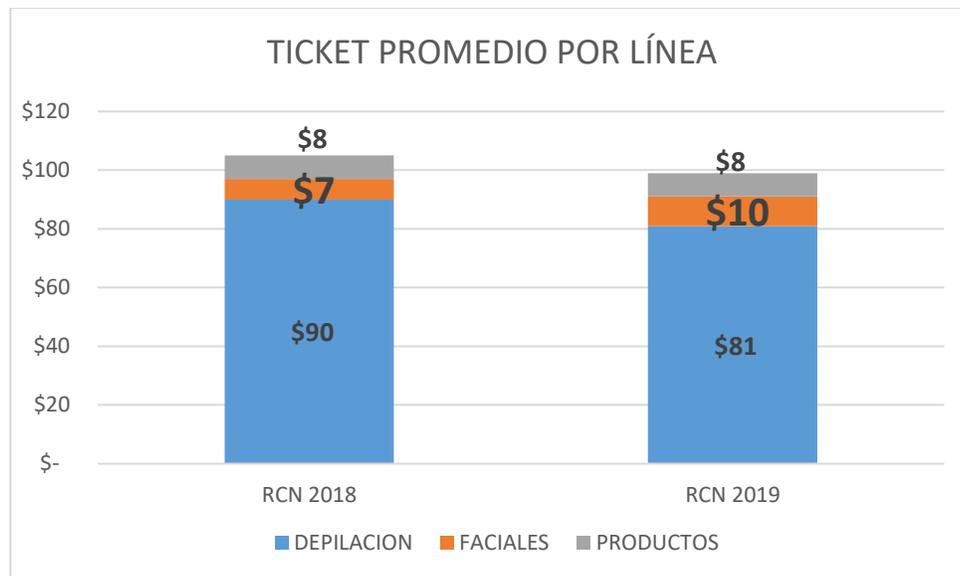
AÑO/CÓMO SE ENTERÓ	FACEBOOK	CENTRO COMERCIAL	REFERIDO	GOOGLE	INTERNET	INSTAGRAM	OTRO	TOTAL
2018	104	92	59	26	38	124	26	469
2019	97	101	55	17	61	76	18	425
% versus 2018	-7%	10%	-7%	-35%	61%	-39%	-31%	-9%

2. VENTA CRUZADA

Se evidencia que el ticket promedio cae principalmente en dólares vendidos de depilación por factura (-\$9), dólares de productos se mantiene, pero las ventas caen (-26%), el único rubro que incrementó fue faciales (+8%).

CEIBOS	FACTURAS	1321	1091	-17%
---------------	-----------------	-------------	-------------	-------------

LÍNEA	VENTAS 2018	TP. LÍNEA	VENTAS 2019	TP. LÍNEA	% ventas vs. 2018
PRODUCTOS	\$ 11,041	\$ 8	\$ 8,220	\$ 8	-26%
IPL	\$ 119,197	\$ 90	\$ 88,191	\$ 81	-26%
FACIALES	\$ 9,659	\$ 7	\$ 10,434	\$ 10	8%
TOTAL	\$ 139,897	\$ 106	\$ 106,846	\$ 98	-24%



Depilarte Los Ceibos es el único centro en el que disminuye el ticket promedio total, *esto es producto de un rendimiento deficiente en el cierre de ventas por parte del equipo, durante el 2019 el rendimiento de Solange Asencio cae y el de Liseth Vélez no fue el mejor, mismo que no compensó las ventas de Ligia Centeno en el 2018, se han realizado refuerzos de capacitación y desde enero del 2020 fue promovida a Riocentro Norte, donde se espera que mejore su rendimiento.*

A este centro también le bloquearon la cuenta de WhatsApp en 2 ocasiones permitiendo la falta de comunicación de promociones, que como ya se mencionó anteriormente en Guayaquil ha arrojado resultados positivos.

En este centro de igual forma que en Riocentro Norte por las razones mencionadas anteriormente, no se ha aprovechado la herramienta de Diagnóstico facial para aumentar la facturación de faciales y productos, además de que la venta cruzada no se ha convertido en la base de trabajo de este equipo, a la Encargada primero se le ha hecho complicado implementar por lo tanto tampoco ha podido exigir al resto del equipo ponerlo en práctica.

Para este año se va a trabajar en este equipo especialmente para obtener mejores resultados.

