



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE SPA
CON AMBIENTE NATURAL EN EL NORTE DE QUITO CON LICENCIA PARA
LA UTILIZACIÓN DE CREMAS 3 REINOS FABRICADAS EN ARGENTINA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de “Ingeniera en Negocios Internacionales”

Profesor Guía
Diego Ordoñez

Autor
Camille Mishell Alarcón Villacís

Año
2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA:

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocio para un centro de spa con ambiente natural en el norte de Quito con licencia para la utilización de cremas 3 reinos fabricados en Argentina, a través de reuniones periódicas con la estudiante Camille Mishell Alarcón Villacís, en el noveno semestre orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Mgs. Diego Leonardo Ordoñez Añezco
Número de Cédula: 1103321947

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR:

"Declaro haber revisado el trabajo, Plan de Negocio para un centro de spa con ambiente natural en el norte de Quito con licencia para la utilización de cremas 3 reinos fabricados en Argentina, de la estudiante Camille Mishell Alarcón Villacís, en el noveno semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Mgs. Federico Alejandro Orbe Cajiao

Número de Cédula: 1707791123

DECLARACIÓN DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Camille Mishell Alarcón Villacís

Número de Cédula: 1724769037

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por ser mi constante apoyo a lo largo de mis estudios, y guiar siempre mi camino. A Lenin Cueva por ser parte de este camino estudiantil y ser mi apoyo en todo momento.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres, por ser mi constante apoyo y mis pilares para ser la persona que soy el día de hoy, inculcándome valores y dándome ejemplo de amor, responsabilidad y honestidad.

RESUMEN

Tomando en cuenta el creciente interés y preocupación de los ecuatorianos por su bienestar, tanto en su salud como en su estado físico y estético, y basándose en las estadísticas que demuestran que el estrés ha incrementado en la población ecuatoriana, se ha planteado la idea de realizar un centro de SPA situado en el norte de Quito, el cual será ambientado como un espacio selvático que brinde un ambiente de naturaleza y tranquilidad.

La diferenciación que mantendrá este centro de SPA será la ambientación selvática que se construirá y además que los productos cosmetológicos que se utilizarán como insumos serán importados desde Argentina, brindando así mayor calidad en el servicio.

Para determinar la factibilidad de este plan de negocios se han realizado varios análisis como: el análisis externo (PEST y las 5 fuerzas de Porter), el análisis interno (análisis cualitativo y cuantitativo) y un análisis financiero determinando los costos, ingresos e indicadores. Después de haber realizado los análisis respectivos, se determinó que: dentro de la industria "Actividades de centros de spa, salones de adelgazamiento, salones de masaje" existen oportunidad para la ejecución del presente plan; además, dentro del análisis se concluyó que los potenciales clientes para el negocio, son personas que residen en el norte de Quito, entre 15 y 59 años y que se son desde clase media hasta alta, y que además les gusta asistir a un centro de SPA como opción para relajarse; dentro del análisis financiero se puede decir que el proyecto es financieramente viable.

ABSTRACT

Considering the growing interest and concern of Ecuadorians for their physical well-being, in their health and in their physical and aesthetic state, and based on statistics that show that stress has increased in the Ecuadorian population, the idea has been raised to realize a SPA center located in the northern Quito, which will be set as a jungle space which offers an environment of nature and tranquility.

The differentiation of this SPA center will be the jungle setting that will be built and also that the cosmetological products which will be used as inputs will be imported from Argentina, thus providing greater quality in the service.

To determine the feasibility of this business plan, several analyzes have been carried out, such as: the external analysis (PEST and the 5 Porter forces), the internal analysis (qualitative and quantitative analysis) and a financial analysis determining the costs, income and financial indicators. After having carried out all these analyzes it was determined that: within the industry "activities of spa centers, slimming rooms, massage parlors" there are several opportunities that the business can take advantage of and at the same time some threats that can complicate the establishment of this deal, ; within the internal analysis it was concluded that the potential customers for the business are people who reside in the north of Quito, between 15 and 59 years old and who are middle class, medium-high and high, and who would also like to attend a SPA center as an option to relax; within the financial analysis it can be said that the project is financially viable.

INDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación	1
1.1.1	Objetivo General	1
1.1.2	Objetivos Específicos	1
2.	ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	2
2.1	Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1	Análisis externo	2
2.1.2	Análisis de la industria.....	8
2.1.3	Análisis externo de los factores.....	10
3.	ANÁLISIS DEL CLIENTE	12
3.1.	Oportunidad de Mercado	12
3.2.	Problema Administrativo	12
3.3.	Problema de investigación.....	12
3.3.1.	Preguntas de investigación, Hipótesis y Respuesta a Hipótesis	12
3.4.	Objetivo General de la investigación de mercado	13
3.5.	Objetivos Específicos de la investigación de mercado:...	14
3.6	Investigación cualitativa y cuantitativa	14
3.6.1.	Investigación cualitativa	14
3.6.2	Análisis Cuantitativo.....	15
3.7.	Conclusiones de análisis cualitativo y cuantitativo.	17
4.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	19
4.1	Océanos azules.....	19
4.2	Oportunidad de Negocio	20
5.	ESTRATEGIAS	21
5.1	Segmentación.....	21
5.2	Estrategia general de Marketing	21
5.2.1	Estrategia de enfoque	21
5.2.2	Estrategia de posicionamiento	22
5.2.3	Estrategia de crecimiento.....	22
5.3	Propuesta de Valor	23

5.3.1 Modelo Canvas	23
5.3.2 Propuesta de valor	24
5.4 MEZCLA DE MARKETING	24
5.4.1 Producto	24
5.4.2 Precio	26
5.4.3 Plaza	27
5.4.4 Promoción	28
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	29
6.1 Misión, Visión y Objetivos	29
6.1.1 Misión	29
6.1.2 Visión	29
6.1.3 Objetivos	29
6.2 Plan de operaciones	29
6.2.1 Cadena de valor	29
6.2.2 Gestión por procesos	32
6.2.3 Flujograma de Procesos	33
6.3.2 Infraestructura	37
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	38
7.1 Fuentes de ingresos, costos, gastos y ganancia.....	38
7.1.1 Políticas financieras de la empresa.....	38
7.1.2 Fuente de ingresos, estructura de costos y utilidad	38
7.2 Inversión Inicial, Capital de trabajo y Estructura de Capital	41
7.2.1 Activos y pasivos corrientes	41
7.2.2 Inversión en activos no corrientes	41
7.3 Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera y Flujo de Efectivo Anuales	42
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	46
7.4.1 Flujo de caja del proyecto y del inversionista	46
7.4.2 Evaluación del Proyecto	46
7.4.3 Índices financieros.....	47
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48

8.1 Conclusiones	48
8.2 Recomendaciones	49
REFERENCIAS	50
Anexo 1: Tabla Análisis PEST	54
Anexo 2: Guía de Focus Group	55
Anexo 3: Guía de entrevista a experto 1: Lisa Oviedo	56
Anexo 4: Guía de entrevista a experto 2: Robinson Cárdenas.....	57
Anexo 5: Codificación Análisis Cualitativo	58
Anexo 6: Mapa Mental análisis cualitativo	60
Anexo 7: Encuesta	61
Anexo 8: Sector en el que se debe ubicar el SPA	63
Anexo 9: Tabla de empleados, funciones y sueldos	64
Anexo 10: Cuadro comparativo entre Artemisa y la Industria	65

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

El estrés de los ecuatorianos, en los últimos años se ha incrementado, debido a varios factores: cotidianos, laborales, de estudios entre otros. De acuerdo con la estadística tomada en el año 2012, la población afectada por estrés era cerca del 10%, actualmente alrededor del 40% de la población mantiene problemas de estrés, según la Asociación Ecuatoriana de Psiquiatría. Por otro lado de acuerdo a información que administra el INEC, aproximadamente el 38% de la población se preocupa por mejorar y mantener su condición de salud y aspecto físico, es por estas razones que se ha decidido crear un **centro de SPA**, en el que las personas puedan salir de su cotidianidad teniendo contacto con la naturaleza dentro de la ciudad de Quito, para poder así encontrar un momento tranquilo y de relajación, en donde además puedan encontrar rejuvenecimiento de su piel, desintoxicación y sobre todo la satisfacción de haber encontrado este lugar dentro de la ciudad.

1.1.1 Objetivo General

Implementar un SPA con ambiente natural ubicado en la ciudad de Quito, con la finalidad de brindar servicios de calidad en la regeneración y renovación de la piel, a través de equipos, productos especializados y personal calificado.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar una investigación de mercado mediante la cual se pueda determinar los gustos, preferencias y expectativas de los potenciales clientes.
- Desarrollar el diseño de infraestructura y definir los servicios para que sea atractivo a los potenciales clientes del negocio.
- Definir el inicio de la construcción de infraestructura y del equipamiento del spa.
- Importar los insumos para servicios del Spa.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Análisis externo

PEST ECUADOR

CIU: S9609.01.02: Actividades de centros de spa, salones de adelgazamiento, salones de masaje.

Tabla No 1: Aspecto político y legal del análisis PEST de Ecuador

FACTOR POLÍTICO Y LEGAL	
Variables	Análisis
<p>Créditos</p> <p>El estado ecuatoriano con el propósito de impulsar el aparato productivo, ha fomentado políticas públicas para el acceso a financiamiento para ejecución de proyectos a través de la banca pública. Estos están direccionados a emprendedores y en el que se incluye la industria actividades de centros de spa, salones de adelgazamiento, salones de masaje.</p>	<p>Este financiamiento ayuda y apoya a los emprendedores a comenzar con su propio negocio por esto se considera como OPORTUNIDAD.</p>
<p>Política Comercial</p> <p>Ecuador posee un acuerdo comercial con Argentina (Acuerdo Regional Relativo a la Preferencia Arancelaria Regional AR.PAR. No. 4). (Ministerio de Comercio Exterior, sf).</p>	<p>Este acuerdo comercial permite a las partes eliminar restricciones y obstáculos arancelarios por lo cual se lo considera como OPORTUNIDAD.</p>
<p>Barreras no arancelarias</p> <p>REGLAMENTO SUSTITUTIVO DE REGISTRO SANITARIO PARA MEDICAMENTOS EN GENERAL. LEY ORGÁNICA DE SALUD</p> <p>Artículo 137.- Están sujetos a registro sanitario los alimentos procesados, aditivos alimentarios, medicamentos en general, productos nutracéuticos, productos</p>	<p>Las cremas que se importarán desde Argentina deberán aprobar primero un control sanitario, este proceso puede</p>

<p>biológicos, naturales procesados de uso medicinal, medicamentos homeopáticos y productos dentales; dispositivos médicos, reactivos bioquímicos y de diagnóstico, productos higiénicos, plaguicidas para uso doméstico e industrial, fabricados en el territorio nacional o en el exterior, para su importación, exportación, comercialización, dispensación y expendio, incluidos los que se reciban en donación. (Controlsanitario, sf).</p>	<p>demorar varios meses, por lo que se puede considerar una AMENAZA por el tiempo de espera.</p>
<p><u>Requisitos para establecimientos nuevos del Ministerio de Salud Pública del Ecuador</u> Solicitud para permiso de funcionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Copia títulos Médico (en caso de centro de cosmetología y estética). • Copias de títulos de los profesionales de la salud (registrados en el Ministerio de Salud Pública). • Lista de tipos de tratamiento realizados por el centro de reducción de peso, con el aval del profesional responsable. • Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión). • Calificación del manejo adecuado de los desechos infecciosos • Certificación de capacitación de manejo de desechos. 	<p>Los requisitos que pide el Ministerio de Salud pueden frenar a varias personas a implementar un centro cosmetológico por el tiempo que se debe invertir para obtener todos los permisos necesarios, por lo cual se lo considera como una AMENAZA.</p>

Tabla No 2: Aspecto económico del análisis PEST de Ecuador

FACTOR ECONÓMICO	
Variables	Análisis
<p>La industria “Otros Servicios” (en la que se incluye servicios de Spa) actualmente aporta alrededor de 0.07% al PIB del Ecuador. En los últimos 5 años esta industria ha experimentado una baja de la cual se está recuperando, subiendo alrededor de 1% en el último año (periodo 2016 – 2017). El PIB en el año 2017 fue de 103 057 miles de millones (BCE, 2017).</p> <p>El crecimiento de las ventas de esta industria en el período 2012-2017 es de 7.55%. (SRI,2017).</p>	<p>La aportación al PIB nos muestra que la industria ha experimentado algunas bajas, sin embargo, en el último año ha tenido un crecimiento debido al incremento en las ventas, por lo que se puede considerar que es una OPORTUNIDAD.</p>
<p>El Banco del Pacífico otorga un préstamo de hasta 75% con tasas de interés de 7,75% con un plazo de pago de hasta 10 años (Banco del Pacífico, 2018).</p>	<p>Una tasa justa de interés para acceder a un monto de inversión nos genera una OPORTUNIDAD.</p>
<p>Argentina y Ecuador tienen un acuerdo comercial (Acuerdo Regional Relativo a la Preferencia Arancelaria Regional AR.PAR. No. 4) lo que significa que ambos países tienen preferencias arancelarias es por esto que la importación de producto desde Argentina tendrá un Arancel ad-valorem de 0% (Ministerio de Comercio Exterior, s.f).</p>	<p>Gracias al acuerdo comercial No. 4 que existe entre Ecuador y Argentina no se paga el arancel ad-valorem lo que significa que el costo de importación será menor por lo cual se considera como una OPORTUNIDAD.</p>
<p>Una vez que el producto se haya importado, en Ecuador debe pagar otros impuestos como el FODINFA (0.5%) e IVA de 12% (Aduana del Ecuador, 2018).</p>	<p>El pago de estos impuestos puede llegar a encarecer el costo del producto por lo cual se considera una AMENAZA.</p>
<p>Se debe pagar 5% de impuesto a la salida de divisas por importación (SRI, sf).</p>	<p>Debido a que las cremas serán importadas se debe pagar este impuesto lo que también se recargará en el costo de las mismas y por esto se lo considera una AMENAZA.</p>

Tabla No 3: Aspecto social del análisis PEST de Ecuador.

