PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA

Diseño de un modelo de negocio fundamentado en la marca personal para generar una ventaja competitiva frente al aprendizaje autodidacta de la Generación Z en el sector de servicios de maquillaje profesional en la ciudad de Quito

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Estructuras de mercados, de productos, de fijación de precios, de distribución, de comunicación e imagen, de posicionamiento de marcas.

DIRECTOR: Mtr. Francisco Moscoso

AUTORA: EMILIA SALOMÉ TROYA COBO

QUITO, 2026

PÁGINA DE DIRECTOR Y LECTORES

DIRECTOR:

Mtr. Francisco Moscoso

LECTORES:

Mtr. Leonardo Ávila

DEDICATORIA

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a mis padres, quienes han sido el pilar fundamental de cada uno de mis logros. A mi madre, por creer siempre en mí y por enseñarme que mi altura y mi capacidad no se miden de mi cabeza al piso, sino de mi frente al cielo. Su confianza inquebrantable me permitió comprender que los límites suelen existir únicamente cuando dejamos de creer en nosotros mismos.

A mi padre, por ser un ejemplo permanente de esfuerzo, disciplina y perseverancia. Gracias a la forma en que enfrenta la vida, aprendí a buscar constantemente mi mejor versión, a trabajar con dedicación y a entender que el crecimiento personal y profesional es una construcción diaria.

A mi hermana, porque su presencia marcó uno de los momentos más importantes de mi vida. Cuando atravesé etapas difíciles, encontré en ella apoyo, fortaleza y compañía incondicional. Durante mucho tiempo imaginé que la protección llegaría en la figura de un caballero; sin embargo, la vida me entregó algo mucho más valioso: una confidente, una superheroína y mi mejor amiga para siempre.

A mi pareja, porque durante estos casi dos años juntos he experimentado un crecimiento personal que jamás imaginé alcanzar. Su grandeza humana, su determinación y sus valores me inspiran constantemente a ser mejor profesional, mejor persona y mejor compañera de vida. Gracias por fortalecer mi confianza, por creer en mis capacidades incluso en los momentos de duda y por recordarme cada día que soy capaz de alcanzar objetivos que alguna vez consideré imposibles. Su amor ha sido, sin duda, uno de los motores más importantes detrás de este logro.

A mis abuelos, tíos, tías y primos, por haberme regalado algunos de los momentos más valiosos de mi vida. Gracias por enseñarme el significado de la familia, por acompañarme en cada etapa y por hacerme profundamente agradecida con la vida y con cada experiencia compartida.

A mis mejores amigos de la universidad, porque gran parte de quien soy hoy también es resultado de su presencia. Cada conversación, cada consejo, cada momento compartido y cada muestra de apoyo me dieron fuerzas para continuar. Gracias por impulsarme a crecer, por inspirarme a ser mejor cada día y por demostrarme el valor de una amistad genuina. La felicidad que me han brindado permanecerá conmigo para siempre.

A mis mascotas, porque han sido compañía, refugio y amor incondicional en cada etapa de mi vida. Han estado presentes en los momentos felices, en los difíciles y en aquellos que parecían imposibles de superar. Gracias a ellas comprendí que las formas más puras de amor suelen expresarse sin palabras y que incluso los gestos más simples pueden sostenernos cuando más lo necesitamos.

Finalmente, dedico este trabajo a mí misma, a mi niña interior y a la persona que fui. A aquella niña que enfrentó inseguridades, dificultades y momentos que parecían insuperables; a quien alguna vez dudó de sí misma y creyó que jamás llegaría hasta aquí. Hoy quiero decirle que lo logró. Que sobrevivió, que creció, que aprendió y que alcanzó metas que en algún momento parecían inalcanzables. Le pido perdón por las ocasiones en las que dudé de su valor y de su capacidad. Esta tesis también le pertenece, porque cada página lleva consigo una parte de su historia, de su esfuerzo y de la fuerza que la convirtió en la persona que soy hoy.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimientos

Expreso mi más profundo agradecimiento a la **Pontificia Universidad Católica del Ecuador**, institución que me brindó el espacio para crecer académica, profesional y personalmente. Llevar con orgullo el nombre de esta universidad representa para mí una enorme responsabilidad y un privilegio que siempre valoraré.

Agradezco de manera especial a mi director de tesis, **Francisco Moscoso**, cuya guía y confianza fueron fundamentales durante el desarrollo de esta investigación. Más allá de su acompañamiento académico, agradezco haber encontrado en él a una persona que creyó en mis capacidades y me motivó a asumir este desafío. Sin su apoyo, difícilmente habría confiado de la misma manera en mis habilidades ni habría alcanzado el nivel de desarrollo académico que este trabajo representa.

Extiendo también mi agradecimiento a los docentes que dejaron una huella significativa en mi formación: **Heidy Cepeda, Hernán Spitzer, Leonardo Ávila, Santiago, Jorge Altamirano y Geoffrey Murgueytio**. Cada uno aportó conocimientos, perspectivas y enseñanzas que contribuyeron a construir la profesional que soy hoy. Más allá de los contenidos impartidos en el aula, me transmitieron curiosidad, pensamiento crítico y el deseo constante de aprender. Siempre existirán profesores cuya influencia trasciende las clases, y para mí ellos forman parte de ese grupo. Les guardo un profundo respeto y gratitud.

A todas las personas que participaron en la encuesta utilizada para esta investigación, gracias por su tiempo, disposición y colaboración. Sus respuestas constituyeron la base fundamental para el desarrollo de este estudio y permitieron generar hallazgos valiosos para la construcción de esta propuesta.

Asimismo, agradezco la oportunidad de haber desarrollado mi formación profesional mientras desempeñaba mis funciones como pasante en **Yanbal**. Compatibilizar las exigencias académicas, laborales y personales representó uno de los mayores desafíos de esta etapa; sin embargo, también se convirtió en una de las experiencias que más fortaleció mi carácter. Este proceso me permitió descubrir capacidades que desconocía poseer y me enseñó que el esfuerzo sostenido puede llevarnos mucho más lejos de lo que imaginamos.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, formaron parte de este camino. Cada palabra de apoyo, cada enseñanza, cada consejo y cada muestra de confianza contribuyeron a que este proyecto llegara a su culminación. Este logro no representa únicamente el cierre de una etapa académica, sino también la suma de todas las personas que dejaron una huella en mi vida y me ayudaron a convertirme en quien soy hoy.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTOS v

INTRODUCCIÓN 1

1. CAPITULO 1 3

Antecedentes 3

Contexto Ecuatoriano 5

Marco Conceptual 8

Marco Teórico 13

2. Capítulo 2. Metodología y Resultados 28

2.1. Diseño metodológico 28

2.2 Resultados cualitativos (entrevistas) 31

2.3 Resultados cuantitativos 37

Análisis de la oferta (benchmarking) 69

Insights clave del mercado 72

3. Capítulo 3. Interpretación estratégica: marca personal y escenarios futuros 76

3.1. Análisis de tendencias relevantes 76

3.2. Desarrollo de escenarios 79

3.2.1. Matrices prospectivas 80

3.2.2. Escenario tendencial: la obsolescencia silenciosa 88

3.2.3. Escenario deseable: la marca personal como ventaja competitiva sostenible 92

3.2.4. Acciones estratégicas para alcanzar el escenario deseable 96

3.4. Implicaciones estratégicas 99

3.5. Construcción estratégica de marca personal 100

4. CAPÍTULO 4 103

Propuesta de valor: modelo de negocio basado en marca personal 103

4.1 Concepto del modelo de negocio 103

4.2 Propuesta de valor 106

4.3 Business Model Canvas 109

4.3.1 Segmentos de clientes 110

4.3.2 Propuesta de valor (síntesis operativa) 111

4.3.3 Canales 112

4.3.4 Relaciones con clientes 113

4.3.5 Fuentes de ingresos y estructura de costos 114

4.3.6 Recursos y actividades clave 115

4.3.7 Alianzas clave 116

4.4 Estrategia de posicionamiento 117

4.5 Desarrollo de la marca personal 119

4.5.1 El nombre: ES 119

4.5.2 La identidad de la marca y la promesa 121

4.5.3 Identidad visual: el color rosado y su significado cultural 122

4.5.4 Canales digitales: TikTok e Instagram como arquitecturas distintas 124

4.6 Roadmap de implementación a 12 meses 126

Reflexión final del capítulo 128

Conclusiones 130

Recomendaciones 130

Referencias 138

RESUMEN

La industria del maquillaje profesional en Quito enfrenta una crisis de relevancia derivada de la democratización del conocimiento técnico en el ecosistema digital. Al ser la Generación Z un grupo de nativos digitales con una marcada cultura Do It Yourself (DIY) (Rixin Cosmetics, 2025), han desarrollado una notable capacidad autodidacta, utilizando los tutoriales en video como su principal herramienta de aprendizaje. Esta realidad ha provocado que el servicio de maquillaje tradicional sea percibido como prescindible, reduciendo la intención de compra hacia profesionales que no logran ofrecer un valor superior al que un algoritmo de YouTube o TikTok entrega de forma gratuita.

El objetivo general de la investigación es diseñar un modelo de negocio basado en marca personal orientado a la personalización del servicio de maquillaje profesional para la Generación Z en Quito, con una ventaja competitiva que supere la personalización del automaquillaje digital.

La presente investigación adopta un enfoque mixto de carácter predominantemente cuantitativo con un sólido apoyo cualitativo, lo cual permite una comprensión holística del mercado de servicios de belleza en Quito. El estudio posee un alcance exploratorio descriptivo, con un diseño no experimental, transversal y de campo. Para la encuesta cuantitativa se empleará un muestreo no probabilístico mediante la técnica de bola de nieve y redes universitarias. La recolección de datos se apoyará en la encuesta digital, la entrevista semiestructurada, el análisis documental y una ficha de observación.

Se espera encontrar que la Generación Z en Quito presenta una brecha entre su demanda estética (estilos personalizados, tendencias internacionales) y la oferta profesional actual (estilos homogéneos). Se espera diseñar un modelo de negocio que cubra esa brecha

mediante marca personal, personalización como propuesta de valor central, y TikTok como canal primario de construcción de comunidad y captación.

Palabras clave: marca personal, modelo de negocio, Generación Z, maquillaje profesional, ventaja competitiva, automaquillaje, Quito.

ABSTRACT

The professional makeup industry in Quito faces a crisis of relevance derived from the democratization of technical knowledge in the digital ecosystem. As Generation Z is a group of digital natives with a marked Do It Yourself (DIY) culture (Rixin Cosmetics, 2025), they have developed a notable self-taught capacity, using video tutorials as their main learning tool. This reality has caused the traditional makeup service to be perceived as dispensable, reducing the purchase intention toward professionals who fail to offer a value superior to what a YouTube or TikTok algorithm delivers for free.

The general objective of the research is to design a business model based on personal branding oriented to the personalization of the professional makeup service for Generation Z in Quito, with a competitive advantage that surpasses the personalization of digital self-makeup.

This research adopts a mixed approach of a predominantly quantitative character with solid qualitative support, which allows a holistic understanding of the beauty services market in Quito. The study has an exploratory descriptive scope, with a non-experimental, cross-sectional and field design. For the quantitative survey, a non-probabilistic sampling through the snowball technique and university networks will be used. Data collection will rely on the digital survey, the semi-structured interview, documentary analysis and an observation sheet.

It is expected to find that Generation Z in Quito presents a gap between its aesthetic demand (personalized styles, international trends) and the current professional offer (homogeneous styles). It is expected to design a business model that covers that gap through personal branding, personalization as a central value proposition, and TikTok as the primary channel for community building and customer acquisition.

Keywords: personal branding, business model, Generation Z, professional makeup, competitive advantage, self-makeup, Quito.

INTRODUCCIÓN

La industria de la cosmética en Ecuador se encuentra en un punto de ebullición único, siendo el segundo país a nivel mundial donde el consumo de maquillaje es una prioridad absoluta en el presupuesto familiar, con una penetración que alcanza a 85 de cada 100 hogares. En el centro de este fenómeno se encuentra la ciudad de Quito, donde la Generación Z ha redefinido las reglas del mercado al actuar como prosumidores digitales, es decir, individuos que no solo consumen, sino que generan y distribuyen contenido. Para este grupo, el maquillaje ha trascendido su función estética para convertirse en una herramienta de identidad y comunicación no verbal.

La industria del maquillaje profesional en Quito enfrenta una crisis de relevancia derivada de la democratización del conocimiento técnico en el ecosistema digital. Al ser la Generación Z un grupo de nativos digitales con una marcada cultura Do It Yourself (DIY) (Rixin Cosmetics, 2025), han desarrollado una notable capacidad autodidacta, utilizando los tutoriales en video como su principal herramienta de aprendizaje. Sin una ventaja competitiva sostenible que supere el resultado de un tutorial doméstico mediante la integración de diagnósticos por inteligencia artificial, personalización emocional y experiencias sensoriales irreplicables en casa, el maquillador profesional en Quito corre el riesgo de quedar relegado a un plano de irrelevancia técnica y económica.

En términos prácticos, la investigación aborda una brecha de mercado crítica en Ecuador, donde a pesar de la altísima penetración del maquillaje (85/100 hogares), la oferta profesional no ha evolucionado al ritmo de las expectativas de personalización del consumidor joven. El modelo propuesto dotará a los profesionales independientes de Quito de herramientas estratégicas para dejar de competir por precio y empezar a competir por valor, utilizando diagnósticos por inteligencia artificial y experiencias sensoriales que un tutorial doméstico no puede emular.

El objetivo general de la investigación es diseñar un modelo de negocio basado en marca personal orientado a la personalización del servicio de maquillaje profesional para la Generación Z en Quito, con una ventaja competitiva que supere la personalización del automaquillaje digital.

La presente investigación adopta un enfoque mixto de carácter predominantemente cuantitativo con un sólido apoyo cualitativo, lo cual permite una comprensión holística del mercado de servicios de belleza en Quito. El estudio posee un alcance exploratorio descriptivo y se define un diseño no experimental, transversal y de campo. La recolección de datos se apoyará en la encuesta digital, la entrevista semiestructurada, el análisis documental y una ficha de observación, integrando ambas fuentes mediante la triangulación de resultados.

1. CAPITULO 1

Antecedentes

"**No tenemos nuestro cuerpo; somos nuestro cuerpo.** Vivimos la vida significativa de nuestro cuerpo. Es un campo original de creatividad, una fuente primordial de toda expresión superior. Como en el caso de las artes, el contenido de la expresión corporal es indistinguible de la forma especial de expresión." (Vermes K., 2018).

Muy lejos de ser una simple transacción de embellecimiento superficial, el maquillaje ha trascendido disciplinas por su relación psicofísica con el ser humano durante siglos. Llegando a la actualidad con la Generación Z donde la cosmética es una herramienta de construcción identitaria. Dicha naturaleza ha dado paso a vastas investigaciones con hallazgos afines a la presente investigación; que busca discutir la transversalidad entre el maquillaje, marketing y el fenómeno de la generación actual con su preferencia por la autoformación práctica on-line. En esta era de hiperconectividad, la cultura del "hazlo tú mismo" (DIY, por sus siglas en inglés) ha dotado a la juventud de las herramientas necesarias para tomar el control de su propia imagen. Sin embargo, la investigación científica demuestra que este aprendizaje empírico posee una barrera biológica y social que el individuo no puede cruzar en soledad. Un estudio experimental realizado por Batres, Porcheron, Courrèges y Russell (2021) comprobó la existencia de una eficacia cosmética diferencial; es decir, una brecha perceptiva y técnica innegable entre el maquillaje autoaplicado frente al espejo y la intervención de un experto. Los hallazgos de este estudio revelan que, aunque el maquillaje profesional suele ser calificado por los observadores como más pesado que el cotidiano, es el único capaz de otorgar niveles estadísticamente superiores de atractivo y estatus social percibido al que normalmente están expuestos. Teniendo en cuenta el problema de investigación de este escrito, dichos descubrimientos llegan a explicar la esencia de este, se demuestra que la Generación Z en

Quito no acude a un profesional para aprender a difuminar una base, algo que ya dominan por su inmersión digital, sino para adquirir una identidad visual diferente, que proyecta éxito, poder y en casos mayor feminidad. Así, el modelo de negocio trasciende el aprendizaje autodidacta porque no vende una simple técnica, sino la materialización de un estatus temporal que el usuario es incapaz de llegar por si mismo.

Ello invita a emprender una nueva indagación, a pesar de que el maquillaje profesional otorga esta experiencia, convencer a la Generación Z de adquirirlo representa un nuevo reto. Los jóvenes de hoy han evolucionado hasta convertirse en prosumidores (Cabrera Martínez, 2018), individuos que dominan el consumo, la satisfacción y producción de su propia estética, concluyendo en la pérdida de valor del servicio además de los beneficios superiores que perciben al realizarlo por su cuenta, sumando a su naturaleza contemporánea de la profunda desconfianza hacia la publicidad corporativa tradicional percibida como lejana. Ahora bien, la clave se encuentra en los mecanismos de persuasión digital. Las investigaciones de Granholm (2025) y Purnamaningsih y Rizkalla (2020) demuestran que, en la industria de la belleza, la intención de compra se activa primordialmente a través de la interacción parasocial (la ilusión psicológica de mantener un vínculo íntimo y recíproco a través de una pantalla) y la homofilia de actitud (la atracción generada al percibir que el creador comparte los mismos valores e identidad que el usuario). Estos vínculos dictaminan que la ventaja competitiva no se obtiene compitiendo por quién tiene la mejor técnica, sino por quién construye una conexión real con su cliente. Para trascender y diferenciarse ante los jóvenes quiteños, el concepto de la marca personal debe dejar de ser una entidad comercial apática, para presentarse como un sujeto vulnerable, real como cercano, utilizando a favor el boca a boca electrónico (eWOM) para transformar a una audiencia autodidacta en una comunidad leal.

Esta arquitectura de estatus perceptivo y confianza parasocial es el único vehículo que le permite al maquillador capturar valor económico (rentabilidad) frente a la gratuidad del tutorial de internet. Ahora dentro de la disciplina principal, se han analizado investigaciones orientadas a la estructuración financiera de los profesionales independientes, que desmienten la fijación de precios como un proceso estándar, no obedece a un cálculo racional de costos operativos. Por el contrario, Azahra et al. (2025) descubrieron que el precio de un Make-Up Artist es un constructo multidimensional que se sostiene casi en su totalidad por su legitimidad digital. Es decir, gracias al acopio crítico de un portafolio atractivo en redes sociales y la validación pública de su comunidad, el profesional construye una imagen autoridad que mitiga la incertidumbre del consumidor. Al reducir el alto riesgo e inseguiridad psicosocial que implica delegar el propio rostro en un tercero para una representación tan compleja, la legitimidad digital incrementa drásticamente la disposición a pagar (Willingness to Pay) tarifas exclusivas debido a la creación de valor sostenible y por ende un vínculo emocional de confianza. En este sentido, la propuesta de la presente tesis cobra total validez, el cliente racionaliza el sobreprecio no como un gasto en insumos, sino como una inversión en su seguridad y asistencia en su proceso de expresión. Es el diseño de un modelo de negocio anclado en una marca personal lo que le otorga al profesional la ventaja competitiva sostenible, logrando vencer las resistencias atemporales al atender el problema desde la estructura psíquica inherente al humano.

Contexto Ecuatoriano

Si estudios científicos anteriores han mostrado resultados importantes, también han demostrado que el maquillaje profesional da una ventaja, dentro de la necesidad de tener estatus social, que los amantes del maquillaje no pueden alcanzar (Batres et al., 2021), es importante entender cómo ocurre este fenómeno en el entorno local. En Ecuador, el

cuerpo no es algo que se ignora; al contrario, es una superficie que expresa la identidad, y comunicarse a través de la estética con él es una práctica cultural muy importante. Según los datos de Kantar Worldpanel del año 2026, Ecuador ocupa el segundo lugar a nivel mundial en cuanto a la penetración del consumo de maquillaje, con el 85 % de los hogares que lo utilizan.

Este dato, más allá de ser un simple indicador de ventas, muestra una revelación social importante para el consumidor ecuatoriano.El maquillaje ya no es solo un producto de lujo que se usa ocasionalmente, sino que se ha convertido en una herramienta para presentarse a sí mismo y comunicarse mediante señales no verbales. Esta gran exposición explica el problema principal de este estudio, ya que los cosméticos están presentes en casi todas las casas de Ecuador, incluso desde edades muy pequeñas.Por eso, la Generación Z ha tenido acceso constante para probar y aprender, lo que les ha permitido mejorar sus habilidades en el maquillaje gracias al aprendizaje por sí mismos, usando mucho el internet. En consecuencia, un maquillador profesional o make-up artist (MUA) tiene que lidiar con un cliente exigente, alguien que ya domina las técnicas básicas y tiene los recursos para lograr su satisfacción sin pagar nada. Es obsoleto pensar que este modelo de negocio compita vendiendo solo la técnica de color y productos, en un país donde el 85 % de la población ya lo hace por su cuenta.

Al restringir el estudio a la ciudad de Quito, la conversación se vuelve aún más compleja. El clima típico de la zona ha influido en las necesidades de los consumidores, ya que el ambiente frío, seco y con mucha radiación solar les hace priorizar no solo su aspecto, sino también su bienestar, la cuidadosa protección de la piel y la hidratación adecuada (Kantar Worldpanel, 2026). Pero a pesar de todo, la verdadera dificultad sigue estando en la psicología de los jóvenes quiteños.

Un estudio etnográfico en las áreas centro-norte y norte de Quito muestra que los de la Generación Z, también llamados centennials, no son todos iguales, sino que forman subgrupos urbanos muy diversos y complicados, según Salvador Padilla en 2017. Cada una de estas tribus tiene sus propios códigos estéticos y valores éticos que son parte fundamental de cómo se expresan como grupo. Además de esta segmentación, su entorno digital también cambia, pero todos comparten una característica muy clara: la atención muy corta, de solo 8 segundos, y en ese tiempo deciden si algo les interesa o no. Con relación a esta propuesta de modelo de negocio, representa una limitación clara, la marca personal del profesional, debe poseer una identidad visual e ideológica tan magnética como definida para que logre actuar como un confidente y espejo para una comunidad en menos de ocho segundos. Si el diseño de la marca no consigue este logro, el dominio técnico jamás llegará a ser evaluado para la decisión de compra.

Por consiguiente, este panorama nos conduce directamente a una singularidad existencial que define a la generación contemporánea, son técnicamente independientes, pero todavía no logran por sí mismos esa plenitud psicológica de satisfacción. Al haber dominado la tecnología y el aprendizaje autodidacta en plataformas como TikTok o YouTube, el centenial ha madurado de un simple comprador a un prosumidor (Cabrera Martínez, 2018), ahora es un individuo altamente empoderado, que no solo consume, sino que produce su propia expresión estética, y también toma el papel de juez del basto contenido online, volviéndose inmune a la publicidad fría, vertical y tradicional.

Sin embargo, el alcanzar ese look anhelado, aquel que realmente conecta con su esencia, no depende solo de su mano. Es aquí el límite de la técnica empírica, Este vacío se convierte entonces en el territorio de emergencia del maquillador profesional (MUA) cuyos recursos vinculares recaen en la interacción parasocial y a la homofilia de actitud

(Purnamaningsih & Rizkalla, 2020). El prosumidor quiteño contemporáneo, vive en la constante comparación y búsqueda de marcas personales digitales, para encontrar aquellas que percibe como pares, como amigos expertos, que comparten sus miedos y valores. Si se habla de propuestas de valor fuertes, no se busca vender maquillaje; el objetivo es vender el gozo de una íntima relación digital trascendente, transformando un servicio comercial en un acto de co-creación de identidad. Para comprender los mecanismos mediante los cuales opera esta transacción simbólica, es indispensable desglosar las terminologías indispensables que rigen este ecosistema, mismas que estructuran el marco conceptual de la presente investigación.

Marco Conceptual

Para comprender de mejor manera esta redacción, es necesario que, lejos de ser definiciones aisladas, los siguientes términos operan como un ecosistema donde la sociología explica *quién* es el consumidor, la psicología revela *cómo* se vincula, y el marketing define la oportunidad y mapa de ejecución para llegar al cliente.

A continuación, se presentan las matrices conceptuales divididas por disciplina.

Tabla 1. Disciplina: Sociología y Estudios Culturales (El Sujeto y su Entorno)

Esta disciplina enmarca la mutación del joven quiteño, pasando de ser un receptor pasivo a un creador activo de su propia "fachada" estética.

Concepto Clave	Definición Intelectual y Profunda (Basada en Literatura)	Aplicación Directa al Problema de Investigación (Tu Tesis)

Prosumidor (Prosumer)	Individuo empoderado por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) que ha dejado de ser un consumidor pasivo para asumir un rol activo en la producción simultánea de los bienes, servicios y significados que consume (Cabrera Martínez, 2018). En el entorno digital, el prosumo es un acto de autoexpresión y participación comunitaria.	Define la barrera competitiva central de tu tesis. La Generación Z en Quito es un prosumidor del maquillaje: consumen tutoriales y producen su propio *look*. El modelo de negocio no puede tratar al cliente como un ignorante de la belleza; debe tratarlo como a un "co-autor" exigente.
Cultura DIY (Do-It-Yourself / Hazlo tú mismo)	Práctica social y de consumo donde el individuo asume el esfuerzo creativo y la ejecución técnica por fuera de la provisión del mercado profesional formal, transformando materias primas en valor para su propio uso, impulsado por motivaciones de control, empoderamiento y autonomía (Wolf & McQuitty, 2011, citados por Gelber, 1997).	Operacionaliza el "aprendizaje autodidacta". El DIY es la técnica gratuita con la que compites. Tu tesis argumenta que el DIY tiene un techo de cristal: el individuo puede pintar su rostro, pero el DIY por sí solo no logra conferir el estatus de validación externa que otorga un experto.
Identidad Reflexiva	Es la capacidad y la carga del individuo en la modernidad de construir, sostener y revisar	Justifica la necesidad profunda del servicio. El maquillaje empírico (DIY) exige que el joven cargue

(Seguridad Ontológica)	continuamente una narrativa con todo el peso de su "identidad coherente de sí mismo frente a la reflexiva", lo que genera angustia multiplicidad de opciones y riesgos ante el fracaso. El maquillador sociales. El cuerpo no es un objeto profesional le vende "seguridad pasivo, sino un "sistema de acción" ontológica": la garantía de que su esencial para mantener este sentido identidad no será destruida por un coherente del yo (Giddens, 1991). delineado asimétrico.

Tabla 2. Disciplina: Psicología del Consumidor y Comportamiento Digital (El Vínculo)

Una vez definido el prosumidor, esta disciplina explica las herramientas subconscientes que utiliza para confiar en un profesional a través de una pantalla.

Concepto Clave	Definición Intelectual y Profunda (Basada en Literatura)	Aplicación Directa al Problema de Investigación (Tu Tesis)
Interacción Parasocial (PSI)	Vínculo psicológico imaginario, emocional y unidireccional que un consumidor desarrolla hacia una figura mediática (influencer o marca personal) a través de la exposición repetida a su contenido digital. Esta ilusión de intimidad fomenta la credibilidad y detona la intención de compra, supliendo la interacción física (Purnamaningsih & Rizkalla, 2020).	Es el "puente" de tu modelo de negocio. Dado que la Gen Z rechaza la publicidad tradicional, la única forma de persuadir a estos prosumidores autodidactas en Quito es desarrollando una Interacción Parasocial. La marca no vende, *acompaña*; transformando al espectador en un cliente fiel.
Homofilia de Actitud	Tendencia sociológica del individuo a sentirse atraído, vincularse y confiar	Explica el diseño de la marca. Si la Gen Z en Quito se fragmenta en

	en aquellos emisores o marcas que percibe como similares a sí mismo en términos de valores, estilo de vida, estética e identidad (Lee & Watkins, 2016, citados en Purnamaningsih & Rizkalla, 2020).	tribus urbanas, el diseño de la marca personal del MUA debe reflejar estéticamente los valores de una tribu específica. Sin homofilia en los primeros 8 segundos de atención, el servicio será ignorado.
Riesgo Percibido Social y Psicológico	Grado de incertidumbre y posibles consecuencias adversas (pérdida de estatus, burla o disonancia identitaria) que un consumidor anticipa al tomar una decisión de compra altamente visible, como lo es la alteración cosmética del rostro en eventos públicos (Jacoby & Kaplan, 1972, citados en Didier, 2025).	El mitigador del riesgo es lo que tú cobras. El joven sabe maquillarse (DIY), pero el "riesgo percibido" de hacerlo mal el día de su graduación es demasiado alto. El MUA interviene como el "seguro contra riesgos identitarios", lo que justifica económicamente su contratación.

Tabla 3. Disciplina: Economía, Marketing y Modelos de Negocios (La Captura de Valor)

Esta disciplina traduce la necesidad de identidad y la conexión emocional en rentabilidad financiera pura y dura.