3. EQUIPO DE TRABAJO

No ha sido significativa la rotación en el equipo de Depilarte Los Ceibos, a continuación, se detalla:

- Solange Asencio (colabora desde la apertura y es la Encargada del centro)
- Helen Acurio (colabora en la recepción y en noviembre se cambió a Riocentro Norte)
- Ligia Centeno (se cambió a Riocentro Norte y renunció en mayo)
- Liseth Vélez trabaja desde noviembre del 2018.

Solange Asencio disminuyó considerablemente sus ventas, tomando en cuenta que es la más antigua y que su nivel de ventas en el 2018 fue mucho mejor, cabe destacar que su rendimiento como Encargada no ha sido óptimo, entonces se está evaluando su permanencia en el cargo como alternativa de mejora. Liseth Vélez tampoco ha podido compensar las ventas que realizó Ligia Centeno en el 2018.

COSMETÓLOGA	2018	2019
ASENCIO SOLANGE	\$ 76,937	\$ 55,760
CENTENO LIGIA	\$ 59,844	\$ 4,221
LISSETH VELEZ	\$ 3,067	\$ 38,692
CHOEZ DANIELA	\$ -	\$ 7,441
OTRAS	\$ 48	\$ 731
Total general	\$ 139,897	\$ 106,846

El NPS del 2019 no es malo, al contrario, es muy similar al de los demás centros, sin embargo; no se evidencia en resultados de ventas.

NPS CEIBOS	COSMETÓLOGAS		SERVICIOS DEPILARTE	
	2019	%	2019	%
1	1	0%	2	0%
2	0	0%	1	0%
3	1	0%	0	0%
4	2	0%	1	0%
5	5	1%	8	2%
6	3	1%	4	1%
7	3	1%	15	3%
8	12	3%	22	5%
9	33	7%	49	11%
10	391	87%	348	77%
TOTAL	451	91%	450	84%

•Fuente: encuestas de satisfacción Ceibos

Además de la falta de aptitudes para las ventas por parte de las cosmetólogas de Ceibos, es importante resaltar la gestión de la Encargada que no ha logrado mantener un buen ambiente laboral, con un nivel de rendimiento aceptable por lo menos a nivel de los centros de Guayaquil,

Solange Asencio tiene 4 años en la empresa, siendo Encargada hace casi 3 años, se mantiene en una posición en la que no ve la necesidad de superación y aceptación de nuevos retos que le proporciona la empresa y por ende no puede transmitir este mensaje al resto de su equipo.

CONCLUSIONES

- Además de la caída del tráfico que afectó las ventas en el 2019, influye de forma importante el porcentaje de conversión de prospectos debido a una gestión ineficiente de las cosmetólogas.
- El ticket promedio cae, siendo el único centro de Tuentiplus que no incrementó su ticket promedio del 2018.
- El equipo no trabaja en venta cruzada con caídas considerables en depilación y productos.
- El rendimiento del equipo de trabajo ha sido totalmente deficiente, pues es el centro que genera una mayor caída en todos los indicadores.

EL DORADO

Depilarte el Dorado inicia sus operaciones al finalizar febrero, arrancó con la nueva tecnología AFT, bajo el mensaje de NUEVA TECNOLOGÍA ***AFT SIN DOLOR*** con una tarifa por zona y sesión de \$34.90, misma que a partir de octubre se modificó a \$29.90.

El Dorado supera el presupuesto de ventas establecido para el 2019 (+5%) como primer año de operaciones con un ticket promedio de \$142, convirtiéndose en el más alto de los centros de Guayaquil.

Trafico (Facturas)	2019	0	7	32	55	73	51	51	56	68	68	82	96	639	639
Ticket Promedio	2019	\$ 0	\$ 241	\$ 151	\$ 145	\$ 140	\$ 145	\$ 155	\$ 124	\$ 133	\$ 122	\$ 121	\$ 127	\$ 135	\$ 135
Ventas	2019	0	\$1,687	\$4,837	\$7,954	\$10,197	\$7,397	\$7,897	\$6,917	\$9,072	\$8,317	\$9,958	\$12,147	\$86,378	\$86,378
	Vs. Presupuesto	0%	0%	97%	114%	127%	92%	99%	77%	101%	92%	91%	110%	99%	99%

1. TRÁFICO

La principal fuente de tráfico fue la ubicación en el centro comercial, el porcentaje de conversión de prospectos es en promedio del 40% sin tomar en cuenta los leads generados por campañas propias en FB/IG.