FACTOR SOCIAL	
Variables	Análisis
Las principales razones por las que la sociedad ha incursionado y ha dado mayor protagonismo para el crecimiento de esta industria es que en la última década aproximadamente el 38% de la población le preocupa más su condición y aspecto físico (INEC, 2017), por lo que han incursionado en su mejoramiento de salud estética, tener mayor autoestima, reducción del estrés, entre otros.	La tendencia del cuidado personal en la población aumenta la probabilidad de la asistencia a un SPA por esto se considera una OPORTUNIDAD.
Alrededor del 40% de ecuatorianos sufren de estrés, y 30% de ellos sienten fatiga física según la Asociación Ecuatoriana de Psiquiatría (AEP, 2016).	Estos síntomas que afecta a la salud y bienestar de la población aumentan la probabilidad de la asistencia a un SPA por ende esto es una OPORTUNIDAD.

Tabla No 4: Aspecto tecnológico del análisis PEST de Ecuador

FACTOR TECNOLÓGICO	
Variables	Análisis
La incorporación de minerales como oro, cobre, plata, etc. para la producción de cremas cosmetológicas aumentan la calidad del producto.	Gracias a estos minerales las cremas tienen un mayor valor agregado, y producen un mayor efecto en el cuidado de la piel por lo que se convierte en una OPORTUNIDAD.
Innovación de equipos para realizar los tratamientos: faciales y corporales tales como máquinas de depilación (depilación láser), reducción de peso (lipoláser), arrugas, cicatrices de acné, manchas.	Estos equipos cosmetológicos reducen el tiempo de tratamiento y brindan mejores beneficios por ello es una OPORTUNIDAD.

PEST ARGENTINA

Producto que se va a importar: Cremas cosmetológicas

Subpartida: 330499 Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel.

Industria: C2023.31.03 Fabricación de preparados de belleza y de maquillaje,

cremas solares y preparados bronceadores, preparados para manicura y pedicura.

Tabla No 5: Aspecto político del análisis PEST de Argentina

FACTOR POLÍTICO	
Variables	Análisis
La Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (A.N.M.A.T.) es la autoridad de control y, para permitir la comercialización de productos de higiene personal, cosméticos, perfumes y domisanitarios, exige que, en la formulación de los mismos, se deben establecer los componentes, calidades y cantidades de estos, además de los ensayos de estabilidad, toxicológicos y de inocuidad que hacen que su uso sea seguro durante toda su vida útil (Instituto Nacional de Vitivinicultura, 2017).	Los requisitos planteados por la A.N.M.A.T garantizan la sanidad de los componentes para la fabricación del producto, es por ello por lo que al comprar un producto de su industria se considera una OPORTUNIDAD.

Tabla No 6: Aspecto económico del análisis PEST de Argentina

FACTOR ECONÓMICO	
Variables	Análisis
Los tratamientos cosmetológicos representaron el 4% de los ingresos de la industria de belleza en Argentina en el año 2016, aumentando 40% con respecto al año anterior (INDEC, 2016).	El aumento de los tratamientos cosmetológicos significa que cada vez existen más personas interesadas en el cuidado de su piel y su estética, pudiendo generar un crecimiento en la industria de implementos para la belleza, por lo cual esto se considera una OPORTUNIDAD.
El Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE) otorga créditos de hasta 7 años con una tasa de interés máxima del 15% a las pequeñas y medianas empresas (BICE, 2017).	La facilidad de crédito con una tasa justa de interés para acceder a un monto de inversión nos genera una OPORTUNIDAD.

Tabla No 7: Aspecto social del análisis PEST de Argentina

FACTOR SOCIAL	
Variables	Análisis
Se estima que anualmente las argentinas compran aproximadamente 45 productos de belleza, entre estos los productos cosméticos (INDEC, 2017).	El uso de estos productos nos indica que la población se preocupa por su bienestar estético por lo que la industria es sostenible y por ello se considera como una OPORTUNIDAD.
9 de cada 10 argentinos se cuidan la piel con cremas de limpieza, anti-edad e hidratantes (INDEC, 2017).	Al haber un 90% de la población que cuidan de su apariencia incentiva al crecimiento de la industria por lo que es una OPORTUNIDAD.

Tabla No 8: Aspecto tecnológico del análisis PEST de Argentina

FACTOR TECNOLÓGICO	
Variables	Análisis
Implementación de minerales como oro, cobre, plata, etc para la producción de cremas cosméticas aumenta la calidad del producto.	Gracias a estos minerales las cremas tienen un mayor valor agregado, y producen un mayor efecto en el cuidado de la piel por lo que se convierte en una OPORTUNIDAD.

2.1.2 Análisis de la industria

5 Fuerzas de Porter Ecuador

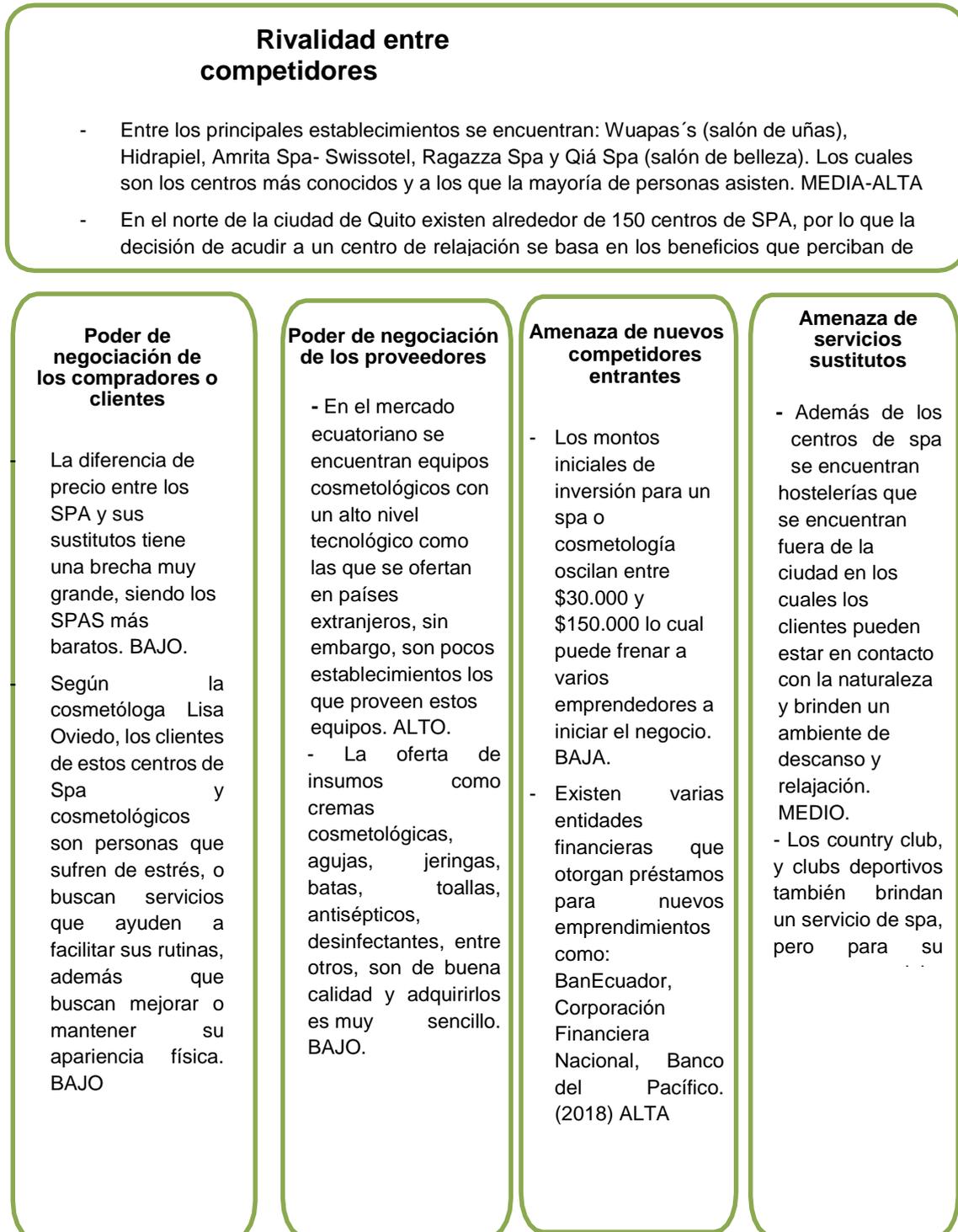


Figura No 1: Matriz de las 5 fuerzas de PORTER

El poder de negociación de los clientes, tiene una influencia BAJA en la industria, debido a que las personas que acuden a los centros de SPA, sufren con problemas de estrés, buscan mejorar y mantener su condición física por lo que para ellos estos centros son importantes e imprescindibles para suplir esta necesidad; además los sustitos, los cuales suelen tener precios más altos que un SPA, no brindan la misma gama de servicios que estos brindan, por lo cual, no a todas las personas les interesaría acudir a estos lugares.

En cuanto al poder de negociación de los proveedores su influencia es MEDIA-ALTA, ya que lo más difícil de conseguir dentro de la industria son las máquinas necesarias para realizar los diferentes tratamientos o servicios, mientras que los insumos necesarios y de utilización frecuente son asequibles y existen varios proveedores por lo cual se puede conseguir a precios más bajos.

La amenaza de nuevos competidores entrantes tiene una influencia MEDIA, ya que a pesar de que los montos iniciales de inversión son muy altos, lo cual sería un gran impedimento para varios emprendedores. Existe facilidad de financiamiento mediante créditos otorgados por financieras públicas o privadas. La amenaza de productos sustitutos tiene una influencia MEDIA-BAJA, a pesar de que existan otros lugares que ofrecen servicios similares a un SPA sus precios son mucho más elevados y no ofrecen todos los beneficios que brinda un SPA, es por esto que la mayoría de las personas preferirían acudir a un centro de relajación SPA, antes que a un country club o una hostelería.

En la industria cada vez hay más oferta de centros de SPA y cosmetológicos por esta razón el factor diferenciador es muy importante, ya que es lo que atrae a los clientes, así como los beneficios que perciban. Además, existen varios centros de SPA y cosmetológicos que están bien posicionados en el mercado y tienen una gran aceptación por los clientes, es por esto que la rivalidad entre competidores es MEDIA.

2.1.3 Análisis externo de los factores

Tabla No 9: Matriz EFE

Matriz EFE

Matriz de Evaluación Externa de Factores				
	Factores	Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada
OPORTUNIDADES	Existen entidades financieras que otorgan préstamos a nuevos emprendimientos	0,14	3	0,41
	Los establecimientos que brindan un servicio similar se encuentran alejados de la ciudad o mantienen una política de membrecía para acceder a ellos.	0,10	4	0,41
	Ecuador mantiene una relación comercial con Argentina por lo que tiene preferencias arancelarias.	0,14	2	0,28
AMENAZAS	Los proveedores de máquinas cosmetológicas de última tecnología son muy pocos a nivel nacional.	0,10	2	0,21
	Impuesto por salida de divisas de 5%	0,10	2	0,21
	Los montos de inversión inicial son muy elevados.	0,14	3	0,41
	Existen alrededor de 150 centros cosmetológicos y de SPA en el norte de Quito	0,10	2	0,10
	Demora en los registros sanitarios de las cremas importadas.	0,07	1	0,07
	Uno de los requisitos para montar el establecimiento es que sea un médico quien lo establezca.	0,10	2	0,2
	TOTAL	1		2,93

La matriz de Evaluación de Factores Externos en este caso tiene una calificación ponderada de **2.93** lo cual nos indica que el negocio puede responder bien frente a las amenazas que se le presenten y de igual forma aprovechar todas las oportunidades.

Después de haber realizado esta matriz podemos concluir que, la empresa tiene oportunidades muy favorables como los financiamientos que otorga el Banco del Pacífico, para la inversión inicial la cual es muy elevada y de esta manera se contrarresta la amenaza de no poseer el capital suficiente para iniciar el proyecto, al igual la empresa aprovecha que los country club y hostelerías se ubican a las afueras de la ciudad de Quito, por lo que las personas que deseen un momento de relajación deben viajar varias horas para encontrarlos y muchas veces deben hospedarse en estos lugares lo que hace que el servicio sea más costoso, es ahí donde el negocio aprovechará la oportunidad de funcionar dentro de Quito ya que las personas no deberán irse tan lejos para encontrar un lugar con naturaleza que les brinde tranquilidad, confort y cuidados de la piel y al no tener que hospedarse, el precio será más asequible.

La empresa importará como insumos cremas cosmetológicas desde Argentina y gracias al tratado comercial que mantiene con Ecuador se tiene preferencias arancelarias, 0% de Ad- Valorem, lo cual ayudará a que el costo de importación se reduzca, sin embargo, al importar este producto tendremos el impuesto de salida de divisas por lo que en realidad la reducción de costos de importación será mínima.

Después de haber analizado el entorno externo se puede indicar que la industria tiene varias oportunidades que pueden ser aprovechadas y que benefician de manera muy positiva al negocio de Spa, y gracias al crecimiento de la industria y la nueva tendencia de la población ecuatoriana a mejorar su condición física, de salud y estética podemos concluir que la industria tiene un potencial favorable.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Oportunidad de Mercado

En la actualidad alrededor del 40% de la población ecuatoriana sufre de estrés, según la Asociación de Psiquiatría del Ecuador, una razón puede ser el estilo de vida tan agitado que llevan ahora los ecuatorianos. Es por ello que el SPA con un ambiente de tranquilidad y un entorno selvático dentro de la ciudad podría ser un diferenciador para ayudar a este problema.

3.2. Problema Administrativo

¿Qué tan aceptado es un SPA con tema selvático dentro de la ciudad?

3.3. Problema de investigación

¿Qué características debe tener el SPA para llamar la atención de los quiteños?

3.3.1. Preguntas de investigación, Hipótesis y Respuesta a Hipótesis

a. ¿Qué tipo de ambiente natural prefieren los quiteños?

Ho: El 60% de los encuestados prefiere un SPA con ambiente a selva tropical.

H1: El 40% de los encuestados no prefiere un SPA con ambiente a selva tropical.

El 28.26% de los encuestados prefieren un SPA con ambiente a selva tropical por lo que nuestra primera hipótesis de que el 60% preferiría este tipo de ambiente es falsa.

b. ¿Cuánto pagarán los posibles clientes por los servicios de masaje e instalaciones que se brindarán dentro del SPA con ambiente natural a selva?

Ho: El 65% de los posibles clientes pagaría más de \$50 dólares por los servicios que se brindarán dentro del SPA.

H2: El 35% de los posibles clientes no pagaría más de \$50 dólares por los servicios que se brindarán dentro del SPA.

El 22% de potenciales clientes pagaría más de 50 dólares por los servicios que se brinde dentro del SPA con tema selvático, por lo que se rechaza la hipótesis de que más del 65% pagaría más de 50 dólares por los servicios.

c. ¿En dónde debería ubicarse el establecimiento de centro de relajación?