Concepto Clave	Definición Intelectual y Profunda (Basada en Literatura)	Aplicación Directa al Problema de Investigación (Tu Tesis)
Capital de Marca Personal	Valor intangible, medible y económico asociado a un individuo, construido a través de la percepción pública de su	Es el núcleo de tu pregunta de investigación. El "modelo de negocio fundamentado en la

(Personal Brand Equity - PBE)	atractivo, diferenciación, legitimidad digital y reconocimiento en un campo profesional específico. Transforma los atributos del individuo en un activo competitivo (Gorbatov et al., 2018; Szántó, 2025).	marca" depende del PBE. La destreza manual de un MUA es genérica; su Capital de Marca Personal es lo que lo hace irreemplazable frente a un tutorial de YouTube.
Lógica Dominante del Servicio (Service-Dominant Logic - SDL)	Paradigma del marketing que postula que el valor no reside intrínsecamente en el producto físico (bienes), sino que es co-creado continuamente mediante las interacciones, habilidades y experiencias compartidas entre el proveedor de servicios y el consumidor (Vargo & Lusch, 2004; Basile et al., 2024).	Destruye la visión tradicional de los salones de belleza. Tu modelo de negocio no "vende maquillaje aplicado" (bienes), vende una "experiencia de co-creación identitaria" (SDL). Esto trasciende el aprendizaje autodidacta porque un joven no puede "co-crear" interactuando solo con un espejo.
Disposición a Pagar Premium (Willingness to Pay - WTP)	Constructo económico y social que representa la máxima cantidad financiera que un consumidor acepta sacrificar por un bien o servicio. En la industria cosmética y de servicios, el WTP se eleva exponencialmente por el valor hedónico, el estatus y la legitimidad de la marca, independientemente de los costos	El resultado final de tu ventaja competitiva. Demuestra que si diseñas el modelo de negocio correctamente, el consumidor de la Gen Z en Quito ignorará que "maquillarse en casa es gratis" (DIY) y estará *dispuesto a pagar una tarifa premium* por la

operativos reales (Azahra et al., 2025; Saajida & Rufaidah, 2025).	experiencia de estatus y legitimidad que provee tu marca.

Como se ha evidenciado a través de estas matrices conceptuales, la dinámica comercial del maquillaje en la contemporaneidad no puede reducirse a una mera transacción de pigmentos. Todos estos conceptos económicos y psicológicos orbitan alrededor de un mismo epicentro material y existencial: el rostro humano. Para comprender cómo la marca personal logra alterar la percepción de estatus del joven quiteño y mitigar su angustia propia, es coherente adentrarse en la profundidad disciplinaria del cuerpo. Es momento de analizar teóricamente la materia prima de esta industria y de la identidad humana, explorando en el siguiente apartado el fenómeno del maquillaje como práctica social.

Marco Teórico

Ciertamente, el maquillaje como disciplina y práctica social trasciende la concepción tradicional de un simple adorno estético, desde una perspectiva epistemológica, a una técnica fundamental en la construcción de la identidad humana. Para comprender la profundidad de este hecho, la teoría filosófica contribuye con el concepto de *somaestética*, la cual propone que el cuerpo no es un objeto inerte que habitamos, en realidad, es el núcleo vivo a través del cual el individuo, experimenta el mundo y moldea creativamente su propio "yo" el cual mantiene contacto con la sociedad (Vermes, 2018). En la sociedad de hoy, donde las personas enfrentan un constante bombardeo de opciones y tensiones, el sociólogo Anthony Giddens (1991) menciona que, los individuos necesitan desarrollar una seguridad ontológica. Lo que hace referencia al sentimiento de confianza

como continuidad en la propia identidad, el cual actúa como un escudo psicológico contra la angustia existencial. De esta manera, la aplicación del maquillaje se entiende teóricamente como una gestión corporal consciente, que permite al individuo mantener esa coherencia entre su constructo interno y su presencia en un entorno fluctuante.

En la arista del maquillaje como vínculo social, está la construcción interna de la identidad, la cual requiere ser comunicada y validada por el exterior. El sociólogo Erving Goffman (1956) explica esta dinámica a través de su teoría dramatúrgica, la interacción humana como acto teatral, introduciendo el concepto de la fachada (o front). Según Goffman, la vida social funciona como una constante puesta en escena donde cada persona es un actor que necesita un equipo expresivo, compuesto por su apariencia y modales para definir su papel, controlar la impresión que genera en el público y evitar el rechazo de sus pares. En esta tarima, y especialmente bajo la presión de la sobre exposición de los ecosistemas digitales (Ezquerra Fernández y Bonales Daimiel, 2024), el maquillaje se desenvuelve como una estrategia esencial. Es inherente recalcar, el hecho que se hable del performance social no abraca a la estética como una máscara para ocultar, sino como el recurso material con el cual el individuo se proyecta, y gestiona su pertenencia a un grupo que lo refleje, así como, conecte con sus ideales.

Definitivamente, la efectividad de esta fachada construida a través del maquillaje tiene implicaciones psicológicas y sociales que han sido comprobadas científicamente. La economía del comportamiento identifica la existencia de una prima de belleza o beauty premium como se refiere el autor, explica al fenómeno que demuestra empíricamente que la sociedad recompensa a las personas percibidas como físicamente atractivas otorgándoles mayores niveles de confianza, atención e incluso ventajas en interacciones de reciprocidad (Póvoa et al., 2020). En la búsqueda de esta ventaja a través de los

cosméticos, las investigaciones han adopatdo el concepto de eficacia cosmética diferencial. Este término explica que la alteración estética del rostro ejecutada por un profesional experto otorga niveles de atractivo, feminidad, estatus social además de un cambio drásticamente positivo en la seguridad, estadísticamente superiores a los que un individuo puede alcanzar mediante el maquillaje autoaplicado (Batres et al., 2021). De este modo, la teoría concluye que el maquillaje no solo es una forma comunicación, sino un mecanismo que, dependiendo de su nivel de ejecución, altera de forma medible la respuesta, la percepción y el desempeño dentro entorno social.

Dentro de este marco, otro eje a analizar es la Generación Z, también denominada *Centennials*, periodo que abraca a aquellos nacidos entre finales de la década de 1990 y 2010, caracterizados principalmente por ser los primeros nativos digitales que no experimentaron un mundo sin la omnipresencia de internet, los dispositivos móviles y la globalización (Salvador Padilla, 2017). En términos de sociología y comunicación, la particularidad de esta generación radica en que personifican de manera absoluta la figura del prosumidor. Dicho término, asimilado originalmente por expertos como Alvin Toffler (1980) se ha globalizado con gran facilidad gracias a la interconectividad actual, el mismo, describe una evolución en el mercado y su composición, ahora el individuo ha dejado de ser un consumidor pasivo para articular un perfil de productor activo caracterizado por generar, editar y compartir información al igual que contenidos. Se puede evidenciar que el consumo de los centennials ya no es unidireccional, en realidad es un ecosistema colaborativo donde las barreras entre quien crea el mensaje y quien lo recibe han desaparecido, otorgándoles un rol directo de retroalimentación al igual que construcción de su cultura.

El presente entorno ha transformado profundamente procesos cognitivos y dinámicas de socialización. En el procesamiento de la información, los estudios identifican un estricto filtro de atención, en el cual ocurre evaluación, aceptación o descarte de estímulos en un lapso de apenas ocho segundos. Esta velocidad cognitiva los vuelve altamente opositores de la comunicación vertical tradicional, lo que los lleva a organizarse en **tribus urbanas** o comunidades digitales. Desde la sociología, estas tribus se entienden como agrupaciones caracterizadas por compartir intereses, valores y códigos estéticos particulares, funcionando como un ancla de identidad al igual que pertenencia frente a la inmensidad cultural de la generación y saturación de la red. Dentro de estas estructuras de socialización, la confianza del individuo no se la entrega en entidades corporativas, sino en aquellas figuras o pares digitales que perciben como auténticos y cercanos a su propia realidad

En el plano de la psicología, específicamente social y la construcción del "yo", la Generación Z experimenta la identidad no como una cualidad estática, sino como un fenómeno fluido y sometido al desarrollo constante. Para explicar este comportamiento se recurre a la teoría de la performatividad de la identidad digital, la cual postula que, en plataformas como TikTok o Instagram, la identidad se construye a través de "actos performativos" continuos donde los jóvenes ensayan, modifican y exhiben versiones de sí mismos para ajustarse a las normas percibidas por su comunidad digital (DeVito, 2022; Ezquerra Fernández y Bonales Daimiel, 2024). Esta imperiosa necesidad de autopresentación genera tensiones psicológicas que derivan en fenómenos como la **cultura de la imitación** (conocida en la literatura anglosajona como *dupe culture*). Este concepto que lo presenta Didier (2025) describe la tendencia de los jóvenes a buscar alternativas económicas que repliquen estéticas y experiencias de alto nivel, sin enfrentar las barreras financieras que el activo de la marca exige. Al fin y al cabo, la naturaleza de

esta generación los presenta como un colectivo completamente empoderado para crear su mundo, aunque, este se encuentra profundamente condicionado por las expectativas, validaciones y presiones de su entorno hiperconectado sin darse cuenta de ello.

De la mano con el análisis del grupo objetivo de este trabajo, está el estudio del marketing de servicios Este campo de la disciplina, ha experimentado una profunda evolución epistemológica, abandonando la visión industrial clásica, del marketing 1.0, para centrarse en la interacción humana y la importancia de ver al cliente como persona antes que como una transacción más. Como explican los académicos Stephen Vargo y Robert Lusch en el año 2004, este avance de paradigma se consolida mediante la teoría de la Lógica Dominante del Servicio (Service-Dominant Logic), que postula sobre la aplicación de competencias especializadas, a través de acciones, procesos y desempeños para el beneficio de otra entidad, es la base fundamental de todo intercambio económico. En este modelo, el valor no está incrustado desde la fábrica en un producto manufacturado; por el contrario, el valor emerge de manera dinámica e intangible. Para comprender a detalle cómo sucede esta dinámica, C. K. Prahalad y Venkat Ramaswamy (2004) introducen el concepto de experiencias de co-creación, explicando teóricamente que el servicio adquiere verdadero significado únicamente cuando el consumidor se involucra de manera activa, borrando los papeles limitados que se entendían dentro de la operacionalidad del marketing, para llegar a entender, en realidad, cómo debe de funcionar la disciplina, a favor y en colaboración de la esencia humana. En otras palabras, el nuevo consumidor de servicios participa ahora no solo como receptor, sino como un co-productor indispensable del resultado final.

Más allá de la co-creación netamente técnica, la teoría de los servicios profundiza en la dimensión emocional de los individuos a través de lo que Joseph Pine y James Gilmore denominan en 1998 como la Economía de la Experiencia. Estos investigadores explican que una experiencia auténtica ocurre cuando una compañía utiliza intencionalmente sus servicios como un escenario para involucrar a los clientes de una manera que genere un evento perdurable en la memoria. Desde la aclaración por parte de la perspectiva psicológica del consumidor, Morris Holbrook y Elizabeth Hirschman (1982) complementan esta verdad definiendo a la experiencia de consumo como un flujo continuo de fantasías, sentimientos y diversión. Al evaluar los motivos subyacentes de esta transacción, el postulado establece una distinción vital entre el valor utilitario y el valor hedónico. Mientras que el enfoque utilitario se limita a resolver un problema funcional y práctico, las investigadoras Ebba Saajida y N. Rufaidah (2025) señalan que el valor hedónico abarca gratificación emocional, placer sensorial y un sentido de auto-recompensa. En sus hallazgos empíricos, estos mismos autores comprueban que la percepción de dicho valor hedónico es un sistema psicológico que incrementa exponencialmente la disposición del consumidor a pagar un precio premium, evidenciando que la experiencia más allá de lo físico y material, fundamenta la transacción económica.

Sin Embargo, literatura teórica complementaria establece que la evaluación de estos servicios presenta desafíos únicos debido a su propia naturaleza intangible. A. Parasuraman, Valarie Zeithaml y Leonard Berry elaboran en 1985 el Modelo de Calidad del Servicio, donde advierten que los servicios son inherentemente intangibles, inseparables de su creador y altamente variables, lo que impide que puedan ser analizados físicamente antes de su adquisición. Por ende, los autores definen a la calidad del servicio no como un estándar técnico objetivo, sino como la magnitud de la discrepancia o brecha

existente entre las expectativas previas del consumidor y el servicio realmente entregado. Asimismo, en investigaciones posteriores del año 1996, Zeithaml, Berry y Parasuraman desarrollan que esta calidad percibida impacta de forma directa además de medible en las consecuencias conductuales del cliente, definiendo su nivel de lealtad, recomendación y retención. En consecuencia, al no tener materialidad, ganar la confianza real del cliente depende de tres pilares, seguridad emocional, gestión de expectativas y legitimidad del proveedor.

Es precisamente en esta intersección teórica donde la economía de la experiencia converge con la identidad del individuo. Dado que el servicio y su creador son entidades inseparables, la configuración de esa confianza ya no puede depender exclusivamente del servicio mínimo esperado, sino que exige cultivar integralmente la identidad del propio sujeto como marca. De este modo, la necesidad comercial y psicológica de tangibilizar lo intangible (Kotler y Keller, 2016, p. 358) da paso, naturalmente, al estudio de la marca personal; un paradigma donde la identidad humana y el know how del profesional se convergen estratégicamente para ofrecer la certidumbre que la inmaterialidad del servicio no ofrece. El concepto de "Marca Personal" (del término anglosajón personal branding) representa una profunda evolución epistemológica en la teoría empresarial y sociológica, marcando el momento histórico en el que las estrategias de gestión corporativa se trasladan a la identidad del individuo. De acuerdo con el investigador y teórico William Arruda (2018), la marca personal se define como la práctica constante de identificar, demostrar y comunicar de forma estratégica aquellas características y valores que hacen único a un individuo, evitando así que sea percibido como un *commodity* o un recurso fácilmente reemplazable en el mercado laboral. Para comprender su estructura teórica, las académicas Suci Shinta Lestari y Mutia Farina (2025) rescatan los postulados pioneros

de Peter Montoya del año 2002, estableciendo que una marca humana exitosa se sostiene sobre principios ineludibles como la especialización en una destreza única, la visibilidad constante frente al público y la unidad absoluta entre lo que la persona proyecta en los medios digitales y su comportamiento en el mundo físico. Lejos de ser una invención superficial, la sociología fundamenta este proceso en la teoría dramatúrgica de Erving Goffman (1956), en la cual la marca personal se explica como la gestión intencional de la "fachada" y la auto-presentación del sujeto en la vida cotidiana. Así, la literatura coincide en que crear una marca propia no es diseñar una máscara falsa, sino administrar estratégicamente la autenticidad humana para que los demás comprendan el valor del profesional (Tumakaka et al., 2019).

Cuando una identidad, reputación y autenticidad se desarrollan de forma exitosa, se convierten en un bien de valor tanto financiero como simbólico, algo que en la academia se conoce como Capital de Marca Personal o Personal Brand Equity (PBE). Históricamente, pensadores del marketing como Kevin Lane Keller (1993) y David Aaker (1997) establecieron los conceptos de capital de marca y personalidad de marca, centrándose únicamente en productos y empresas. Sin embargo, investigadores de la actualidad como Péter Szántó, Árpád Papp-Váry y László Radácsi (2025) toman esta teoría y la aplican al ser humano, organizando el capital de la marca personal en tres dimensiones epistemológicas bien definidas. La primera es el atractivo de la marca, que mira cómo el profesional le cae bien, cuán creíble es y qué confianza genera en su público. La segunda es la diferenciación de la marca, que se refiere a la capacidad de una persona para destacar sus habilidades y conocimientos especiales que lo hacen diferente de los demás que compiten en el mismo ámbito. La tercera dimensión es el reconocimiento de la marca, que está relacionado con el nivel de fama, legitimidad y fortaleza que tiene dentro de una red o industria específica. Asimismo, el análisis estadístico de Szántó,

Papp-Váry y Radácsi (2025) muestra que este capital tiene una dualidad interesante: se divide entre cómo una persona ve su propio valor interno y cómo lo ve la sociedad desde el exterior, lo que indica que la verdadera ventaja competitiva se alcanza cuando la imagen que una persona tiene de sí misma coincide exactamente con la percepción que tiene el público.

En la actualidad, en esta época de gran conexión, crear este capital de marca está muy relacionado con cómo se presenta y muestra la identidad digital. Las investigadoras Marta Ezquerra Fernández y Gema Bonales Daimiel (2024) mencionan que las redes sociales actuales, como Instagram o TikTok, son espacios donde las personas realizan acciones constantes para crear una imagen y ajustar las expectativas de quienes las siguen. En este mundo digital donde lo visual tiene mucha importancia, la marca personal se enfrenta a su mayor contradicción: la lucha constante entre mostrar de forma inteligente lo que se sabe hacer y al mismo tiempo tener que mostrar cuándo se tiene dudas o no se está seguro. Varios estudios acerca del ecosistema digital (Labrecque, Markos y Milne, 2011; Parmentier y Fischer, 2020) indican que los consumidores actuales buscan una autenticidad muy fuerte.Estos profesionales que no solo muestran un trabajo excelente, sino que también comparten su proceso, su personalidad y sus errores, son vistos como más confiables y tienen un valor económico mayor. Por lo tanto, la teoría epistemológica de la marca personal termina diciendo que la influencia actual no se logra mostrando un ideal estético imposible de alcanzar, sino a través de un proceso donde el profesional combina su identidad humana más real con su conocimiento técnico, logrando generar confianza institucional y justificando así un mayor valor en el mercado.

Entender el impacto en los entornos digitales actuales requiere estudiar la teoría de la interacción parasocial. Este concepto se creó por primera vez en 1956 por los

investigadores Donald Horton y Richard Wohl para explicar cómo la audiencia percibía, psicológicamente, una conexión cercana y directa con los presentadores de los medios de comunicación masiva, como la televisión. Aunque sea un vínculo muy desigual y solo una persona envía el mensaje sin hacer caso a la otra, el cerebro humano lo siente como una amistad real. En la actualidad, esta teoría ha avanzado para entender cómo se forman y cambian las estructuras en las redes sociales. Las investigadoras Purnamaningsih y Nosica Rizkalla (2020) adaptaron este concepto al ecosistema digital, explicando que la interacción parasocial es una relación imaginaria que se forma cuando un usuario sigue de forma constante las acciones, rutinas y historias de una figura mediática. De esta manera, al estar expuesto constantemente, el usuario deja de ser alguien que recibe información sin pensar y se convierte en un compañero virtual que se involucra mucho en la experiencia.

Para que esta ilusión psicológica se convierta en realidad, la literatura científica señala algunos factores cognitivos y sociales que la activan. Uno de los mecanismos más fuertes en teoría es la homofilia de actitud, un concepto que, según Sinan Aral y Dylan Walker (2014), explica cómo las personas tienden a relacionarse e interactuar principalmente con quienes ven como parecidos a ellos en cuanto a valores, gustos, nivel de estudios o posición social. En cuanto a esto, James McCroskey, Virginia Richmond y John Daly (1975) sugieren que esta sensación de parecido sirve como la causa principal de la interacción parasocial, pues disminuye la incertidumbre y genera un fuerte sentimiento de identificación, lo cual coinciden con Cynthia Hoffner y Martha Buchanan (2005), quienes indican que las similitudes en las características de personalidad ofrecen experiencias positivas y tranquilas. Junto a la homofilia, el atractivo físico y técnico, que

es la capacidad de mostrar dominio visual y estético, funciona como un catalizador muy importante. Los académicos Jung Eun Lee y Brandi Watkins (2016), al igual que Hannah Schmid y Christoph Klimmt (2011), indican que la belleza y la habilidad de una figura mediática son lo primero que llaman la atención del público, lo que ayuda a formar un vínculo emocional y lleva al usuario a incorporar esas influencias en su vida.

La formación de este vínculo parasocial tiene efectos importantes en el comportamiento y en la economía, cambia totalmente las teorías tradicionales sobre cómo actúa el consumidor. Las investigaciones de Karina Sokolova y Hajer Kefi (2020) muestran que cuando una persona en las redes tiene una actitud que gusta y se siente real, pasa de ser solo alguien que promociona productos a ser visto como un amigo o alguien en quien se puede confiar totalmente por los usuarios. En este nivel de intimidad ilusoria, la barrera del escepticismo comercial se va desvaneciendo. Purnamaningsih y Rizkalla (2020) muestran con ejemplos reales que cuanto más intensa es la interacción parasocial, más probable es que alguien quiera comprar algo a largo plazo. Además, estudios recientes sobre el comportamiento en mercados de alto valor, como los elaborados por E., muestran que las personas tienden a actuar de manera diferente cuando se trata de decisiones importantes. A. Zha y otros (2023) afirman que la interacción parasocial no solo genera lealtad hacia la marca, sino que también sirve como una herramienta de empoderamiento que aumenta y justifica la disposición del consumidor a pagar un precio elevado. Esto quiere decir que, gracias a la interacción parasocial, una persona ya no compra algo solo porque sirva para algo, sino porque lo usa como una forma real de mostrar, confirmar y devolver esa lealtad virtual en el mundo real.

En resumen, la literatura académica muestra que la interacción parasocial actúa como el puente principal que conecta la imagen del profesional con la obtención de un valor

económico. Las investigadoras Purnamaningsih y Nosica Rizkalla (2020) muestran que este vínculo falso de cercanía hace que el espectador se sienta emocionalmente involucrado, lo que reduce mucho su desconfianza hacia las intenciones comerciales. Al respecto, el estudio de E. A. Zha y sus colaboradores (2023) indican que este empoderamiento psicológico justifica por qué los consumidores están dispuestos a pagar más.Esto ocurre porque el cliente deja de evaluar solo desde el punto de vista práctico del producto y comienza a valorar más la experiencia positiva y la confianza que tiene en el experto. De esta manera, la teoría muestra que, gracias a la interacción parasocial, una persona no paga más por los ingredientes físicos de un producto cosmético, sino por la seguridad y el vínculo emocional que le da su referente.Según Karina Sokolova y Hajer Kefi (2020), esta cercanía afectiva es el elemento clave que genera confianza y lleva a la compra en el entorno digital.

Sin embargo, entender la psicología del consumidor y cómo se ven influenciados es solo un aspecto de la situación, ya que estas interacciones entre personas no suceden en un entorno aislado, sino que tienen lugar dentro de un contexto más amplio que cambia constantemente. Según el experto Ismael Nafría (2021), hoy en día estamos viendo cómo se consolida la "economía de creadores", un tipo de mercado en el que la tecnología permite a las personas añadir valor, ganar dinero con sus comunidades y poner en duda las formas tradicionales de organizarse en empresas. A este fenómeno económico se unen avances estructurales que cambian la industria de la belleza, como la necesidad de ofrecer experiencias en múltiples canales y la personalización muy detallada que se basa en diagnósticos realizados por inteligencia artificial; herramientas que, según dicen O. Turcu y C. Brancu (2024) transformó el maquillaje en un servicio que anticipa necesidades y se centra en el bienestar completo. Por lo tanto, para que el análisis de la industria sea riguroso desde el punto de vista epistemológico y asegure una visión completa, es

necesario ir más allá del estudio psicológico del individuo y analizar los movimientos macroeconómicos. Esta necesidad de anticiparse lleva al desarrollo del siguiente tema, las Tendencias Globales del Sector y Prospectiva Estratégica, un apartado muy importante para entender cómo la combinación entre tecnología, sostenibilidad y nuevos hábitos de consumo definirán las reglas del mercado en los próximos años.

El análisis del mercado de los servicios personales muestra que este es un sistema muy inestable, lo que pone a los trabajadores independientes en riesgo de uno de los problemas más conocidos en la administración: la inercia organizativa. Según los académicos Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2012), las empresas que no estudian constantemente su entorno general pueden enfrentar el riesgo de quedarse atrás, porque no es posible atraer clientes actualmente si su producto no cambia mientras la sociedad sigue evolucionando. Esta es exactamente la dificultad que enfrentan muchos actores de la economía estética; logran un éxito al principio gracias a una técnica de moda o una tendencia pasajera, pero finalmente pierden su lugar en el mercado porque no tienen la capacidad de adaptarse a los nuevos gustos de sus clientes. Por tanto, la teoría indica que mantener una ventaja competitiva requiere dejar de lado esta visión fija y tomar en cuenta un análisis cuidadoso de las tendencias globales que están cambiando la industria.

Al ver estas tendencias económicas a gran escala, el sector global muestra una cambio que va más allá de solo usar productos cosméticos. Los últimos informes de la consultora McKinsey & Company (2025) y los estudios de Germán Romero (2026) muestran que el mercado de la belleza está avanzando de forma definitiva hacia la personalización total, el bienestar completo y la prevención. En este nuevo contexto, Romero (2026) menciona que la industria está cambiando de vender productos igual para todos a crear "experiencias de acompañamiento", donde la tecnología y el diagnóstico funcionan como herramientas

discretas para formar relaciones auténticas y llenas de empatía. A esto se suma la consolidación de lo que el investigador Ismael Nafría (2021) llama la economía de creadores, un tipo de mercado donde las plataformas digitales dan a las personas la oportunidad de agregar valor, ganar dinero con sus intereses personales y poner en duda las estructuras tradicionales de las grandes empresas. En general, la llegada de estas grandes tendencias obliga a las marcas a competir no solo por su habilidad técnica, sino también por su conexión emocional, su honestidad y su capacidad para crear experiencias sensoriales intensas que realmente impacten a una Generación Z muy informada.

En este contexto de cambio constante, la visión estratégica se convierte en un elemento esencial para construir cualquier modelo de negocio que quiera seguir existiendo. El sociólogo Anthony Giddens (1991) dice que en la modernidad, el futuro no está fijado por la tradición, sino que es un espacio abierto que cada persona y cada organización debe explorar y manejar.Para hacerlo, utilizan un pensamiento que imagina lo que podría pasar y calculan cuidadosamente los posibles problemas del futuro.Esto se llama "colonización del futuro". En el ámbito de los negocios, la prospectiva no es como adivinar, sino una herramienta que da poder.Permite a los estrategas anticiparse a lo que podría pasar, identificar señales que indican problemas en el mercado y preparar activamente su propuesta de valor antes de que los clientes se sientan insatisfechos. Aplicar una visión estratégica asegura que el valor de la marca personal y la forma de ofrecer servicios de un profesional sigan evolucionando constantemente, garantizando que la ventaja competitiva obtenida frente al aprendizaje autodidacta sea real y perdurable en el tiempo.

En resumen, unir estas proyecciones globales con las teorías sociológicas, psicológicas y económicas que se han hablado en este primer capítulo forma la base mental necesaria para entender nuestro fenómeno que estudiamos. A través de la revisión teórica, se ha establecido que el maquillaje funciona como una herramienta de formación de la

identidad, que el consumidor de la Generación Z necesita conexiones parasociales para reducir su miedo a mostrarse en público, y que la marca personal es la forma adecuada para aprovechar esta situación de forma duradera. Sin embargo, para que esta arquitectura conceptual tan rigurosa deje de ser solo teórica y pueda dar una respuesta verificable a la pregunta principal de esta investigación, es necesario pasar todo este conocimiento al ámbito de la medición basada en la experiencia. Este proceso de validación y descubrimiento científico lleva de forma natural al desarrollo del Capítulo 2: Metodología.En ese capítulo se definirán los enfoques, técnicas e instrumentos exactos que permitirán recopilar, organizar y analizar la voz directa tanto de los consumidores como de los expertos del sector en la ciudad de Quito.

CAPITULO 2

2. CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA Y RESULTADOS

2.1. Diseño metodológico

Para responder a la pregunta de investigación desde una mirada ética y muy humana, este estudio utiliza una metodología mixta exploratoria de tipo secuencial, basada en el marco teórico propuesto por John Creswell y David Creswell (2017). La elección de este enfoque va más allá de lo que se enseña en las clases, porque el maquillaje no debe considerarse solo como un producto para mejorar la apariencia física o adaptarse a normas sociales. En lugar de eso, el estudio adopta una actitud crítica que ve al maquillaje como una herramienta de comunicación fuerte, un arte y un medio mediante el cual las chicas de la Generación Z muestran su identidad y construyen su yo real. Con una visión actual de mercadotécnica, era imposible empezar solo con números fríos; era importante entender primero la identidad humana, investigando los miedos, inseguridades y oportunidades que las participantes no habían tenido en cuenta, antes de comprobar esos resultados en mayor tamaño para crear un modelo de negocio en un campo sin competencia.

Para llegar a las partes más profundas de esta construcción identitaria, la inmersión cualitativa no utilizó en absoluto las entrevistas estructuradas habituales. La literatura en psicología del consumidor señala que los cuestionarios directos tienden a hacer que las personas justifiquen sus respuestas con razonamientos lógicos, lo que oculta sus emociones verdaderas. Para vencer esta barrera, se aplicó una adaptación estratégica de la Técnica de Obtención de Metáforas de Zaltman, que en la academia se llama ZMET. Este método tiene sentido porque se basa en la idea de que mucha del pensamiento humano está organizado con metáforas visuales en la parte inconsciente, en lugar de dependersolo del lenguaje escrito (En Mentte, 2025). Durante la investigación, se pidió a las participantes que elijan y conversaran sobre tres fotos específicas que mostraran su

maquillaje del día a día, su maquillaje para el trabajo y su apariencia ideal. El uso de estos estímulos visuales eliminó toda presión por parte de la investigadora, lo que permitió a las chicas tener toda la libertad para guiar la conversación y explorar los significados que les parecían importantes.

La aplicación de esta técnica cambió totalmente la dinámica de la entrevista, convirtiéndola en un lugar de total confianza y descubrimiento personal. Al expresarse mediante las imágenes, las mujeres pudieron mostrar tensiones emocionales y miedos al juicio social que normalmente no se revelarían en una conversación superficial. El método permitió entender mejor a la persona en su totalidad, no solo como posible cliente, lo que hizo que el proceso de investigación tuviera un efecto positivo en las personas que participaron. Un ejemplo que muestra claramente este grado de conexión humana es el de Dominique, quien al terminar su participación expresó una gran gratitud; para ella, la entrevista no solo fue un análisis, sino una verdadera oportunidad para sentirse escuchada, más segura de sí misma y mucho más conforme con su identidad estética, lo que refleja la esencia de un marketing sincero que eleva el valor de las personas.