DORADO	PROSPECTOS	CLIENTES FICHA	CONVERSIÓN
TIPO DE CONTACTO	2019		
VISITA	547	236	43%
LLAMADA	30	16	53%
CORREO	243	89	37%
WHATSAPP	125	40	32%
MENSAJE FACEBOOK	266	17	6%
TOTAL SIN MF	945	381	40%
TOTAL	1211	398	33%

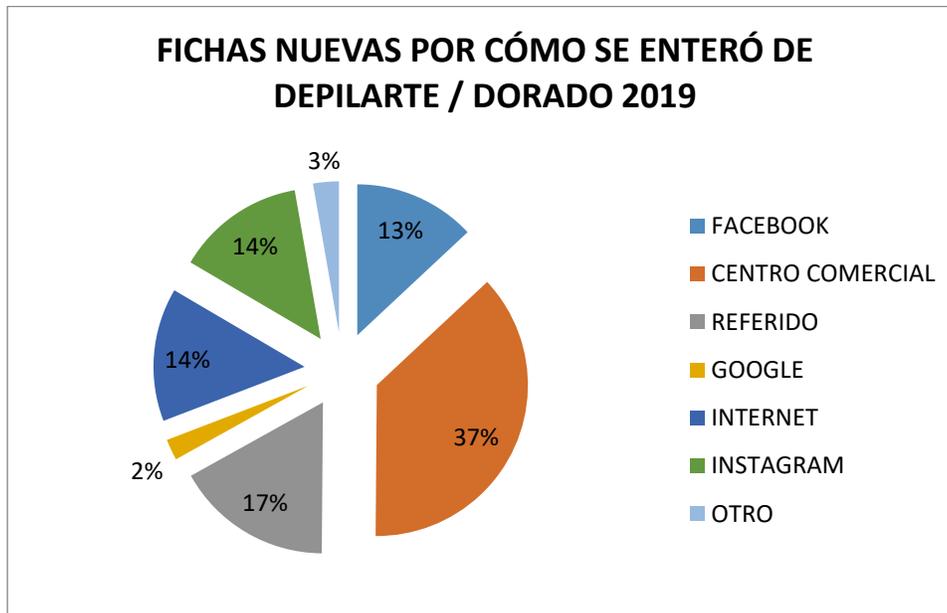
•Fuente imperfecta Streak: depende del registro manual de los prospectos.

La generación de tráfico (leads) por parte de Colombia fue la más baja respecto de Riocentro Norte (629 leads) y Ceibos (445 leads), esto se presume debido a que es un centro nuevo. Al inicio de su apertura se generaron ciertos reclamos debido a que se anuncia la tarifa de IPL (\$26.99) y llegaban al centro y se encontraban con una tarifa más alta \$34.90, en la mayoría de los casos optó por adquirir planes o esperar a promociones especiales para adquirir sesiones a un menor precio, esta situación disminuyó significativamente al establecer la nueva tarifa \$29.90 por sesión.

Se realizó inversión durante el año para generar tráfico mediante campañas en FB/IG (clientes potenciales y conversaciones de WhatsApp)

INVERSIÓN	LEADS	CLIENTES EFECTIVOS	COSTO CLIENTE	VENTAS	VENTAS CLIENTE
\$792	391	57	\$ 13.9	\$ 8,400	\$ 147.4

Los medios que más clientes con ficha generaron son la ubicación en el centro comercial y referidos, seguidos de Facebook e Instagram que juntos representan un 27%,



2. EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de trabajo que arrancó se mantuvo prácticamente durante todo el año:

- Andreina Mayorga (Encargada del centro designada desde agosto)
- Ingrid Barahona
- Gabriela Baque