Ho: Más del 60% de los encuestados considera que el SPA debe ser ubicado en el norte de la ciudad.

H3: Menos del 40% de los encuestados no considera que el SPA debe ser ubicado en el norte de la ciudad.

El 76.60% de los encuestados considera que el SPA debe ubicarse en el norte de la ciudad, por lo que la hipótesis de que más del 60% de los encuestados considera que debe ubicarse en el norte es afirmativa.

d. ¿Cuál es el medio de comunicación por el que se debe informar a los clientes del servicio?

Ho: Más del 60% de los encuestados utilizaría redes sociales para conocer más información del SPA.

H4: Menos del 40% de los encuestados no utilizaría las redes sociales como medio para informarse acerca de los servicios del SPA.

Al 79.59% de los potenciales clientes le gustaría informarse sobre los servicios que brinda el SPA por medio de las redes sociales, por lo tanto, la hipótesis de que más del 60% utilizaría redes sociales para conocer más sobre el SPA es afirmativa.

e. ¿Los quiteños asistirían al establecimiento de centro de relajación para desestresarse?

Ho: El 45% de los encuestados considera un SPA como una opción para desestresarse.

H5: El 55% de los encuestados no considera un SPA como una opción para desestresarse.

El 51.06% de los encuestados si accediesen a un centro de relajación, por lo que la hipótesis de que el 45% de los mismos considera un SPA como opción para desestresarse es nula.

3.4. Objetivo General de la investigación de mercado

Determinar el nivel de aceptación de los posibles clientes del SPA dentro de la ciudad de Quito, además de sus preferencias al momento de adquirir estos servicios.

3.5. Objetivos Específicos de la investigación de mercado:

- Determinar las características que debe tener el SPA para ser percibido como un establecimiento de valor.
- Determinar el rango de precio aceptable para los servicios que brindará el SPA
- Determinar de qué manera le gustaría reservar el servicio
- Determinar el sector en el que la gente prefiere que se ubique el SPA
- Determinar de qué manera le gustaría conocer acerca del servicio
- Determinar el comportamiento de los posibles clientes del SPA

3.6 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.6.1. Investigación cualitativa

3.6.1.1 Grupo objetivo

Tabla No10: Tabla de grupo objetivo

Variables	Datos
Habitantes en Pichincha*	2.576.287
Habitantes de Quito*	2. 239 191
Habitantes al norte de Quito (38%)+	850 892
Habitantes de 15 a 59 años (62.9%)*	535 211
Clase social Media, Media-alta y alta (22 ,8%, 11,2%, 1,9%)* = 35.9%	192 140

*Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

+Tomado de: Municipio de Quito

3.6.1.2. Metodología Aplicada

- Focus Group
 - Guía (Anexo 2)
- Entrevista a experto 1: Lisa Oviedo Quién es dueña de un SPA en la ciudad de Quito y lleva laborando en el país dentro de la industria de “Actividades de centros de SPA” por 10 años.
 - Guía (Anexo 3)

- Entrevista a experto 2: Robinson Cárdenas, gerente en una empresa Importadora y tiene 5 años de experiencia en el área de comercio exterior en el Ecuador.
 - Guía (Anexo 4)
- Codificación del análisis cualitativo (Anexo 5)
 - Mapa mental análisis cualitativo

3.6.2 Análisis Cuantitativo

3.6.2.1 Metodología Aplicada

- Encuesta
 - Guía (Anexo 6)

3.6.2.2 Infografía de los resultados del análisis cuantitativo

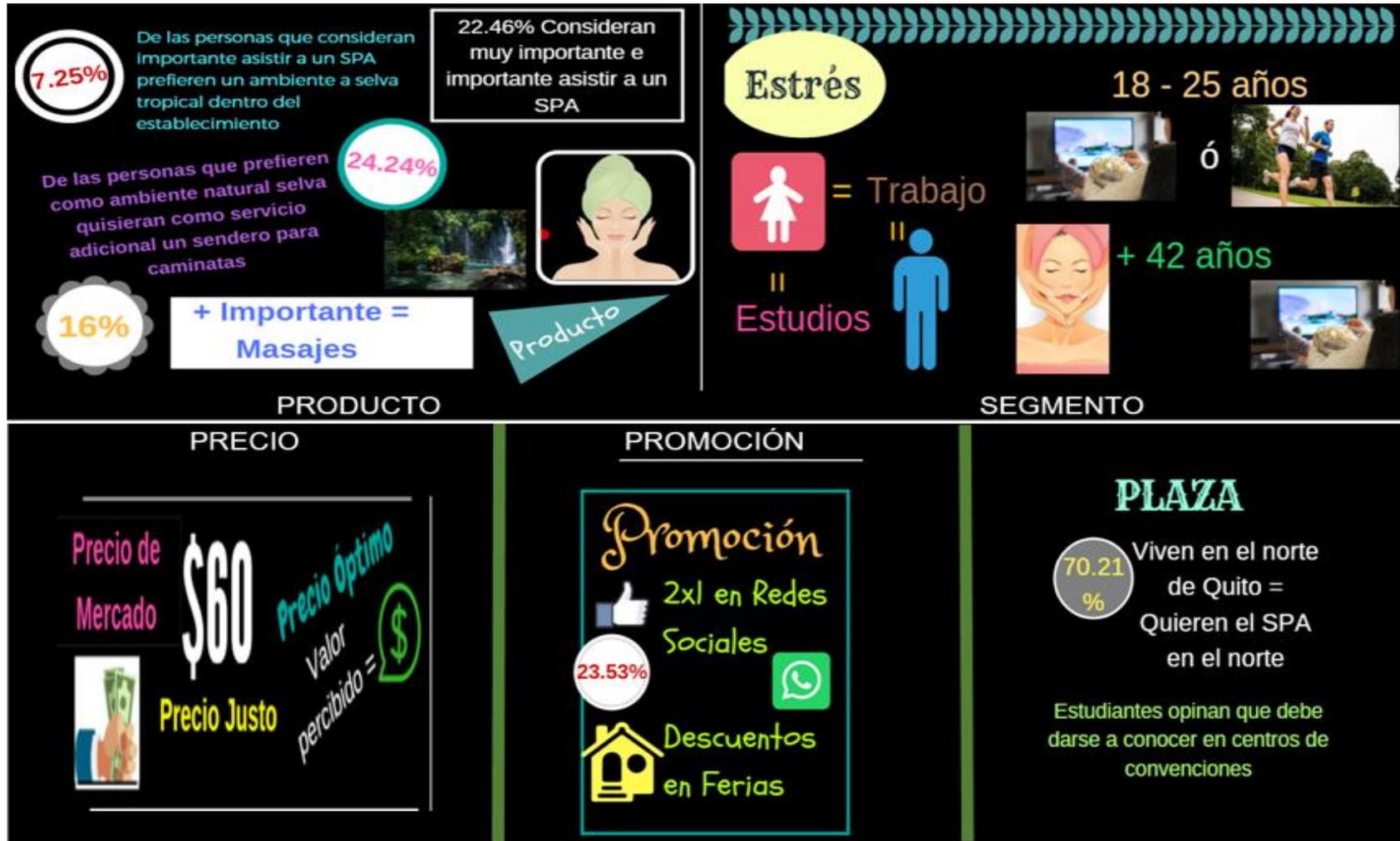


Figura No 2: Infografía sobre resultados del análisis cuantitativo.

3.7. Conclusiones de análisis cualitativo y cuantitativo.

- Cuando hablamos de un SPA con ambiente selvático el 28.26% de los encuestados tienen aceptación hacia este ambiente ya que lo relacionan con tranquilidad, aire puro y silencio que son 3 factores que no se puede encontrar dentro de la ciudad.
- Los servicios que consideran importantes y complementarios para tener un mejor servicio dentro del SPA son: canchas para hacer deporte, arreglo de uñas, cambio de look, comida, tratamientos de rejuvenecimiento y sobre todo senderos con naturaleza para poder realizar caminatas y masajes de relajación.
- Tanto en el análisis cualitativo como en el cuantitativo se determinó que el precio que la gente pagaría por el servicio de cosmetología (limpiezas faciales, masajes o tratamientos con equipos) que se brindará es de \$60.
- Para reservar el servicio, las personas expresaron que prefieren hacerlo a través de redes sociales ya que es el medio de comunicación que más utilizan sobre todo Facebook y Whatsapp; también expresaron que les gustaría hacer una cita de atención a través de la página web del centro de SPA. De las personas que residen en el norte de Quito, expresaron que les gustaría acercarse directamente al establecimiento para reservar una cita. (Como se puede observar en el anexo 8)
- Las personas que viven en el sector norte de Quito prefieren que el SPA se ubique en este sector, mientras que las personas que no estaban de acuerdo en que se ubique el centro de relajación dentro de la ciudad argumentaban que, quisieran que se encuentre en un lugar con menor ruido, dónde puedan observar la naturaleza, mientras se desplazan al establecimiento, y que no tenga tanto smoque como la ciudad; estas personas preferían que el SPA se ubique en el Valle de los Chillos o en Cumbayá.
- El medio de comunicación de mayor preferencia por los encuestados son las redes sociales ya que son el medio de comunicación que más utilizan, además de este medio de comunicación, los estudiantes encuestados de la ciudad de Quito indicaron que les gustaría conocer acerca de este centro de SPA en centros de convenciones, mientras que las personas que trabajan

señalaron que creen conveniente conocer de este servicio en stands que puedan estar en las empresas o en ferias. Las personas también indicaron que, al momento de dar a conocer el producto, como forma de enganche para llamar su atención les gustaría que proporcionar servicios gratis o que tenga alguna frase que les llame la atención y los motive a adquirir el servicio.

- Las razones por las que asistirían a estos centros de relajación es por salud ya que opinan que un SPA además de ser un centro de belleza es un centro de tratamientos medicinales, debido a que los productos que se utilizan en estos lugares son naturales y eso además de ayudar a la relajación, puede ayudar a reducir alguna patología de enfermedad que tenga el paciente; también, gracias a algunos equipos pueden liberar las toxinas que llevan en el organismo. Además de salud, asistirían por belleza, relajación y los buenos resultados que pueden obtener sobre todo con los tratamientos cosmetológicos y corporales.
- En los últimos años el nivel de estrés de las personas ha aumentado debido al día a día tan agitado que llevan, pero también la tendencia de cuidar más de su salud y de su estética tanto en hombres como en mujeres ha incrementado notablemente, es por esto que las personas encuestadas para relajarse y dejar atrás el estrés diario, realizan deportes, salen a pesar o asisten a estos centros de relajación. La mayor frecuencia de asistencia a este tipo de centros se encuentra en personas a partir de los 42 años, según nos informó la experta Lisa Oviedo en la entrevista realizada, y de las personas que asisten a estos centros también les interesa hacerse tratamientos que les dé resultados rápidos, y tratamientos que ayuden a disminuir su rutina diaria (extensión de pestañas, cepillado de cejas, uñas con pintado permanente, tatuajes, delineado de parpado, delineado de labios, que reemplacen el maquillaje).
- El SPA con ambiente selvático debe ofrecer servicios que permitan que las personas se desestresen, como el realizar alguna actividad física, y se relajen ofreciendo masajes, servicios en espacios con agua y senderos con naturaleza para realicen caminatas; además de brindar un servicio cosmetológico que es percibido como un servicio importante y alto grado de

valor para los clientes y gracias a este servicio estarían dispuestos a pagar \$60 por la utilización del SPA. El centro de relajación debería darse a conocer a través de redes sociales y tener su propia página web, y a través de estos dos medios de comunicación interactuar y llamar la atención de los potenciales clientes por medio de promociones, sorteos y frases que capten la atención e interés de los mismos. Considerando que más del 70% de potenciales clientes respondió que le agradaría que el Spa se encuentre al norte de Quito, éste se ubicará en el sector acogido por los encuestados.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Océanos azules

La estrategia de los Océanos azules habla sobre la búsqueda de competir entre las empresas y la creación de nuevos mercados de una manera innovadora de tal forma que esta competitividad no llegue a ser destructiva entre compañías o sobrecargada, a lo cual se le denomina océanos rojos.

- ✓ Según la investigación cualitativa y cuantitativa, las personas buscan en un SPA servicios adicionales, además de la relajación y las limpiezas faciales, buscan espacios que les brinden relajación como pueden ser, senderos para realizar caminatas, meditar o canchas para practicar deportes.
- ✓ Tanto el análisis externo (PEST) como en el Focus Group y entrevista a los expertos indican que en los últimos años ha incrementado el nivel de estrés en las personas debido a que sienten que tienen poco tiempo para realizar más actividades diariamente, por lo que buscan un espacio que les brinde relajación pero también servicios que reduzcan el tiempo que les toma realizar su rutina diaria, como son el ponerse extensiones de pestañas, planchado de cejas, uñas postizas, y tatuaje de maquillaje.
- ✓ En la entrevista a expertos se mencionó que los equipos que se utilizan en el área de cosmetología son de gran ayuda para incrementar los beneficios y reducir el tiempo de espera para ver resultados en una paciente.
- ✓ Tanto en el análisis cualitativo como en el cuantitativo se determinó que las personas quisieran tener promociones como 2x1 o descuentos.

- ✓ En el Focus Group las personas indicaron que les gustaría encontrar un lugar de relajación y tranquilidad sin la necesidad de tener que viajar mucho para encontrarlo.
- ✓ En el Focus Group las personas señalaron que al estar en el SPA quieren desconectarse por completo del estrés de la ciudad, por lo que buscan un lugar sereno y tranquilo en donde se alejen por un momento del “corre corre” de la ciudad.