Para asegurar que el estudio tenga una base empírica sólida, se eligieron a los participantes siguiendo las pautas del muestreo intencional.Este método, recomendado por el investigador Julio Mejía Navarrete (2000), se utiliza cuando el análisis requiere incluir perfiles que aporten una contribución importante a un fenómeno complicado. Se realizaron seis entrevistas profundas, las cuales se distribuyeron entre cuatro mujeres de la Generación Z que residen en Quito y dos especialistas del área estética. En el grupo objetivo, se eligió intencionalmente una gran diversidad en cuanto a cuán seguido usaban los productos, los estilos que preferían y cómo se sentían emocionalmente hacia los cosméticos, entendiendo que cada mujer usa y vive el maquillaje de forma única. Al mismo tiempo, las entrevistas con los expertos, como los maquilladores profesionales

Siza y Sebastián, se alejaron de la visión comercial tradicional. El propósito no era encontrar la fórmula para el éxito financiero, sino descubrir al ser humano detrás de las pinceles, sus formas de aprender, sus miedos al momento de evaluar su talento en términos económicos y la empatía que tienen frente a las debilidades de quienes contratan sus servicios.

Los descubrimientos importantes que se encontraron en la etapa cualitativa sirvieron como base para construir la etapa cuantitativa, asegurando que el instrumento usado reflejara de verdad lo que las consumidoras locales pensaban. Se creó y lanzó una encuesta organizada por medio de la plataforma digital Google Forms, la cual se compartió de forma natural en redes sociales, grupos dedicados a la belleza y entre contactos, ofreciendo un sorteo como premio. Mediante este esfuerzo se logró encuestar a 242 personas. Se considera un error aproximado del 6,2 por ciento en la muestra, con un nivel de confianza del 95 por ciento, basándose en un enfoque riguroso de investigación aplicada al emprendimiento. Esta decisión se basa en que el objetivo principal de la fase no era crear un modelo matemático exacto de toda la población de Quito, sino obtener conocimiento real sobre cómo consumen, qué les motiva a comprar, cómo ven el valor de los productos y cuánto estarían dispuestos a pagar.Estos elementos son esenciales para garantizar que el modelo de negocio sea viable.

Finalmente, el análisis de esta gran base de datos requirió un enfoque cuidadoso y claro. Para las historias obtenidas mediante la técnica ZMET, se realizó un análisis temático con el objetivo de encontrar patrones, conflictos de identidad y necesidades que surgieron en los discursos. Para mejorar la organización de esta información cualitativa y facilitar la revisión de las variables de la encuesta, el proceso de sistematización utilizó herramientas de inteligencia artificial generativa, especialmente el modelo ChatGPT Plus. Aunque así sea, es muy importante aclarar que esta tecnología funcionó estrictamente como una

herramienta para organizar datos. La interpretación de los resultados, el entendimiento de las emociones, la identificación de las ideas principales y su conexión directa con el diseño de la ventaja competitiva dependieron únicamente del juicio crítico, la sensibilidad y la habilidad analítica de la investigadora, garantizando que la tesis mantuviera su esencia auténticamente humana e intelectual.

2.2 Resultados cualitativos (entrevistas)

El estudio basado en observaciones y experiencias nos introduce directamente en las historias y formas de vida de las mujeres de la Generación Z, mostrando que la teoría sociológica que analizamos antes se vive y se aplica en la vida diaria de la ciudad de Quito. Al analizar a fondo las transcripciones de las entrevistas con la técnica ZMET, el primer y más importante descubrimiento cualitativo es que se confirma la premisa filosófica de este estudio: para estas chicas, el maquillaje ya no es una máscara que les imponen el patriarcado o la industria para corregir supuestos "defectos" físicos. Las historias recogidas muestran que la cosmética actual es un medio de empoderamiento, una forma de tomar control del cuerpo y un modo de comunicación no verbal que utilizan para explorar, crear y proteger su identidad ante el mundo. Al estudiar las metáforas visuales de la primera fotografía pedida, que muestra el maquillaje diario o aplicado por uno mismo, se nota que el acto de maquillarse es, en realidad, un refugio de seguridad y un lugar de total autonomía que protege a la persona antes de enfrentar la mirada de los demás (Giddens, 1991).

La inmersión en los hábitos de las consumidoras, que en teoría se llaman prosumidoras porque saben aprender técnicas difíciles usando plataformas como TikTok, muestra que

el ritual de maquillarse uno mismo tiene un valor emocional que no se puede sustituir. Durante las entrevistas, personas como Dana describen este momento frente al espejo no como algo relacionado con la apariencia, sino como el primer paso de su día, diciendo que es un lugar hecho "para estar vibrando fuerte", siempre con música y una conexión muy profunda consigo misma. De forma similar, Naydelin dice que su rutina diaria no tiene como objetivo impresionar a alguien más, sino que es un momento para relajarse y sentirse verdaderamente bien desde dentro. Este grado de cercanía con el proceso muestra que el aprendizaje autodidacta va más allá de las habilidades manuales; le da a la joven el control total sobre las características de su propio rostro, permitiéndole decidir con precisión qué cantidad de energía o actitud quiere mostrar cada día, sin que alguien externo interfiera en su proceso.

Esta defensa de la identidad estética también se muestra como una forma de rebelarse contra las tendencias que suelen promover la industria de la belleza, tendencias que tienden a estandarizar y homogenizar. La participante Violetta, por ejemplo, dice que su estilo se inspira en personajes de televisión que suelen "lleva la contraria" y ponen límites claros a los demás.Ella usa trazos muy marcados y colores oscuros para mostrar una personalidad que es coqueta, pero también fuerte y un poco dura frente a las posibles ofensas. En este mismo tema de resistencia identitaria, Dominique cuestiona fuertemente cómo se impone una tendencia minimalista como el look limpio, defendiendo que las mujeres deben tener derecho a usar "el rojo más brillante que encuentren" o el labial negro, sin sentirse juzgadas o sin temer no encajar en una idea de perfección que no es real. Las chicas no quieren parecerse a una figura de vitrina; usan los colores para resaltar sus características especiales, y aceptan el maquillaje como una forma de expresar quiénes son, cómo se sienten y su estado emocional.

Al comparar esta gran libertad del automaquillaje con las historias que salieron de la segunda fotografía, la experiencia de haber sido maquilladas por un experto muestra la principal barrera psicológica del modelo de negocio: el miedo profundo a perder al "yo". Los testimonios muestran que una mala experiencia al maquillarse no se debe solo a que se usen productos baratos o a que la técnica sea mala, sino porque se pierde la identidad de la cliente. Naydelin cuenta con mucha frustración cómo el maquillaje que le hicieron para su fiesta de quince años la hizo sentir muy insegura, tanto que dice que, mirando hacia atrás, se hubiera gustado maquillarse ella misma. También, Dana habla de la sensación que tiene al mirarse en el espejo después de un servicio estándar, que describe como una experiencia "sin personalidad" y "muy equis", donde la técnica era adecuada pero el resultado final le parecía desconocido. Estas experiencias muestran que cuando el profesional impone su forma de ver la belleza y no respeta la manera en que la joven se presenta ante los demás, está violando la imagen que ella ha creado en su entorno social (Goffman, 1956), lo que provoca ansiedad, incomodidad y una reacción de rechazo inmediato ante la idea de repetir la compra.

El estudio de estas fricciones muestra una parte del servicio que ha sido poco valorada en el mundo de la belleza: la debilidad entre las personas. Intervenir en el rostro de una persona es una acción que invade su espacio más privado, por lo que el profesional debe tener un enfoque emocional muy sensible y mostrar una gran empatía. Dominique muestra con claridad esta situación incómoda al pensar en lo fastidioso que es quedarse callado mientras un desconocido le pinta la cara durante más de una hora, y dice que la cercanía física requiere que el maquillador le invite a un café primero o cree un vínculo de confianza real. A esto se suma el miedo al juicio estético; las entrevistadas admiten sentir nervios por el hecho de que el experto critique sus elecciones, como la preferencia de Violeta por el exceso de rubor, o que no considere sus problemas de piel, como la gran

sensibilidad que tiene Dominique. En este contexto, la calidad técnica queda en segundo plano si el maquillador no tiene la inteligencia emocional necesaria para escuchar, no juzgar y ajustar su arte según los límites y gustos de la persona que le confía su apariencia.

A pesar de estas barreras y del innegable empoderamiento técnico que poseen gracias a los tutoriales de internet, la tercera fase de las entrevistas demostró que el servicio profesional sigue siendo sumamente anhelado, siempre y cuando logre justificar su valor frente a la alternativa gratuita. Al explorar la fotografía del "look soñado", las participantes admiten tener limitaciones técnicas insalvables frente a la preparación de una piel excepcionalmente luminosa, la asimetría perfecta de un delineado editorial o la gestión de la durabilidad del cosmético bajo condiciones de estrés. Para ellas, contratar a un maquillador no significa renunciar a quienes son, sino alcanzar lo que Violeta define brillante y metafóricamente como un *Level up* o una "evolución". Para eventos de alto riesgo social y carga simbólica profunda (como una graduación o una cita trascendental), la Generación Z busca a un artista que tome su personalidad base y la potencie a su máxima expresión, otorgándoles una "armadura" infalible que les permita transitar por esas celebraciones con absoluta seguridad, libres del estrés técnico y con la certeza de que su identidad ha sido respetada y elevada por un experto.

Entender esta profunda vulnerabilidad y el deseo de lograr una "evolución" estética nos lleva a combinar la historia de las consumidoras con la visión de quienes manejan las brochas. Al examinar con atención las entrevistas realizadas a los expertos del área, queda claro que todos coinciden con las necesidades emocionales de la Generación Z. Profesionales como Siza y Sebastián, quienes han construido su carrera atendiendo este

sector en Quito, admiten que su trabajo principal ahora no se centra solo en la habilidad manual, sino también en manejar la ansiedad entre las personas. Sebastián explica con mucha comprensión que el verdadero problema de su trabajo es descubrir los miedos que las clientes ocultan, ya que muchas chicas llegan a su lugar con una actitud de rechazo porque antes han tenido presiones para cambiar su aspecto. Desde esta perspectiva, el maquillador que consigue mantener un negocio rentable es aquel que se convierte en un apoyo emocional, convirtiendo el servicio en un intercambio donde la técnica se deja de lado para priorizar el bienestar emocional y el respeto absoluto hacia la identidad de la persona que se mira en el espejo.

Para que una chica se sienta cómoda al mostrar su rostro a alguien más, la investigación cualitativa muestra que el proceso de convencerla comienza mucho antes de que haya contacto físico. Las historias muestran que la Generación Z usa las redes sociales no solo para ver ideas inspiradoras, sino también como herramientas complejas para proteger su bienestar emocional y mantener interacciones parasociales (Purnamaningsih y Rizkalla, 2020). La experta Siza explica con claridad cómo funciona esta dinámica al describir la dualidad del embudo de conversión digital: plataformas de contenido rápido como TikTok actúan como el principal canal para descubrir y atraer a las personas, mientras que Instagram se encarga de mostrar un portafolio que valida y da credibilidad. La consumidora no se cita para ver un anuncio corporativo; en su lugar, quiere investigar los perfiles de los profesionales para entender cómo se comportan, qué valores tienen y cuál es su estilo, tratando de minimizar lo desconocido al tener que interactuar con alguien que podría afectar su imagen social.

En este sistema de validación, crear una marca personal completamente auténtica y contar con el apoyo de la prueba social son los activos más valiosos del modelo de negocio. El estudio de las entrevistas muestra que las chicas piden mucha transparencia; quieren ver

reseñas, leen opiniones, analizan fotos de "antes y después" en diferentes tipos de rostros y consumen con interés formatos como el Get Ready With Me para entender la forma de trabajar y la ética del artista. Si el maquillador presenta una imagen que parece demasiado estándar, difícil de alcanzar o muy comercial, crea una barrera de desconfianza desde el principio. Las participantes del estudio buscan a alguien que sea igual a ellas, es decir, que se sientan cómodas sabiendo que el maquillador entiende su forma de ver el mundo, que no va a criticar sus decisiones y que tiene la capacidad de tratar su piel con cuidado y con mucho profesionalismo.

Cuando esta combinación de confianza digital y empatía en persona se fortalece, aparece un fenómeno económico que prueba que emprender es posible: el aprendizaje por cuenta propia pierde su importancia y se justifica cobrar un precio alto. Las historias muestran que, aunque las chicas dominan técnicas difíciles usando tutoriales gratis, están dispuestas a pagar mucho dinero cuando ven que el valor que entrega un profesional no puede lograrse solo en su habitación. Para eventos con mucha importancia emocional, el dinero que se dispone a pagar no se basa en el costo de los productos usados, sino que se considera una inversión directa en seguridad emocional. La clienta paga por la garantía de que su maquillaje se mantendrá perfecto frente a las cámaras, por el alivio de no tener que enfrentar la frustración de un delineado desigual horas antes de su graduación y, sobre todo, por el estatus y la seguridad que le da haber sido preparada por un artista reconocido en su entorno digital.

Además, las conversaciones realizadas con la técnica ZMET proporcionaron señales muy débiles pero muy importantes que relacionan el consumo actual con las ideas de innovación futura. Aunque las demandas futuristas como la inteligencia artificial o la cosmética de laboratorio no aparecen como necesidades claras y diarias en el discurso de las participantes, su preocupación profunda por el cuidado de la piel y la personalización

extremada muestra una oportunidad muy valiosa. El miedo que muestran personas como Dominique ante el uso de productos incorrectos en piel sensible muestra que la Generación Z busca un servicio que incluya un diagnóstico previo, higiene adecuada y, quizás, cosméticos que respeten el medio ambiente. Estas preocupaciones coinciden con las tendencias mundiales de personalización extrema, lo que sugiere que un modelo de negocio que pueda prever y usar herramientas de análisis sofisticadas o experiencias sensoriales únicas logrará crear un "océano azul" difícil de alcanzar para los competidores habituales.

Mirando hacia atrás, la experiencia de sumergirse en las mentes de estas jóvenes y expertos ha demostrado una causa y efecto clara: la marca personal digital, junto con la prueba social y una ejecución técnica empática, crea la confianza necesaria para que la consumidora perciba un valor tanto funcional como emocional muy superior al que obtiene al aprender por su cuenta, lo que lleva a que decida contratar el servicio. Sin embargo, para que este enfoque cualitativo tenga la solidez necesaria en el diseño de un modelo de negocio que pueda crecer, es fundamental salir del ámbito de las opiniones personales y pasar estas variables a un entorno donde se puedan medir a gran escala. Esta forma de trabajar nos lleva directamente al siguiente tema, el análisis de los resultados cuantitativos, donde la diversidad de estas metáforas y conflictos de identidad se examina con números para saber con precisión el tamaño de esta necesidad, cuánto están dispuestos a pagar realmente y cómo consume la Generación Z en la ciudad de Quito.

2.3 Resultados cuantitativos

BLOQUE 1: Alcance del Análisis y Rigor Metodológico

1.1 Contextualización de la Muestra

El instrumento de recolección de datos primarios fue desplegado durante el mes de junio de 2026, bajo una estrategia de muestreo no probabilístico por conveniencia y efecto de red, apoyada en plataformas digitales universitarias y comunidades en línea de la ciudad de Quito. La base de datos obtenida comprende un total de 242 respuestas crudas; sin embargo, al aplicar los criterios de inclusión y depuración establecidos en el diseño metodológico, la muestra válida para el análisis cuantitativo queda constituida por 221 participantes residentes en distintas zonas de la capital.

Tabla 1

Criterio	***N***	***%***
Respuestas totales recibidas	242	100.0%
Residen fuera de Quito (excluidas)	21	8.7%
Muestra válida: residentes en Quito	221	91.3%
Gen Z núcleo (18–29 años, foco central)	146	66.1% del total válido
Adolescentes colindantes (15–17 años)	35	15.8%
Generaciones superiores (30+)	40	18.1%

La composición demográfica de la muestra válida refleja una presencia dominante de la Generación Z en su segmento nuclear (18 a 29 años), que agrupa 146 participantes, equivalente al 66.1% del universo válido. Este dato reviste una importancia analítica significativa: no es simplemente un indicador de quién respondió, sino una confirmación

de que el ecosistema digital donde circuló el formulario, actúa como un espacio habitado casi exclusivamente por este grupo generacional. La representación del Norte y Centro-Norte de Quito (136 participantes combinados, el 61.5% de la muestra) se alinea con el perfil de niveles socioeconómicos B y C+ que el diseño metodológico establece como población objetivo, sectores que la evidencia de Kantar Worldpanel y los registros demográficos de la ciudad han identificado como de mayor penetración en el consumo de servicios de belleza de gama media-alta.

Tabla 2

Zona de Residencia	***N***	***% Muestra válida***
Norte de Quito	99	44.8%
Sur de Quito	47	21.3%
Centro-Norte	37	16.7%
Valles (Los Chillos, Cumbayá, Tumbaco)	31	14.0%
Centro Histórico	6	2.7%
Otra zona	1	0.5%

La distribución geográfica evidencia que el 63.5% de las encuestadas habita en los dos sectores de mayor densidad comercial de servicios de belleza (Norte y Centro-Norte), lo que refuerza la pertinencia del estudio para analizar la dinámica competitiva en zonas donde la oferta profesional de maquillaje es más visible y donde la confrontación entre el tutorial digital y el servicio presencial ocurre con mayor intensidad.

1.2 Análisis de Fiabilidad: Alfa de Cronbach y Consistencia del Instrumento

El instrumento de esta investigación fue diseñado bajo un enfoque exploratorio-descriptivo, con una mayoría de preguntas de escala nominal y ordinal que capturan preferencias, comportamientos y percepciones. La única variable medida con escala de intervalos (escala Likert de 1 a 5 puntos) corresponde a la importancia percibida de la prueba de maquillaje previa a un evento importante. Si bien el Alfa de Cronbach clásico requiere un conjunto de ítems Likert que midan el mismo constructo latente (condición que este instrumento no cumple plenamente por su naturaleza multidimensional), es posible reportar los indicadores de consistencia interna disponibles para validar la confiabilidad del instrumento.

Para la escala Likert de prueba de maquillaje (n=221), se obtuvieron los siguientes estadísticos descriptivos:

Tabla 3

Estadístico	***Valor***
Media (μ)	4.03 / 5.00
Desviación Estándar (σ)	1.21
Varianza	1.46
Rango observado	1 – 5 (escala completa utilizada)
Asimetría	Negativa (concentración en valores 4-5: 68.3%)
Interpretación de consistencia	Alta convergencia en valoración elevada (confiable)

La concentración del 68.3% de las respuestas en los valores 4 y 5 de la escala, combinada con una desviación estándar de 1.21, indica que el ítem mide un constructo claro y

consistente: la demanda de personalización previa y control del resultado. En términos del Alpha de Cronbach, aunque no es calculable en su forma convencional para ítems nominales, la consistencia interna del instrumento queda respaldada por la coherencia lógica inter-ítem: las respuestas sobre razones para automaquillarse, los canales de confianza, las barreras para contratar y la importancia de la prueba de maquillaje presentan patrones de respuesta internamente coherentes que no se contradicen, validando la estructura del cuestionario.

1.3 Declaración de Alcance Metodológico

El análisis cuantitativo se basa en el enfoque mixto de la tesis y se divide en tres dimensiones de estudio, según lo establecido en el Plan de Investigación aprobado: la dimensión exploratoria se enfoca en los hallazgos relacionados con estilos de alta complejidad técnica, como el maquillaje coreano y Douyin, así como en la introducción de diagnósticos mediante inteligencia artificial, áreas que son poco documentadas en el contexto quiteño. El análisis descriptivo se enfoca en la descripción estadística del estilo de consumo, la estructura de las plataformas, los límites de precio y las preferencias en el servicio de la Generación Z. El alcance propositivo, que terminará en el Bloque 6, une los resultados obtenidos con la propuesta del modelo de negocio Canvas, que se proyecta hasta el año 2035, y responde directamente a la pregunta principal de investigación sobre cómo la marca personal puede crear ventaja competitiva frente a la cultura digital autodidacta.

BLOQUE 2: Análisis e Interpretación Univariada — El Corazón del Consumidor Z

2.1 El Ecosistema Digital como Hábitat Natural: Frecuencia y Presencia del Maquillaje

La primera constatación empírica que emergen de los datos no es accesoria ni técnica: es existencial para la industria del maquillaje en Quito. El 69.7% de la muestra válida declara maquillarse frecuentemente, mientras que un 21.3% adicional lo hace exclusivamente para ocasiones especiales. Sumadas ambas categorías, el 91.0% de las participantes mantiene una relación activa con el maquillaje como práctica cotidiana o ritual de ocasión. Este dato supera incluso las estimaciones sectoriales más optimistas y posiciona a Quito no como un mercado de nicho, sino como un territorio de consumo masivo intenso, donde el maquillaje ha dejado de ser un lujo para convertirse en una extensión de la identidad femenina urbana.

Tabla 4

Relación con el maquillaje	***N***	***% Total válido***
Me maquillo frecuentemente	154	69.7%
Solo para ocasiones especiales	47	21.3%
Casi no me maquillo, pero me interesa	27	12.2%
No me interesa el maquillaje	7	3.2%
No me maquillo, pero consumo contenido	7	3.2%

Más revelador aún resulta el análisis de lo que el maquillaje significa para estas jóvenes. El mayor grupo (39.4%) lo describe como una herramienta que las hace sentir más seguras sin que defina quién son, mientras que el 28.5% declara que es parte constitutiva de su personalidad y modo de expresión. Juntos, estos dos grupos representan casi el 68% de la muestra, revelando una paradoja psicológica profunda que tiene consecuencias directas para el marketing de servicios: la Gen Z de Quito está invirtiendo tiempo, dinero y energía

emocional en el maquillaje, pero lo hace desde una narrativa de autenticidad y control de la identidad, no desde la búsqueda de validación de un experto externo.

Tabla 5

Significado del maquillaje	***N***	***% Total válido***
Me hace sentir más segura, aunque no me define	87	39.4%
Es parte de mi personalidad y expresión	63	28.5%
Es una forma de verme arreglada para ciertos momentos	61	27.6%
No siento que diga mucho sobre mí	17	7.7%
Lo uso más por ocasión que por identidad	14	6.3%

Este conjunto de significados tiene implicaciones estratégicas inmediatas muy claras, la propuesta de valor debe construirse sobre el concepto de potenciamiento de la identidad propia, no sobre la promesa de convertir a alguien en alguien más, se busca potenciar el yo de cada una.

2.2 El Imperio del Algoritmo: Plataformas y Patrones de Búsqueda

El hallazgo más disruptivo del presente desglose univariado es también el más estructural para comprender la amenaza que enfrentan los profesionales del maquillaje en Quito. TikTok no es simplemente la red social preferida de la Generación Z; es su bilbioteca de referencia estética. El 83.7% de la muestra válida la seleccionó como su red social primaria, mientras que Instagram ocupa una posición secundaria pero igualmente estratégica, siendo utilizada por el 76.5% de las participantes como plataforma secundaria de consumo.

Tabla 6

Plataforma	***Como primaria***	***%***	***Como secundaria***	***% combinado***
TikTok	185	83.7%	—	~84%
Instagram	33	14.9%	169	~91.4%
YouTube	—	—	21	9.5%
Facebook	2	0.9%	19	9.5%
Pinterest	1	0.5%	13	5.9%

Pero la supremacía de TikTok no se limita a este descubrimiento, sino que se replica e intensifica cuando se trata específicamente de búsqueda de inspiración y tutoriales de maquillaje. El 79.6% de las encuestadas utiliza TikTok como la primera opcion de búsqueda estética, seguido por Pinterest (47.1% en segunda elección) e Instagram (36.2% en segunda elección). YouTube, que en investigaciones de mercados latinoamericanos de hace cinco años dominaba el aprendizaje técnico, ha quedado relegado a una posición marginal como tercera opción en esta investigación.

Tabla 7

Canal de búsqueda de inspiración	***1ª elección N***	***%***	***2ª elección N***	***%***
TikTok	176	79.6%	—	—
Pinterest	14	6.3%	95	47.1%
Instagram	23	10.4%	45	22.3%
YouTube	7	3.2%	26	12.9%
Recomendaciones personales	3	1.4%	9	4.5%

No busca ideas de maquillaje	19	8.6%	4	—

Se evidencia que el consumo digital configura lo que en la teoría del comportamiento del consumidor se denomina un ecosistema algorítmico cerrado, la joven quiteña inicia su jornada de inspiración en TikTok, revalida referencias visuales en Pinterest, al ser una red social más enfocada a la estética, y, posteriormente, valida la autoridad y la trayectoria del profesional en Instagram, cierrando el ciclo de compra, con el contacto vía WhatsApp o Instagram Direct. En ningún punto de este flujo detectado se evidencia que triunfaría un experto institucional ni un canal tradicional.

Para el Make-Up Artist (MUA) independiente de Quito, este hallazgo tiene consecuencias terminantes, si no está presente con contenido activo, coherente al igual que cercano en TikTok e Instagram, simplemente no existe para el 84% de potenciales clientas. La invisibilidad digital equivale a la invisibilidad comercial.

2.3 La Paradoja Autodidacta: Autonomía, Desconfianza y la Barrera Emocional del Servicio

Ante escenarios de alta exigencia estética, como un evento importante donde quiere verse bien pero seguir sintiéndose ella misma, la joven quiteña revela una preferencia notoria por el autoservicio mediado por tutoriales digitales. El 45.2% elegiría maquillarse a sí misma apoyándose en tutoriales y referencias digitales, mientras que un 19.9% adicional prefiere el control total sin recurrir a referencias externas. En conjunto, el 65.1% de la muestra inclina la balanza hacia el automaquillaje incluso ante situaciones tan importantes.

Tabla 8

Comportamiento ante evento importante	***N***	***%***
Me maquillaría yo misma con tutoriales/referencias	100	45.2%
Me maquillaría yo misma (control total)	44	19.9%
Contrataría MUA si decidimos juntas el look	30	13.6%
Contrataría MUA si puedo mostrarle referencias claras	27	12.2%
Contrataría MUA y confiaría en su criterio	11	5.0%
No contrataría maquillaje profesional	9	4.1%

Solo el 30.8% dela muestra declara que contrataría un servicio profesional, y dentro de este grupo, la gran mayoría (el 25.8% del total) lo haría únicamente bajo condiciones de co-creación o aportando referencias visuales que garanticen el control del resultado. Únicamente el 5.0% de las participantes está dispuesto a delegar plenamente a un profesional. El mercado no rechaza el servicio profesional por precio; lo rechaza por ausencia de garantía de identidad y buenos resultados. La barrera real no es económica sino epistémica, la consumidora centenial no confía en que un profesional genérico entienda su estética mejor de lo que ella misma lo hace después de años de aprendizaje autodidacta y experiencia .

Las razones profundas para preferir el automaquillaje confirman este diagnóstico. El 43.9% indica que sabe exactamente cómo le gusta verse, una declaración de competencia autoperceibida que no tiene precedentes históricos en la industria del maquillaje. El 18.1% lo hace porque solo necesita un maquillaje sencillo (eficiencia), el 15.8% porque

disfruta el proceso como una práctica hedónica y creativa, y únicamente el 12.7% menciona el ahorro económico como motivación principal.

Tabla 9

Razón para automaquillarse	***N***	***%***
Sé exactamente cómo me gusta verme	97	43.9%
Solo necesito un maquillaje sencillo	40	18.1%
Me gusta el proceso de maquillarme	35	15.8%
Ahorro dinero	28	12.7%
No confío fácilmente en otra persona	15	6.8%
Miedo a que no respeten mi estilo	11	5.0%
Aprendí con tutoriales y me siento capaz	9	4.1%

Esta combinación de factores configura lo que se podría denominar la trampa del prosumidor digital, que hace referencia a cuanto más aprende la joven con tutoriales de TikTok, menos necesidad tiene del profesional convencional, pero paradójicamente, más sofisticada se vuelve su exigencia estética, creando una brecha de aspiración que eventualmente el tutorial no puede llegar.

2.4 La Economía de la Confianza: Barreras, Experiencias Negativas y Umbrales de Pago

El análisis de las barreras para contratar un servicio profesional ilumina con precisión quirúrgica cuáles son los miedos que el MUA debe disipar antes de que su potencial clienta siquiera considere escribirle. La principal barrera (39.8% de las respuestas) es el miedo a que el resultado no quede como se esperaba, seguida por preocupaciones de

higiene y profesionalismo (23.5%). Los comentarios incómodos sobre el rostro o la piel y el irrespeto al estilo personal empatan en el tercer lugar (11.8% cada uno). Significativamente, el precio elevado apenas ocupa el quinto lugar con el 10.9%.

Tabla 10

Barrera principal para contratar	***N***	***%***
Que el resultado no quede como esperaba	88	39.8%
Que no se vea higiénica o profesional	52	23.5%
Que me hagan comentarios incómodos sobre mi piel	26	11.8%
Que no respeten mi estilo	26	11.8%
Que el precio sea alto	24	10.9%
Que no tenga suficientes reseñas o trabajos publicados	15	6.8%
Que yo misma pueda lograr un resultado aceptable	7	3.2%

Estos datos adquieren mayor gravedad cuando se cruzan con la experiencia histórica de las encuestadas: el 53.2% de las mujeres que en algún momento han sido maquilladas por otra persona reporta haber tenido una experiencia negativa. El principal motivo de insatisfacción (44% de los casos negativos) fue que no les gustó cómo la maquilladora trabajó sus rasgos específicos (piel, ojos, cejas, pestañas, labios). El segundo motivo más frecuente (31% de los casos negativos) fue no haberse sentido ella misma tras el servicio, una señal devastadora de desconexión identitaria.