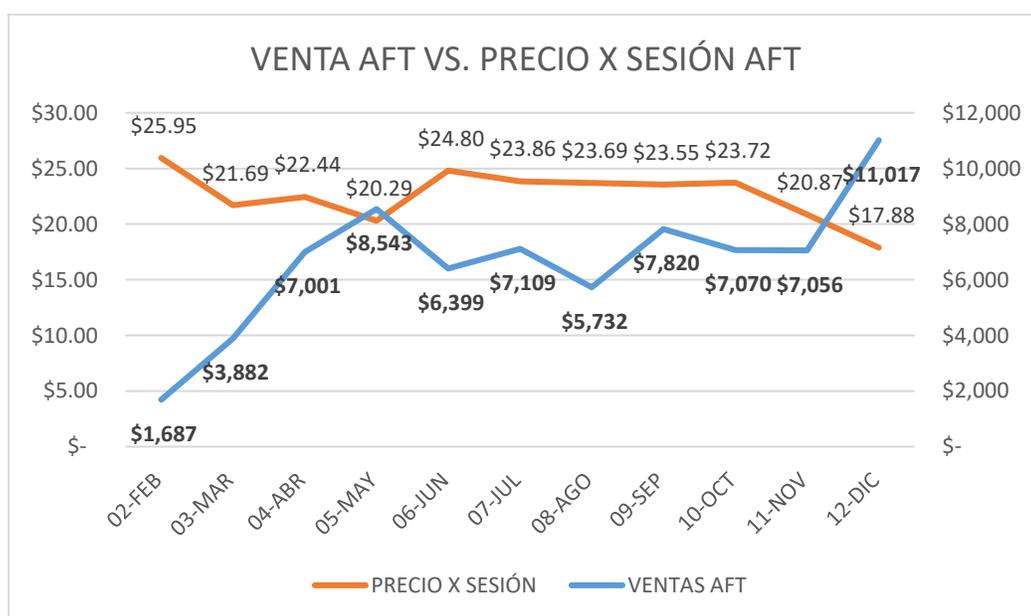
- Ana María Pérez (es cambiada a Riocentro Norte desde abril)

Se destacan las ventas de Andreina Mayorga por encima de sus compañeras, mientras que Gabriela Baque tiene un rendimiento inferior, se ha evaluado su desempeño y se decidió cambiarla a Ceibos

COSMETÓLOGA	2018
ANDREINA MAYORGA	\$ 40,355
INGRID BARAHONA	\$ 26,091
BAQUE CATAGUA GABRIELA LISSETTE	\$ 16,789
ANA MARIA PEREZ	\$ 3,051
Total general	\$ 83,235

3. TARIFA AFT

El precio promedio por sesión de AFT terminó en \$22.61, cumpliendo el objetivo de incrementar el precio por sesión debido al cambio de tecnología (\$18 en IPL), sin embargo; se puede observar que antes de octubre (cambio de tarifa a \$29.90), y en los últimos 3 meses en los que se dio un incremento en la venta de planes donde la tarifa promedio por sesión fue de \$23.28 también por promociones de black Friday y Navidad, en promedio fue de \$20.83.



CONCLUSIONES

- Depilarte el Dorado tiene un alto potencial para años futuros en su rendimiento, puesto que sus resultados son positivos en su primer año de operación.
- A pesar de tener menos tráfico, el precio por sesión y la nueva tecnología AFT han permitido compensar en los resultados finales de ventas.

- Las cosmetólogas tuvieron un rendimiento desigual, donde solo Andreina Mayorga efectúa aproximadamente el 50% de las ventas del centro.

PRINCIPALES ACCIONES COMERCIALES 2019

1. Elaboración del manual de excelencia de las Encargadas / Administradoras de los centros

Este manual se enfoca principalmente en el desarrollo de habilidades y aptitudes necesarias en las Encargadas, de tal forma que gestionen de forma estratégica y con una visión más comercial sus centros a cargo.

Este manual fue expuesto en capacitaciones a las Encargadas de Quito y Guayaquil, quienes desarrollaron un taller y tareas para aplicar y aprovechar más lo aprendido.

Este manual ha sido implementado en todos los centros, sin embargo; por diversos factores no ha tenido los mismos resultados en todos los centros, como por ejemplo; la actitud y mentalidad de las Encargadas.

2. Delegación y empoderamiento de actividades a las Encargadas en los centros Depilarte

A las Encargadas se les ha delegado varias actividades que permiten un mejor control por parte del departamento comercial del desempeño de los centros y sus colaboradoras:

2.1 Informe de encuestas de satisfacción

Las Encargadas revisan un día a la semana las encuestas de sus centros, si existen calificaciones de 6 o menos, o a su vez estas incluyen comentarios negativos, inmediatamente toman acción y envían un correo para contactar a las pacientes en cuestión, realizan el seguimiento correspondiente a cada caso.

Los 15 y 30 de cada mes envían un informe detallando los casos de cada paciente y lo más importante las acciones que se han tomado para resolver los inconvenientes dados.

Desde la oficina únicamente intervenimos cuando la solución requiere de una decisión que no la puede tomar la Encargada.

2.2 Reunión estratégica semanal de equipos

En cada centro se realiza una reunión semanal de exactamente una hora, de acuerdo con el siguiente proceso:

- a) Se destina una hora a la semana en la agenda para realizar la reunión, así todo el equipo sabe la fecha y hora.
- b) La Encargada prepara todos los puntos a tratar en dicha reunión.