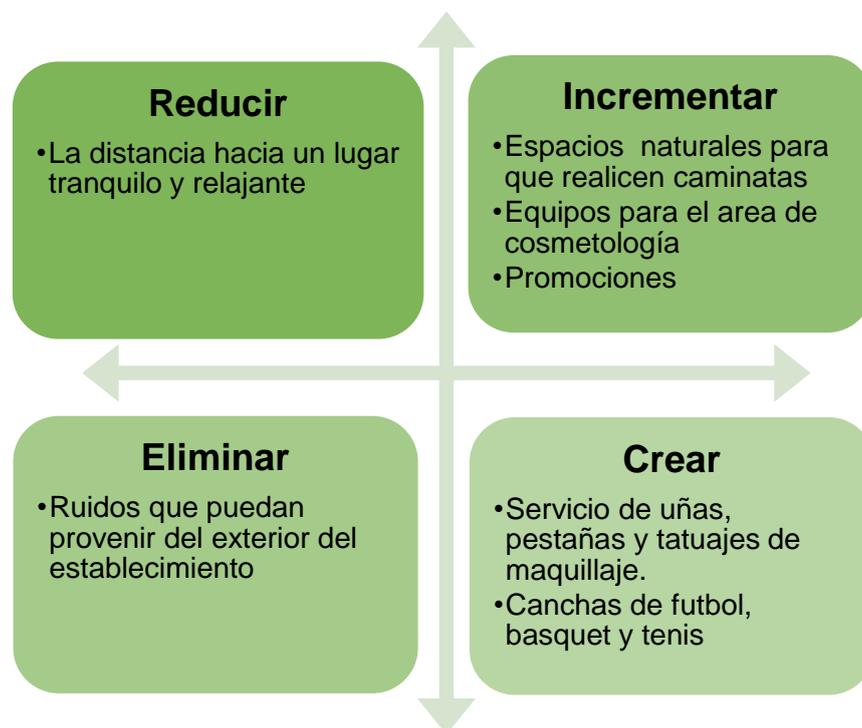


Figura No 3: Océano azul

4.2 Oportunidad de Negocio

En los últimos años, el afán de las personas por hacer las cosas rápido, ha provocado que alrededor del 40% de la población ecuatoriana sufra de estrés, por lo que buscan soluciones que ayuden a simplificar su día a día, además en el Focus Group se determinó que las personas también buscan relajación y salud, por lo que atribuyen que un SPA pueden encontrar estas 3 características (simplificar, relajación, salud), debido a que estos centros de relajación no son solo un centro de belleza sino también es un centro de tratamientos medicinales, debido a que los productos que se utilizan en estos lugares son naturales y eso

además de ayudar a la relajación puede ayudar a reducir alguna patología de enfermedad que tenga el paciente. En el análisis PEST se determinó que alrededor del 38% de la población se preocupa por su condición y aspecto físico. Es por esto que el SPA ofrecerá servicios que además de ayudar a eliminar su estrés (envolturas y masajes de relajación y descontracturantes), les ayudará también con su salud (fangoterapia, tratamientos con equipos cosmetológicos) y su físico (cambios de look, rejuvenecimiento facial, limpiezas faciales, depilaciones), además de brindar servicios adicionales que facilitarán la rutina diaria de los futuros clientes.

5. ESTRATEGIAS

5.1 Segmentación

Tabla No11: Segmentación de mercado final

Variables	Datos
Habitantes en Pichincha*	2.576.287
Habitantes de Quito*	2. 239 191
Habitantes al norte de Quito (38%)+	850 892
Habitantes de 15 a 59 años (62.9%)*	535 211
Clase social Media, Media-alta y alta (22 ,8%, 11,2%, 1,9%)* = 35.9%	192 140
Aceptación (28,26%)	54 299

*Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

+Adaptado de: Distrito Metropolitano de Quito

El mercado meta son 54.299 personas que vivan en el norte de Quito, que tengan entre 15 y 59 años y que sean parte de la clase social media, media-alta y alta, y que además les gustaría ir a un SPA con un ambiente selvático.

5.2 Estrategia general de Marketing

5.2.1 Estrategia de enfoque

La estrategia que utilizará el SPA con ambiente natural será de enfoque, debido a que el segmento al que el centro de relajación se enfoca son personas que

sean parte de la clase social media, media-alta y alta, que tengan entre 15 y 59 años, ya que este rango de edad son las personas que estudian y/o trabajan y por ende sienten mucho estrés y que además les gustaría tener un ambiente selvático para relajarse y salir del día a día tan agitado que tengan.

5.2.2 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento será de MÁS por MÁS ya que tendrán un precio relativamente más alto del precio promedio de la industria, el cual es de \$60, por mayores beneficios que obtendrán dentro del SPA, como el encontrar un pequeño sendero lleno de plantas que sirva de un espacio de relajación, y servicio para uñas y cabello, además de las instalaciones que estarán decoradas como si estuviesen adentrándose a una selva; adicionalmente encontrarán un servicio de cosmetología con un doctor especializado que pueda tratar diferentes tipos de piel.

5.2.3 Estrategia de crecimiento

Matriz de Ansoff



Figura No 4: Matriz Ansoff

Tomado de: Marketing para Pymes, s.f.

La estrategia que se realizará basándonos en la matriz de Ansoff es desarrollo de producto, ya que las instalaciones contarán con una decoración diferente a los demás centros de la ciudad, además ofrecerá servicios adicionales, por lo que se puede inferir que es un servicio nuevo; este servicio está enfocado a las

mismas personas que los otros Spas, debido a que son personas que se sienten estresadas por la vida tan atareada que llevan y que además tengan el poder adquisitivo para poder acceder a este servicio.

5.3 Propuesta de Valor

5.3.1 Modelo Canvas

Tabla No12: Lienzo Canvas

 <p>Socios clave</p> <p>Empresa Argentina que elabora los productos cosmetológicos.</p> <p>Doctores especialistas en piel.</p> <p>Dermatólogos que promocionen el SPA.</p>	 <p>Actividades clave</p> <p>Importación de productos e insumos</p> <p>Publicidad del SPA.</p> <p>Mejoramiento continuo de las instalaciones.</p> <p>Creación de paquetes promocionales.</p>	 <p>Propuesta de valor</p> <p>Ofrecer varias opciones que pueden realizar dentro de las instalaciones como un pequeño sendero lleno de plantas, que sirva de un espacio de relajación, servicio para uñas y cabello, además de las instalaciones que estarán decoradas como si estuviesen adentrándose a una selva; adicionalmente encontrarán un servicio de cosmetología con un doctor especializado que pueda tratar diferentes tipos de piel.</p>	 <p>Relaciones con clientes</p> <p>Servicio de cosmetología personalizado.</p> <p>Diferentes tratamientos corporales.</p> <p>Varias opciones de actividades que pueden realizar dentro de las instalaciones</p>	 <p>Segmento de cliente</p> <p>Hombres y mujeres entre 18 y 59 años, que residan en el norte de Quito y sean de clase social media, media-alta y alta que les guste ir a un SPA con ambiente natural.</p>
	 <p>Recursos clave</p> <p>Página web.</p> <p>Instalaciones con ambiente selvático y espacios abiertos para sendero.</p> <p>Personal capacitado para poder realizar los diferentes servicios.</p>		 <p>Canales</p> <p>Canal de distribución directo: Dentro de las instalaciones</p>	

Estructura de costos	Fuentes de ingreso
 <p>Publicidad Comisión por pago con tarjetas de crédito por parte de entidades financieras. Pago de sueldos a empleados Adquisición de productos importados Diseño y control de página web Mantenimiento de máquinas cosmetológicas Insumos Servicios</p>	 <p>Pago por servicio de cosmetología: tratamientos faciales y corporales Pago por servicio de manicure y pedicure Pago por servicio de masajes Pago por servicio cosmetológico y tratamientos con equipos cosmetológicos. Pago por servicio de cambio de look Pago por envolturas corporales Pago por depilaciones.</p>

5.3.2 Propuesta de valor

Centro de SPA con tema selvático en el que las personas que vivan en el norte de Quito puedan salir de su cotidianidad, teniendo contacto con la naturaleza dentro de la ciudad, para poder así encontrar un momento tranquilo y de relajación, en donde además puedan encontrar rejuvenecimiento de su piel, desintoxicación y sobre todo la satisfacción de haber encontrado un lugar de tranquilidad sin haber tenido que alejarse de la ciudad.

5.4 MEZCLA DE MARKETING

5.4.1 Producto

5.4.1.1 Atributos

El SPA será construido en el sector de Ponciano, este centro contará con 1 área de belleza, 3 de relajamiento, 1 tienda de productos cosmetológicos, y estacionamientos para los clientes. Dentro de las áreas de belleza y relajamiento se contará con:

- Estación “facial” en la cual se realizará limpiezas faciales, rejuvenecimiento facial (Plasma Rico en Plaquetas) y tratamientos faciales con equipos cosmetológicos.
- Estación “Corporal” en la cual se realizarán masajes de relajación, reducción de medidas, exfoliaciones, tratamientos corporales con equipos cosmetológicos, envolturas tales como chocolate, avena, espirulina, algas marinas.
- Estación “Hidroterapia” en la cual se contará con un hidromasaje, un sauna y

un espacio en el que se realizaran diferentes terapias tópicas con la utilización de fangos volcánicos y barros los cuales hidratan y nutren la piel gracias a los oligoelementos y minerales que contiene.

- Estación “belleza” la cual contará con manicure y pedicure, cambio de look (cabello y maquillaje) y depilaciones (depilación láser).

El SPA contará con un edificio principal en el cual estará ubicada la recepción y la tienda en donde podrán adquirir productos cosmetológicos.

El SPA maneja paquetes de servicios, es decir, de cada una de las estaciones mencionadas el cliente podrá elegir un servicio y tendrá un precio específico; si el cliente quisiera escoger más de un servicio por estación éste tendrá un costo adicional.

5.4.1.2 Branding

Artemisa



IN CONTACT WITH YOU AND THE NATURE

Figura No 5: Logo del SPA

El nombre del SPA será “Artemisa” cuyo significado es Diosa de la naturaleza y su logotipo está compuesto por el nombre del establecimiento incluido la silueta de una mujer que representa a la belleza y una planta en color verde que hace referencia a la naturaleza y a la tranquilidad, que son las características de los servicios que aspira brindar el SPA.

5.4.1.3 Soporte

Se realizará un servicio post-venta en el cual se realizará a una encuesta a los clientes para medir el nivel de satisfacción de los servicios y del trato recibido por parte del personal.

5.4.2 Precio

5.4.2.1 Costos de Venta

Tabla No13: Tabla de Costo de Servicios de Artemisa

Servicio	Costo
Limpieza Facial	\$28,63
Plasma Rico en Plaquetas	\$53,20
Tratamientos de la piel con equipos cosmetológicos	\$31,61
Masajes	\$62,89
Envolturas corporales	\$79.91
Manicure y Pedicure	\$32,50
Cambio de look	\$47,15
Depilaciones	\$64,16

Los costos de los servicios toman en cuenta los costos variables y los costos fijos (salarios, publicidad, depreciación).

5.4.2.2 Estrategia de Precios

La estrategia de precio que se utilizará será por valor, ya que, al realizar los tratamientos con cremas importadas, brindar un espacio tranquilo, rodeado de naturaleza, y servicios adicionales tales como gimnasio, cafetería y tienda de productos cosmetológicos, el cliente podrá percibir un valor adicional que estaría dispuesto a adquirir a un mayor precio.

5.4.2.3 Estrategia de Entrada

Se realizará una estrategia de prestigio debido a que al tener un precio mayor al de la competencia el cliente tendrá una percepción de alta calidad en los servicios brindados y mayores beneficios.

5.4.2.4 Estrategia de ajuste de precios

La estrategia de ajuste será de fijación psicológica de precios: los consumidores

suelen percibir los productos de mayor precio como los de mejor calidad

5.4.3 Plaza

El SPA será construido en el sector de Ponciano en la Av. Real Audiencia cerca al colegio Liceo Alborada, en un terreno de 2000 m², este espacio se distribuirá en: un edificio central en el cual estará localizado la recepción y 1 tienda de productos cosmetológicos. En la parte posterior del edificio central empezará el recorrido hacia cada una de las 4 estaciones que mantendrá el SPA; cada una de las estaciones estarán separadas entre sí formando un camino que los clientes pueden recorrer, este camino estará ambientado con árboles, flores y sonidos que simulen la naturaleza, dando así ese ambiente de tranquilidad y paz que buscan.



Figura No 6: Ubicación del SPA

Tabla No 14 Tabla de Costos de adquisición y servicios básicos del SPA

Producto/Servicio	Costo
Construcción SPA	\$ 120 000
Servicios básicos (Agua, luz, teléfono, internet)	\$120 mensuales

5.4.3.1 Estrategia de distribución

El tipo de distribución que se utilizará será directo, es decir, un servicio de contacto en el que todo el tiempo habrá una interacción entre el personal del SPA y el cliente.

5.4.3.2 Punto de venta

El único punto de venta en este servicio es el SPA previamente localizado, dónde se ofertarán las cremas cosmetológicas y se entregará el servicio, pero la reserva para adquirir estos servicios se puede hacer de forma telefónica y online.

5.4.4 Promoción

5.4.4.1 Mezcla Promocional

- Publicidad: El SPA se dará a conocer por medio de las redes sociales (Facebook, Instagram y Youtube) y página Web, aquí se publicará información del centro cosmetológico, además de publicidad a través de aplicaciones de juegos y/o páginas de internet que tengan relación con el sector de la belleza y cosmetología. Otra estrategia de publicidad será de influencers de belleza invitados para conocer y promocionar el centro cosmetológico.

Tabla No 15: Tabla de Costos de medios virtuales de publicidad del SPA

Producto/servicio	Costo unitario
Redes Sociales	\$40 al mes
Apps	\$10 al mes
Páginas de internet (Youtube y Google)	\$20 al mes
Influencers	\$300 un solo pago

- Promoción de ventas: El SPA ofrecerá descuentos y/u obsequios para las clientes en fechas especiales, promociones con descuentos, también realizará demostraciones del servicio en ferias y stands en centros comerciales.
- Venta personal: El SPA estará presente en ferias de belleza, y stands dentro de centros comerciales.

Tabla No16: Tabla de Costos de medios físicos en lo que se publicitará el SPA

Producto/servicio	Costo unitario
Ferias	\$200
Stand en centro comercial	\$100

5.4.4.2 Estrategia de Mezcla de Promoción

Se realizará una estrategia de pull debido a que el SPA mantendrá un contacto directo con sus clientes además utilizando esfuerzos de marketing dará a conocer a más personas sobre los servicios que brinda el SPA.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y Objetivos

6.1.1 Misión

Entregar servicios de cosmetología, masajes, belleza y salud en la ciudad de Quito, donde guiados por compromiso, responsabilidad e innovación, satisfacemos a nuestros clientes que buscan relajación y bienestar en un ambiente de tranquilidad con ayuda de nuestros especialistas en salud y belleza, a través de la utilización de productos y equipos de alta calidad para el cuidado de la piel y rejuvenecimiento facial.

6.1.2 Visión

Constituirse en una empresa prestigiosa y reconocida en la ciudad de Quito en los próximos 10 años.