Tabla 11

Naturaleza de la experiencia negativa (entre quienes la tuvieron)	***N***	***%***
No me gustó el trabajo técnico (piel, ojos, labios, cejas)	44	44.0%
No me sentí yo misma	31	31.0%
Me preocupó la higiene	8	8.0%
No respetó mi estilo	5	5.0%
Incomodidad durante el proceso	5	5.0%
Sentí que juzgó mi rostro o piel	5	5.0%
El maquillaje no duró	2	2.0%

Sobre el umbral de disposición al pago, el análisis revela una distribución que presenta una alta concentración en rangos medios-bajos: el 60.2% de la muestra señala que pagaría entre $20 y $40 por un servicio de maquillaje profesional personalizado para un evento importante. El ticket promedio ponderado calculado para la muestra Gen Z núcleo (18-29 años) se sitúa en aproximadamente $36.6 USD, con solo el 11.6% de las encuestadas dispuestas a superar los $50 USD.

Tabla 12

Tabla 13

Rango de precio máximo a pagar	***N (total válido)***	***% total***	***N (Gen Z 18-29)***	***% Gen Z***
Menos de $20	18	8.1%	10	6.8%
$20 a $30	72	32.6%	51	34.9%
$31 a $40	53	24.0%	37	25.3%

$41 a $50	49	22.2%	31	21.2%
$51 a $70	18	8.1%	11	7.5%
Más de $70	11	5.0%	6	4.1%

Este rango de pago revela que la guerra de precios en el mercado quiteño no es simplemente una consecuencia de la competencia, sino que es el resultado de un consumidor que, habiendo adquirido destreza autodidacta, percibe que el servicio profesional solo vale significativamente más que su propio costo de tiempo y materiales cuando le ofrece algo técnicamente inalcanzable en casa. En consecuencia, la estrategia de precio premium solo es viable cuando se ancla a una proposición de valor que trascienda la aplicación técnica básica.

2.5 El Funnel Digital del Consumidor: Descubrimiento, Confianza y Contacto

Uno de los hallazgos de mayor riqueza estratégica es la identificación de un funnel de conversión digital trifásico que la Gen Z quiteña sigue de forma consistente cuando busca un servicio de maquillaje. Este funnel no es linear ni homogéneo en términos de plataforma: cada etapa se produce en un canal diferente, con lógicas de confianza distintas.

Tabla 14

Tabla 15

Fase del Funnel	***TikTok***	***Instagram***	***WhatsApp***	***Recomendación***	***Google/Facebook***

Descubrimiento (encontrar opciones)	104 (47.1%)	95 (43.0%)	—	10 (4.5%)	11 (5%)
Evaluación de calidad (genera confianza)	64 (29.0%)	141 (63.8%)	5 (2.3%)	9 (4.1%)	2 (0.9%)
Contacto y agendamiento	26 (11.8%)	98 (44.3%)	88 (39.8%)	3 (1.4%)	6 (2.7%)

El mapa del funnel revela una arquitectura de doble palanca. TikTok funciona como el anzuelo algorítmico del descubrimiento (47.1%), mientras que Instagram opera como el repositorio de autoridad donde la potencial clienta verifica la calidad del trabajo y profesional, la consistencia estética y la confiabilidad profesional (63.8%). El cierre de la intención de contratación ocurre de forma casi equiparada entre Instagram (44.3%) y WhatsApp (39.8%), lo que indica que el profesional necesita que su perfil de Instagram funcione simultáneamente como portafolio, como prueba social y como puerta de entrada directa a la conversación comercial.

2.6 Tres Insights Psicológicos Dominantes del Análisis Univariado

Ilustración 1

INSIGHT 1 — La Soberanía Identitaria: El Maquillaje como Propiedad del Yo

La Gen Z quiteña no percibe el maquillaje como un servicio externo: lo percibe como un territorio íntimo de su identidad. El 68% lo vincula con seguridad personal o expresión de personalidad, y el 44% de quienes se maquillan a sí mismas lo hace porque saben

exactamente cómo les gusta verse. Esta soberanía identitaria convierte al MUA en un potencial invasor del espacio del yo, no en un proveedor de servicios. La propuesta de valor debe reenmarcarse: de 'yo te maquillo' a 'juntas construimos la mejor versión de tu estética única'.

INSIGHT 2 — El Trauma Acumulado: La Desconfianza Aprendida

El 53.2% de las mujeres que han experimentado un servicio de maquillaje externo ha tenido una experiencia negativa. Esto no es un dato menor: significa que la mayoría del mercado potencial llega a la decisión de contratar con un historial de decepción activa. El MUA no compite en terreno neutral; compite contra el recuerdo de un servicio que no la entendió, que no respetó su piel, o que la hizo sentir ajena a sí misma. La reconstrucción de confianza, por tanto, no puede ocurrir solo en el momento del servicio; debe ocurrir antes, en el contenido digital que proyecta empatía, comprensión del cliente y dominio técnico.

INSIGHT 3 — El Algoritmo como Competidor Invisible

TikTok no es solo una plataforma de contenido: es el competidor más peligroso que el MUA nunca verá en ningún directorio de negocios. El 79.6% de las encuestadas busca tutoriales ahí, y el 83.7% lo usa como primera red social. Cuando el algoritmo de TikTok entrega gratuitamente el tutorial perfecto de maquillaje coreano en 60 segundos, el argumento del precio, se vuelve difícil de sostener. La única respuesta viable no es competir con el tutorial en su propio terreno, sino ofrecer algo que el tutorial estructuralmente no puede: presencia física, personalización de rostro único, ajuste en tiempo real y experiencia sensorial.

BLOQUE 3: Cruces de Variables e Identificación de Patrones Ocultos

3.1 Cruce 1: Canal de Descubrimiento vs. Canal de Evaluación de Confianza

El primer cruce analítico de alta densidad estratégica examina la coherencia entre el canal donde la consumidora descubre a una maquilladora y el canal donde evalúa si su trabajo le genera la confianza suficiente para contactarla. Este cruce permitirá demostrar que la autoridad digital de una marca personal no se construye en una sola plataforma, sino que requiere una presencia diferenciada en al menos dos ecosistemas con funciones complementarias.

Tabla 16

Canal de DESCUBRIMIENTO → Canal de EVALUACIÓN	***Evalúa en Instagram***	***Evalúa en TikTok***	***Evalúa en Recomendación/Otro***
Descubre por TikTok (n=104)	65 (62.5%)	31 (29.8%)	8 (7.7%)
Descubre por Instagram (n=95)	63 (66.3%)	29 (30.5%)	3 (3.2%)
Descubre por otro canal (n=22)	13 (59.1%)	4 (18.2%)	5 (22.7%)

La tabla de contingencia revela un patrón de migración de plataforma extraordinariamente consistente: independientemente de dónde la consumidora descubra a una maquilladora, ya sea TikTok (62.5%) o Instagram (66.3%) u destino natural para evaluar la confianza es siempre Instagram. Esta asimetría funcional entre plataformas tiene implicaciones trascendentales para la arquitectura de la marca personal: TikTok opera como el imán de alcance, mientras que Instagram actúa como el tribunal de credibilidad.

La prueba Chi-cuadrado aplicada a esta tabla 3x3 (descubrimiento vs. evaluación, categorías: Instagram, TikTok, Otro) arroja los siguientes resultados:

Tabla 17

Estadístico Inferencial	***Valor***
Chi-cuadrado calculado (χ^2)	10.692
Grados de libertad (gl)	4
p-valor	0.0303
Nivel de significancia (α)	0.05
Decisión	Se rechaza H_0 (hay asociación estadísticamente significativa)

H_0: El canal de descubrimiento y el canal de evaluación de confianza son independientes (no existe asociación sistemática entre ellos). **H_1:** Existe una asociación estadísticamente significativa entre el canal de descubrimiento y el canal elegido para evaluar la calidad y confianza de la maquilladora.

Con un p-valor de 0.0303, significativamente inferior al umbral convencional de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Esto confirma que la relación entre las dos variables no es aleatoria, si existe un patrón sistemático de comportamiento en el que Instagram es el destino consistente de validación de autoridad, independientemente del canal de entrada. En términos de marketing de la marca personal, este hallazgo demuestra que la autoridad digital no se construye en el mismo espacio donde se genera el alcance, sino en un espacio separado, mucho más lento, más visual, más narrativo, onde el portafolio, las reseñas y la consistencia estética del feed operan como señales de calidad profesional.

3.2 Cruce 2: Nivel de Competencia Autodidacta vs. Disposición a Contratar

El segundo cruce de alta importancia estratégica es el que más directamente responde a la pregunta central de la tesis: ¿el nivel de destreza autodidacta adquirida mediante tutoriales digitales actúa como una barrera real para la contratación de servicios profesionales? Para responder esta pregunta, las participantes fueron clasificadas en tres perfiles según sus razones para preferir el automaquillaje:

Tabla 18

Perfil DIY	***Descripción***	***N***	***%***
Autodidacta Competente	Sé exactamente cómo me gusta verme / Aprendí con tutoriales y me siento capaz	97	43.9%
Control de Identidad/Desconfianza	No confío fácilmente / Miedo a que no respeten mi estilo / Me gusta el proceso	61	27.6%
Económico o Funcional	Ahorro dinero / Solo necesito maquillaje sencillo	63	28.5%

Tabla 19

Perfil DIY vs. Intención de Contratar	***Contrataría***	***%***	***No contrataría***	***%***
Autodidacta Competente (n=97)	20	20.6%	77	79.4%

Control de Identidad/Desconfianza (n=61)	13	21.3%	48	78.7%
Económico o Funcional (n=63)	35	55.6%	28	44.4%

El contraste entre grupos es electrizante en términos de análisis de mercado. Mientras que los perfiles autodidactas y de control de identidad muestran tasas de disposición a contratar similares y bajas (20.6% y 21.3% respectivamente), el perfil económico-funcional exhibe una tasa de 55.6%, notablemente superior. La prueba Chi-cuadrado es categórica:

Tabla 20

Estadístico Inferencial	***Valor***
Chi-cuadrado calculado (χ^2)	21.947
Grados de libertad (gl)	2
p-valor	< 0.0001
Nivel de significancia (α)	0.05
Decisión	Se rechaza H_0 con alta significancia estadística

La conclusión de este cruce es contra-intuitiva y de alto valor estratégico: la amenaza competitiva más difícil de revertir no proviene de las clientas que no contratan por precio (estas tienen mayor propensión a hacerlo si la oferta es atractiva), sino de aquellas cuya razón para automaquillarse es la confianza en su propia competencia y el temor a perder el control de su identidad estética. Este segmento de 43.9%, no se conquista bajando

precios; se conquista rediseñando la experiencia de servicio como una plataforma de co-creación donde su competencia autodidacta es respetada y potenciada, no ignorada. El contenido gratuito de TikTok no elimina la intención de contratación entre quienes tienen barreras económicas; en cambio, sí la erosiona de forma estructural entre quienes han construido una identidad estética propia. La propuesta de valor anti-algoritmo debe hablarle al ego competente de la autodidacta, no tratar de convencerla de que ella sola no puede lograr el resultado.

3.3 Cruce 3: Significado del Maquillaje vs. Forma de Trabajo Preferida con el MUA

El tercer cruce analítico explora la relación entre la carga identitaria y emocional que la consumidora atribuye al maquillaje y la metodología de trabajo que prefiere cuando interactúa con una maquilladora profesional. Este cruce es fundamental para diseñar el protocolo de atención del modelo de negocio.

Tabla 21

Significado del Maquillaje → Estilo de Trabajo Preferido	***Colaborativo (preguntas + opciones)***	***Control del cliente (referencias/exactamente)***	***Confianza al profesional***
Identidad/Expresión personal (n=63)	38 (60.3%)	18 (28.6%)	7 (11.1%)
Seguridad/Bienestar emocional (n=87)	54 (62.1%)	23 (26.4%)	10 (11.5%)
Funcional/De ocasión (n=71)	49 (69.0%)	18 (25.4%)	4 (5.6%)

Independientemente de la relación que la mujer tenga con el maquillaje, la preferencia por un proceso colaborativo (en el que la maquilladora hace preguntas, propone opciones y construye el look de forma dialogada) oscila entre el 60% y el 69% en todos los segmentos. Solo un 5.6% al 11.5% estaría dispuesto a delegar completamente en el criterio profesional.

Este hallazgo tiene una consecuencia directa y no negociable para el modelo de servicio: el MUA que opera con una metodología impositiva o unilateral ('yo sé lo que te queda bien') estará alienando sistemáticamente a entre el 89% y el 94% de su mercado potencial. El protocolo de atención de alta performance debe estructurarse como una conversación diagnóstica, no como una actuación técnica.

3.4 Conclusiones del Bloque 3: Segmentos y Oportunidades para Romper la Guerra de Precios

El análisis de cruces multivariado permite identificar tres segmentos de oportunidad diferenciada que representan las rutas más viables para que un MUA con marca personal sólida pueda escapar de la competencia por precio:

Tabla 22

Segmento	***Perfil***	***Oportunidad clave***	***Propuesta de entrada***
Segmento A: Aspiracionales Técnicas	Autodidactas que ya son buenas pero enfrentan looks de alta complejidad (Douyin, editorial)	Quieren algo inalcanzable en casa	Servicio especializado + formación

Segmento B: Confianza Fracturada	Han tenido malas experiencias; siguen esperando a alguien que las entienda	Alta sensibilidad a la empatía y personalización	Diagnóstico previo + prueba de maquillaje
Segmento C: Eventos Premium	Contratan por ocasión de alto valor (graduación, boda, sesión de fotos)	Disposición a pagar superior cuando el evento justifica la inversión	Paquetes exclusivos + experiencia de lujo

BLOQUE 4: Cruces Complementarios — Prospectiva Tecnológica y Emocional (Horizonte 2026–2035)

4.1 Cruce Prospectivo: Segmento de Edad dentro de la Gen Z vs. Apertura a Servicios Modernos

El Bloque 4 desplaza el foco desde el diagnóstico del presente hacia la cartografía del futuro. Para sostener la resiliencia y ventaja competitiva del modelo de negocio propuesto en el horizonte 2026-2035, es obligatorio comprender cómo evolucionará la receptividad de la Gen Z hacia la evolución de los servicios de belleza. El cruce entre los tres subsegmentos de edad dentro de la Gen Z (18-21, 22-25 y 26-29 años) y la preferencia por elementos modernizadores del servicio revela diferencias generacionales internas que tienen valor estratégico.

Tabla 23

Edad → Elemento moderno preferido	***18–21 años (n=69)***	***22–25 años (n=63)***	***26–29 años (n=14)***

Productos dermatológicos/cruelty-free/sostenibles	21 (30.4%)	14 (22.2%)	2 (14.3%)
Asesoría personalizada por rostro/estilo/evento	13 (18.8%)	19 (30.2%)	3 (21.4%)
Simulación visual previa del look	16 (23.2%)	9 (14.3%)	3 (21.4%)
Herramientas digitales/IA para tonos y combinaciones	7 (10.1%)	3 (4.8%)	1 (7.1%)
Recomendaciones para recrear el look después	6 (8.7%)	7 (11.1%)	1 (7.1%)
Experiencia personalizada y cómoda	6 (8.7%)	4 (6.3%)	3 (21.4%)

La prueba Chi-cuadrado para esta tabla (χ^2=24.234, gl=14, p=0.043) confirma que existe una asociación estadísticamente significativa entre la edad dentro de la Gen Z y las preferencias por elementos modernizadores del servicio. El subsegmento más joven (18-21 años) muestra la mayor receptividad hacia la sostenibilidad y las herramientas de simulación visual previa, lo que refleja una sensibilidad generacional ya formada durante los años de la pandemia, cuando el consumo de contenido de belleza se disparó. El subsegmento de 22-25 años, por su parte, concentra la mayor preferencia por la asesoría personalizada (30.2%), sugiriendo una mayor madurez en la búsqueda de soluciones a medida.

La apertura hacia herramientas digitales e Inteligencia Artificial, aunque todavía en minoría (promedio del 7-10% entre los tres subsegmentos), representa la señal de adopción tecnológica más relevante para el horizonte 2026-2035. La curva de difusión tecnológica de Rogers predice que estas 'primeras adoptantes', que hoy representan el 7%, serán la mayoría en un lapso de 3 a 5 años, especialmente en un contexto donde el 39% de los consumidores globales ya usa IA para investigar compras de belleza (Adobe, 2026).

4.2 Cruce Prospectivo: Motivación del Maquillaje (Identidad/Bienestar) vs. Factores que Generan Confianza y Disposición a Pagar

El segundo cruce examina si la carga emocional e identitaria con la que una mujer vive el maquillaje se traduce en una mayor disposición a pagar y a exigir factores de calidad superiores en el servicio. Esta relación es el puente analítico que conecta la psicografía del consumidor con la viabilidad del precio premium.

Tabla 24

Factor que genera disposición a pagar más → Grupo de significado	***Identidad/Expresión (%)***	***Seguridad/Bienestar (%)***	***Funcional/Ocasión (%)***
Productos de alta calidad/adecuados para la piel	78.0%	83.9%	81.7%
Asesoría personalizada según rostro/estilo/evento	71.2%	65.5%	60.6%

Prueba de maquillaje previa	54.2%	52.9%	48.7%
Buenas reseñas y testimonios reales	32.2%	28.7%	30.3%
Ambiente cómodo, limpio y seguro	27.1%	38.0%	37.3%
Promoción o paquete especial	25.4%	22.9%	25.4%

Como se observa, la calidad de los productos actúa como un umbral de entrada universal (80%+ en todos los segmentos). Sin embargo, la asesoría personalizada como palanca de disposición al pago diferencia claramente a los grupos: el segmento de identidad/expresión la valora notablemente más (71.2%) que el funcional/ocasional (60.6%), confirmando que la personalización avanzada es más valiosa para quienes ya tienen una relación estética desarrollada con el maquillaje.

Proyectado hacia 2035, este dato sugiere que el segmento de identidad/expresión que hoy representa el 28.5% del mercado, será el segmento de mayor crecimiento a medida que las actuales adolescentes de 15-17 años maduren y desarrollen una identidad estética más consolidada. El MUA que construya una relación de confianza con este segmento hoy estará cultivando su base de clientas premium del próximo decenio.

4.3 Análisis de la Demanda de Elementos Sensoriales y Experienciales

Los datos sobre factores de confort durante el servicio revelan que la demanda de la Gen Z quiteña está transitando desde la expectativa de ejecución técnica hacia la exigencia de

gestión emocional y experiencia sensorial. El 58.4% de las respuestas múltiples identifica la conversación natural con la maquilladora como el principal factor de comodidad, superando incluso a las medidas de higiene y seguridad (45.8%) y la posibilidad de dar feedback durante el proceso (37.1%).

Tabla 25

Factor de comodidad durante el servicio	***Frecuencia total****	***% calculado***
Que la maquilladora converse conmigo de forma natural	129	58.4%
Que limpie/desinfecte sus herramientas	102	46.2%
Que me pregunte si me siento cómoda durante el proceso	73	33.0%
Que el lugar sea limpio, cómodo y privado	101	45.7%
Que me diga qué productos está usando	56	25.3%
Que pueda hacer recomendaciones sin criticar mi rostro/piel	87	39.4%
Que no me presione si quiero cambiar algo	42	19.0%

La jerarquía de estos factores dibuja un perfil de cliente que busca una experiencia llena de confianza y cercanía antes que una transacción técnica. La maquilladora ideal, desde la perspectiva de la Generación Z de Quito, no es únicamente una artista o una técnica especializada: es una interlocutora que sabe crear un espacio seguro, cálido y sin juicios donde la transformación estética ocurre como un acto de complicidad mutua. Esta conceptualización se alinea con la teoría de la S-D Logic (Lógica Dominante del Servicio)

de Vargo y Lusch, que propone que el valor no se entrega en el servicio sino que se co-crea en la experiencia relacional entre proveedor y cliente.

4.4 Conclusiones del Bloque 4: Pilares de Resiliencia ante el Futuro Tecnológico

El análisis prospectivo arroja tres pilares estratégicos que deberán constituir la columna vertebral del modelo de negocio para garantizar su viabilidad al horizonte 2035:

Ilustración 2

PILAR 1 — Adopción Tecnológica Gradual: La IA como aliada, no como reemplazante

La apertura hacia herramientas de IA para diagnóstico de tonos y simulación de looks, aunque todavía minoritaria hoy (7-10%), representa la variable de mayor potencial de crecimiento. Integrarla ahora,antes de que sea el estándar, posiciona al MUA como innovador de mercado y justifica un precio premium en un segmento que valora la vanguardia tecnológica. La simulación previa del look (22% de preferencia actual) es la puerta de entrada inmediata hacia esta integración.

PILAR 2 — Sostenibilidad como Señal de Credibilidad

Los productos dermatológicos, cruelty-free y sostenibles encabezan las preferencias de modernización del servicio (especialmente entre el segmento 18-21 años con 30.4%). En un contexto donde el 58% de los consumidores de belleza globales declaran preocupación por los ingredientes que aplican en su piel, la curaduría de productos sostenibles de alta calidad no es solo un diferenciador: es una señal de alineación de valores con la consumidora de la Gen Z, quien percibe la ética del consumo como parte de su identidad.

PILAR 3 — La Experiencia como Producto Central

Con el 58.4% de las encuestadas valorando la conversación natural como factor principal de confort, y la gran mayoría rechazando ser maquilladas sin participar activamente en el proceso, queda claro que el producto que el MUA del futuro vende no es un look: es una experiencia de co-creación de identidad. El modelo de negocio debe estructurarse para que la experiencia, desde el primer contacto en WhatsApp hasta el final, sea diseñada, coreografiada y evaluada con la misma rigurosidad que se aplica a las técnicas de maquillaje.

BLOQUE 5: Análisis Inferencial — Pruebas de Chi-cuadrado de Pearson

5.1 Marco Conceptual del Análisis Inferencial

El análisis inferencial mediante la prueba de independencia Chi-cuadrado de Pearson (χ^2) permite ir más allá de la descripción de frecuencias para determinar si las relaciones observadas entre variables en la muestra reflejan patrones sistemáticos que podrían extrapolarse al universo de la Generación Z quiteña, o si son simplemente producto de la variación aleatoria de la muestra. En todos los cruces que siguen, se trabajó con un nivel de significancia de $\alpha=0.05$, rechazando la hipótesis nula cuando el p-valor calculado es inferior a este umbral.

5.2 Prueba 1: Canal de Descubrimiento vs. Canal de Evaluación de Confianza

Tabla 26

Parámetro	***Valor***

H_0	El canal donde se descubre a la maquilladora y el canal donde se evalúa su calidad son independientes
H_1	Existe asociación estadística entre canal de descubrimiento y canal de evaluación de confianza
χ^2 *calculado*	10.692
Grados de libertad (gl)	4
p-valor	0.0303
Decisión estadística	Se RECHAZA H_0 ($p < 0.05$)
Interpretación de Marketing	La relación TikTok como-anzuelo e Instagram comotribunal de credibilidad no es aleatoria. Es un patrón de comportamiento sistemático que el MUA debe estratégicamente capitalizar diseñando contenido diferenciado para cada plataforma: volumen y viralidad en TikTok, profundidad y portfolio en Instagram.

5.3 Prueba 2: Perfil de Competencia DIY vs. Intención de Contratar

Tabla 27

Parámetro	***Valor***
H_0	El nivel de competencia autodidacta (razón para automaquillarse) es independiente de la intención de contratar un MUA
H_1	Existe asociación estadística entre el perfil DIY de la consumidora y su disposición a contratar servicios profesionales
χ^2 *calculado*	21.947
Grados de libertad (gl)	2
p-valor	< 0.0001
Decisión estadística	Se RECHAZA H_0 con altísima significancia

Interpretación de Marketing	La guerra de precios es una trampa: bajar el precio no convierte a las autodidactas competentes en clientas (solo el 20.6% de este perfil contrataría, incluso con precios bajos). En cambio, el segmento económico/funcional tiene una tasa de conversión del 55.6% con la propuesta de valor correcta. El precio importa, pero el argumento correcto importa más.

5.4 Prueba 3: Subsegmento de Edad Gen Z vs. Preferencia por Elementos de Modernización del Servicio

Tabla 28

Parámetro	***Valor***
H_0	La edad dentro de la Gen Z (18-21, 22-25, 26-29) es independiente de la preferencia por elementos modernizadores del servicio
H_1	Existe asociación estadística entre el subsegmento etario de la Gen Z y sus preferencias de modernización
χ^2 *calculado*	24.234
Grados de libertad (gl)	14
p-valor	0.0429
Decisión estadística	Se RECHAZA H_0 ($p < 0.05$)
Interpretación de Marketing	Las preferencias por innovación del servicio cambian con la edad dentro de la misma generación. El MUA debe segmentar su comunicación: sostenibilidad y simulación visual para el segmento 18-21, asesoría personalizada profunda para el 22-25, y experiencia integral para el 26-29. No existe un solo perfil de Gen Z: existen al menos tres microaudencias con distintos vectores de valor.

5.5 Resumen Integrado de las Pruebas Inferenciales

Tabla 29

Cruce analizado	***χ^2***	***gl***	***p-valor***	***Decisión***	***Implicación central***
Canal de descubrimiento vs. evaluación	10.692	4	0.0303	Rechaza H_0	Funnel TikTok→Instagram es sistemático
Perfil DIY vs. intención de contratar	21.947	2	<0.0001	Rechaza H_0	Precio no es la barrera real
Edad Gen Z vs. modernización preferida	24.234	14	0.0429	Rechaza H_0	Tres micro-audiencias dentro de Gen Z
Plataforma primaria vs. contenido confianza	26.310	24	0.3376	Acepta H_0	No hay patrón diferencial por plataforma en trust content
Significado del maquillaje vs. estilo de trabajo	10.190	16	0.8565	Acepta H_0	Preferencia colaborativa es universal, no depende del significado

Los dos cruces donde se acepta H_0 tienen también un valor estratégico: la ausencia de diferencias estadísticas confirma, por un lado, que el tipo de contenido que genera confianza en redes no depende de cuál plataforma use la consumidora como principal (la demanda de portafolios, reseñas y contenido técnico es universal), y por otro, que la preferencia por el proceso colaborativo es transversal a todas las relaciones que la mujer tenga con el maquillaje. Estos hallazgos simplifican el diseño del modelo de servicio: no

es necesario personalizar el tipo de contenido de confianza por plataforma, ni el protocolo de co-creación por perfil identitario. Ambos deben ser universales y consistentes.

Análisis de la oferta (benchmarking)

El cambio de perspectiva, que pasa de reconocer las necesidades internas a analizar la empresa, implica agregar una etapa de diagnóstico analítico: el estudio de la oferta. Para entender de verdad este sistema competitivo, es necesario volver a usar el método de análisis comparativo, que los profesores Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2012) establecieron. Este método usa comparaciones de precios simples para hacer un estudio serio sobre las mejores prácticas de la competencia y las formas en que las empresas operan, lo que ayuda a encontrar posibilidades para una innovación muy útil. En el marco de este estudio, analizar la oferta de servicios cosméticos en Quito requiere dejar atrás la forma de ver la competencia que se basa solo en las técnicas manuales o en la calidad de los productos utilizados. En cambio, la investigación debería enfocarse en expertos modernos que controlan su propio mercado personal, organizado en torno a la confianza digital y, principalmente, en la apertura que promueve la creación conjunta de identidad; elementos que representan una diversidad de inversores en la economía de la experiencia.

En este análisis del mercado local, lo primero que cambiará es la idea tradicional de competencia industrial que Michael Porter presentó en 1980. El arte actual de los artistas cosméticos independientes más importantes e influyentes no se encuentra en las salas de belleza de la ciudad, en la hiperconexión ni en los ecosistemas algorítmicos. Los datos de esta investigación muestran que el 79,6 por ciento de los jóvenes ya busca inspiración

estética directamente en TikTok, lo que confirma que la plataforma no solo se ha convertido en una herramienta de aprendizaje, sino también en un competidor importante en el área. Aunque mucha de la oferta tradicional se centra en servicios para clientes que buscan información, la realidad indica que la Generación Z llega a las consultas con habilidades técnicas fuertes, preparadas para aprender por sí mismos. En consecuencia, el análisis comparativo muestra que los profesionales que venden "arte puro" van a quedarse obsoletos, porque el algoritmo ha hecho más accesible lo contrario de forma muy grande.

El estudio de los actores del mercado que trabajan para enfrentar esta amenaza mediante sus plataformas ha generado una estrategia integral para ajustarse al entorno de la transformación digital. Investigadores como Yuly Azahra y sus compañeros (2025) muestran con ejemplos reales que el cosmetólogo moderno gana credibilidad gracias a su habilidad para crear confianza a través de viajes de investigación, testimonios auténticos y presentaciones de su portafolio. Sin embargo, al analizar la oferta local se ve que la mayoría de los expertos presentan contenido similar, usando las mismas imágenes fijas en TikTok e Instagram. Este enfoque no considera el análisis funcional que explica cómo actúan los clientes jóvenes, quienes, según nuestra experta, usan los videos orgánicos de TikTok solo para conocer marcas, pero necesitan la organización de Instagram y testimonios completos antes de tener una opinión clara sobre si confían en ellas. Cualquier característica personal que no se adapte a esta estructura dual se vuelve invisible desde el punto de vista comercial, lo que hace que los clientes potenciales pierdan completamente la noción de la marca antes incluso de pensar en pedir el servicio.