- c) Se lleva a cabo la reunión; en la que se analizan las ventas, implementación de nuevos protocolos, políticas, promociones, etc.
- d) Las Encargadas elaboran una minuta; en la que detallan los puntos tratados, planes de acción a tomar y los aspectos en los que podemos ayudar desde la oficina.
- e) En oficina revisamos esos informes al finalizar la semana para brindar el apoyo solicitado.
- f) Estos informes son subidos mediante un link de Google Forms.

3. Sistema de incentivos para las Encargadas enfocado en indicadores clave

Las Encargadas obtienen un porcentaje de comisión de las ventas globales de los centros, tomando en cuenta; el cumplimiento de la meta, indicadores como el ticket promedio, NPS, referidos.

4. Proceso para pedir permisos, vacaciones, etc.

Las Encargadas son las responsables de receptor las solicitudes de su equipo; primero coordinan con la agenda y horarios, una vez organizado adecuadamente tomando en cuenta las necesidades de su centro; envían la solicitud vía correo para ser revisada y aprobada en oficinas. Este proceso ha permitido el envío de solicitudes de permisos de todas las colaboradoras de forma desorganizada.

5. Política para pedir permisos y vacaciones, etc.

La empresa otorga un día de 8 horas de forma semestral, al que pueden acceder las colaboradoras para realizar cualquier trámite personal imprevisto, este puede ser utilizado como un día de trabajo sin asistir o a su vez dos veces de 4 horas. Se emitió la política para pedir permisos y vacaciones, enfatizando cuáles son las razones por las que la empresa otorga permisos (citas médicas de emergencia y calamidades domésticas realmente comprobadas), adicional las vacaciones son otorgadas una vez cumplido el año.

PROTOCOLOS IMPLEMENTADOS

1. Protocolo para manejar quejas de clientes

Este protocolo detalla los pasos a seguir cuando tenemos quejas ya sea por cualquier medio de comunicación con los centros o encuestas de satisfacción, en los cuales principalmente está implicada la labor de las Encargadas.

2. Protocolo de Diagnóstico Facial con Skin Analyzer

Este protocolo permite que los clientes perciban de forma más visual y sobre todo la alerta de que su piel necesita de tratamientos ya sean preventivos o correctivos.

3. Protocolo de confirmación y cancelación de citas

Se implementó una plantilla de confirmación de citas; en la que se solicita confirmar la cita, de lo contrario será cancelada para ser otorgada a otro cliente que así lo requiera. En caso de no recibir la confirmación, se envía otro mensaje en el que ya se anuncia la cancelación de la cita y se pregunta para cuándo le gustaría agendar su próxima cita.

Este protocolo ha permitido mejorar el porcentaje de confirmación de citas, sin embargo; aún existen altos niveles de no asistencia a pesar de haber confirmado.

4. Protocolo Piloto de Peeling Químico

En Depilarte Cumbayá y El Bosque se implementaron estos protocolos como alternativas para manchas, estrías y tratamientos faciales con peeling químico. En el 2020 se decidirá si se aplica en el resto de los centros.

A inicios del 2020 se han implementado varios protocolos y procesos que se trabajaron durante el 2019.

a) Protocolo para prevenir quemaduras

b) Proceso para pedir insumos, productos, etc.

Este proceso permitirá optimizar los tiempos de entrega de pedidos, sin dejar de operar eficientemente debido al oportuno envío de los mismos, en la oficina ayuda a mejorar la organización y control de tiempos y pedidos a proveedores.

c) Política de atención a clientes y facturación

Esta política permitirá que no haya problemas en el ambiente laboral de los centros debido a malentendidos por ventas de clientes.

PRINCIPALES ÁREAS DE ENFOQUE PARA EL 2020

1. Desarrollo de un equipo competitivo en Guayaquil
 - 1.1 Capacitaciones en ventas
 - 1.2 Nombramiento y capacitación de nuevas Encargadas
 - 1.3 Contratación de Cosmetólogas
2. Descripción de procesos y manuales de excelencia para los centros, franquicias y oficina
3. Implementación de AFT
4. Desarrollo de escuela de ventas
5. Nuevo plan de comunicación 360
6. Desarrollo de un plan de fidelización para los clientes externos e internos (colaboradoras)

Este informe fue elaborado con la colaboración de la Ing. Rosy Tamayo (Coordinadora Comercial Tuentiplus). Se adjuntan EEFF 2019 para consideración.

Atentamente,



Ing. Marco Vintimilla
Gerente General
Tuentiplus S.A.