6.6.3 Objetivos

1. Incrementar el monto destinado a publicidad en un 15% desde el primer año de funcionamiento.
2. Incrementar un 8% el número de clientes anual a partir del segundo año de funcionamiento. (El porcentaje de incremento del 8% está basado en el crecimiento promedio de la industria que es del 7.55%)
3. Aumentar al menos 2 servicios para el quinto año de funcionamiento

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Cadena de valor

Tabla No 17: Cadena de Valor de Artemisa

Infraestructura: El SPA contará con 2 diferentes áreas como: Operativa y Administrativa/Comercial				
Gestión de recursos humanos: Manejo de proceso de contratación y capacitación de los respectivos especialistas adecuados para los diferentes servicios que brinda el SPA, el responsable de esta actividad será el gerente.				
Tecnología: Manejo de equipos cosmetológicos con tecnología alemana, utilización de máquinas tales como hidromasaje y para el área de sauna. Además, contará con internet, servicio telefónico, computadoras e instalaciones para música en todo el centro de relajación.				
Compras: Manejo y adquisición de insumos tales como cremas, barros, envolturas, maquillaje, entre otros, inventarios, maquinaria y equipos cosmetológicos. Encargado el gerente, manteniendo reuniones con los respectivos especialistas.				
Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicio Post Venta
<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de insumos tales como cremas, barros, maquillaje, entre otros, del cual se encargará el gerente. - Recepción de equipos tales como, plasma laser, depiladora laser, sauna, hidromasaje, HIFU, entre otros, de los cuales se encargará el gerente. 	<ul style="list-style-type: none"> - La entrega de servicios se realizarán con insumos, maquinarias y equipos médicos específicos para cada servicio, los respectivos especialistas serán los encargados de realizarlos. 	<ul style="list-style-type: none"> - El servicio se entregará dentro de las instalaciones del SPA. - Venta de cremas cosmetológicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mediante redes sociales, aplicaciones de juegos para celular, stands dentro de centros comerciales y en ferias relacionadas a la belleza y salud y con influencers, dar a conocer sobre los servicios que brinda el SPA -La promoción será por medios digitales y local de ventas, encargado gerente. 	<ul style="list-style-type: none"> - A través de encuesta realizadas al cliente al momento de finalizar los servicios, se medirá el nivel de satisfacción del mismo y se receptorá sugerencias. Esta actividad la realizará la recepcionista. -Tomar todas las sugerencias y opiniones del cliente para analizarlas y poner en práctica las mejoras que se puede encontrar, encargado el Gerente.

La cadena de valor comienza con la recepción de los insumos para cada una de las estaciones que mantiene el SPA, actividades de las cuales se encargará el gerente. Una vez que se haya abastecido cada una de las estaciones se ofrecerán los diferentes servicios tales como: limpiezas faciales, plasma rico en plaquetas, masajes relajantes y reductivos, cambios de look, entre otros; estas actividades serán realizadas por cada uno de los especialistas encargados. Al finalizar la sesión con los diferentes especialistas el cliente puede adquirir productos cosmetológicos para continuar y/o complementar su tratamiento. El SPA utilizará redes sociales como Facebook, Instagram y Youtube y aplicaciones de celular relacionados con belleza y salud para dar a conocer los servicios que ofrece y sus promociones, adicionalmente se presentará en stands dentro de centros comerciales y en ferias de belleza y salud. Como servicio post-venta el cliente deberá llenar una encuesta que le realizará la recepcionista, después de entregarle una taza de té, para conocer la satisfacción a cada uno de los servicios, así como sus recomendaciones, futuros cambios y mejoras.

En las actividades de soporte la infraestructura del SPA está conformada por 2 áreas: Operativa y Administrativa. En la gestión de talento humano el gerente se encargará del manejo de proceso de contratación y capacitación de los respectivos especialistas adecuados para los diferentes servicios que brinda el SPA. La tecnología con la que contará además de los equipos cosmetológicos será: internet, servicio telefónico, computadoras e instalaciones para música. En compras, el gerente se encargará del manejo y adquisición de insumos tales como cremas, barros, envolturas, maquillaje, entre otros, inventarios, maquinaria y equipos cosmetológicos.

6.2.2 Gestión por procesos

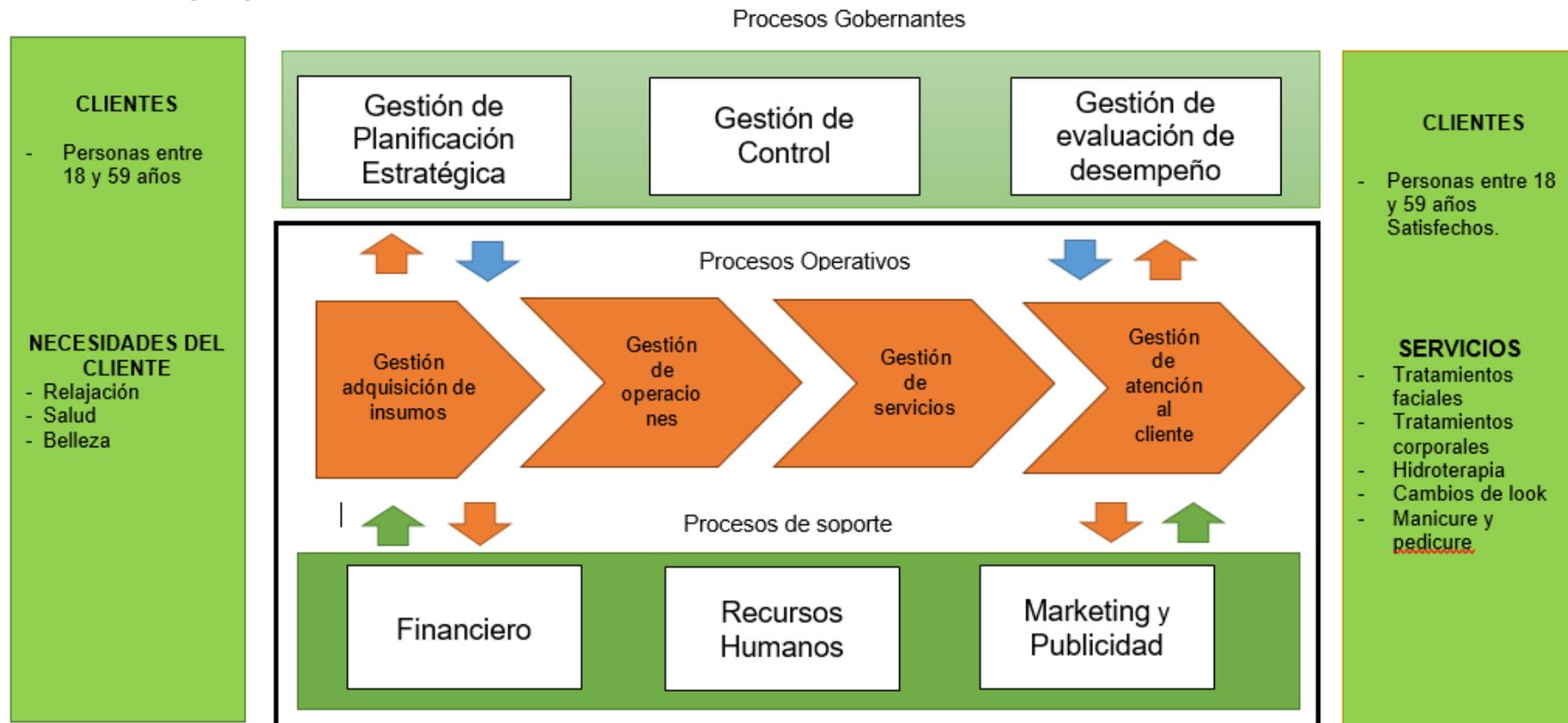


Figura No 7: Gestión por procesos

6.2.3 Flujo de Procesos

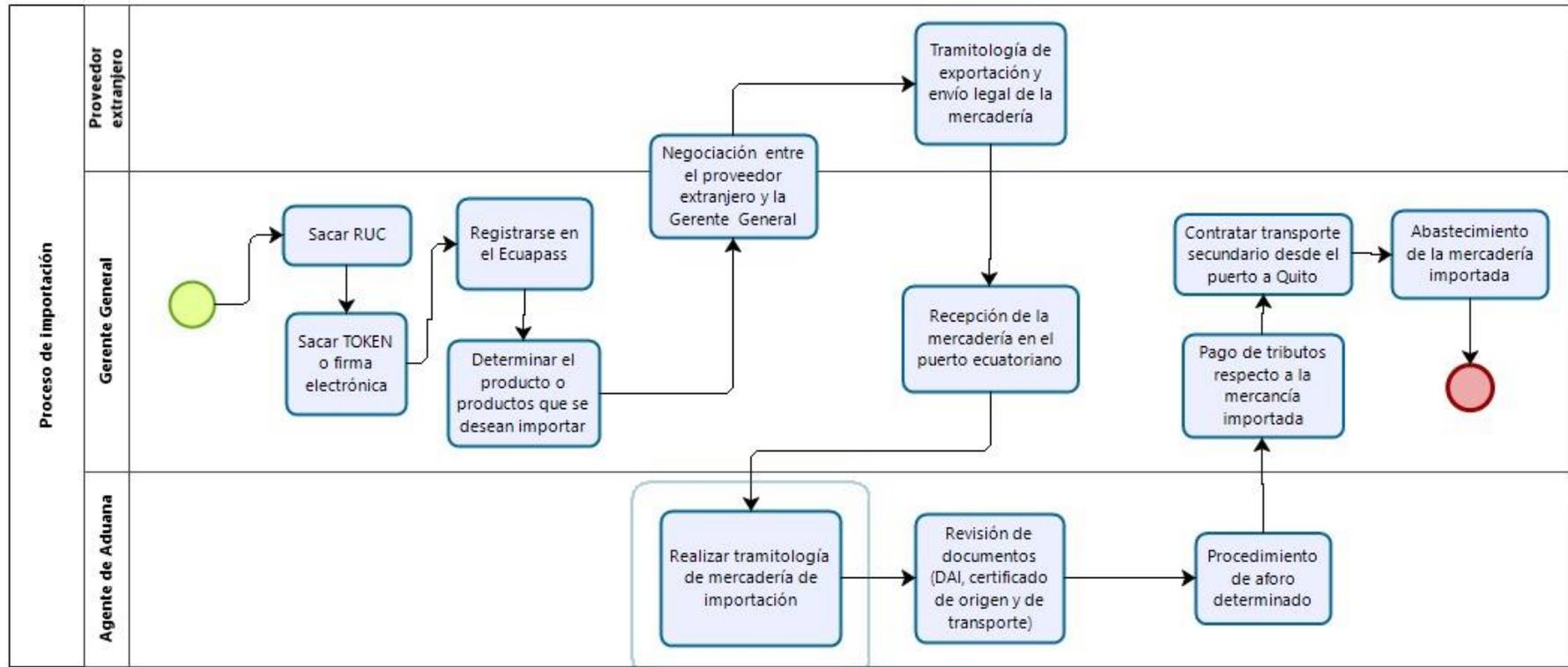


Figura No 8: Flujo de proceso de importación de insumos.

Para realizar una importación en primera instancia se debe contar con un RUC, luego sacar la firma electrónica en el Registro Civil, y posteriormente registrarse en el sistema ECUAPASS. Al completar estos requisitos, posteriormente se determina que producto o productos se desea adquirir para después comenzar con las negociaciones con los proveedores de los diferentes insumos para el SPA, entre estas negociaciones se buscará definir el INCOTERM CIF (Costo, Seguro y Flete) y la forma de pago que será a través de una carta de crédito irrevocable, además los proveedores deberán enviar los respectivos certificados de origen de los productos. Una vez concluida la negociación se procede a la importación de la mercancía, la cuál será entregada en el puerto de destino (Ecuador), dónde se procedera a efectuar toda la tramitología necesaria para despachar la mercancía. Al validar los documentos, el agente de aduana procede a verificar cada documento y realizar el aforo determinado para la mercancía. Finalmente, al comprobar que la mercancía cumple con los requisitos necesarios para la importación se procede a pagar los tributos correspondientes y despachar la mercadería al medio de transporte contratado para la entrega en las instalaciones del SPA en Quito.

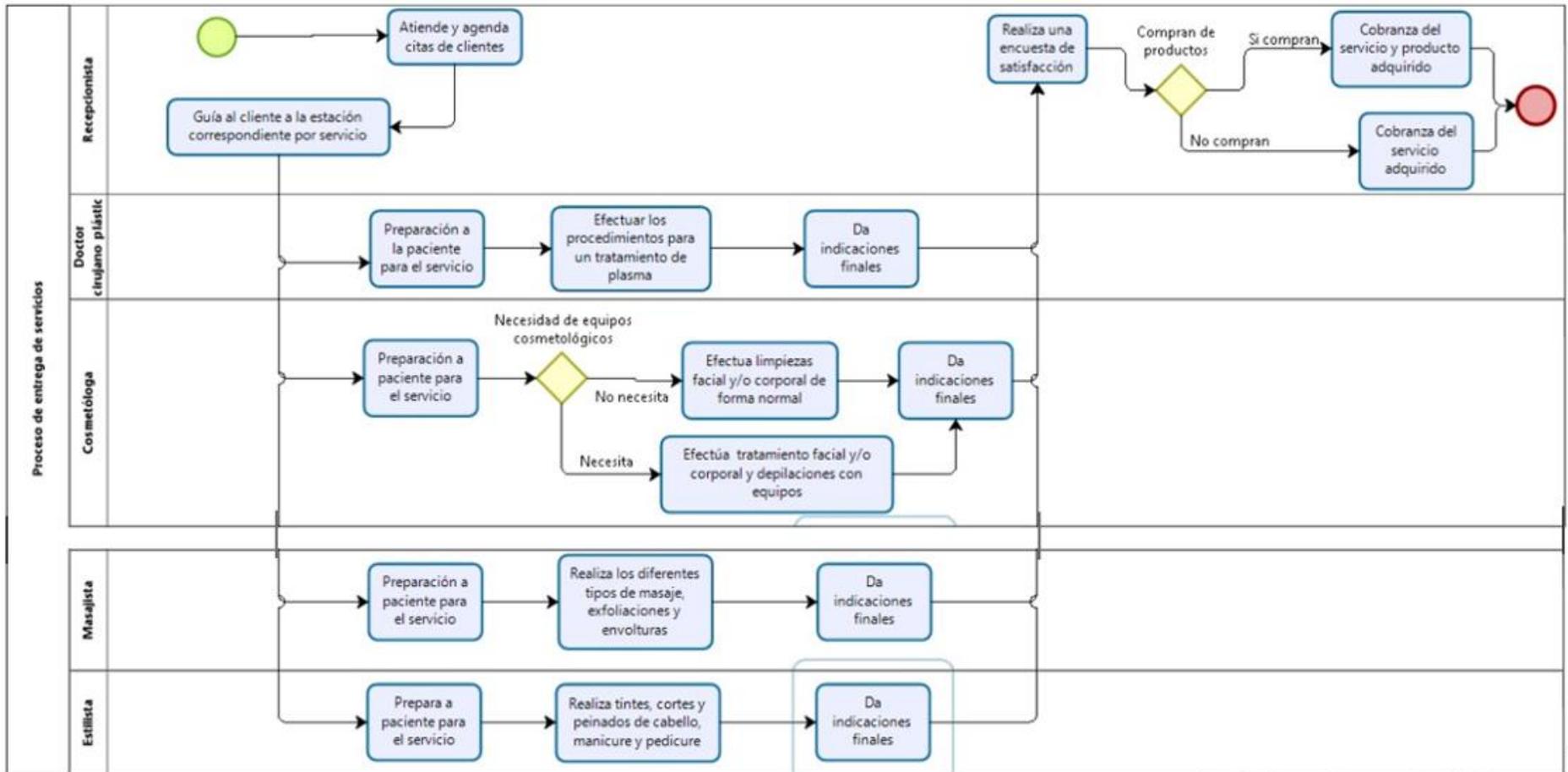


Figura No 9: Flujograma de proceso de entrega de servicio

El proceso de entrega del servicio comienza cuando el cliente realiza una cita previa con la recepcionista quien determina el servicio y procede a dirigir al cliente a la estación correspondiente. Existe 4 estaciones y una tienda de productos cosmetológicos, en cada estación comienza el servicio con una preparación previa al consumidor para luego ser tratado por el especialista dependiendo del servicio adquirido, hay que recalcar que varios servicios necesitarán o no de equipos cosmetológicos para el procedimiento. Al finalizar el tratamiento realizado por el especialista se explica al paciente las indicaciones de cuidado y/o tratamiento a seguir. Finalmente, el cliente se dirige a la recepción en donde se le entregará una taza de té y una encuesta de satisfacción del servicio que deberá llenar, después el cliente procederá a adquirir si fuera el caso los productos cosmetológicos ofertados por la recepcionista. Al final se procede el pago de los servicios y productos adquiridos.