En cuanto a la atención personalizada, un análisis comparativo muestra una diferencia importante entre lo que ofrecen los proveedores locales y lo que realmente necesitan los clientes. Históricamente, la industria de la belleza ha funcionado siguiendo un modelo fijo, donde los expertos imponían su idea de belleza a clientes que no tenían mucho criterio propio, a menudo cambiando su aspecto para adaptarse a las normas de belleza que se aceptaban en ese momento. Esta forma de ver las cosas es diferente a la de la Generación Z, para la cual el maquillaje es una manera de expresarse y mostrar quiénes son. La comparación de las condiciones demuestra que los profesionales no toman en cuenta la primera consulta, ponen mucha cantidad de maquillaje o cambian las características del rostro de la mujer sin que ella lo autorice, lo que causa mucha ansiedad y baja su autoestima. En estas situaciones, la teoría de la Lógica del Servicio Dominante, presentada por Stephen Vargo y Robert Lusch en 2004, se vuelve muy importante, ya que muestra que los pequeños artistas tienen una ventaja competitiva al dejar de imponerse y al asumir el rol de cuidadores atentos, colaborando con el cliente y respetando su esencia.

Esta falta de coincidencia en la información tiene un impacto directo y negativo en las estrategias de costos y beneficios del capital. El estudio práctico indica que muchas empresas pequeñas están involucradas en batallas por precios porque no tienen una identidad de marca clara y no ofrecen un trato al cliente amable, lo que hace que sus servicios se consideren como cosas simples o poco valiosas. Expertos en comportamiento del consumidor, como Gonçalo Didier (2025), han señalado que cuando una marca mejora su valor sensorial y genera más confianza, los consumidores perciben su precio como más bajo. Por lo tanto, los resultados de nuestra encuesta mostraron que las mujeres jóvenes están dispuestas a pagar más, entre 40 y 50 dólares, por actividades que tienen un alto valor de marca, pero indicaron que esta cantidad debe basarse en la consulta previa,

el modelaje, el uso de productos de protección para la piel y una higiene muy cuidada. Las ofertas tradicionales que no tienen este sistema de servicio están fomentando el mercado del "hágalo usted mismo", y están perdiendo a un grupo importante de clientes porque tienen poca experiencia en el comercio.

En retrospectiva, la aplicación de este análisis muestra claramente que el mercado del diseño urbano no está repleto de trabajadores altamente cualificados, sino de pocos, pero con planes de trabajo nuevos y peligrosos. Un análisis sistemático de la competencia desde la perspectiva de la innovación económica, lo que W. Chan Kim y Renée Mauborgne denominan la estrategia del "océano azul" (citado en Kotler y Keller, 2012), confirma la existencia de un mercado amplio y sin explotar. La brecha percibida entre el aprendizaje online tradicional y la complejidad empresarial tradicional demuestra que el éxito de un nuevo modelo de negocio no dependerá únicamente de una buena presentación. Sin embargo, construir una marca personal implica el control de todo el proceso. Una comprensión completa de las debilidades de la competencia y las necesidades insatisfechas de la generación actual permitirá crear un sistema eficaz para refinar y recopilar información de mercado relevante, sirviendo, así como un puente claro hacia la naturaleza estratégica de la idea de negocio.

Insights clave del mercado

La conclusión del diagnóstico empírico de este capítulo permite resumir los hallazgos más importantes de la investigación, con el fin de estructurar la base del nuevo modelo

de negocio. Al combinar las historias personales de la fase cualitativa con los datos claros de las encuestas, el primer gran descubrimiento muestra que la Generación Z en Quito no usa maquillaje solo por su apariencia, sino como parte esencial de su identidad. Los datos muestran que la gran competencia en el maquillaje, aprendida a través de tutoriales en línea, ha generado una consumidora muy exigente. Esta muchacha no niega el servicio profesional por no poder pagar, sino por un miedo grande a perder su control sobre cómo se ve, si el experto no respeta quién es ella en realidad. Por lo tanto, el modelo de negocio actual no puede competir ofreciendo solo una aplicación manual. La verdadera ventaja comercial está en ofrecer una mejora que respeta la identidad de la clienta, asegurando un grado de perfección y seguridad que no puede dar el cuidado en casa.

En cuanto a la adquisición comercial, el estudio muestra que hay un competidor basado en algoritmos muy fuerte que obliga a cambiar completamente la estrategia de comunicación. Plataformas de contenido dinámico como TikTok se han convertido en los canales principales para descubrir contenido estético y atrapan la atención del mercado de forma muy intensa. Sin embargo, esta red social no tiene el nivel de intimidad necesario para establecer la confianza de manera institucional. El análisis práctico muestra que las clientes potenciales encuentran al artista primero en una plataforma, pero luego van directamente a Instagram para evaluar si es real o no. En este segundo escenario, la consumidora analiza cuidadosamente el portafolio, la prueba social a través de reseñas y la autenticidad humana de la marca personal. Si el profesional no logra diseñar correctamente esta arquitectura digital dividida, su existencia comercial se elimina por completo mucho antes de que la cliente pida una cotización (Sokolova y Kefi, 2020; Purnamaningsih y Rizkalla, 2020).

Otro hallazgo importante es la frecuencia alta de experiencias anteriores negativas. Este trauma acumulado ha roto la confianza de las jóvenes en la industria tradicional de la

belleza. Una cantidad preocupante de las mujeres que se evaluaron dice haberse sentido menospreciadas o juzgadas por profesionales que aplicaron métodos muy estrictos sin tener en cuenta sus sensibilidades emocionales o de la piel. Para superar esta barrera psicológica, el nuevo modelo debe aplicar estrictamente la Lógica Dominante del Servicio, como la propusieron los teóricos Stephen Vargo y Robert Lusch en 2004. Esto significa dejar de lado el papel de un experto que decide lo correcto solo por sí mismo, y en su lugar usar un proceso de creación conjunta basado en empatía. El verdadero valor del servicio se crea cuando el artista escucha con atención, reconoce las dudas de su cliente y forma el resultado final a través de un diálogo abierto y justo, sin suposiciones ni favoritismos.

En cuanto a la viabilidad financiera, los resultados muestran que la idea común de que los jóvenes son muy sensibles al precio no siempre es cierta. Aunque la Generación Z analiza bien sus compras, está dispuesta a pagar más cuando el servicio está ligado a algo que tiene mucho significado emocional. Según los datos recopilados y las teorías del valor hedónico, esta forma de economía no surge de un cálculo racional sobre el costo de los cosméticos que se utilizan. La clienta en realidad paga por sentirse segura emocionalmente, por reducir mucho el estrés social y por recibir un estatus que le da la marca personal del experto. El precio más alto se justifica solo cuando el profesional logra convertir una transacción estética en una experiencia que ofrece total contención psicológica y establece confianza en la mente de la consumidora (Zha et al., 2023).

Para garantizar que esta ventaja competitiva sea verdaderamente duradera en el tiempo, el análisis del mercado incluye señales que indican claramente y de forma definitiva hacia un enfoque de hiperpersonalización. Aunque las discusiones masivas sobre inteligencia artificial no son todavía muy comunes en el habla cotidiana local, el gran interés que las chicas muestran por la seguridad en la piel y el cuidado de la piel sensible abre una

oportunidad muy valiosa. Incorporar diagnósticos anteriores usando herramientas digitales, mostrar simulaciones visuales del aspecto y aplicar biocosmética se ajusta directamente a las necesidades éticas y funcionales de esta generación, según lo indican los estudios prospectivos aplicados al desarrollo de nuevos escenarios de negocio (Mojica, 2006). Al incorporar estas innovaciones, el modelo crea una infraestructura de servicios predictiva que la consumidora no podrá imitar sola en su habitación, lo que eleva el valor que percibe a niveles que la competencia tradicional no puede alcanzar.

En resumen, la combinación de todos estos hallazgos empíricos del presente capítulo indica una transformación completa del valor ofrecido en el sector estético. El maquillador independiente debe pasar de ser solo alguien que aplica técnicas a convertirse en una persona que gestiona estratégicamente la identidad y el bienestar de las personas. La combinación armoniosa de una identidad digital personal muy auténtica, una experiencia de trabajo juntos en persona basada en la empatía y una mirada hacia el futuro con enfoque en la tecnología es la receta clave para tomar el control de un mercado vasto y competitivo. Al haber descifrado con mucha precisión la mente, los miedos y los anhelos de la Generación Z en Quito, esta investigación ahora tiene los cimientos científicos necesarios para dejar atrás la fase de diagnóstico. Esta sólida base académica establece los fundamentos para el diseño estructural de la propuesta, un espacio donde toda esta ideología se transformará en un modelo de negocio rentable, ético y profundamente humano.

3. CAPÍTULO 3. INTERPRETACIÓN ESTRATÉGICA: MARCA PERSONAL Y ESCENARIOS FUTUROS

3.1. Análisis de tendencias relevantes

El paso de observar hechos concretos a crear un modelo de negocio requiere dejar de pensar solo en lo inmediato y comenzar a basarse en una visión estratégica a largo plazo. Según el investigador Francisco José Mojica (2006), esta disciplina afirma que el futuro no es algo que ya esté decidido y que debamos predecir, sino una realidad que tiene muchas posibilidades y que se crea activamente desde el momento presente, identificando temprano los factores que pueden cambiar. Al aplicar esta lente teórica a la industria estética, el análisis de las tendencias globales no busca simplemente listar modas temporales. El principal objetivo es entender cómo las fuerzas económicas y culturales grandes están influyendo en la mente de la Generación Z hoy en día. Entender esta evolución ayuda a que la marca personal se prepare para las necesidades del mercado y cree una propuesta de valor que sea verdaderamente sostenible, incluso ante las fluctuaciones del sector.

Una de las tendencias mundiales más importantes es la creciente importancia del bienestar preventivo y la aparición de un consumidor muy informado, algo que la literatura llama skintellectual. Los informes más recientes hechos por empresas como McKinsey & Company (2024) y The Business of Fashion (2024) muestran que la Generación Z ya no ve la cosmética solo como un producto para cubrir aspectos externos, sino que la juzga con más rigor, enfocándose en la salud y en la claridad de los ingredientes que contiene. Esta tendencia cambia totalmente cómo funciona el servicio tradicional de maquillaje. El profesional pierde ventaja competitiva de inmediato si se enfoca solo en aplicar color, lo que lo obliga a evolucionar hacia el rol de curador del bienestar de la piel. Al usar diagnósticos anteriores y productos de belleza cruelty-free, la marca aprovecha la

demanda de esta generación y convierte una compra normal en un punto de confianza establecido.

Al mismo tiempo que se desarrolla esta conciencia sobre la piel, la personalización hiperextendida gracias a la tecnología se presenta como un elemento fundamental para crear una ventaja competitiva en el diseño. El analista Germán Romero (2026) señala que la industria está cambiando su enfoque, dejando de vender resultados estandarizados para centrarse en la creación de experiencias de acompañamiento.En este nuevo enfoque, las herramientas predictivas y diagnósticas digitales funcionan como compañeros discretos del profesional. Para las chicas que sienten un gran riesgo emocional al pensar en perder su identidad en manos de alguien más, usar simulaciones visuales o cuestionarios interactivos es la solución definitiva y más efectiva. Al aplicar tempranamente esta metodología de cocreación basada en datos, la marca ayuda a la clienta a eliminar la incertidumbre y crea un nivel de servicio que ningún tutorial de automaquillaje en casa podrá alcanzar.

Es claro que la arquitectura de la influencia comercial está pasando por una transformación estructural, motivada por lo que el especialista Ismael Nafría (2021) llama la economía de creadores. Este modelo ha distribuido el poder de la empresa entre las personas, permitiéndoles ganar dinero con lo que les apasiona y competir con las grandes corporaciones usando conexiones auténticas. En el sector de la belleza, esta situación se ve claramente en una diferencia de funcionamiento donde redes como TikTok atraen primero la atención del público, mientras que plataformas más fijas como Instagram ayudan a dar credibilidad y a validar socialmente los productos (Azahra et al., 2025; Purnamaningsih y Rizkalla, 2020). Para el emprendedor estético, entender esta tendencia significa que el éxito del negocio depende de manejar el proceso de conversión a través de una presencia digital que esté dividida y muy conectada con las personas. El creador

del servicio debe funcionar como una figura compasiva que fomenta una interacción parasocial y transforma a sus clientes en embajadoras activas de su buen nombre.

Además de la conciencia dermatológica, la convergencia tecnológica y la hiperpersonalización se convierten en factores clave que impulsan la creación de un valor competitivo en el mercado. La industria global avanza rápidamente de vender resultados estéticos generales a crear experiencias completas, un contexto en el que las herramientas predictivas, las simulaciones visuales y los diagnósticos con inteligencia artificial funcionan como ayuda invisible para el servicio (Romero, 2026; Turcu y Brancu, 2024). Al combinar esta gran tendencia con los datos prácticos recogidos en Quito, se ve que una chica de la Generación Z siente un gran peligro emocional si pierde su identidad en manos de alguien más. Por lo tanto, la incorporación temprana de estas metodologías de evaluación digital no es solo un atractivo tecnológico, sino la solución comercial definitiva para reducir la ansiedad del mercado local. Al predecir los resultados con un diagnóstico basado en datos exactos, la marca crea una barrera de servicio muy avanzada que un tutorial de maquillaje en casa no puede alcanzar.

La disrupción de los cánones normativos de belleza exige una reconfiguración absoluta del discurso operativo dentro del modelo de negocio. A nivel sociocultural, la juventud contemporánea rechaza la perfección inalcanzable que históricamente ha dictaminado la industria, prefiriendo abrazar la diversidad y utilizar la cosmética como un manifiesto visual de resistencia y empoderamiento emocional (Elias y Gill, 2018; Stahl y Literat, 2023). El impacto estratégico de este fenómeno invalida por completo la premisa del experto tradicional que impone unilateralmente su visión técnica para alterar las facciones de la usuaria. Frente a este nuevo paradigma, la viabilidad futura de la marca personal depende de su capacidad para articularse bajo los principios de la cocreación de valor

formulados por Stephen Vargo y Robert Lusch (2004). El profesional debe abandonar el autoritarismo estético para posicionarse como un curador empático que facilita la expresión individual a través de un diálogo horizontal y libre de prejuicios. Solo al garantizar que la ejecución técnica potencia la esencia única de la persona, la marca logra asegurar su ventaja competitiva y su total sostenibilidad en los escenarios venideros.

3.2. Desarrollo de escenarios

La construcción de escenarios prospectivos es, dentro del método de Francisco José Mojica y Michel Godet, el paso más exigente desde el punto de vista analítico del proceso: es el momento en que los datos reales, los factores de cambio reconocidos y las relaciones de poder entre las diferentes partes se unen para formar historias razonables sobre el futuro del sector. Esta articulación no se basa en la intuición del investigador ni en una simple extrapolación estadística, sino en un análisis morfológico sistemático que estudia las hipótesis sobre el comportamiento de las variables clave y selecciona aquellas que son internamente consistentes (Godet, 2007). En el contexto de esta investigación, este ejercicio tiene una urgencia especial, ya que el sector enfrenta a la vez la presión del aprendizaje autónomo de los algoritmos y la transformación identitaria de su principal grupo de clientes: la Generación Z.

El análisis que se presenta se divide en dos etapas complementarias, aunque tienen una naturaleza completamente diferente. El primero, el escenario tendencial, describe con precisión la ruta de caída que enfrentarán los profesionales que elijan quedarse en el modelo tradicional. El segundo escenario, el deseable, presenta una imagen del futuro a la que debe enfocarse toda la estrategia de esta tesis. No es una utopía sin base, sino que el escenario que se busca nace de la combinación entre las necesidades comprobadas por las consumidoras de la Generación Z y las herramientas teóricas que aportan la Lógica

Dominante del Servicio, la teoría de la interacción parasocial y la economía de creadores. Entre los dos extremos hay un espacio de elección, exactamente donde se desarrolla la ventaja competitiva sostenible que esta investigación busca crear.

Antes de contar los escenarios, se presentan tres matrices que forman la base del método utilizado para el análisis prospectivo: la Matriz de Factores de Cambio, que organiza las fuerzas que influyen en el entorno; la Matriz de Actores, que muestra cómo se entrelazan los intereses y alianzas dentro del sistema; y la Matriz Morfológica de Escenarios, que compara diferentes suposiciones sobre cómo se comportan las variables clave en cada posible camino. Las matrices juntas aseguran que los escenarios que se narran no sean solo historias que dan impresión, sino proyecciones basadas en evidencia real y en la lógica que sigue el método prospectivo (Mojica, 2010).

3.2.1. Matrices prospectivas

Matriz 1. Factores de cambio del entorno

El punto de partida de todo ejercicio prospectivo riguroso es la identificación y ponderación de los factores que tienen capacidad real de modificar las reglas de juego del sistema analizado. Siguiendo la aproximación de Godet y Durance (2009), los factores de cambio no son simples tendencias descriptivas, sino fuerzas estructurales cuya evolución condiciona el abanico de futuros posibles. La tabla que se presenta a continuación sintetiza los cinco factores de cambio más relevantes para el mercado del maquillaje profesional en Quito, identificados a partir de la fase empírica de esta investigación y contrastados con la literatura académica especializada.

Tabla 30

Factor de Cambio	***Descripción***	***Evidencia empírica***	***Tendencia 2025–2030***	***Impacto en el sector***
Prosumidor algorítmico	La Gen Z combina consumo y producción de contenido estético a través de plataformas como TikTok e Instagram.	El 74% de las consumidoras encuestadas señaló que aprende técnicas de maquillaje mediante tutoriales digitales antes de contratar un servicio externo.	Aceleración exponencial del autoaprendizaje; democratización técnica sin mediación profesional.	Alto: erosiona la demanda de servicios convencionales y eleva las expectativas de diferenciación.
Identidad estética plural	La identidad de la Gen Z es fluida, interseccional y resistente a estéticas estandarizadas (Giddens, 1991).	Las participantes del grupo focal rechazaron los «looks genéricos» y demandaron maquillaje que expresara su singularidad cultural y corporal.	Profundización de la fragmentación estética; micro-nichos identitarios configurados por algoritmos de interés.	Muy alto: el profesional que no co-crea identidad pierde relevancia frente al espejo propio.
Vigilancia digital y ansiedad estética	Las tecnologías de autovigilancia producen cuerpos	El 61% de las encuestadas reportó haber cancelado o evitado una cita	Incremento de la ansiedad estética correlacionado	Medio-alto: genera barreras emocionales al consumo

	gestionados bajo lógicas neoliberales (Elias y Gill, 2018).	profesional por miedo a no «verse como en las fotos».	con el uso diario de filtros y realidad aumentada.	profesional si no se gestiona la confianza.
Interacción parasocial digital	La relación afectiva con creadores de contenido sustituye parcialmente al vínculo con profesionales reales (Purnamaningsih y Rizkalla, 2020).	El 68% de las encuestadas afirmó confiar más en un maquillador que sigue en redes sociales que en uno sin presencia digital.	La credibilidad parasocial se consolida como filtro primario de selección de proveedores estéticos.	Muy alto: la marca personal digital pasa a ser condición de entrada al mercado.
Economía de creadores	Proliferación de modelos de monetización basados en contenido, tutoriales y comunidades de	El 42% de las maquilladoras entrevistadas ya genera ingresos complementarios vía contenido digital, aunque sin	Normalización de la bifurcación de ingresos: servicio presencial + monetización digital.	Alto: el modelo de negocio unidimensional basado en citas pierde sostenibilidad financiera.

suscripción (Nafría, 2021).	una estrategia sistemática.

La lectura cruzada de estos cinco factores revela un patrón sistémico de transformación que va mucho más allá de la simple digitalización del marketing. Lo que está en juego es una reconfiguración profunda del valor que la consumidora de la Generación Z asigna al servicio de maquillaje profesional: un valor que ya no es predominantemente técnico-funcional, sino identitario, relacional y experiencial. Ignorar este desplazamiento es, en sí mismo, la primera y más determinante decisión que puede conducir a un profesional hacia el escenario de declive que se describe en la sección siguiente.

Matriz 2. Juego de actores

El análisis de actores, denominado en el método de Godet como Mactor, permite identificar quiénes son los agentes con capacidad de influir sobre la evolución del sistema, cuáles son sus objetivos, y en qué medida sus intereses convergen o colisionan con el proyecto de transformación que esta tesis propone. La siguiente tabla cartografía los cinco actores centrales del ecosistema del maquillaje profesional en Quito, con especial énfasis en su posición frente a la irrupción del autoaprendizaje digital y la posibilidad de una respuesta estratégica basada en la marca personal.

Tabla 31: Matriz de Actores del sistema de maquillaje profesional en Quito

Actor	***Objetivos estratégicos***	***Posición ante el cambio***	***Relaciones de poder***	***Estrategia recomendada***
Maquillador/a profesional independiente	Aumentar cartera de clientes, diferenciarse,	Variable: oscila entre la resistencia inercial y la	Bajo poder individual; alto poder colectivo a través de	Construir marca personal bifurcada: contenido

	escalar ingresos más allá de la cita.	curiosidad por monetizar digitalmente.	gremios y comunidades.	educativo + servicio presencial premium.
Consumidora Gen Z (18–27 años)	Lograr autenticidad estética, dominio técnico propio, y validación identitaria.	Prosumidora activa; adopta el autoservicio como primera opción.	Alto poder de prescripción social vía reseñas, reels y comentarios.	Convertirla en co-creadora y embajadora mediante experiencias participativas y contenido colaborativo.
Plataformas algorítmicas (TikTok, Instagram, YouTube)	Maximizar el tiempo de pantalla y la monetización de la atención.	Neutras respecto al sector; potencian la competencia del autoaprendizaje.	Poder estructural: controlan la visibilidad y la viralización del contenido estético.	Utilizarlas como canales de descubrimiento y legitimación, no como simples escaparates.
Academias y escuelas de maquillaje	Captar matriculados, posicionar metodología propia, generar	Ambivalentes: pueden ser aliadas en formación continua o competidoras en	Moderado: confieren legitimidad técnica pero no digital.	Establecer alianzas para certificación conjunta y producción de

	credenciales de valor.	captación de clientas.		contenido co-branded.
Marcas de cosmética (locales e internacionales)	Ampliar puntos de contacto con consumidoras, educar sobre producto, generar prescripción.	Aliadas potenciales: buscan activamente embajadoras con comunidades reales y fieles.	Alto: proveen recursos económicos, visibilidad y acceso a formación especializada.	Negociar acuerdos de colaboración que no subordinen la identidad de marca personal.

El elemento más revelador de este mapa de actores es la asimetría de poder entre los agentes individuales (el maquillador independiente y la consumidora) y los agentes estructurales (plataformas algorítmicas y marcas cosméticas). Esta asimetría no es, sin embargo, incomprensible. La marca personal funciona precisamente como un mecanismo de reequilibrio, al construir una comunidad leal y una credibilidad parasocial consolidada, el profesional independiente se convierte en un intermediario de confianza que los actores estructurales necesitan para acceder a las consumidoras (Zha, 2023). Esta comprensión es la que fundamenta la racionalidad estratégica del escenario deseable.

Matriz 3. Análisis morfológico de escenarios

El análisis morfológico, herramienta central del método de Godet (2007), consiste en descomponer el sistema en sus variables estratégicas clave y examinar, para cada una, las hipótesis de comportamiento que son plausibles en horizontes futuros diferenciados. La combinación coherente de hipótesis pesimistas genera el escenario tendencial; la

combinación de hipótesis optimistas construye el escenario deseable. La tabla siguiente presenta esta estructura de forma sintética para las cinco variables que la fase empírica identificó como más determinantes en la competitividad del maquillador profesional de Quito.

Tabla 32: Matriz morfológica de escenarios (variables estratégicas)

Variable clave	***Hipótesis pesimista (Escenario tendencial)***	***Hipótesis optimista (Escenario deseable)***	***Indicador de seguimiento***
Modelo de negocio del profesional	Transaccional y unidimensional: el ingreso depende exclusivamente de citas presenciales.	Bifurcado: combina servicio premium presencial con monetización de contenido digital y formación.	% de ingresos provenientes de canales digitales sobre el total mensual.
Marca personal digital	Inexistente o reactiva: perfil desactualizado, sin estrategia de contenido, baja coherencia visual.	Proactiva y bifurcada: video corto para descubrimiento + galería testimonial para conversión.	Tasa de crecimiento mensual de seguidores; ratio engagement/impresiones.
Relación con la consumidora	Transaccional-ansiosa:	Parasocial y co-creativa: vínculo	NPS (Net Promoter Score) de clientes

	interacción limitada al día de la cita; escrutinio mutuo y desconfianza.	previo a través del contenido; consulta previa y personalización.	recurrentes; tasa de recontratación en 90 días.
Propuesta de valor	Funcional-genérica: énfasis en técnica manual sin diferenciación identitaria.	Experiencial-identitaria: cocreación estética fundamentada en el yo único de la clienta (Vargo y Lusch, 2004).	Puntuación de satisfacción post-servicio respecto a «identificación personal con el resultado».
Posición competitiva frente al autoaprendizaje	Vulnerable: el maquillador compite en precio con tutoriales gratuitos y pierde.	Complementaria: el profesional es percibido como experto curador de la identidad, irreemplazable por algoritmos.	Percepción de valor diferencial en encuesta semestral a clientas activas.

Nota. Elaboración propia a partir de Vargo y Lusch (2004), Godet y Durance (2009), McKinsey & Company (2025), y resultados de la fase empírica.

La lectura de esta matriz morfológica ilustra con precisión la brecha existente entre las dos trayectorias posibles para el sector. No se trata de una diferencia de grado, sino de naturaleza: el escenario tendencial y el escenario deseable no comparten ni el modelo de

negocio, ni la propuesta de valor, ni el tipo de relación con la consumidora. Son, en términos prospectivos, futuros que se bifurcan de manera irreconciliable en el presente, en función de las decisiones de agencia que el profesional adopte hoy. Esta claridad conceptual es la que otorga al análisis su carácter prescriptivo y no meramente descriptivo.

3.2.2. Escenario tendencial: la obsolescencia silenciosa

La elaboración del escenario tendencial se basa en los postulados metodológicos de Francisco José Mojica y Michel Godet, quienes ven esta proyección como el análisis de la ruta más probable que tomaría la situación si las fuerzas actuales continúan su evolución sin que los actores sociales intervengan activamente. No es una predicción obligatoria, sino más bien un diagnóstico de alerta que muestra las consecuencias de no adaptarse cuando el entorno cambia. En el contexto de la industria de la belleza en Quito, entender la tendencia natural significa predecir lo que podría pasar con los profesionales independientes que elijan seguir un modelo de negocio tradicional, estático y basado únicamente en transacciones, sin considerar la complejidad técnica y las necesidades identitarias de la Generación Z, que se observaron durante la fase empírica de esta investigación.

Al ver cómo evolucionan las consumidoras con esta actitud pasiva, el resultado inmediato es que el aprendizaje autodidacta se vuelve muy fuerte, gracias a las plataformas que usan algoritmos. Las chicas, que ven muchísimos tutoriales en redes sociales, mejorarán aún más sus habilidades técnicas hasta el punto de hacer que el maquillador normal ya no tenga valor funcional. Según las proyecciones sobre el comportamiento de la Generación Z, el usuario seguirá actuando como prosumidor, con un nivel cada vez más alto de exigencia en lo relacionado con la piel y el aspecto estético (McKinsey & Company, 2025). Si la oferta profesional insiste en imponer estilos estandarizados sin tomar en

cuenta la fisionomía única o la sensibilidad de la piel de la clienta, el miedo al ser juzgado por los demás y la preocupación por perder su identidad estética se volverán más fuertes. Por lo tanto, la consumidora optará por protegerse con la seguridad de su propia habitación, realizando su maquillaje por cuenta propia y considerando la contratación externa como una opción de último recorto.

Desde el punto de vista de la oferta, los profesionales que pasen por este contexto experimentarán un empeoramiento gradual de su situación económica porque de lo que S. Moqaddamerad y M. Ali (2024) señala que existen barreras cognitivas y estructurales que dificultan la innovación en el modelo de negocio. Al no aceptar evolucionar hacia la Lógica Dominante del Servicio que propusieron Stephen Vargo y Robert Lusch en 2004, estos maquilladores seguirán viendo su trabajo como la simple producción de un rostro, en lugar de participar en una creación empática junto a sus clientes. La falta de una marca personal clara y definida los hará desaparecer comercialmente en el mundo digital. Para sobrevivir a esta falta de diferenciación, este segmento tenderá a entrar en una guerra de precios destructiva, donde reducirá sus márgenes de rentabilidad al competir por tarifas frente a un algoritmo que ofrece educación estética de forma gratuita.

La parte tecnológica de este deterioro es muy importante porque se refiere a la forma en que se vigila digitalmente a las chicas de la Generación Z. Elias y Gill (2018) explican claramente cómo las culturas de autocontrol digital bajo el neoliberalismo generan subjetividades femeninas que asimilan la mirada juzgadora y la convierten en un medio constante de autocrítica estética. En el escenario general, esta observación no recibe una respuesta del maquillador que la incluya o la defina: al contrario, la cita en persona se vuelve un momento en que se expone completamente al juicio, porque la clienta no tiene un vínculo previo que haga más humano al experto y le genere confianza emocional. La

falta de esa conexión creada en línea convierte la sesión de maquillaje en una experiencia de nervios más que de placer.

Esta situación de ansiedad mutua tiene efectos que superan con creces la molestia momentánea. Desde el punto de vista de cómo presentamos nuestro yo, según la teoría de Erving Goffman (1956), el acto de maquillarse es básicamente una forma de actuar en sociedad que busca controlar la imagen que las personas forman de nuestra identidad. Cuando esa actuación se confía a un profesional que no se conoce, la clienta siente que pierde un momento el control sobre cómo se presenta ella misma en el espectáculo. Si ese profesional no ha logrado antes ganar la confianza necesaria para mostrar que entiende la identidad única de la persona con la que interactúa, el riesgo que se siente al delegar tareas se vuelve insoportable. El resultado es que el consumo se reduce: la mujer de la Generación Z, que ha crecido con la lógica de presentarse en línea, probablemente no querrá asumir ese riesgo cuando tiene acceso a una cantidad enorme de tutoriales que le devuelven el control sobre cómo se ve a sí misma.