6.3 Estructura Organizacional

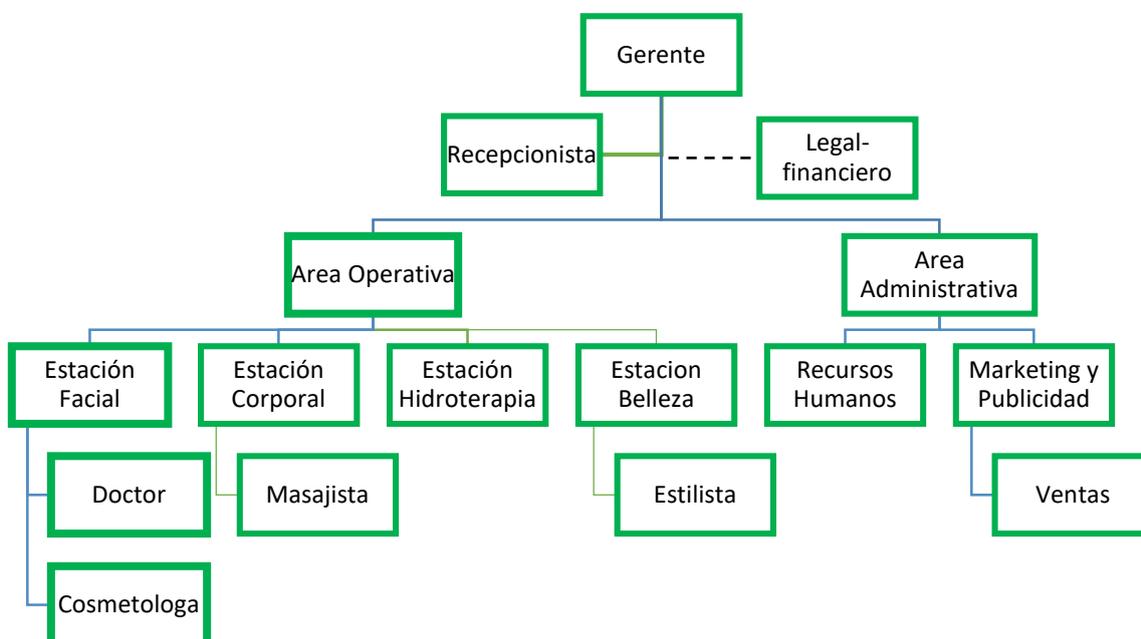


Figura No 10: Estructura Organizacional de “Artemisa”

* Tabla de función de empleados y sueldos (Anexo 9)

6.3.1 Estructura Legal

“Artemisa” se conformará por una personería jurídica dónde se catalogará a la compañía como empresa de responsabilidad limitada, ya que para su conformación se necesita de dos o más socios, los cuales en este caso se conformará por dos socios, el primero aportará el capital y el segundo aportará el terreno y los equipos cosmetológicos. El paquete accionario será dividido en 50% para cada uno de los socios.

6.3.2 Infraestructura

La infraestructura necesaria para “Artemisa” SPA constará de: “Equipos Cosmetológicos”, “Equipos de belleza”, “Muebles y Enseres”, “Equipo de Oficina”, “Equipo de Computación”, “Otros equipos” e “Infraestructura”. La inversión inicial del SPA es de 383.896,00. Tanto los “equipos cosmetológicos” como los de “equipos de belleza” y “otros equipos” serán adquiridos por proveedores ecuatorianos que se encargan de la importación de equipos de alta tecnología. En cuanto a la propiedad, el terreno es propio y está valorado en \$240 000 por lo que el gasto en el que se incurrirá será únicamente en el de la construcción.

Tabla No 18: Inversión Inicial del SPA

Inversión en Propiedad Planta y Equipo			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	Equipos Cosmetológicos		\$ 7.578,00
1	HIFU	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
1	Plasma Láser	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
1	Depiladora Láser	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Carboxiterapia	\$ 769,00	\$ 769,00
1	Ultrasonido	\$ 159,00	\$ 159,00
	Equipos de belleza		\$ 680,00
2	Secadora	\$ 100,00	\$ 200,00
2	Plancha de cabello	\$ 120,00	\$ 240,00
2	Ruleros	\$ 60,00	\$ 120,00
3	Kit de suministros de belleza	\$ 40,00	\$ 120,00
	Muebles y Enseres		\$ 3.350,00
5	Estantería	\$ 100,00	\$ 500,00

3	Escritorios	\$ 200,00	\$ 600,00
5	Camillas	\$ 150,00	\$ 750,00
10	Sillas	\$ 50,00	\$ 500,00
1	Juego de sillones	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Equipo de Oficina		\$ 1.080,00
6	Teléfono	\$ 80,00	\$ 480,00
1	Instalación de sonido	\$ 300,00	\$ 300,00
3	Cafetera	\$ 100,00	\$ 300,00
	Equipo de Computación		\$ 3.000,00
6	Computadora	\$ 500,00	\$ 3.000,00
	Otros equipos		\$ 5.288,00
1	Sauna	\$ 1.788,00	\$ 1.788,00
1	Hidromasaje	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
2	Calefón de gas para Hidromasaje (75000 BTU)	\$ 750	\$ 1.500,00
2	Tina para Barro terapia	\$ 250,00	\$ 500,00
	Propiedad		\$ 360.000,00
1	Terreno	\$ 240.000,00	\$ 240.000,00
1	Construcción	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
	Gasto de Constitución		\$ 300,00
	Gasto Preoperacional		\$ 2.500,00
Total Inversión Propiedad Planta y Equipo			\$ 383.896,00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Fuentes de ingresos, costos, gastos y ganancia

7.1.1 Políticas financieras de la empresa

Para poder tener un sistema financiero controlado se han establecido varias políticas como guía para un correcto funcionamiento del SPA.

- Ventas de contado 50%
- Ventas a crédito 50%
- Período de cuentas por cobrar 30 días
- Compras de contado 50%
- Compras a crédito 50%
- Período de cuentas por pagar 30 días

7.1.2 Fuente de ingresos, estructura de costos y utilidad

“Artemisa” brindará 8 servicios los cuales son: limpiezas faciales, plasma rico en plaquetas, tratamientos de piel con equipos cosmetológicos, masajes, envolturas, manicure y pedicure, cambio de look y depilaciones los cuales serán

la mayor parte de la fuente de ingresos del SPA, además se venderá 5 productos cosméticos que complementen el tratamiento que el cliente haya elegido, siendo esta venta de productos otra fuente de ingresos.

El incremento del precio se lo determinó basándose en el crecimiento de la tasa de inflación promedio histórica desde el año 2012 hasta el 2017 del Ecuador, la cual es de 2.93% (Banco Mundial, 2017). La proyección de ventas se determinó mediante la tasa de crecimiento de las ventas en las “Actividades de centros de spa, salones de adelgazamiento, salones de masaje” la cual es de 7.55% (SRI,2017).

Para determinar el costo de cada servicio se tomó en cuenta los costos fijos (Sueldos Administrativos, Sueldo de los especialistas, Gastos Generales, Estructura de Capital, Depreciación de los equipos) y los costos variables (insumos y productos importados desde Argentina).

Para obtener la utilidad se toma en cuenta los ingresos y la resta de los costos totales de cada uno de los servicios, por lo que podemos observar en la tabla No 19: Tabla de Costos, los Ingresos y Utilidad de Servicios brindados, donde se indica que en varios de los servicios que brindará el SPA no tendrán una utilidad individual debido a que los costos fijos son muy altos en comparación al nivel de ingreso que este tendrá, sin embargo, se compensa con la utilidad del resto de servicios. Los servicios en conjunto tendrán una utilidad.

En cuanto a los productos cosméticos su costo será el costo de adquisición, el costo de flete y toda la tramitología necesaria para la importación de estos productos.

Tabla No 19: Tabla de Costos, Ingresos y Utilidad de Servicios brindados.

PROCEDIMIENTO	% Participación por Especialista	Clientes Potenciales	COSTOS PAQUETES (MENSUALES)									INGRESOS (MENSUALES)		UTILIDADES (MENSUALES)	
			Sueldos Administrativos	Sueldos Especialistas	Gastos Generales	Estructura de Capital	Depreciación Equipos	TOTAL COSTOS FIJOS	Costo Variable	TOTAL COSTOS VARIABLES	TOTAL COSTOS	Precio de Servicio	Ingreso Mensual	Utilidad	% RENTABILID.
Limpieza Facial	57%	30,00	176,05	441,22	48,75	133,64	76,72	876,38	1,08	32,25	908,63	35,00	1.050,00	141,37	16%
Plasma Rico en Plaquetas	100%	23,00	176,05	774,07	48,75	133,64	76,72	1.209,23	1,25	28,75	1.237,98	60,00	1.380,00	142,02	12%
Tratamientos de la piel con equipos	43%	23,00	176,05	332,85	48,75	133,64	76,72	768,01	0,00	0,00	768,01	90,00	2.070,00	1.301,99	1,70%
Masajes (Reductivos y de Relajación)	58%	14,00	176,05	447,99	48,75	133,64	76,72	883,15	3,40	47,60	930,75	60,00	840,00	-90,75	-10%
Envolturas Corporales	42%	9,00	176,05	324,41	48,75	133,64	76,72	759,57	0,00	0,00	759,57	50,00	450,00	-309,57	-41%
Manicure y pedicure	50%	26,00	176,05	325,21	48,75	133,64	76,72	760,37	5,00	130,00	890,37	30,00	780,00	-110,37	-15%
Cambio de look	36%	18,00	176,05	234,15	48,75	133,64	76,72	669,31	12,00	216,00	885,31	100,00	1.800,00	914,69	1,37%
Depilaciones	14%	8,00	176,05	91,06	48,75	133,64	76,72	526,22	1,27	10,13	536,35	20,00	160,00	-376,35	-72%
COSTOS TOTALES POR SERVICIO		151	1.408,41	2.970,95	390,00	1.069,12	613,76	6.452,24	23,99	464,73	6916,98	445,00	8530,00	1.613,02	

7.2 Inversión Inicial, Capital de trabajo y Estructura de Capital

7.2.1 Activos y pasivos corrientes

Las cuentas por cobrar siguen la política previamente expuesta de 30 días de cobro, tomando en cuenta que el 50% de las ventas se las realizará al contado y 50% a crédito.

La política en las cuentas por pagar será de igual manera en un periodo de 30 días y con un pago de 50% en efectivo y 50% a crédito como se detalló anteriormente, en este caso las cuentas por pagar son a los proveedores argentinos por el envío de los productos cosméticos que serán utilizados para insumos y para la venta a los clientes.

Los Sueldos por pagar corresponde a los 4 especialistas (cosmetóloga, doctor, masajista y estilista) que mantendrá el SPA para las diferentes áreas y los sueldos administrativos de la recepcionista y el gerente. Dentro del monto de sueldos que se puede observar en la Tabla N°23: Estado de Situación Financiera Anual de Artemisa, está considerado todos los pagos que exige la ley al contratar a un trabajador como el aporte al IESS.

7.2.2 Inversión en activos no corrientes

Tabla No 20: Inversión Inicial, Capital Social y Estructura de Capital

Inversiones PPE	372.838,00
Gasto de Constitución	300,00
Inventarios	-
Capital de Trabajo	8.258,00
Gastos Preoperacionales	2.500,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	383.896,00

ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	70,00 %	268.727,20
	Deuda L/P	30,00 %	115.168,80

La inversión inicial será de \$ 383.896,00 la cual será financiada con un capital propio del 70%, esto debido a que el terreno cuyo valor es de \$240 000 es de

propiedad de uno de los socios, además de que se contará con \$25 000 en efectivo, el 30% restante será financiado con Banco del Pacífico a 15 años con una tasa de interés del 7.75%. Dentro del 30% que será por medio de préstamo se utilizará para la construcción del SPA, adquisición de los muebles y enseres, y equipos de belleza, y los del área de “hidroterapia” los cuales son: hidromasaje, sauna, y 2 tinas para fangoterapia; además de los equipos cosmetológicos y de computación.

7.2.2.1 Capital de Trabajo

El capital de trabajo se lo define como la cantidad de dinero que se necesita a corto plazo para poder cubrir las necesidades tales como pago de salarios, adquisición de insumos, y gastos generales para poder empezar a operar (Gerencie, 2018).

El capital de trabajo necesario para el SPA será de \$17.188.08 los cuales serán financiados con los \$25 000 en efectivo mencionados anteriormente. Este cálculo se lo determinó tomando en cuenta los gastos generales, sueldos de empleados, adquisición de insumos y cuentas por pagar de los primeros 3 meses de funcionamiento de Artemisa.

Tabla No 21: Tabla de Cálculo de Capital de Trabajo

Enfoque	3 meses
Gastos Generales	\$ 1 740
Pago de Salarios	\$ 12.399,51
Adquisición Insumos	\$ 2 032.38
Cuentas por pagar	\$ 1016.19
TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO	17.188,08

7.3 Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera y Flujo de Efectivo Anuales

Tabla No 22: Estado de Resultados Anual de Artemisa

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL

	1	2	3	4	5
Ventas	153.971	190.096	228.695	275.125	324.647,49
Costo bienes vendidos	7.515	8.749	9.372	9.965	10.578,80
UTILIDAD BRUTA	146.456	181.346	219.322	265.160	314.068
Gastos sueldos	49.603	54.270	55.792	57.359	58.972
Gastos generales	4.040	4.176	4.317	4.463	4.614
Gastos tarjeta de crédito	3.464	4.277	5.145	6.190	7.304
Gastos de depreciación	7.365	7.365	7.365	7.365	7.365
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	81.983	111.256	146.701	189.781	235.811
Gastos de intereses	8.777	8.437	8.070	7.673	7.245
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	73.206	102.819	138.630	182.107	228.566
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	10.980	15.422	20.794	27.316	34.284
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	62.225	87.396	117.836	154.791	194.281
22% IMPUESTO A LA RENTA	13.689	19.227	25.923	34.054	42.741
UTILIDAD NETA	48.535	68.169	91.912	120.737	151.539
MARGEN BRUTO	95,12%	95,40%	95,90%	96,38%	96,74%
MARGEN OPERACIONAL	53,25%	58,53%	64,15%	68,98%	72,64%
MARGEN NETO	30,31%	34,48%	38,64%	42,20%	44,88%

De acuerdo al Estado de Resultados del SPA “Artemisa”, los ingresos por venta en el primer semestre del año crecen en 3.33% y al finalizar el año un crecimiento del 6,6% (este crecimiento se debe al incremento de clientes semestral que tendrá la empresa, basándose en el crecimiento de ventas de la industria. Sin embargo, los primeros años “Artemisa” tendrá un crecimiento menor al de la industria debido a que es un establecimiento nuevo que recién empezará a posicionarse), en lo que respecta al precio de venta este crece en relación a la inflación en 2,93% anual. Con base a la política económica del país, comunicadas por la Superintendencia de Banco y Seguros, el sistema financiero que maneja tarjetas de crédito definió que el costo de comisión por utilizar tarjeta de crédito hasta por 12 meses mantenga un valor promedio de 4.5% para locales comerciales, por tal consideración dentro de las políticas financieras del SPA el cobro del servicio será de 50% con tarjeta de crédito y 50% en efectivo.

Los costos de los productos cosmetológicos, incluido los fletes y trámites aduaneros, mantienen una línea estándar de 17% de incremento del costo. Los gastos operativos, administrativos y financieros van aumentando de acuerdo al crecimiento de ventas generándose entre el primer y segundo años un aumento de gasto del 8,14%, debido a los ajustes de sueldos y pagos iniciales de la operación del negocio, posteriormente los siguientes años se mantiene con una línea estándar de 3.3% en un promedio anual.

La utilidad del 15% de participación de los trabajadores está definido en conformidad a la ley, así como el pago de impuesto a la renta para sociedades se registra con un 22% en base a la ley del país.

El margen neto registra en el primer año un porcentaje positivo de 25.10% y durante los siguientes años una rentabilidad promedio de 34% lo que significa que estaría dentro de los estándares empresariales.

Tabla No 23: Estado de Situación Financiera Anual de Artemisa

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	384.393	432.669	496.624	591.385	705.813	848.052
Corrientes	21.393	77.034	148.354	250.481	372.274	521.877
Efectivo	21.393	69.891	139.602	240.121	359.955	507.450
Cuentas por Cobrar	-	7.143	8.751	10.359	12.318	14.427
No Corrientes	363.000	355.634	348.269	340.904	333.539	326.174
Propiedad, Planta y Equipo	363.000	363.000	363.000	363.000	363.000	363.000
Depreciación acumulada	-	7.365	14.730	22.095	29.460	36.825
PASIVOS	115.665	117.273	115.680	114.065	112.399	108.926
Corrientes	497	6.335	9.314	12.637	16.306	18.596
Cuentas por pagar proveedores	497	1.358	1.718	2.266	2.865	1.929
Sueldos por pagar	-	2.236	3.877	5.565	7.302	9.091
Impuestos por pagar	-	2.739	3.719	4.805	6.137	7.576
No Corrientes	115.168	110.937	106.366	101.428	96.093	90.330
Deuda a largo plazo	115.168	110.937	106.366	101.428	96.093	90.330
PATRIMONIO	268.727	315.396	380.943	477.320	593.414	739.125
Capital	268.727	268.727	268.727	276.727	276.727	276.727
Utilidades retenidas	-	46.668	112.216	200.593	316.687	462.398

De acuerdo al estado de situación financiera anual del SPA, los activos corrientes tienen un crecimiento gradual en cada año y se debe a los ingresos de la cuenta de efectivo, en lo que se refiere a los activos no corrientes estos van decreciendo debido al registro de la cuenta de depreciación acumulada.

Dentro de los pasivos corrientes la cuenta de cuentas por pagar a proveedores va disminuyendo anualmente debido a las cancelaciones que se van realizando de manera mensual. De igual manera la deuda a largo plazo de la construcción del SPA va disminuyendo ya que se realizan pagos mensuales a la entidad financiera.

El patrimonio tiene un crecimiento promedio de 30% durante los 5 años, debido al incremento de los ingresos por ventas, lo que determina mayores utilidades en cada año.

Tabla No 26: Tabla de Estado de Flujo de Efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	497	52.729	74.283	97.457	125.169	153.258
Utilidad Neta	0	46.669	65.547	88.377	116.094	145.711
+ Depreciación	0	7.365	7.365	7.365	7.365	7.365
+ Amortización	0	0	0	0	0	0
- Δ CxC	0	-7.143	-1.608	-1.608	-1.959	-2.108
+ Δ CxP PROVEEDORES	497	862	359	548	599	-936
+ Δ Sueldos por pagar	0	2.237	1.640	1.688	1.738	1.789
+ Δ Impuestos	0	2.740	980	1.086	1.332	1.438
Actividades de Inversión	-363.000	-0	-0	-0	-0	-0
- Adquisición PPE y intangibles	-363.000	-0	-0	-0	-0	-0
Actividades de Financiamiento	-106.571	-110.938	-106.366	- 101.428	-96.093	-90.330
+ Δ Deuda Largo Plazo	-114.829	-110.938	-106.366	-	-96.093	-90.330
+ Δ Capital	8.258	0			0	
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	-469.074	-58.208	-32.083	-3.972	29.076	62.928
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	0	-469.074	-527.282	-	-	-534.261
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	-469.074	-527.282	-559.365	- 563.337	- 534.261	-471.332

El Estado de Flujo de Efectivo Anual refleja un aumento de los ingresos de efectivo en cada año debido al aumento de clientes y al aumento de precios por cada uno de los servicios, la venta de los productos cosmetológicos también da un incremento a los ingresos que se reflejan en el flujo de efectivo.

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja del proyecto y del inversionista

Tabla No 27: Flujo de caja del Proyecto y del Inversionista

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (371.258,00)	\$ 63.373,48	\$ 85.342,50	\$ 109.062,08	\$ 137.486,55	\$ 174.753,19
	\$ 63.373,48	\$ 148.715,98	\$ 257.778,06	\$ 395.264,61	\$ 570.017,80

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (256.089,20)	\$ 53.322,79	\$ 75.177,28	\$ 98.773,15	\$ 127.063,96	\$ 164.186,21
	\$ 53.322,79	\$ 128.500,07	\$ 227.273,21	\$ 354.337,17	\$ 518.523,38

El flujo de caja del proyecto y del inversionista como se puede observar, mantiene una liquidez y una disponibilidad que permite cumplir de manera adecuada con los diferentes pasivos, como son el pago de salarios, pago de dividendos financieros e impuestos de ley, además permite realizar la recuperación de los productos de manera mensual y bajo un stock panificado. Además, en lo que respecta al inversionista este flujo permite evidenciar que la repartición de utilidades o capitalización se lo haría de manera segura y oportuna.

7.4.2 Evaluación del Proyecto

Tabla No 28: Tabla de Tasa de Descuento

TASAS DE DESCUENTO	
CAPM	17,91%
WACCC	11,52%

El CAPM (Capital Asset Pricing Model) conocido también como riesgo del mercado, se lo considera como la rentabilidad esperada del mercado y la

rentabilidad esperada de un activo teóricamente libre de riesgo (ConexiónEsan, 2017), en el caso del SPA este es de 17.91%, Por medio de la determinación del CAPM y complementando con la tasa de interés del banco que en este caso es el Banco del Pacífico y el porcentaje del riesgo país, se calculó la tasa de descuento del proyecto WACC la cual es de 11.52%, y sirvió para realizar los flujos de caja correspondientes.

Una vez determinado los componentes necesarios para la evaluación y los resultados de los flujos de caja se pueden analizar con los indicadores financieros óptimos de análisis de proyectos los cuales son:

Tabla No 29: Criterios de Valoración

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$22.978,13	VAN	\$41.240,86
IR	\$1,06	IR	\$1,16
TIR	13,60%	TIR	23,59%
Periodo Rec.	3,86	Periodo Rec.	3,40

En este caso el VAN al ser positivo nos indica que tanto la inversión del proyecto como la del inversionista tiene ganancias de \$22.978,13 y \$41.240,86 respectivamente, esta ganancia se las obtendrá en un período de 3.86 años para el proyecto y 3.4 años para el inversionista lo que quiere decir que el inversionista obtendrá una mayor ganancia en menor tiempo. En cuanto al IR, que es el índice de rentabilidad, tiene 1.06 en el proyecto lo cual significa que por cada dólar obtenido tendrá una ganancia de 0.06 centavos mientras que la del inversionista por cada dólar obtenido e tendrá una ganancia de 0.16 centavos.

El TIR, tasa interna de retorno, en el caso del proyecto es de 13.60% al ser más alto que la tasa de rendimiento requerida se puede decir que tiene una mayor rentabilidad, mientras que en el inversionista tiene una mayor rentabilidad ya que su tasa interna de retorno es de 23.59%.

7.4.3 Índices financieros

Tabla No 30: Tabla de Indicadores Financieros

Indicadores Financieros

		1	2	3	4	5
Razones de liquidez						
Razon Circulante	veces	11,34	15,38	19,43	22,54	27,81
Prueba Acida	veces	11,34	15,38	19,43	22,54	27,81
Capital de trabajo		\$ 65.546	\$ 134.024	\$ 232.967	\$ 351.232	\$ 498.688
Razones de apalancamiento						
Razon de deuda a capital	veces	0,44	0,43	0,41	0,41	0,39
	veces	0,27	0,23	0,19	0,16	0,13
Cobertura de intereses	veces	9,47	13,37	18,43	25,08	33,00
Razones de actividad						
Periodo de cuentas por cobrar	días	21,55	21,72	22,08	22,33	22,50
Días de recuperación de cobro	días	16,93	16,80	16,53	16,34	16,22
Razones de rentabilidad						
Margen de Utilidad	%	0,30	0,35	0,39	0,42	0,45
ROA	%	0,11	0,13	0,15	0,17	0,17
ROE	%	0,18	0,25	0,32	0,43	0,53

Los indicadores Financiero de liquidez, apalancamiento y de rentabilidad permiten evidenciar que el emprendimiento y desarrollo del SPA genera a través de sus servicios y la venta de productos cosmetológicos ingresos positivos dando una liquidez razonable y una rentabilidad que está dentro de los parámetros definidos por las empresas, en el año 1 con una utilidad y rentabilidad aceptable mejorándose para los años siguientes.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

- “Artemisa”, contará con un ambiente selvático lo cual lo hace diferente a los demás SPA que se encuentran en la ciudad, además utilizará insumos importados, estos dos factores son la ventaja competitiva frente a la competencia.
- El SPA contará con personal técnico y administrativo especializado que garantiza la calidad y calidez del servicio.

- El SPA se ubicará en el sector de Ponciano (Sector norte de la Ciudad de Quito), considerando la preferencia sobre el 70% de los encuestados para el presente estudio.
- Los ingresos del SPA serán a través de los diferentes servicios y venta de cremas cosmetológicas. Hay que tomar en cuenta que no todos los servicios que se ofrecerán generan rentabilidad, pero son compensados por otros servicios. Los servicios que generan rentabilidad son: limpiezas faciales, plasma rico en plaquetas, tratamientos con equipos cosmetológicos y cambio de look; el servicio con la menor viabilidad son las depilaciones.
- De acuerdo con el análisis del desarrollo económico y a los indicadores financieros de liquidez, apalancamiento y de rentabilidad, se puede concluir que el emprendimiento y desarrollo del SPA, mediante la atención brindada a sus clientes a través de sus servicios y la venta de productos cosmetológicos permitirá tener ingresos positivos dando una liquidez razonable y una rentabilidad que está dentro de los parámetros definidos por las empresas.

8.2 Recomendaciones

- El SPA deberá analizar en el corto y mediano plazo, la demanda de cada uno de los servicios y determinar cuáles generan rentabilidad y cuáles deben ser modificados o eliminados; además analizar la incorporación de nuevos servicios, como, por ejemplo: gimnasio, piscina y cafetería.
- Realizar el análisis de aceptación de productos importados y locales, lo cual ayude a identificar los de mejor rotación y mayor utilidad, permitiendo contar con un stock adecuado de productos.
- incrementar la publicidad para ampliar la cartera de clientes a otros sectores de la Ciudad, que se puedan interesar en los servicios del SPA.
- Con base a los resultados obtenidos en los resultados financieros, a los indicadores y a las proyecciones de ingresos y egresos que se manejaría en el SPA, es recomendable que se realice la implementación de este centro, bajo las premisas establecidas en el presente trabajo.