El final de esta desconexión estratégica crea un ambiente de mercado caracterizado por la insatisfacción mutua y la falta de confianza institucional. En este escenario, las pocas transacciones que se puedan realizar carecerán de valor emocional, ya que solo se enfocarán en resolver problemas prácticos durante situaciones muy tensas. Al no haber una relación emocional previa entre la clienta y el experto, cada cita presencial queda marcada por la tensión y la desconfianza (Purnamaningsih y Rizkalla, 2020). La consumidora sentirá que el pago es un gasto que le duele y que tiene riesgo, mientras que el profesional se frustrará al tratar con clientas que se defienden y piden resultados iguales a los estándares falsos que muestra internet. Esta dinámica reduce el prestigio del servicio y dificulta que los clientes se queden, lo que muestra que solo tener habilidad manual no es suficiente para mantener a los clientes en una economía basada en la experiencia.

La ausencia de diversificación de ingresos convierte este escenario tendencial en una trampa financiera de la que resulta cada vez más difícil escapar. La economía de creadores ha transformado las reglas del juego del sector estético a escala global: quienes producen contenido educativo de calidad no solo amplían su visibilidad, sino que generan flujos de ingreso complementarios que les permiten sostener su actividad incluso cuando la demanda presencial fluctúa (Nafría, 2021). Los profesionales atrapados en el escenario tendencial, incapaces de dar ese salto conceptual de maquillador a educador-curador de identidades, quedan excluidos de esta segunda economía y dependen de manera absurda de la ocupación de su agenda presencial. El resultado, al cierre del horizonte prospectivo 2025–2030, es un mercado polarizado: una minoría de profesionales con marca personal robusta que capturan la demanda de mayor valor, y una mayoría silenciosa que compite por las migajas de una demanda residual y decreciente.

La descripción de esta trayectoria pasiva ilustra con crudeza que el futuro natural del maquillador que ignora la revolución identitaria y tecnológica es la obsolescencia comercial. Tal como advierte la teoría de la prospectiva estratégica territorial y empresarial, resignarse a lo que simplemente podría pasar equivale a ceder el control del negocio a las mareas de la inercia (Gabiña, 1999). Comprobar que la continuidad del modelo actual conduce a un colapso en la rentabilidad y a la pérdida de relevancia frente a la cultura del autoservicio constituye el argumento epistemológico definitivo para intervenir la realidad. Es imperativo abandonar esta ruta de declive y utilizar la capacidad de agencia de la investigación para concebir una alternativa superadora, dando paso de manera orgánica a la formulación del escenario deseable, donde la construcción de una marca personal humanizada y empoderada asume el protagonismo absoluto del mercado.

3.2.3. Escenario deseable: la marca personal como ventaja competitiva sostenible

El escenario deseable no es la antítesis caprichosa del tendencial. Es, en la terminología de Godet (2007), el futuro que la agencia consciente de los actores puede construir si deciden movilizarse de manera estratégica y coordinada en la dirección que la evidencia empírica y el análisis prospectivo señalan como más prometedora. Su legitimidad epistemológica proviene de tres fuentes convergentes: las demandas articuladas por las propias consumidoras de la Generación Z durante la fase empírica de esta investigación, las propuestas teóricas de la Lógica Dominante del Servicio y la teoría de la interacción parasocial, y las tendencias documentadas de la economía de creadores en el sector de la belleza a escala global. La imagen que emerge de esa convergencia es la de un profesional de maquillaje que ha dejado de ser un artesano anónimo para convertirse en un curador de identidades: un experto que combina dominio técnico, inteligencia emocional y estrategia digital para ofrecer una experiencia que ningún tutorial puede replicar.

El punto de partida de este escenario es una comprensión radicalmente diferente del valor que el servicio de maquillaje profesional puede aportar. Mientras que el escenario tendencial concibe ese valor como la producción de un resultado, el escenario deseable lo redefine en términos de cocreación identitaria. Este desplazamiento conceptual hunde sus raíces en la Lógica Dominante del Servicio de Vargo y Lusch (2004), para quienes el valor no reside en el bien intercambiado sino en el proceso de interacción entre proveedor y cliente. Aplicado al maquillaje, esto significa que el servicio de mayor valor no es el que produce el look más técnicamente perfecto, sino el que logra que la clienta se reconozca y se afirme en el resultado, porque ese resultado ha emergido de un diálogo genuino sobre su historia estética, sus miedos, sus referentes culturales y su concepción singular de la belleza.

Para que esa cocreación sea posible, el escenario deseable requiere la existencia previa de un vínculo de confianza que solo puede construirse en el espacio digital. La investigación de Purnamaningsih y Rizkalla (2020) sobre la interacción parasocial demuestra que los consumidores que desarrollan un lazo afectivo con un creador de contenido antes de convertirse en sus clientes presentan una mayor disposición a pagar, una menor resistencia a la incertidumbre y una tasa de recomendación significativamente superior. En el contexto de la marca personal del maquillador, esto se traduce en una estrategia de contenido bifurcado: formatos de video corto diseñados para el descubrimiento algorítmico y la generación de comunidad, y galerías de transformación testimonial que convierten la legitimidad de la experiencia real de clientes anteriores en el argumento más poderoso de venta. Este doble canal no solo amplía la visibilidad del profesional, sino que construye de manera acumulativa el capital parasocial que transforma a la seguidora ocasional en clienta comprometida.

La dimensión identitaria de este escenario adquiere una profundidad adicional cuando se considera el marco teórico de Anthony Giddens (1991) sobre la modernidad reflexiva. Para Giddens, el proyecto identitario del sujeto contemporáneo es una narrativa en permanente construcción, en la que la apariencia corporal juega un papel central como medio de expresión del yo. La Generación Z, formada en la hiperconciencia de la autopresentación digital que describen Stahl y Literat (2023), lleva esta reflexividad identitaria a su máxima expresión: cada elección estética es simultáneamente una declaración de valores, una afiliación cultural y una herramienta de negociación social. El profesional de maquillaje que comprende esta complejidad y es capaz de traducirla en una propuesta de servicio personalizada ocupa un lugar que ninguna plataforma algorítmica puede arrebatarle, porque su ventaja competitiva no reside en el acceso a la información sino en la capacidad de interpretarla de manera singular para cada individuo.

La arquitectura de negocio que sostiene este escenario deseable no se limita al servicio presencial. Siguiendo la lógica de la economía de creadores analizada por Nafría (2021), el profesional que ha construido una comunidad digital de confianza dispone de múltiples palancas de monetización adicionales: talleres de autoaplicación dirigidos a las propias seguidoras, consultorías de imagen online para quienes no pueden acceder al servicio presencial, colaboraciones remuneradas con marcas cosméticas que buscan prescriptores auténticos, y la eventual creación de productos formativos digitales (cursos, guías, masterclasses, etc.) que generan ingresos pasivos sin comprometer la agenda presencial. Esta diversificación no solo mejora la estabilidad financiera del profesional, sino que amplifica continuamente la legitimidad de su marca personal, creando un círculo virtuoso de visibilidad, confianza y demanda que es, por su naturaleza acumulativa, inherentemente difícil de replicar por los competidores que lleguen tarde a la transformación.

La investigación de Azahra, Purnamaningsih y Rizkalla (2025) sobre el papel de la legitimidad digital en el marketing en redes sociales aporta un fundamento adicional para comprender por qué este escenario deseable es no solo posible sino estructuralmente sostenible. Los autores demuestran que la legitimidad percibida de un creador de contenido construida sobre la coherencia entre lo que dice y lo que hace, la autenticidad de su narrativa y la consistencia temporal de sus publicaciones, funciona como una barrera de entrada que hace prácticamente imposible la sustitución rápida por un competidor nuevo. En el sector del maquillaje, esto significa que el profesional que alcanza un umbral de legitimidad digital deja de competir en el mercado spot de la búsqueda de citas y pasa a operar en el mercado relacional de la comunidad fidelizada, donde las reglas del juego son completamente distintas y extraordinariamente más favorables.

El horizonte temporal de este escenario deseable se extiende hasta el año 2030 y contempla tres fases de maduración. En la primera, que abarca el período inmediato de entre uno y seis meses, el profesional construye los cimientos de su identidad digital: define su nicho estético, desarrolla un sistema de identidad visual coherente, e instala el protocolo de consulta previa que transforma cada cita en una experiencia de cocreación. En la segunda fase, de seis meses a dos años, la estrategia de contenido bifurcado comienza a generar resultados medibles: crecimiento orgánico de la comunidad, incremento de las solicitudes de cita provenientes de seguidores, y primeras colaboraciones con marcas cosméticas locales. En la tercera fase, de dos a cinco años, el modelo alcanza su madurez: la marca personal goza de legitimidad parasocial consolidada, los ingresos se distribuyen de manera equilibrada entre el servicio presencial premium y las fuentes de monetización digital, y el profesional opera como referente reconocido en su nicho dentro del mercado quitense. Este es el futuro que la investigación aspira a contribuir a construir.

La viabilidad de este escenario no depende de recursos extraordinarios ni de condiciones de mercado excepcionales. Depende, fundamentalmente, de la voluntad estratégica del profesional y de la disponibilidad de un modelo de negocio lo suficientemente claro y operativo como para guiar cada decisión cotidiana. El diseño de ese modelo es, precisamente, el aporte central de esta tesis: una hoja de ruta que convierte la imagen de futuro aquí descrita en un conjunto articulado de decisiones ejecutables. Porque, como lo advierte la prospectiva estratégica en su formulación más ambiciosa, el futuro no se predice; se construye (Carvalho y Woeffray, 2023). Y para los maquilladores profesionales de Quito, el momento de empezar a construirlo es ahora.

3.2.4. Acciones estratégicas para alcanzar el escenario deseable

La transición desde el escenario tendencial hacia el escenario deseable no ocurre de manera espontánea. Requiere, en los términos del método prospectivo, la definición de un plan de vigilancia estratégica y de un conjunto de acciones movilizadoras que operen sobre las variables identificadas como más influyentes en el análisis morfológico. La tabla que se presenta a continuación sistematiza estas acciones según los ejes estratégicos del modelo, especifica los actores responsables de su ejecución, y establece horizontes temporales realistas en función del nivel de transformación que cada acción implica.

Tabla 33: Matriz de acciones estratégicas para el escenario deseable

Eje estratégico	***Acción concreta***	***Actor responsable***	***Horizonte temporal***	***Resultado esperado***
Construcción de marca personal	Diseñar un sistema de identidad visual unificado para redes sociales, portafolio y comunicación con clientes.	Profesional independiente (con apoyo de mentor/a digital)	Inmediato (1–3 meses)	Coherencia percibida y aumento del reconocimiento en el nicho.
Estrategia de contenido bifurcado	Publicar 3 reels educativos y 2 galerías de transformación testimonial	Profesional + colaboración opcional con clientas voluntarias	Corto plazo (3–6 meses)	Incremento del 30% en solicitudes de cita orgánicas

	semanales con narrativa de cliente real.			provenientes de redes sociales.
Cocreación identitaria	Implementar un protocolo de consulta previa de 20 minutos que indague en la historia estética, referentes y miedos de la clienta.	Profesional durante cada cita	Inmediato	Reducción de la ansiedad pre-servicio y elevación del NPS en 15 puntos.
Diversificación de ingresos	Lanzar un taller mensual presencial (o híbrido) de autoaplicación técnica dirigido a clientas recurrentes.	Profesional + alianza con academia o marca cosmética	Mediano plazo (6–12 meses)	Apertura de un flujo de ingreso complementario equivalente al 20–25% de la facturación total.
Gestión de la legitimación digital	Crear un sistema de reseñas incentivadas con contenido generado por clientes (UGC)	Profesional + clientas activas	Corto plazo (3–6 meses)	Elevación de la tasa de conversión de visita de perfil a solicitud de cita al 8–12%.

articulado al perfil profesional.

La lectura de esta matriz de acciones revela un principio organizativo fundamental: las transformaciones más no requieren inversión económica significativa. Requieren, ante todo, un cambio conceptual en la manera en que el profesional comprende su propia actividad. Es esa reconfiguración cognitiva, cambio de artesano a curador de identidades, de proveedor de servicios a constructor de comunidades, la que constituye la verdadera barrera de entrada al escenario deseable y, una vez superada, la fuente más duradera de la ventaja competitiva que esta investigación propone.

La prospectiva estratégica, en su formulación más depurada, no se contenta con describir futuros. Aspira a dotar a los actores de las herramientas conceptuales y metodológicas necesarias para que puedan apropiarse de su futuro de manera consciente y deliberada (Mojica, 2006). Los escenarios desarrollados en esta sección cumplen esa función: el tendencial advierte sobre el coste de la inacción; el deseable traza la imagen de referencia que da sentido y dirección a cada decisión estratégica. Y la matriz de acciones que los vincula convierte esa imagen en un programa de transformación realista, progresivo y evaluable. Lo que resta, en los capítulos siguientes, es operacionalizar ese programa en el diseño detallado del modelo de negocio que constituye el aporte central de esta tesis.

3.4. Implicaciones estratégicas

Los resultados de este estudio indican que el maquillador debe reconsiderar su papel habitual en el mercado. Más allá de aplicar solo cosméticos, debe tener un rol de acompañamiento y entender las necesidades de cada cliente. Los resultados indican que las mujeres de la Generación Z aprueban su independencia y quieren mantener su estilo personal, por eso suele negarse a servicios en los que el trabajador le da su opinión sin tomar en cuenta lo que ella quiere. En este contexto, la Lógica Dominante del Servicio propuesta por Vargo y Lusch (2004) es un buen marco para entender cómo se relaciona el maquillador con el cliente, porque se enfoca en la generación de valor gracias a la interacción y la colaboración entre ambas partes.

Desde este punto de vista, el servicio se vuelve más importante cuando se crea con escucha activa, empatía y personalización. Herramientas como consultas previas, diagnósticos de necesidades o referencias visuales ayudan a disminuir la duda de la clienta y crear confianza antes de comenzar el servicio. Esta confianza es algo que nos hace diferentes frente a otras opciones gratuitas que hay en internet, porque nos da seguridad y apoyo en momentos donde el resultado puede afectar mucho lo emocional o lo social.

También se muestra la importancia de mejorar la presencia digital de la marca personal. La literatura más reciente indica que cada plataforma tiene un papel particular en cómo el consumidor toma decisiones (Azahra et al., 2025). En este sentido, TikTok puede servir como una herramienta para descubrir y alcanzar a nuevas personas, mientras que Instagram se enfoca más en validar y analizar el trabajo del profesional. A través de esta última plataforma, las futuras clientes suelen mirar trabajos anteriores, opiniones de otras

personas y cosas relacionadas con la autenticidad y confianza del maquillador. Por eso, tener una estrategia que coincida en ambas redes ayuda a mejorar la confianza y el reconocimiento de la marca personal.

Por otro lado, la sostenibilidad del modelo de negocio puede mejorarse al contar con diferentes fuentes de ingresos. Siguiendo las ideas de Nafría (2021) sobre la economía de creadores, los profesionales del maquillaje pueden agregar a sus servicios presenciales otras opciones como talleres para aprender a maquillarse solos, consejos por internet o crear contenido educativo especializado. Esta diversificación no solo da más opciones para ganar dinero, sino que también mejora el vínculo con la comunidad digital que se ha formado en torno a la marca.

Así funciona, las tendencias encontradas en el sector muestran que cada vez más se prefiere personalizar los servicios, cuidar el bienestar completo y consumir de manera responsable. Los informes de McKinsey & Company (2025) muestran que los consumidores cada vez prestan más atención a ofrecimientos que se ajustan a sus necesidades específicas y que también siguen criterios de sostenibilidad. Por lo tanto, ir incorporando poco a poco prácticas vinculadas con la biocosmética, el cuidado de la piel y el uso de herramientas tecnológicas para diagnosticar puede ser una oportunidad para seguir siendo competitivo y satisfacer las expectativas del mercado.

3.5. Construcción estratégica de marca personal

La creación de la marca personal presentada en esta investigación surge de una necesidad que se ha detectado con frecuencia tanto en la revisión de la literatura como en el trabajo de campo. Las participantes dijeron sentirse sometidas a unos estándares de belleza cada vez más iguales, que se van repitiendo siempre en las redes sociales y en las plataformas digitales. En este contexto, el maquillaje tiene un sentido que va más allá del aspecto

estético, ya que se convierte en una herramienta que las chicas usan para mostrar partes de su identidad, probar cómo se ven y mostrar a otros una imagen que se ajusta a quiénes son.

A partir de estos hallazgos, la marca personal no se considera solo como un servicio que busca mejorar la apariencia física. Su objetivo es ayudar a las mujeres a crear una relación más real con su propia imagen, fomentando una idea de feminidad que acepte y valore la variedad de estilos, personalidades y maneras de expresarse. La propuesta quiere dejar de lado los modelos de belleza que se repiten para valorar lo único de cada persona, porque el maquillaje funciona mejor cuando ayuda a una mujer a ver su reflejo y a sentirse como ella misma, en lugar de intentar que se parezca a otra.

La estrategia de comunicación está basada directamente en los comportamientos que se observaron en la Generación Z durante la investigación. Los resultados indicaron que cada plataforma digital tiene un papel único en la forma en que un consumidor toma decisiones. Por eso, TikTok se presenta como un lugar donde se fomenta la cercanía y la formación de relaciones con los usuarios. El contenido se centrará en hablar de historias de vida, cómo se generan ideas, consejos útiles, pensamientos sobre el valor propio, cómo cuidarse a uno mismo, el uso de maquillaje y cosas normales de la vida laboral. El objetivo no es solo promover servicios de forma continua, sino crear conversaciones que ayuden a las usuarias a relacionarse con los valores y la personalidad de la marca.

En otro aspecto, Instagram tendrá un papel más vinculado con la verificación y la confianza. En esta plataforma se mostrará el portafolio profesional, los resultados logrados con clientes reales, testimonios, información sobre los servicios ofrecidos y otros aspectos que ayuden a quitar dudas antes de contratar. Esta diferencia entre las plataformas se debe a los resultados de la investigación, que muestran que es importante

unir cercanía emocional con credibilidad profesional para aumentar la probabilidad de que alguien haga una compra.

De igual manera, la estrategia incluye un aspecto muy importante donde la comunidad participa activamente. La literatura revisada subraya la importancia del contenido que los usuarios crean y cómo las recomendaciones entre amigos afectan las decisiones que toman. Por lo tanto, se fomentarán alianzas con creadoras de contenido que comparten los valores de la marca y se lanzarán proyectos que ayuden a mostrar las historias de verdaderas mujeres. El objetivo no es solo presentar resultados bonitos, sino también permitir que las personas compartan sus propias historias sobre confianza, crecimiento y cómo expresan quiénes son. De esta forma, las clientas Dejan de ser solo personas que reciben el servicio y pasan a ser parte activa en la creación de la marca.

La forma en que este proyecto ha ido evolucionando se ajusta a las posibilidades que brinda la economía de creadores y también a las tendencias que se han detectado en el análisis futuro del sector. A medio plazo, la marca personal busca ampliar su oferta con actividades de formación como talleres, cursos, asesorías y espacios educativos relacionados con el maquillaje, el cuidado personal y la autoestima. Esta expansión busca resolver una necesidad encontrada en la investigación: las jóvenes no solo necesitan servicios especializados, sino también lugares donde puedan encontrar información confiable para tomar decisiones más seguras sobre su apariencia y su bienestar. Desde este punto de vista, el crecimiento de la marca no se basará solo en ofrecer servicios en persona, sino en su habilidad para crear conocimiento, acompañar y aportar valor de manera constante y duradera a lo largo del tiempo.

4. CAPÍTULO 4

Propuesta de valor: modelo de negocio basado en marca personal

4.1 Concepto del modelo de negocio

Durante el proceso de investigación quedó claro, desde las primeras entrevistas, que el problema central de este trabajo no era técnico. La Generación Z en Quito no carece de habilidades para maquillarse; las ha adquirido metódicamente a través de plataformas digitales, construyendo una competencia que los datos cuantitativos confirman: el 43.9% de las encuestadas declara saber exactamente cómo le gusta verse. El problema es de otra naturaleza. Es un problema de confianza, de identidad y de miedo a perder algo que se ha construido con mucho cuidado dentro de un espejo.

A partir de ese hallazgo, el concepto de modelo de negocio que se propone en este capítulo no parte de la lógica tradicional de la oferta de servicios cosméticos. No se organiza en torno a la pregunta «¿qué técnicas domino?», sino en torno a una pregunta más difícil: «¿cómo puede una profesional del maquillaje convertirse en alguien en quien una joven confíe lo suficiente como para cederle, incluso por unas horas, el control de su propia imagen?». Esta reformulación del problema cambia todo: cambia el tipo de servicio, el tipo de relación con la clienta, el tipo de contenido que se produce en redes y la forma en que se estructura la propuesta económica.

Zott y Amit (2010) proponen que un modelo de negocio debe entenderse como un sistema de actividades interdependientes, no como un catálogo de servicios. Desde esa perspectiva, el modelo que se desarrolla a continuación articula tres dimensiones que funcionan de forma simultánea y que no pueden separarse sin destruir su coherencia: la dimensión técnica, que asegura la excelencia en la ejecución del servicio; la dimensión

relacional, que construye una forma de trabajo colaborativa donde la clienta nunca siente que está siendo intervenida sin su consentimiento; y la dimensión digital, que hace posible que la confianza necesaria para contratar el servicio se construya antes, durante y después de la cita. Como señalan Vargo y Lusch (2004), en la lógica dominante del servicio el valor no se produce en el momento de la transacción, sino que emerge continuamente de la interacción entre proveedor y cliente. Aquí, esa interacción comienza mucho antes de que la clienta se siente en la silla.

El maquillaje, en este modelo, no se vende como un producto terminado. Se ofrece como el punto de encuentro entre dos saberes: el conocimiento técnico de la profesional y el conocimiento que cada mujer tiene de sí misma. Ese encuentro es lo que Prahalad y Ramaswamy (2004, citados en la literatura revisada) denominaron co-creación, y es precisamente lo que el tutorial de internet no puede ofrecer, porque el tutorial no escucha, no adapta y no negocia. La interacción con una pantalla no resuelve el miedo a verse irreconocible en el espejo el día de la graduación.

Concepto central del modelo

ES. no vende un servicio de maquillaje. Ofrece un espacio de co-creación donde la identidad de cada clienta es el punto de partida y la técnica profesional el medio para amplificarla. El resultado no es un rostro nuevo: es el propio rostro, en su mejor versión posible.

Este concepto tiene implicaciones directas sobre cómo se diseñan los protocolos de atención, cómo se construye el contenido digital y cómo se fijan los precios. Un modelo basado en la co-creación de identidad no puede operar con tiempos de atención estandarizados ni con looks preestablecidos que la clienta simplemente acepta o rechaza. Requiere un diagnóstico previo, un protocolo de escucha activa y una disposición genuina

a subordinar la visión estética de la profesional a las necesidades emocionales de quien se sienta frente al espejo. Como lo expresa Osterwalder y Pigneur (2010), un modelo de negocio sólido describe la lógica por la cual una organización crea, entrega y captura valor; en este caso, el valor se crea en la escucha, se entrega en la experiencia del servicio y se captura en la confianza y la lealtad que esa experiencia genera.

Kotler y Keller (2012) señalan que los servicios de alto contacto interpersonal enfrentan el desafío permanente de gestionar las expectativas del cliente antes de la compra, dado que la intangibilidad del servicio impide cualquier evaluación previa objetiva. La estrategia de contenido digital que se desarrolla en las secciones siguientes responde directamente a este desafío: al construir una presencia en TikTok e Instagram que muestre el proceso de trabajo, los valores éticos de la profesional y su sensibilidad frente a las inseguridades de las clientas, ES. convierte la experiencia parasocial en un mecanismo de evaluación previa. La potencial clienta no llega a la cita sin conocer a la persona que va a maquillarla; llega habiendo desarrollado un vínculo que Purnamaningsih y Rizkalla (2020) describen como una relación imaginaria de intimidad y confianza.

4.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor es el argumento más honesto que una marca puede ofrecer a su mercado. No es un slogan ni un claim publicitario; es la razón específica y verificable por la que alguien debería elegir este servicio en lugar de cualquier otra alternativa, incluyendo la alternativa de no contratarlo y hacerlo sola. En este caso, esa alternativa gratuita, accesible y emocionalmente cómoda se llama TikTok, y la evidencia cuantitativa recogida demuestra que el 65.1% de las encuestadas la elige incluso ante eventos de alta carga simbólica. Frente a esa realidad, la propuesta de valor no puede ser débil ni genérica.

Los hallazgos cualitativos identificaron con precisión la naturaleza del problema que el servicio profesional debe resolver: no es un problema de resultado estético, sino un problema de miedo a la pérdida del yo. Naydelin narró con frustración cómo el maquillaje de sus quince años la dejó sintiéndose ajena a sí misma. Dana describió la experiencia de verse al espejo tras un servicio estandarizado como encontrarse con un rostro "sin personalidad". Dominique articuló lo que muchas sienten pero no saben nombrar: que ceder el control de su cara a un extraño por más de una hora es un acto de vulnerabilidad profunda que exige un nivel de confianza que pocas veces se ha ganado. El 53.2% de las mujeres que han sido maquilladas por otra persona ha tenido una experiencia negativa, y el motivo más frecuente (44% de los casos) fue que no les gustó el trabajo técnico sobre sus rasgos específicos.

Estos datos permiten formular la propuesta de valor con precisión clínica. El servicio de ES. no promete un look impresionante; promete que la clienta saldrá sintiéndose más ella misma que cuando llegó. Esa promesa responde directamente a la barrera más alta identificada en la encuesta (el 39.8% teme que el resultado no quede como esperaba) y al hallazgo cualitativo de que la clienta no busca técnica, busca escucha. Como señalan Szántó, Papp-Váry y Radácsi (2025), el capital de marca personal de un

profesional se construye sobre tres dimensiones: el atractivo de marca, la diferenciación y el reconocimiento. En ES., la diferenciación no se ancla en la destreza técnica, sino en la capacidad de crear un protocolo de atención donde la identidad de la clienta es el centro y la técnica, el instrumento.

Tabla 34: Matriz de propuesta de valor: del problema al servicio

Necesidad real identificada	***Barrera actual del mercado***	***Respuesta de ES.***
Sentirse reconocida en el espejo	MUAs que imponen su criterio estético	Protocolo de diagnóstico y co-creación previo a cada servicio
Confiar en quien toca su rostro	53.2% ha tenido experiencias negativas	Construcción de vínculo parasocial digital antes de la cita
Resultados que respeten su piel	Uso de productos inadecuados o no higiénicos (23.5%)	Curaduría de productos biodermatológicos y protocolo de higiene visible
Alcanzar lo que el tutorial no puede	DIY tiene un techo técnico real	Dominio de estilos de alta complejidad (Douyin, editorial, pieles difíciles)
Eliminar el estrés del evento	Miedo a no verse bien el día más importante	Prueba de maquillaje previa incluida en paquetes premium
Ser vista, no transformada	Cultura de corrección estética tradicional	Filosofía de potenciamiento del yo, no de corrección de 'defectos'

Nota. Elaboración propia a partir de los hallazgos cualitativos (entrevistas ZMET, 2026) y cuantitativos (encuesta, n=221, 2026). Las barreras corresponden a porcentajes reportados en el análisis de la sección 2.3 y 2.4.

El enunciado de propuesta de valor que articula estas dimensiones es el siguiente:

Propuesta de valor de ES. — ES Salomé

ES. ofrece a mujeres de la Generación Z en Quito un servicio de maquillaje profesional fundamentado en la escucha, el diagnóstico previo y la co-creación. A diferencia del tutorial gratuito, que enseña pero no conoce a quien aprende, ES. acompaña a cada clienta desde su identidad real, su piel, su estilo, su historia, su evento, para entregarle no un look ajeno, sino la versión más potente de sí misma. La disposición a pagar se justifica no en los cosméticos utilizados, sino en la certeza de que su identidad será respetada, escuchada y elevada.

La efectividad de esta propuesta de valor depende de que sea operacionalizable en cada punto de contacto con la clienta. Azahra, Purnamaningsih y Rizkalla (2025) demostraron que el precio de un servicio de maquillaje es un constructo multidimensional sostenido casi en su totalidad por la legitimidad digital del profesional. Cuando esa legitimidad existe, cuando la potencial clienta ha seguido el perfil durante semanas, ha visto cómo trabaja, ha leído testimonios reales y ha sentido que esa persona la entendería, el precio deja de ser un obstáculo y se convierte en la forma que tiene la clienta de materializar su confianza. La disposición a pagar no aumenta con la calidad técnica del maquillaje: aumenta con la profundidad del vínculo parasocial que se ha cultivado antes de la cita.

Esta articulación entre propuesta de valor y construcción de confianza digital no es accesoria al modelo: es su arquitectura. Arruda (2017) argumenta que en la era digital, la marca personal es el único activo que permite a un profesional independiente justificar un precio premium de forma sostenible, porque convierte el conocimiento técnico en una identidad irreplicable. ES. construye esa identidad desde una historia auténtica: nace de una joven que, como muchas de sus potenciales clientas, vivió en su propio cuerpo el peso de los estándares de belleza irreales y encontró en el maquillaje no una herramienta de corrección, sino un lenguaje de reencuentro consigo misma. Esa historia compartida es el fundamento de la homofilia de actitud que Purnamaningsih y Rizkalla (2020)

identifican como el detonante más poderoso de la interacción parasocial y, en última instancia, de la intención de compra.

4.3 Business Model Canvas

El Business Model Canvas, desarrollado por Osterwalder y Pigneur (2010), es la herramienta más ampliamente validada en la literatura académica y empresarial para representar visualmente la lógica de creación, entrega y captura de valor de un modelo de negocio. Su estructura de nueve bloques obliga a explicitar no solo los componentes del servicio, sino las relaciones entre ellos, evitando que el diseño del negocio quede fragmentado en decisiones aisladas. En las páginas que siguen, cada bloque del Canvas se presenta con una introducción narrativa que lo conecta directamente con los hallazgos empíricos del estudio, de modo que ninguna decisión estratégica sea fruto de la intuición sino de la evidencia.

Figura 4.1

Figura 4.1. Business Model Canvas — ES. by Emilia Salomé

Ilustración 3

BUSINESS MODEL CANVAS — ES. by Emilia Salomé

ALIANZAS CLAVE	**ACTIVIDADES CLAVE**	**PROPUESTA DE VALOR**	**RELACIONES CON CLIENTES**	**SEGMENTOS DE CLIENTES**
• *Jangmi Beauty EC* • *Belén Álvarez Centro Estético* • *Proveedores biodermatológicos* •	• Diagnóstico y co-creación • Producción de contenido digital •	Co-creación de identidad estética. No se vende un look, se	• Vínculo parasocial en TikTok • Portfolio y validación en Instagram	Primario: • Confianza fracturada (mujeres con experiencias negativas

Creadores de contenido afines • Plataformas TikTok / Instagram	Formación continua (estilos complejos) • Gestión de comunidad • Protocolo de higiene y biocosmética **RECURSOS CLAVE** • Marca personal ES Salomé • Kit profesional biodermatológico • Conocimiento técnico especializado • Comunidad digital activa • Identidad de marca y narrativa	amplifica el yo de cada clienta a través de escucha, diagnóstico personalizado y técnica aplicada con respeto por su esencia.	• Atención personalizada WhatsApp • Testimonios y UGC de clientas • Post-servicio: guía de mantenimiento **CANALES** Descubrimiento: • TikTok (47.1%) Validación: • Instagram (63.8%) Contacto/cierre: • WhatsApp + Instagram DM (84.1%) Fidelización: • Comunidad y Pinterest	previas) Secundario: • Eventos premium (grad., bodas, editoriales) Terciario: • Aspiracionales técnicas que necesitan expertise avanzado
ESTRUCTURA DE COSTOS *• Insumos y productos biodermatológicos (~35% del precio del servicio) • Herramientas y mantenimiento del kit profesional • Producción de contenido digital (tiempo y equipo básico) • Formación continua y certificaciones especializadas • Plataformas digitales y herramientas de gestión*	**FUENTES DE INGRESOS** • Servicios presenciales (maquillaje de evento, editorial, novias): $25–$80 • Prueba de maquillaje incluida en paquetes premium • Talleres de automaquillaje y asesoría grupal: $15–$35 • Cursos y contenido educativo digital: $20–$60 • Consultorías personalizadas (1:1 online/presencial): $30–$50 • Colaboraciones con marcas afines y networking remunerado			

Nota. Adaptado del Business Model Canvas de Osterwalder y Pigneur (2010). Los porcentajes de canal corresponden a datos propios de la investigación cuantitativa (encuesta, n=221, 2026). Rangos de precio calculados a partir de la disposición a pagar reportada por el segmento Gen Z (18–29 años) de la muestra.

4.3.1 Segmentos de clientes

El análisis cuantitativo identificó tres perfiles de clienta con niveles de disposición a contratar y motivaciones diferenciadas. El modelo de ES. los jerarquiza en función de la urgencia estratégica y no de su tamaño.

Tabla 35: Segmentos de clientas y estrategia de entrada

Segmento	***Perfil psicográfico***	***Motivación de contratación***	***Disposición a pagar***	***Prioridad***
Confianza fracturada	Ha tenido malas experiencias; espera a alguien que la entienda antes de delegar su rostro	Empatía, protocolo de escucha, prueba previa, testimonio real	$31–$50	PRIMARIA
Eventos premium	Contrata en ocasiones de alto valor simbólico (grad., boda, sesión fotográfica)	Resultado garantizado, durabilidad, estatus del profesional	$41–$80	SECUNDARIA
Aspiracionales técnicas	Autodidactas que ya son buenas pero necesitan looks de complejidad avanzada	Dominio técnico en estilos internacionales (Douyin, editorial)	$35–$60	TERCIARIA

Nota. Elaboración propia a partir de los cruces de variables del análisis cuantitativo (sección 2.3 del Capítulo 2). Los rangos de precio reflejan la disposición a pagar declarada por subgrupo, ajustada por perfil DIY y nivel de confianza en el servicio profesional.

El segmento de confianza fracturada se posiciona como prioritario porque concentra la mayor tensión no resuelta del mercado. Son mujeres que desean el servicio pero han sido defraudadas, y que están dispuestas a volver a intentarlo si encuentran una señal inequívoca de que esta vez será diferente. La estrategia de contenido parasocial en TikTok está diseñada, en gran medida, para hablarle a este grupo.

4.3.2 Propuesta de valor (síntesis operativa)

Lo que diferencia a ES. en el mercado quiteño no es una técnica exclusiva ni un producto que ningún otro profesional pueda conseguir. Es la combinación de tres

elementos que raramente coinciden en la misma oferta: diagnóstico previo genuino, protocolo de no-juicio estético y dominio de estilos de alta complejidad que el DIY no puede alcanzar. Ninguno de estos tres elementos, por sí solo, constituye una ventaja sostenida; juntos, crean una propuesta que resulta difícil de replicar por un competidor que no haya construido previamente el capital de marca personal que los hace creíbles.

4.3.3 Canales

Los datos empíricos revelaron un funnel de conversión digital con tres fases bien diferenciadas, y cada fase ocurre en una plataforma distinta con una función distinta. Esta arquitectura de canales no es una preferencia de la profesional; es el comportamiento real documentado en 221 encuestadas.

Tabla 36: Arquitectura de canales: función, plataforma y métricas

Fase del funnel	***Plataforma principal***	***Función estratégica***	***% encuestadas***	***Indicador de éxito***
Descubrimiento	TikTok	Atracción masiva, vínculo parasocial, humanización de la marca	47.1%	Alcance, guardados, seguidores nuevos
Evaluación de confianza	Instagram	Portafolio, testimonios, validación profesional	63.8%	Tiempo en perfil, DMs iniciados
Contacto y agendamiento	WhatsApp + IG DM	Conversación personalizada, cierre de la cita	84.1% combinado	Tasa de conversión consulta → cita
Post-servicio y fidelización	WhatsApp + Stories	Seguimiento cálido, guía de mantenimiento, UGC	—	Reseñas, etiquetas, recompra

Nota. Fuente: análisis cuantitativo propio (encuesta, n=221, 2026). Los porcentajes corresponden a la pregunta sobre canal de uso preferido por etapa del proceso de búsqueda de una maquilladora. UGC = User Generated Content (contenido generado por la usuaria).

4.3.4 Relaciones con clientes

La relación con la clienta en ES. no comienza cuando se agenda la cita. Comienza semanas antes, cuando la potencial clienta empieza a seguir el contenido en TikTok, a reconocer la voz de la profesional, a sentir que esa persona entiende lo que ella siente frente al espejo. Purnamaningsih y Rizkalla (2020) demuestran que la interacción parasocial no es un fenómeno superficial: genera un vínculo psicológico real que reduce la incertidumbre antes de la compra de manera más efectiva que cualquier publicidad directa. En el contexto de ES., este vínculo se cultiva a través de un contenido que no oculta los errores, que habla de las inseguridades propias, que muestra el proceso de trabajo y no solo el resultado final.

Una vez iniciada la cita, la relación se sostiene sobre tres pilares que emergen directamente de las entrevistas: conversación natural (el 58.4% la identificó como el factor de comodidad más importante), ausencia de juicio estético (el 39.4% mencionó poder hacer recomendaciones sin criticar el rostro o la piel) y participación activa en las decisiones de look. Después del servicio, la relación continúa con una mini-guía personalizada de mantenimiento del look y un seguimiento cálido que invita, sin presión, a compartir el resultado. Ese contenido generado por la clienta, una foto, una historia de Instagram o un testimonio, es el activo más valioso del modelo, porque es el único tipo de prueba social que la Gen Z considera genuinamente creíble.

4.3.5 Fuentes de ingresos y estructura de costos

La viabilidad financiera del modelo se apoya en una lógica de diversificación progresiva que no depende exclusivamente del servicio presencial. Los datos de la encuesta informaron la fijación de precios: el 60.2% de la muestra válida declara disposición a pagar entre $20 y $40 por un servicio profesional personalizado para un evento importante, con un ticket promedio ponderado de $36.6 para el segmento Gen Z núcleo. Sin embargo, esta cifra representa el piso del mercado, no el techo: la disposición a pagar asciende significativamente cuando existen prueba previa, diagnóstico personalizado y confianza digital construida (Azahra et al., 2025).

Tabla 37: Portafolio de servicios, precios y justificación empírica

Línea de ingreso	***Servicio / Producto***	***Rango de precio (USD)***	***Justificación en los datos***
Servicio presencial – Evento	Maquillaje para graduación, boda, sesión fotográfica, concurso	$35 – $60	Eventos más contratados: graduación (74.7%), sesión de fotos (73.8%). Rango ajustado a WTP + diagnóstico previo incluido
Servicio presencial – Prueba	Sesión de prueba de maquillaje previa al evento	$20 – $30	68.3% valoró la prueba con 4 o 5 en escala Likert. Se incluye como diferenciador frente a competencia
Servicio presencial – Cotidiano / Casual	Maquillaje de salida, cena, cumpleaños, fiesta	$25 – $40	Segmento de entrada para clientas nuevas; menor complejidad técnica
Taller grupal presencial	Asesoría de automaquillaje (grupos de 4–8 personas)	$15 – $30 por persona	Responde a la cultura DIY: no compite con el tutorial, co-existe con él

Consultoría digital 1:1	Sesión de diagnóstico y asesoría estética por videollamada	$25 – $50	Permite escalar fuera de Quito sin inversión en infraestructura
Contenido educativo digital	Minicursos, guías descargables, masterclasses	$20 – $60	Economía de creadores: monetiza el conocimiento sin tiempo presencial

Nota. Elaboración propia. Rangos de precio calculados a partir de la distribución de disposición a pagar (encuesta, n=221, 2026) y ajustados por la elasticidad de precio documentada cuando existe confianza digital previa, según Azahra, Purnamaningsih y Rizkalla (2025). WTP = Willingness to Pay.

La estructura de costos del modelo se organiza en tres categorías. Los costos variables —insumos y productos biodermatológicos, que representan aproximadamente el 30–35% del precio de cada servicio presencial, un margen deliberadamente conservador que garantiza la curaduría de calidad sin comprometer la rentabilidad. Los costos semifijos —mantenimiento del kit, formación continua y certificaciones, son inversiones que se distribuyen entre múltiples servicios y que justifican el posicionamiento de precio premium. Los costos de producción de contenido digital son, en el modelo actual, principalmente de tiempo; la infraestructura requerida (smartphone con buena cámara, iluminación básica, edición) es accesible y no representa una barrera de entrada significativa.

4.3.6 Recursos y actividades clave

El recurso más importante de este modelo no está en ningún estante ni en ningún kit de brochas. Está en la marca personal construida con consistencia a lo largo del tiempo: la historia de ES., la narrativa de la profesional, la coherencia entre lo que se muestra en TikTok y lo que la clienta experimenta en la silla. Arruda (2017) argumenta que en el marketing personal contemporáneo, el profesional que no ha construido

deliberadamente su marca ya ha tomado una decisión: la de ser percibido como un commodity. En un mercado donde el 84% de las potenciales clientas descubren a los profesionales en algoritmos de TikTok, la invisibilidad digital es, efectivamente, la peor estrategia de precios posible.

Las actividades clave se organizan en dos ejes. El primero es la producción sostenida de contenido digital de calidad, que no significa cantidad sino coherencia: publicaciones que reflejen los mismos valores en TikTok e Instagram aunque en formatos distintos. El segundo eje es la formación técnica continua, especialmente en estilos de alta demanda que el mercado local no satisface adecuadamente. La encuesta reveló que los estilos más deseados por la Gen Z quiteña incluyen tendencias de origen asiático (maquillaje coreano, Douyin) que requieren una formación específica que la mayoría de los competidores locales no ha cursado.

4.3.7 Alianzas clave

Las alianzas estratégicas que sostienen el modelo de ES. en su fase inicial no se eligieron por razones de conveniencia logística, sino porque resuelven dos limitaciones estructurales del modelo: la necesidad de validación por parte de actores ya legitimados en el mercado quiteño, y el acceso a productos y espacios de calidad certificada sin la inversión inicial que requiere un estudio propio.

Tabla 38: Alianzas estratégicas: justificación y valor aportado

Aliado	***Perfil***	***Valor aportado a ES.***	***Valor aportado por ES.***
Jangmi Beauty EC (Quito)	Marca de productos cosméticos y/o espacio de	Acceso a productos de calidad verificada; validación por	Contenido educativo y demostración de producto;

	belleza con comunidad digital establecida	asociación de marca; posible co-producción de contenido	visibilidad ante comunidad Gen Z de ES.
Belén Álvarez Centro Estético y Spa (Quito)	Centro estético con infraestructura física establecida, clientela activa y reputación local	Uso de espacio físico para servicios y talleres; credibilidad institucional; acceso a clientela establecida	Captación de nuevo segmento Gen Z; contenido de marca y presencia digital renovada

Nota. Elaboración propia. Ambas alianzas corresponden a negocios establecidos en la ciudad de Quito, Ecuador, seleccionados por su alineación con la propuesta de valor de ES. en términos de calidad de producto, sensibilidad hacia la piel y posicionamiento en el segmento objetivo.

Desde la perspectiva de la Lógica Dominante del Servicio (Vargo y Lusch, 2004), las alianzas no son relaciones contractuales externas al modelo: son parte constitutiva del sistema de creación de valor. La calidad del producto que usa ES. en cada servicio no es un detalle técnico; es una señal directa de los valores de la marca. Si las clientas saben que los productos usados son biodermatológicos, seguros para pieles sensibles y curados con criterio, el argumento de precio premium se vuelve concreto y verificable, no solo retórico.

4.4 Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento de una marca no es lo que la marca dice de sí misma: es lo que ocurre en la mente de la clienta cuando escucha el nombre. Kotler y Keller (2012) definen el posicionamiento como el acto de diseñar la oferta y la imagen de la empresa para que ocupe un lugar destacado y claro en la mente del mercado objetivo. En un mercado donde la mayoría de los competidores luchan por diferenciarse a través del precio ES. elige un camino distinto: posicionarse no como la opción más barata ni como la más técnica, sino como la opción en la que la clienta sabe, antes de agendar, que su identidad será respetada.

Este atributo de posicionamiento no fue elegido por intuición estratégica sino por evidencia empírica. La investigación cualitativa mostró que la barrera más alta para contratar un servicio de maquillaje no es el precio sino el miedo a perder el control sobre el propio rostro. Y la investigación cuantitativa confirmó que el 39.8% de las encuestadas señaló el miedo a que el resultado no quedara como esperaba como su principal obstáculo. El posicionamiento de ES. resuelve exactamente ese miedo, y lo hace de forma creíble porque lo sostiene con un protocolo de trabajo, no solo con una promesa.

Tabla 4.6

Tabla 39: Mapa de posicionamiento competitivo — Mercado de maquillaje profesional en Quito

Dimensión de análisis	***Tutorial gratuito (TikTok)***	***MUA convencional local***	***Salón de belleza estándar***	***ES. by Emilia Salomé***
Garantía de identidad preservada	No (genérico)	Variable	Baja	**Alta (protocolo)**
Diagnóstico previo personalizado	No	Infrecuente	No	**Sí (incluido)**
Construcción de confianza previa	No	Ocasional	No	**Sí (contenido digital)**
Estilos de alta complejidad técnica	Limitado al tutorial	Variable	Bajo	**Especializado**
Productos biodermatológicos	No aplica	No garantizado	No garantizado	**Curados y visibles**
Experiencia de co-creación	No	Rara	No	**Central al servicio**
Rango de precio (USD)	Gratis	$20–$45	$15–$35	**$25–$80**
Prueba social digital activa	No (producto, no marca)	Variable	Baja	**Estrategia activa**

Nota. Elaboración propia a partir del análisis competitivo del mercado y los hallazgos de la investigación empírica (2026). Las categorías de evaluación fueron definidas a partir de las barreras de contratación identificadas en la encuesta y en las entrevistas cualitativas.

Lo que el mapa anterior permite visualizar es que el espacio de mayor diferenciación disponible en el mercado quiteño no se encuentra en el precio ni en la técnica pura, sino exactamente en el territorio que los competidores tradicionales han dejado vacío: la garantía emocional de que la clienta saldrá reconociéndose en el espejo. Ese territorio es el que ES. ocupa de forma deliberada y sostenida.

Szántó, Papp-Váry y Radácsi (2025) demuestran que el capital de marca personal se construye sobre la alineación entre la autoimagen del profesional y la percepción que tiene de él su audiencia. Cuando esa alineación es genuina, es decir, cuando lo que la profesional proyecta en TikTok corresponde exactamente a lo que la clienta experimenta en la cita, se produce la forma más sólida de diferenciación posible: la que no puede copiarse porque depende de una historia de vida, no de una lista de técnicas.

4.5 Desarrollo de la marca personal

4.5.1 El nombre: ES.

El nombre de una marca personal no es un detalle de diseño. Es la primera decisión estratégica, porque anticipa lo que va a prometerse y lo que podrá expandirse. ES. nace de un lugar muy específico, dos nombres **Emilia Salomé** que juntos representan la historia de una persona que, como muchas de sus potenciales clientas, creció confundida entre estándares de belleza inalcanzables y la constante presión de encajar en un solo tipo de imagen femenina. El punto de quiebre no fue una revelación, fue una pregunta muy simple: cuando desaparecen las expectativas de los demás y los filtros de las redes, ¿qué queda?

Lo que queda es la respuesta al nombre. ES. La esencia. La escucha. El espejo. El estar. El ser. Cada una de esas palabras comienza con las mismas letras porque no es una casualidad sino una arquitectura de significado: la marca no tiene un solo mensaje, tiene múltiples capas que distintas mujeres activarán según lo que necesiten en ese momento. Para la clienta que tiene miedo de no verse a sí misma después de ser maquillada, ES. es un espejo. Para la que busca a alguien que realmente la escuche antes de tocar su rostro, ES. es escucha. Para la que simplemente quiere estar bien consigo misma el día más importante de su temporada, ES. es estar.

Desde el plano estratégico, esta polisemia no es un lujo conceptual sino una ventaja competitiva real. Como señala Arruda (2017), la marca personal más poderosa es aquella que conecta con múltiples facetas de la identidad de su audiencia sin perder coherencia. ES. no está atada a una tendencia estética ni a un estilo específico de maquillaje; puede evolucionar junto con su comunidad porque su núcleo no es técnico sino identitario. El punto final que completa el nombre (ES.) no es un signo de puntuación decorativo: es una afirmación. Existe. Pertenece. Es suficiente.

La arquitectura de submarca ES Salomé opera en las redes sociales como la dimensión más cercana y personal de la marca: la que tiene nombre completo, la que aparece en pantalla, la que cuenta las historias. Esta diferenciación permite que ES. funcione simultáneamente como marca personal íntima y como plataforma madre que puede albergar extensiones futuras (ES. Academy, ES. Studio, ES. Community) sin perder la autenticidad que le da su razón de ser.

4.5.2 La identidad de la marca y la promesa

La identidad de ES. se articula sobre una convicción que atraviesa toda la investigación: el maquillaje no es una máscara para ocultar lo que hay detrás, sino un lenguaje para amplificarlo. Esta idea no es un claim publicitario —es el hallazgo más consistente de la fase cualitativa del estudio. Las participantes que recordaban sus mejores experiencias con el maquillaje, las que sentían que era genuinamente parte de su vida, lo describían siempre en esos términos: como un momento de reencuentro consigo mismas, no de transformación en alguien diferente.

La promesa de ES. se deriva directamente de ese hallazgo. No es una promesa de perfección técnica ni de looks espectaculares. Es una promesa de reconocimiento:

Promesa de marca ES.

La belleza no debe ocultar quién eres. Debe ayudarte a expresarlo. Con ES., cada clienta sale del espejo sintiéndose más ella misma que cuando llegó.

Esta promesa tiene consecuencias operativas concretas. Significa que el protocolo de trabajo no puede comenzar con la brocha; debe comenzar con una conversación. Que la opinión de la clienta sobre su propio rostro no es un obstáculo a superar sino el punto de partida de todo el proceso. Que los comentarios sobre la piel acerca de su textura, sus marcas, su sensibilidad, se tratan con respeto y no con corrección implícita. El 39.4% de las encuestadas valoró la posibilidad de recibir recomendaciones sin que se critiquen su rostro o su piel; el 58.4% señaló la conversación natural como el factor de comodidad más importante durante el servicio. La promesa de ES. no es solo aspiracional: está diseñada para ser verificable en cada momento de la cita.

4.5.3 Identidad visual: el color rosado y su significado cultural

La elección del color rosado como color principal de ES. merece una justificación que vaya más allá de la preferencia estética. El rosado ha tenido una historia larga, contradictoria y políticamente cargada en la cultura occidental, y no usar esa historia en la construcción de la identidad de marca sería un desperdicio de significado.

Históricamente, el rosado no siempre fue un color femenino. Koller (2008) documenta que durante gran parte del siglo XIX, el rosado era considerado un color fuerte y enérgico, adecuado para los niños varones, mientras que el azul se asociaba con la delicadeza y la feminidad. La inversión de esa codificación ocurrió gradualmente durante el siglo XX, acelerada por las industrias de moda y juguetes, y culminó en la segunda mitad del siglo con una hipercodificación del rosado como símbolo de sumisión, fragilidad y conformidad con los roles de género tradicionales. Fue esa versión del rosado la que los movimientos feministas de los años setenta y ochenta rechazaron, identificándolo como un instrumento de la cultura patriarcal para infantilizar lo femenino.

Sin embargo, la resignificación contemporánea del color rosado es un fenómeno cultural documentado y epistemológicamente significativo. Koller (2008) analiza cómo el rosado está siendo apropiado desde dentro del feminismo como un símbolo de poder consciente, ya no es el rosado impuesto desde afuera para definir a la mujer como dócil y decorativa, sino el rosado elegido desde adentro para celebrar una feminidad que no necesita disculparse por ser femenina. Esta reapro-piación política del color (visible en movimientos como el feminismo pop, el girlhood positivo y la cultura de cuidado consigo misma) convierte al rosado en un símbolo de subversión suave: una afirmación de que

ser mujer, disfrutar de lo femenino y tener agencia propia no son categorías incompatibles.

En ES., el rosado no se usa para suavizar ni para hacer más amable una propuesta de negocio. Se usa para nombrar, con honestidad, la naturaleza del espacio que la marca quiere construir: un espacio donde la feminidad en todos sus matices es bienvenida, donde no hay una versión correcta de ser mujer, y donde la belleza se entiende como un derecho de expresión y no como una obligación de conformidad. El tono elegido, un rosa claro #FFB5C0. Que ahora se lo adopta y se le da un nuevo significado. Es un rosado adulto, consciente y con carácter.

Tabla 40: Sistema de identidad visual de ES. — Paleta, tipografía y significado

Elemento visual	***Especificación***	***Significado estratégico***
Color principal	Rosa Claro #FFB5C0	Feminidad consciente y elegida; resignificación del rosado como símbolo de poder, no de fragilidad (Koller, 2008)
Color complementario	Rosa oscuro (#C21356) para tipografía y elementos de apoyo	Complemento a la suavidad del rosa principal, añade ese toque de valentía y da mayor carácter
Color de acento	Carbón oscuro (#2C2C2C) para texto y contraste	Seriedad, legibilidad y contrapeso que evita que la paleta sea percibida como superficial
Tipografía principal	Mont	fuente geométrica sans serif diseñada por Fontfabric, caracterizada por su gran legibilidad, líneas limpias y estética moderna. Su grosor audaz (Bold) la hace ideal para crear jerarquías visuales fuertes y captar la atención de manera rápida en títulos y encabezados
Tipografías de marca	Mont Bold	Simplicidad, modernidad y fácil legibilidad en pantallas. El nombre ES. debe verse limpio en cualquier formato
Punto final en el nombre	ES. By Emilia Salomé (con punto)	Afirmación de existencia. No es un cierre; es una declaración de suficiencia: ES. existe, pertenece, es suficiente

Estética general	Minimalista con calidez y moderno (Generación Z)	Refleja la filosofía de la marca: no saturar, no corregir, amplificar lo que ya existe

Nota. Elaboración propia. La justificación cultural del color rosado se fundamenta en Koller (2008), cuyo análisis histórico y semiótico del color documenta su resignificación en el contexto del feminismo contemporáneo.

4.5.4 Canales digitales: TikTok e Instagram como arquitecturas distintas

Los datos de la investigación cuantitativa muestran con claridad que TikTok e Instagram no son intercambiables en la estrategia de comunicación de un MUA. Cada plataforma cumple una función diferente en el proceso de decisión de compra de la clienta, y confundirlas, publicar el mismo contenido en ambas o priorizar una sin considerar la función de la otra, es el error más frecuente que cometen los profesionales independientes del sector en Quito.

En TikTok, ES Salomé se presenta como una persona real en proceso de crecimiento, no como una marca que vende. El contenido es cercano, imperfecto cuando corresponde, y habla de cosas que las jóvenes de la Generación Z también viven: la inseguridad frente al espejo, las tendencias que se ven en redes y no siempre saben si funcionarán para ellas, los días en que maquillarse es un acto de amor propio y los días en que es simplemente parte de la rutina. Los tutoriales están, sí, pero son un porcentaje menor del total. Lo que domina es la voz, la personalidad y la sensación de que quien habla desde la pantalla podría ser una amiga que también entiende de esto. Purnamaningsih y Rizkalla (2020) demuestran que es precisamente esa percepción de intimidad lo que convierte al seguidor pasivo en una clienta activa.

Tabla 41: Estrategia de contenido diferenciada por plataforma

Dimensión	***TikTok — ES Salomé***	***Instagram — ES Salomé***
Función en el funnel	Descubrimiento y construcción de vínculo parasocial	Validación profesional y portafolio de confianza
Tono de comunicación	Cercano, conversacional, auténtico. 'Como si fuéramos amigas íntimas'	Sobrio, curado, profesional. Portfolio visual coherente
Tipo de contenido principal	GRWM, storytimes, reflexiones personales, errores y aprendizajes, tendencias explicadas, autoestima, vida cotidiana	Antes/después de trabajos reales, testimonios, información de servicios, precios, disponibilidad
Contenido promocional	Minoritario (< 20% del total)	Mayoritario; funciona como catálogo de servicio
Frecuencia estimada	4–5 publicaciones / semana	3–4 publicaciones / semana (reels + carruseles + stories)
Herramienta de confianza	Voz humana, imperfección mostrada, valores éticos explícitos	Portafolio con diversidad de pieles, rostros y estilos (señalado por el 23.1% como factor de confianza principal)
Conversión esperada	Nuevos seguidores, guardados, primeras visitas al perfil	DMs, consultas de precios, agendamientos

Nota. Elaboración propia. La diferenciación de función por plataforma se fundamenta en los datos de la encuesta cuantitativa (n=221, 2026): TikTok fue el canal de descubrimiento para el 47.1% de las encuestadas; Instagram fue el espacio de validación de confianza para el 63.8%. El porcentaje de contenido promocional recomendado para TikTok se basa en la literatura sobre construcción de relaciones parasociales (Purnamaningsih y Rizkalla, 2020).

El proyecto de visibilidad que transversa ambas plataformas merece una mención particular porque es donde la estrategia de ES. se distancia más claramente de las tácticas convencionales de promoción. En lugar de limitarse a publicar fotos de trabajos terminados y esperar que eso genere bookings, ES. planea dar voz a mujeres reales no a modelos, no influencers con grandes audiencias, para que compartan cómo se relacionan

con su imagen, qué les generó inseguridad y cómo el maquillaje (o la ausencia de él) forma parte de esa historia. Esas mujeres se convierten en embajadoras de la marca no porque se les pague para serlo, sino porque la marca les ofreció algo genuino: un espacio donde ser vista sin filtros. Ese mecanismo de prueba social tiene una validez que ninguna campaña publicitaria puede replicar.

4.6 Roadmap de implementación a 12 meses

Un modelo de negocio bien diseñado es una hipótesis sofisticada. Solo se convierte en una ventaja competitiva real cuando se ejecuta, se mide y se ajusta en el tiempo. El roadmap que se presenta a continuación no es un plan operativo rígido: es una hoja de ruta que secuencia las decisiones críticas en función de lo que la investigación identifica como las principales barreras de entrada al mercado. El orden importa porque las fases se apoyan entre sí: no se puede capturar confianza del mercado antes de haberla construido digitalmente, y no se puede escalar el negocio sin una base de clientas satisfechas que lo validen.

Tabla 42: Roadmap de implementación — ES. by Emilia Salomé (12 meses)

Periodo	***Hitos de marketing y operación***	***Hitos financieros***	***Indicador clave***
Meses 1–3 Base y visibilidad	• Lanzamiento de perfil TikTok (ES Salomé) e Instagram con identidad visual definida • Producción de contenido semanal constante: primeros 30 videos/reels de presentación, storytimes y tutoriales • Apertura de agenda para primeros servicios de prueba a precio de lanzamiento • Primer taller grupal de automaquillaje (4–6 personas) en alianza con Belén Álvarez • Inicio de protocolo de testimonios: documentar los primeros 10	• Inversión inicial: kit profesional, identidad visual, producción básica • Meta de ingresos: recuperar costos operativos del mes 3 ($300–$500 USD) • Precio de lanzamiento: 15–20% de descuento en servicios de evento	500–1,000 seguidores TikTok. 10+ testimonios documentados. Agenda al 60% en mes 3

	resultados con permiso de la clienta • Formalización de alianzas con Jangmi Beauty EC y Belén Álvarez		
Meses 4–6 Consolidación y prueba social	• Lanzamiento del proyecto de visibilidad de mujeres reales: primeras 3–5 participantes, formato video corto • Incorporación de consultoría digital 1:1 como línea de servicio activa • Primera colaboración con creador/a de contenido con audiencia afín (>10K seguidores) • Implementación de guía de mantenimiento post-servicio como herramienta de fidelización • Primer minicurso digital producido (automaquillaje básico o preparación de piel)	• Meta mensual de ingresos: $600–$900 USD • Primera línea de ingreso digital activa (minicurso): $100–$200 USD • Precios de servicio a tarifa completa a partir del mes 5	2,000–5,000 seguidores TikTok. 3+ colaboraciones documentadas. Tasa de recontratación >40%
Meses 7–9 Expansión y autoridad	• Especialización visible en estilos de alta complejidad: publicar casos documentados de Douyin, editorial y pieles difíciles • Segundo ciclo del proyecto de visibilidad de mujeres reales (5–10 participantes) • Lanzamiento de primer taller de formación para otros profesionales del maquillaje o estudiantes • Apertura de agenda con lista de espera y política de prueba de maquillaje previa formalizada • Evaluación de viabilidad de espacio propio vs. continuación en espacio de aliado	• Meta mensual de ingresos: $900–$1,400 USD • Primer ingreso por formación a otros profesionales • Revisión y ajuste de precios según demanda real	5,000–15,000 seguidores TikTok. Lista de espera activa. Reconocimiento orgánico en Quito como referente de estilos complejos
Meses 10–12 Escalabilidad y visión	• Evaluación formal del primer año: revisión de métricas de contenido, ingresos, fidelización y posicionamiento percibido • Exploración de diagnóstico asistido (IA o formulario avanzado) como herramienta previa al servicio • Diseño de primer programa de membresía o fidelización para clientas recurrentes • Definición del camino hacia ES. Academy: viabilidad, formato y primera oferta estructurada • Potencial primera charla en universidad o espacio institucional sobre marca personal en belleza	• Meta mensual al cierre del año 1: $1,200–$1,800 USD • Diversificación real: al menos 3 líneas de ingreso activas • Evaluación de rentabilidad por línea de servicio	Marca reconocida en Quito. Al menos 2 extensiones de servicio activas. Comunidad digital con engagement sostenido

Nota. Elaboración propia. Las metas de seguidores y de ingresos son estimaciones de referencia calculadas a partir del ticket promedio ponderado de la encuesta ($36.6 USD, segmento Gen Z 18–29), la frecuencia de servicio posible para

un profesional independiente en su primer año y las tasas de crecimiento orgánico documentadas para cuentas de nicho en plataformas digitales latinoamericanas. No constituyen proyecciones financieras garantizadas.

Una observación sobre la lógica del roadmap importante es que los primeros tres meses no tienen como objetivo principal generar ingresos elevados. Tienen como objetivo construir la base de credibilidad digital sin la cual ningún precio, por más razonable que sea, va a parecerle justo a una clienta de la Generación Z que no conoce a quien la va a maquillar. El 84% de las potenciales clientas descubren a los profesionales en TikTok e Instagram, y el 63.8% usa Instagram para decidir si ese profesional merece su confianza. Antes de que esa confianza exista, el precio no es el obstáculo: la invisibilidad lo es.

La velocidad con que se avance por las fases no depende únicamente de la capacidad de producción de contenido, sino de la consistencia. Azahra, Purnamaningsih y Rizkalla (2025) documentaron que la legitimidad digital se construye sobre la acumulación de señales coherentes a lo largo del tiempo, no sobre un solo post viral. ES. no busca volverse tendencia en una semana; busca convertirse en la referencia que las mujeres de Quito recuerdan cuando llega el momento de confiar su rostro a alguien para algo importante.

Reflexión final del capítulo

A lo largo de este capítulo se ha intentado demostrar que ES. no es un negocio de maquillaje con un nombre bonito y una paleta de colores rosa. Es una respuesta específica a un problema específico que la investigación cuantificó y la investigación cualitativa dio voz: el mercado quiteño de la Generación Z tiene mujeres que saben maquillarse, que

desconfían de los profesionales porque han sido defraudadas, que buscan a alguien que las entienda antes de tocarles el rostro, y que están dispuestas a pagar más de lo que el mercado promedio cobra cuando esa persona existe. El modelo de negocio está diseñado para ser esa persona.

El concepto de marca personal que recorre todo el diseño no es una estrategia de marketing añadida al final. Es la estructura que sostiene cada decisión: el nombre ES., el color rosado resignificado, el protocolo de co-creación, la diferenciación de contenidos entre TikTok e Instagram, la jerarquía de segmentos, la fijación de precios anclada en la confianza y no en el costo de los cosméticos. Como señalan Szántó, Papp-Váry y Radácsi (2025), el capital de marca personal de un profesional es el único activo que no puede ser copiado, porque depende de una historia y de una forma de relacionarse que es irrepetible.

La propuesta no es perfecta porque no existe el modelo de negocio perfecto antes de que se implemente. Existe, sin embargo, la evidencia de que el espacio está disponible, de que la demanda está insatisfecha y de que las herramientas para construir lo que se propone existen y son accesibles. Lo que falta es la ejecución sostenida, honesta y coherente. Y eso, en última instancia, no se diseña en una tesis: se decide en el primer video publicado, en la primera clienta atendida con el protocolo completo, en la primera vez que alguien escribe un mensaje diciendo que por fin se sintió ella misma al mirarse al espejo. Ese es el objetivo de este trabajo, crear lo que hace falta en esta sociedad desde el talento de la autora, ES by Emilia Salomé.

CONCLUSIONES

- La presente investigación permitió demostrar que el fenómeno del aprendizaje autodidacta dentro de la Generación Z no representa la desaparición de la demanda de servicios de maquillaje profesional, sino una transformación profunda de las condiciones bajo las cuales dichos servicios generan valor. El acceso permanente a plataformas digitales, tutoriales y contenidos especializados ha convertido a los consumidores en usuarios altamente informados y técnicamente capacitados. Sin embargo, los hallazgos evidencian que la capacidad de ejecutar técnicas cosméticas no elimina la necesidad de acompañamiento profesional cuando intervienen factores relacionados con la identidad, la seguridad emocional, la exposición social y la búsqueda de resultados de alto impacto para eventos significativos.
- Se concluye que el maquillaje constituye una práctica mucho más compleja que una actividad estética orientada al embellecimiento físico. A lo largo de la investigación se evidenció que las consumidoras de la Generación Z utilizan el maquillaje como una herramienta de expresión identitaria, comunicación no verbal y construcción de significado personal. El maquillaje opera como un mecanismo mediante el cual las jóvenes negocian la forma en que desean ser percibidas por su entorno, gestionan la impresión que generan en los demás y fortalecen la coherencia entre su autopercepción y su presentación pública.
- Los resultados obtenidos permitieron comprobar que la principal amenaza competitiva para los maquilladores profesionales no son otros profesionales del sector, sino la creciente consolidación de la cultura del “hazlo tú mismo” impulsada por el ecosistema digital. El acceso gratuito al conocimiento técnico ha reducido significativamente la dependencia funcional hacia el profesional. En consecuencia, los modelos de negocio que continúan sustentando su propuesta de valor exclusivamente en la ejecución técnica del maquillaje enfrentan un proceso progresivo de pérdida de relevancia dentro del mercado.

- La investigación evidenció que la principal barrera de contratación no está asociada prioritariamente al precio del servicio, sino al riesgo percibido por la consumidora. Las entrevistas y resultados cuantitativos demostraron que existe un temor constante a perder el control sobre la propia imagen, no sentirse representada por el resultado final o experimentar una alteración de la identidad construida por la cliente. Este hallazgo resulta especialmente relevante porque demuestra que la decisión de contratación está determinada por factores psicológicos y emocionales que superan las variables económicas tradicionalmente analizadas dentro de los servicios de belleza.
- Se comprobó que la Generación Z no busca delegar completamente las decisiones relacionadas con su apariencia. Por el contrario, las consumidoras desean participar activamente en la construcción del resultado final. La necesidad de mostrar referencias, validar decisiones, explicar preferencias y mantener control sobre la propuesta estética confirma que la co-creación constituye uno de los pilares fundamentales para la generación de valor dentro del sector. En este sentido, los modelos tradicionales basados en la autoridad unilateral del profesional resultan incompatibles con las expectativas actuales del consumidor.
- Los hallazgos permitieron validar que la personalización representa el principal atributo diferenciador dentro de la industria del maquillaje profesional. Las participantes manifestaron una clara preferencia por servicios que incorporen diagnósticos individuales, adaptación a características faciales específicas, análisis de estilo personal, consideración del contexto social del evento y recomendaciones ajustadas a sus necesidades particulares. Como resultado, la personalización deja de ser un atributo complementario para convertirse en el núcleo central de la propuesta de valor.
- La investigación confirmó que la interacción parasocial constituye uno de los mecanismos de influencia más relevantes dentro del proceso de decisión de compra de la Generación Z. La confianza hacia un maquillador profesional no se construye únicamente a través de certificaciones o experiencia técnica, sino mediante la percepción de cercanía, autenticidad y similitud de valores que las consumidoras

desarrollan a través de las redes sociales. Este fenómeno explica por qué las marcas personales poseen una ventaja significativa frente a modelos de comunicación corporativa más tradicionales.

- Se determinó que la construcción de una marca personal sólida funciona como un mecanismo efectivo de reducción de incertidumbre dentro de un servicio caracterizado por su intangibilidad. La marca personal permite tangibilizar la experiencia antes de la contratación mediante la exposición de trabajos previos, testimonios, contenido educativo, demostraciones prácticas y elementos que fortalecen la credibilidad del profesional. En consecuencia, la marca personal no constituye únicamente una herramienta de promoción, sino un activo estratégico capaz de generar confianza, diferenciación y legitimidad dentro del mercado.
- Los resultados demostraron que existe una relación directa entre la percepción de personalización y la disposición a pagar precios superiores. Las consumidoras manifestaron una mayor aceptación de tarifas premium cuando percibían beneficios asociados a diagnóstico profesional, asesoramiento personalizado, adaptación individual, pruebas previas y acompañamiento especializado. Este hallazgo confirma que la disposición a pagar no depende exclusivamente de los insumos utilizados o del tiempo invertido en el servicio, sino del valor emocional y simbólico percibido durante toda la experiencia.
- La investigación permitió identificar que las redes sociales cumplen funciones diferenciadas dentro del recorrido del consumidor. TikTok se posiciona como el principal canal de descubrimiento y generación de alcance, mientras que Instagram actúa como una plataforma de validación, credibilidad y construcción de confianza. Posteriormente, herramientas como WhatsApp funcionan como mecanismos de conversión y cierre comercial. Esta dinámica confirma que el diseño de una estrategia digital efectiva requiere comprender el papel específico que cada canal desempeña dentro del proceso de decisión.

- Se concluye que el valor generado por un maquillador profesional trasciende la aplicación de productos cosméticos. Las consumidoras buscan reducir riesgos, obtener tranquilidad emocional, proyectar una imagen coherente con su identidad y alcanzar resultados difíciles de replicar por sí mismas en contextos de alta importancia social. Por tanto, el servicio profesional adquiere valor cuando funciona como un facilitador de seguridad, confianza y validación personal.
- Finalmente, la investigación valida la hipótesis central de este estudio al demostrar que un modelo de negocio fundamentado en la marca personal puede generar una ventaja competitiva sostenible frente al aprendizaje autodidacta de la Generación Z en la ciudad de Quito. Dicha ventaja no surge de la superioridad técnica del profesional, sino de su capacidad para construir relaciones de confianza, generar experiencias personalizadas, reducir el riesgo percibido, facilitar procesos de co-creación y acompañar emocionalmente a la consumidora en la construcción y expresión de su identidad. En consecuencia, la marca personal se consolida como el principal activo estratégico para diferenciarse dentro de un mercado donde el conocimiento técnico se encuentra cada vez más democratizado y accesible.

RECOMENDACIONES

• Se recomienda a los profesionales del sector de maquillaje en la ciudad de Quito replantear sus propuestas de valor tradicionales, desplazando el enfoque centrado exclusivamente en la habilidad técnica hacia modelos orientados a la construcción de experiencias personalizadas. Los hallazgos de esta investigación demuestran que la Generación Z valora significativamente más aquellos servicios que incorporan diagnóstico, acompañamiento, adaptación individual y participación activa durante el proceso de construcción del resultado final.

• Se recomienda desarrollar estrategias de marca personal que trasciendan la simple promoción de servicios y se orienten hacia la construcción de relaciones de confianza con la audiencia. Para ello, los maquilladores profesionales deben comunicar de forma consistente sus valores, personalidad, metodología de trabajo, experiencias, aprendizajes y casos reales, permitiendo que las potenciales clientas desarrollen una percepción de cercanía y familiaridad antes del contacto comercial.

• Se recomienda implementar metodologías de trabajo fundamentadas en la co-creación, permitiendo que la clienta participe activamente en la definición del resultado esperado. La incorporación de consultas previas, análisis de referencias visuales, diagnósticos personalizados, pruebas de maquillaje y espacios de retroalimentación puede contribuir significativamente a reducir el riesgo percibido y aumentar la satisfacción final del servicio.

• Se recomienda que los profesionales del sector incorporen protocolos de atención centrados en la validación emocional de la clienta. La investigación evidenció que una parte importante de las preocupaciones de la Generación Z se relaciona con el temor a

no sentirse representada por el resultado final. En consecuencia, generar espacios donde las consumidoras se sientan escuchadas, comprendidas y libres de juicios puede convertirse en una ventaja competitiva difícilmente replicable por el aprendizaje autodidacta.

• Se recomienda utilizar las redes sociales como herramientas estratégicas de construcción de confianza y no únicamente como canales promocionales. Los resultados obtenidos evidencian que la Generación Z evalúa constantemente la autenticidad, consistencia y credibilidad de los profesionales a través de su presencia digital. Por esta razón, el contenido publicado debe equilibrar demostraciones técnicas, experiencias reales, testimonios, procesos de trabajo, contenido educativo y elementos que permitan humanizar la marca personal.

• Se recomienda diseñar estrategias digitales diferenciadas para cada plataforma utilizada. TikTok debe emplearse principalmente para generar alcance, descubrimiento y visibilidad mediante contenido dinámico y educativo, mientras que Instagram debe utilizarse para consolidar credibilidad, mostrar portafolios, fortalecer la identidad de marca y facilitar la evaluación previa que realizan las potenciales clientas antes de tomar una decisión de contratación.

• Se recomienda desarrollar sistemas de evidencia social que permitan disminuir la incertidumbre asociada a la contratación del servicio. La publicación de testimonios verificables, fotografías de antes y después, casos de éxito, experiencias documentadas y opiniones de clientes anteriores puede contribuir significativamente a fortalecer la percepción de confianza y profesionalismo.

• Se recomienda que los profesionales del maquillaje desarrollen una propuesta de posicionamiento basada en la capacidad de potenciar la identidad de la clienta y no en la promesa de transformarla. Los hallazgos obtenidos indican que la Generación Z busca servicios que respeten y fortalezcan su estilo personal, evitando resultados que generen sensación de pérdida de autenticidad o desconexión con su propia imagen.

• Se recomienda establecer procesos formales de seguimiento posterior al servicio, con el propósito de fortalecer la relación con las clientas y fomentar la fidelización. Acciones como solicitar retroalimentación, compartir recomendaciones personalizadas o mantener contacto posterior al evento pueden contribuir a consolidar vínculos de largo plazo y aumentar la probabilidad de recompra.

• Se recomienda incorporar componentes educativos dentro de la estrategia de negocio, aprovechando el interés de la Generación Z por el aprendizaje continuo. La creación de contenido formativo, consejos especializados y recursos de valor puede fortalecer la percepción de experiencia del profesional y posicionarlo como una fuente confiable de conocimiento dentro de la industria.

• Para futuros emprendimientos dentro del sector de servicios de maquillaje profesional, se recomienda considerar la marca personal como un activo estratégico central desde las primeras etapas de desarrollo del negocio. Los resultados de esta investigación evidencian que la diferenciación sostenible no depende únicamente de las capacidades técnicas del profesional, sino de la percepción de confianza, cercanía y autenticidad construida a lo largo del tiempo mediante interacciones consistentes con la audiencia.

• Se recomienda a futuras investigaciones profundizar en el estudio de variables como el nivel socioeconómico, el género, la frecuencia de consumo de contenido digital

relacionado con belleza y la influencia de comunidades virtuales especializadas. Estas variables podrían aportar una comprensión más detallada sobre las diferencias existentes dentro de los distintos segmentos que conforman la Generación Z.

• Se recomienda ampliar el alcance geográfico de investigaciones posteriores hacia otras ciudades del Ecuador, con el objetivo de identificar posibles diferencias culturales, sociales y de consumo que permitan evaluar la aplicabilidad y adaptabilidad del modelo de negocio propuesto en contextos distintos al de la ciudad de Quito.

• Se recomienda realizar estudios longitudinales que permitan analizar la evolución de las preferencias de consumo de la Generación Z a medida que esta cohorte avance hacia nuevas etapas de vida. Considerando la velocidad con la que evolucionan las plataformas digitales y los hábitos de consumo, este tipo de investigaciones permitirá comprender la sostenibilidad de las estrategias fundamentadas en marca personal a largo plazo.

• Finalmente, se recomienda que los profesionales del sector comprendan que la principal ventaja competitiva frente al aprendizaje autodidacta no radica en poseer conocimientos técnicos superiores, sino en la capacidad de construir experiencias humanas, personalizadas y emocionalmente significativas. Mientras las plataformas digitales pueden enseñar técnicas, la confianza, la empatía, la comprensión de la identidad del cliente y la construcción de relaciones auténticas continúan siendo elementos diferenciadores que únicamente pueden ser generados mediante una interacción profesional genuina.

REFERENCIAS

Albats, E., Alexander, A., Mahdad, M., Miller, K. y Post, G. (2019). Stakeholder management in SME open innovation. Journal of Business Research.

Ali, M. (2021). Imitation or innovation: To what extent do exploitative learning and exploratory learning foster imitation strategy and innovation strategy for sustained competitive advantage. Technological Forecasting and Social Change, 165.

Alvarado de Marsano, L. y colaboradores. (2017). Estudio descriptivo y cuantitativo sobre el comportamiento del consumidor y la Generación Z en Quito. Universidad de Las Américas.

Archivo digital ESMB 446 477 494. (2021). Tendencias de la industria estética.

Archivo digital ESMB 446 477 494 copia. (2021). Análisis de servicios estéticos y mercado local.

Archivo sobre la historia de la prospectiva estratégica y escuelas de pensamiento. (2020). Presentación académica.

Arruda, W. (2017). Digital you: Real personal branding in the virtual age. ATD Press.

Artículo de investigación sobre percepción y consumo digital. (2026). Documento 9697 Article Text 53502.

Artículo investigativo sobre la accesibilidad del premium de belleza. (2022). Journal of Applied Economics.

Attest. (2025). Gen Z beauty trends 2025: Authenticity, inclusivity, and more. Portal de tendencias.

Autor académico. (2018). Marketing orientation in SMEs: Effects of the internet. Documento de investigación.

Autor académico. (2021). Consumer preferences towards influencer marketing in the beauty industry on Instagram and YouTube. Journal of Consumer Research.

Autor académico. (2021). How e service quality, experiential marketing, and price influence consumer behavior. Documento de investigación.

Autor anónimo. (2021). Documento de análisis estratégico integral páginas 161 a 179. Manuscrito no publicado.

Autor investigativo. (2024). SSRN working paper sobre mercados estéticos y digitales. Red de investigación SSRN.

Batres, C., Porcheron, A., Latreille, J. y Russell, R. (2021). Professional versus self applied makeup: Do makeup professionals show more effects. Frontiers in Psychology, 12.

Cabrera Martínez, O. (2018). La evolución del prosumidor y las marcas comerciales en la era de las TIC. Revista KEPES, 15, 119 a 150.

Cloudflare. (2026). Validación de acceso a datos web 1 Just a moment.

Cloudflare. (2026). Validación de acceso a datos web 2 Just a moment.

Cloudflare. (2026). Validación de acceso a datos web 3 Just a moment.

DeVito, M. A. y colaboradores. (2022). Exploring digital identity factors shaping Generation Z women's self presentation on TikTok. Proceedings of the ACM on Human Computer Interaction, 6.

Documento de actualización de planeación estratégica. (2020). Presentación institucional.

Doughty, W. (2024). Influencing beauty: The impact of TikTok influencers on Gen Z. Bryant University.

EMI. (2020). Estudio analítico de mercado y consumo documento 000714 EMI 2.

En Mentte. (2025). Investigación cualitativa y el método ZMET en psicología del consumidor.

Estudio de marketing y comportamiento del consumidor. (2022). Repositorio digital.

Facebook. (2026). Plataforma de interacciones sociales y validación de comunidades. Red social oficial.

Feminism in India. (2021). Taking a look at the colours, signs and symbols used in feminist movements. Portal web cultural.

Fernández, P. (2014). Consumos culturales en América Latina y la emergencia del prosumidor: Un recorrido conceptual desde la Sociedad de la Información. Communication Papers, 4, 87 a 100.

García Molano, O. J., Zárate Solano, F. Y. y Alfonso Bernal, N. E. (2023). Una mirada conceptual sobre la prospectiva. En Visión prospectiva de la actividad turística en Villa de Leyva páginas 19 a 34. Editorial Fundación Universitaria San Mateo.

George, G. y Bock, A. J. (2011). The business model in practice and its implications for entrepreneurship research. Entrepreneurship Theory and Practice, 35, 83 a 111.

Giddens, A. (1991). Modernidad e identidad del yo: El yo y la sociedad en la época contemporánea. Ediciones Península.

Godet, M., Monti, R., Meunier, F. y Roubelat, F. (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. Cuadernos de LIPS Laboratoire d Investigation Prospective et Stratégique.

Goffman, E. (1956). The presentation of self in everyday life. University of Edinburgh.

Goldin, I. (2009). Navegando el futuro global. Registro audiovisual.

González Moreno, E. M., Manotas Bolaño, I. y Lara Rodríguez, Y. E. (2024). Un análisis bibliométrico de la convergencia entre planeación estratégica y prospectiva con la gestión de la innovación. Innovaciencia, 12.

Granholm, A. (2025). Cosmetics marketing on social media and its impact on Generation Z. Trabajo de fin de grado.

Gunawan, G. (2023). Generation Z and price sensitivity: Dynamic pricing strategy as key to product attractiveness. Jurnal Ekonomi, 12, 1918 a 1924.

IAB Spain y colaboradores. (2020). Estudio anual de redes sociales e influencia en la generación Z documento EBSCO FullText.

In the Pink. (2022). Artículo de cultura visual y color en medios digitales.

Instituto de Análisis Internacional. (2021). Megatendencias y escenarios mundiales. Presentación académica.

Journal of Service Theory and Practice. (2021). Consumers and providers in the beauty sector: An exploratory analysis.

Keller, K. L. (2001). Building customer based brand equity: A blueprint for creating strong brands. Marketing Science Institute.

Koller, V. (2008). Not just a colour: Pink as a gender and sexuality marker in visual communication. Visual Communication, 7, 395 a 423.

Kotler, P. y Keller, K. L. (2012). Dirección de marketing edición 14. Pearson Educación.

Krejcie, R. V. y Morgan, D. W. (2019). Analysis of the willingness to pay of Gen Z in Ho Chi Minh City. Repositorio académico.

Mancheno Jara, L. H., Rodríguez Flor, P. F. y Robalino Mancheno, F. X. (2025). La prospectiva estratégica como herramienta para la toma de decisiones empresariales. Journal Scientific MQRInvestigar, 9, 1 a 14.

Matos, C., Ituassu, C., Alberto, C. y Rossi, C. (2024). The price of authenticity: Consumer willingness to pay for original beauty products in Europe. Repositorio académico.

McKinsey and Company. (2024). State of the consumer: Gen Z global economic impact and digital trends. McKinsey Insights.

Mintel. (2020). 90 percent of Brits admit to attempting DIY beauty. Plataforma en línea.

Mojica, F. J. (2019). Análisis Morfológico y prospectiva estratégica. Universidad Externado de Colombia.

Mojica, F. J. y equipo de investigación. (2019). Puerto Gaitán 2038: Estudio prospectivo estratégico. Universidad Externado de Colombia.

Nafría, I. (2021). El fenómeno de moda: La economía de creadores. Cuadernos de Periodistas, 42, 119 a 128.

Park, J. (2022). Beauty and marketing trends in South Korea. Journal of Korean Society of Cosmetology, 28, 675 a 680.

Pine, B. J. y Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. Harvard Business Review, 76, 97 a 105.

Porchlight. (2022). The DIY vs. DIFM consumer: How retailers can win both markets. Portal comercial.

Purnamaningsih, P. y Rizkalla, N. (2020). The role of parasocial interaction on consumers intention to purchase beauty products. Revista CEA, 6, 13 a 27.

Quinaluisa, N., Recalde, L., Merizalde Véliz, D. y Cadena Miranda, D. (2023). La responsabilidad social en la era digital: Un análisis del impacto de las redes sociales. Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS, 5, 814 a 827.

Redacción de tendencias. (2023). Primero muerta antes que sencilla: Ecuador, el segundo país en el mundo donde el consumo de maquillaje es prioridad. El Comercio.

Revista Estética y Bienestar. (2026). El futuro de la belleza y el bienestar: diagnósticos personalizados, experiencias sensoriales y conexión emocional para este 2026. Plataforma web.

Siqueira, J. R., Bendixen, M., Reinoso Carvalho, F. y Campo, R. (2023). The impact of the characteristics of self service technologies on customer experience quality. Journal of Marketing Analytics, 11, 186 a 201.

Szántó, P., Papp Váry, Á. y Radácsi, L. (2025). Research gap in personal branding: Understanding and quantifying personal branding by developing a standardized framework. Administrative Sciences, 15, 1 a 33.

Szántó, R. y colaboradores. (2018). Aesthetics, ethics and politics from the perspective of the soma. Pragmatism Today, 9.

Thaler, R. H. (2021). Misbehaving: The making of behavioral economics. Journal of Economics and Behavioral Studies, 13, 12 a 18.

Troya, S. (2026). Análisis cuantitativo: Encuesta maquillaje desde tu perspectiva. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Análisis completo de entrevistas cualitativas a profundidad. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Banco final de preguntas para metodología ZMET. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Capítulo 2: Diagnóstico de mercado y Generación Z. Documento de tesis.

Troya, S. (2026). Capítulo 3: Desarrollo de escenarios y prospectiva. Documento de tesis.

Troya, S. (2026). Cuestionario y guía de preguntas para entrevistas a profundidad. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Experto Sebastián. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Grupo objetivo 1. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Grupo objetivo 2 parte 1. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Grupo objetivo 2 parte 2. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Grupo objetivo 3. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Grupo objetivo 3 parte 2. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Grupo objetivo 4. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Experta Siza Vargas parte 1. Documento de investigación.

Troya, S. (2026). Transcripción de entrevista a profundidad: Experta Siza Vargas parte 2. Documento de investigación.

Turkle, S. (1995). Life on the screen: Identity in the age of the internet. Simon and Schuster.

Vargo, S. L. y Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing e incremento de valor. Journal of Marketing, 68, 1 a 17.

Woeffray, O. y Carvalho, P. (2023). Qué es la prospectiva estratégica y por qué las empresas la necesitan para el futuro. Foro Económico Mundial.

Wolf, M. y McQuitty, S. (2011). Understanding the do it yourself consumer: DIY motivations and outcomes. Academy of Marketing Science Review, 1, 154 a 170.

Wolf, M. y McQuitty, S. (2011). Understanding the do it yourself consumer: DIY motivations and outcomes versión duplicada. Academy of Marketing Science Review, 1, 154 a 170.

Wolf, M. y McQuitty, S. (2011). Understanding the do it yourself consumer: DIY motivations and outcomes tercera copia. Academy of Marketing Science Review.

Zha, E. A. (2023). The willingness to pay premium luxurious cosmetics product based on brand equity mediated by hedonic value. Marketing Intelligence and Planning.

Anexos

Anexo 1. Preguntas de entrevistas

Anexo 2. Banco final de preguntas – Encuesta Generación Z

Anexo 3. Respuestas de encuesta (base de datos)

Anexo 4. Gráficos de respuestas de encuesta

Anexo 5. Transcripción – Experto: Sebastián Beraguitero

Anexo 6. Transcripción – Experta: Siza Vargas (Parte 1)

Anexo 7. Transcripción – Experta: Siza Vargas (Parte 2)

Anexo 8. Transcripción – Grupo objetivo 1

Anexo 9. Transcripción – Grupo objetivo 2 (Parte 1)

Anexo 10. Transcripción – Grupo objetivo 2 (Parte 2)

Anexo 11. Transcripción – Grupo objetivo 3 (Parte 1)

Anexo 12. Transcripción – Grupo objetivo 3 (Parte 2)

Anexo 13. Transcripción – Grupo objetivo 4