REFERENCIAS

- Apertura. (21 de 07 de 2017). Cuál es el segmento de mercado de belleza que ya creció 40 por ciento con respecto al 2016. Obtenido de. <http://www.apertura.com/mujeresquehacen/noticias/Cual-es-el-segmento-del-mercado-de-belleza-que-ya-crecio-un40-por-ciento-con-respecto-al-2016-20170721-0003.html>
- Asociación Ecuatoriana de Psiquiatría. (03 de 10 de 2017). El estrés acelera el proceso de envejecimiento, según estudios. Obtenido de. http://www.aep-g.com/aep-g/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id
- Asociación Ecuatoriana de Psiquiatría. (03 de 10 de 2017). El estrés acelera el proceso de envejecimiento, según estudios. Obtenido de. http://www.aep-g.com/aep-g/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=46&Itemid=103&limitstart=4
- BanEcuador. (2018). Crédito Emprendimiento, Cuotas acorde a tu actividad económica. Obtenido de: <https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiara/credito-emprendimientos/>
- Banco Central del Ecuador. (29 de 03 de 2018). Ecuador creció 3.0% en 2017 y confirma el dinamismo de su economía. Obtenido de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>
- Banco del Pacífico. (2018). Emprendedor Pacífico. Obtenido de: <https://www.bancodelpacifico.com/empresas/creditos/emprendedor-pacifico>
- Banco del Pacífico. Hipoteca Pacífico. Obtenido de <https://www.bancodelpacifico.com/personas/creditos/viviendas/hipoteca-pacifico>
- Banco Mundial. Inflación, Precios al Consumidor. Obtenido de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2017&locations=EC&start=2012>
- Cámara de Comercio Guayaquil. (sf). Relación Comercial entre Ecuador y Argentina. Obtenido de <http://www.lacamara.org/website-antes/images/boletines/informacion->

[comercial/relacion%20comercial%20Ecuador%20-](#)

Carlos Arbia. El gobierno otorga crédito para PyMES por \$400 millones. (10 de 03 de 2017). Recuperado de

<https://www.infobae.com/economia/finanzas-y-negocios/2017/03/10/el-gobierno-otorga-creditos-para-pymes-por-400-millones/>

COMEX, Acuerdo Regional Relativo a la Preferencia Arancelaria Regional.

Obtenido de: <https://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales-3/>

ConexionEsan. (11 de 05 de 2017). Introducción al riesgo y la rentabilidad: El

modelo CAPM. Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/05/introduccion-al-riesgo-y-la-rentabilidad-el-modelo-capm/>

Control Sanitario. Reglamento sustitutivo de registro sanitario para medicamentos en general. Ley orgánica de salud. Obtenido de:

<https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/A-0586-Reglamento-sustitutivo-de-registro-sanitario-para-medicamentos-en-general.pdf>

Corporación Financiera Nacional. (2018). Tu crédito en 15 días. Obtenido de:

<https://www.cfn.fin.ec/tu-credito-en-15-dias-2/>

El Comercio. (23 de 07 de 2012). En el país hay 627 centros de estética.

Obtenido de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/pais-hay-627-centros-de.html>

El Cronista. (24 de 06 de 2016). Las argentinas, las que más productos de belleza consumen en la región. Obtenido de

<https://www.cronista.com/negocios/Las-argentinas-las-que-mas-productos-de-belleza-consumen-en-la-region-20160624-0021.html>

Gerencie. (24 de 04 de 2018). Capital de Trabajo. Obtenido de:

<https://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>

INEC. ¿Cómo estamos los ecuatorianos?. Obtenido de

http://www.Ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/ECV_2015/

INEC. Encuesta de satisfacción del nivel socioeconómico NSE 2011. Obtenido de <http://www.Ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web->

INEC. Mercado objetivo. Obtenido de. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp->

<content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

La Nación. (19 de 06 de 2017). El Gobierno lanza una línea de créditos a mediano plazo para las pymes. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/2034837-el-gobierno-lanza-una-linea-de-creditos-a-mediano-plazo-para-las-pymes>

Market Acces Map. Obtenido de <http://www.macmap.org/QuickSearch/FindNtm/FindNTMResults.aspx?importer=218&exporter=032&product=3304990000&rtype=l>

Municipio de Quito. Información Estadística por Administración Zonal (Censo Población y Vivienda (2010). Obtenido de: <http://institutodelaciudad.com.ec/informacion-estadistica/50-informacion-estadistica-por-administracion-zonal-censo-poblacion-y-vivienda-2010.html>

PQS. (01 de 12 de 2016). ¿Cuánto de invierte en abrir un spa? Obtenido de. <http://www.pqs.pe/actualidad/noticias/cuanto-se-invierte-en-abrir-un-spa>

SRI. Impuesto a la Salida de Divisas (ISD). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-a-la-salida-de-divisas-isd>

Servicio de Rentas Internas. SRI Formulario 101 (ventas 12%). Obtenido de: <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>

ANEXOS

Anexo 1: Tabla Análisis PEST

Aspecto	Factores	Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
POLÍTICO	Préstamo de Corporación Financiera Nacional.				X	
	Tratado comercial entre Argentina y Ecuador.					X
	Trámites para registro sanitario de las cremas a importar.			X		
	Permiso para el establecimiento del negocio por parte del Ministerio de Salud.			X		
	Permisos por parte del Municipio de Quito para funcionamiento del negocio.			X		
ECONÓMICO	El PIB industrial tuvo un crecimiento de 1% para el año 2017.					X
	Préstamos por parte de la C.F.N de hasta 70% con intereses de 9% a 15%.					X
	Ad- Valorem de 0% gracias al tratado comercial entre Argentina y Ecuador.					X
	Impuestos que debe pagar el producto importado.		X			
	Impuesto a salida de divisas.		X			

SOCIAL	Aproximadamente 38% de la población se preocupa por su condición y aspecto físico.				X	
	Alrededor del 40% de los ecuatorianos sufren de estrés.				X	
TECNOLÓGICO	Implementación de minerales como oro, cobre, plata, etc para la producción de cremas cosmetológicas.				X	
	Innovación en máquinas cosmetológicas.				X	

Anexo 2: Guía de Focus Group

TEMA	SUBTEMA	DURACIÓN
¿Qué hacen las personas para desestresarse?	¿Qué les causa estrés? ¿Cómo evitar el estrés? ¿Qué actividades realizan? ¿Qué lugares visitan?	5-7 minutos
Características del SPA	¿Qué ambiente debe tener? ¿Qué servicios debe brindar? ¿Cómo deben ser estos servicios y las personas que lo realicen?	12-15 minutos
SPA con ambiente selvático, es decir simula ser una selva en el cuál encuentren hidromasajes en forma de lago, piscinas con cascadas, cuartos de masajes para manos, pies y de relajación con aceites naturales y además que brinde servicio de cosmetología (limpiezas faciales dependiendo del tipo de piel y con productos 3 reinos, los que contienen minerales como oro, leche de cabra, zinc; plasma rico en plaquetas y tratamientos para la eliminación de manchas, lunares, cicatrices de acné y arrugas)		

¿Qué agregarían, quitaría o modificarían del servicio?		
Precio	¿Cuál consideran que es el precio justo por todo el servicio?	5-7 minutos
Ubicación	¿Dónde opinan que debería estar ubicado el SPA?	3-5 minutos
Comunicación del servicio	¿Qué debería decirse del SPA para que sea interesante? ¿Porque medios se debería comunicar?	7-10 minutos
Dinámica	Cambio de roles: ¿Cómo dueño del SPA, ¿Cómo darías a conocer del establecimiento?	10-13 minutos

Anexo 3: Guía de entrevista a experto 1: Lisa Oviedo

Buenas tardes me encuentro con la Cosmeatra Lisa Oviedo quién nos va a explicar la situación de la industria de “Actividades de centros de SPA” de antemano muchas gracias por haber permitido que yo te entreviste y darme un momento de tu tiempo, me gustaría que me expliques un poco acerca de tu experiencia laboral

1. En cuanto a la evolución en estos 10 años ¿Qué cambios ha habido dentro de la industria?
2. En cuanto los tratamientos ¿Qué nuevos tratamientos han surgido en estos años que han sido innovadores?
3. Actualmente ¿Cómo se encuentra la situación de la industria?
4. ¿Cuáles son los productos y equipos que se utilizan comúnmente en un SPA?
5. Y en cuanto a productos, ¿Qué productos son más utilizado o frecuentemente utilizados en un SPA?

6. ¿Considera que en el país hay una gran cantidad de proveedores de estos productos?
7. ¿Cree que existe una gran diferencia entre los productos importados y los productos nacionales?
8. ¿Cuáles son los servicios que se ofrecen comúnmente dentro del SPA? y ¿Cuáles son los más solicitados por sus clientes?
9. Comúnmente se cree que las mujeres son las que más asisten a un SPA, y las que más se preocupan realmente por su belleza ¿Es eso cierto? ¿Has visto que asistan más mujeres un spa o es la misma cantidad entre mujeres y hombres?
10. ¿Cuáles son las edades más frecuentes que asisten al SPA?
11. Para todos tus clientes ¿Qué considera que es lo más importante al momento de asistir a un SPA?
12. ¿Cada cuánto asisten los pacientes?

Muchas gracias por su tiempo brindado y por compartirnos toda la información en base a su amplia experiencia.

Anexo 4: Guía de entrevista a experto 2: Robinson Cárdenas

Buenas tarde me encuentro con Robinson Cárdenas, quien nos contará como se encuentra el ámbito de las importaciones que realiza el Ecuador a nivel Internacional; de antemano muchas gracias por brindarme este espacio para poder realizar esta entrevista.

1. ¿Podría contarme sobre su experiencia laboral?
2. ¿Cómo se encuentran las importaciones en el país?
3. ¿Cuáles son los productos más importados por Ecuador?
4. En lo que se refiere a los productos importados de “preparación de belleza, maquillaje y cuidados de la piel” piel ¿Cuál es el porcentaje que representa en importaciones totales?
5. Entre el comercio bilateral que existe entre Ecuador y Argentina ¿Cómo se encuentran las importaciones de Ecuador desde este país?
6. En lo que se refiere específicamente a la importación desde Argentina de los productos de belleza, maquillaje y cuidados de piel ¿Cuál es la situación

actual?

7. Para los siguientes años ¿Cómo cree usted que se proyecten las importaciones de productos de belleza desde Argentina hacia Ecuador?

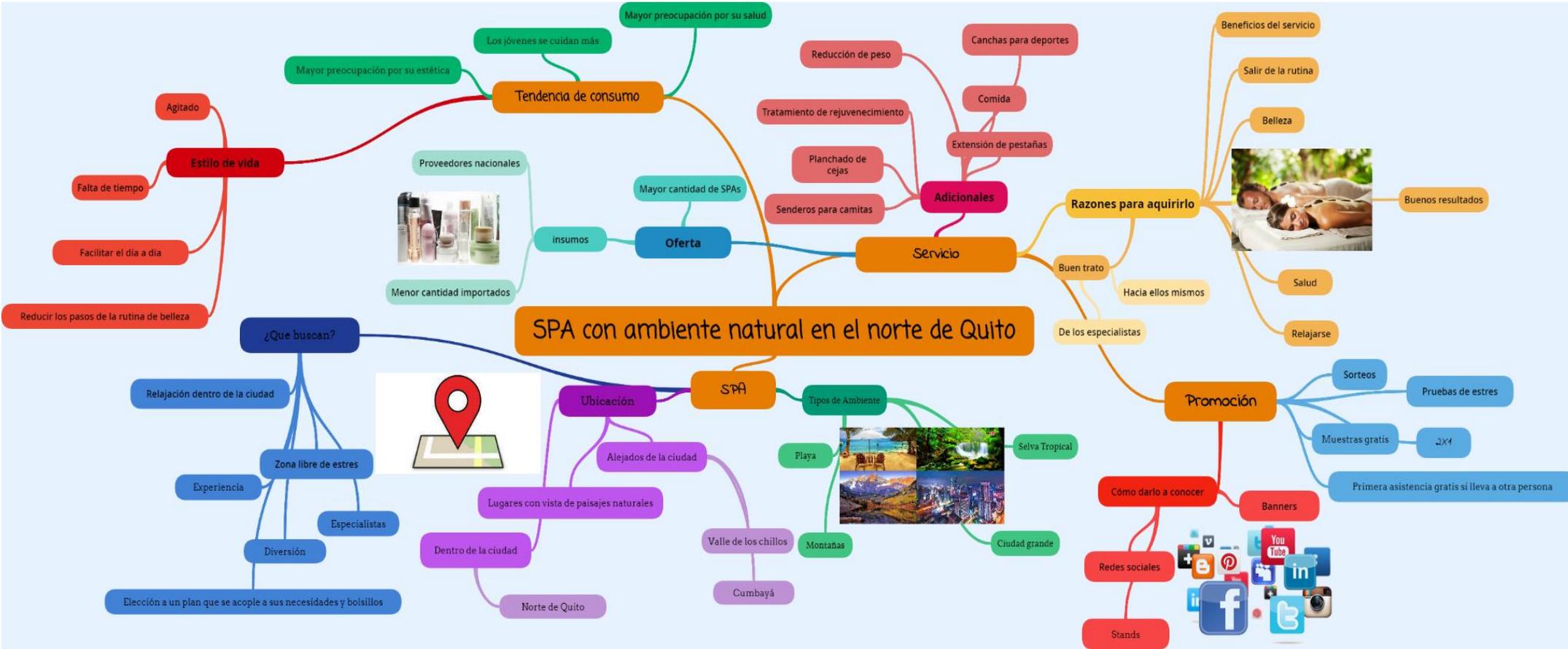
Muchas gracias por la información compartida y por su tiempo y experiencia brindada.

Anexo 5: Codificación Análisis Cualitativo

TEMAS	RESPUESTAS
Tipo de ambientes	Playa. Selva tropical. Montañas. Ciudad.
Razones para adquirirlo	Relajarse. Salud. Belleza. Salir de la rutina. Beneficios del servicio. Buenos resultados de los tratamientos Buen trato a los clientes. Darse un buen trato.
Servicios adicionales	Canchas para deportes Senderos para caminatas Comida Extensión de pestañas Planchado de cejas Tratamientos de rejuvenecimiento. Tratamientos corporales para reducción de peso
Oferta del servicio	Mayor oferta de SPAs que hace unos años
Proveedores de insumos	En los últimos años en Ecuador ha aumentado la cantidad de empresas que se dedican a la fabricación y venta de los insumos que necesita un SPA. Menor cantidad de importación de productos.
Ubicación del SPA	Lugares alejados de la ciudad. Lugares con vista desde lo alto de un paisaje natural. Dentro de la ciudad al norte, Cerca de canchas.
Cómo dar a conocer el servicio	A través de redes sociales. Banners en las calles.

	En stands fuera de empresas o centros de estudio.
Que buscan de un SPA	Punto de relajación en la ciudad. Zona libre de estrés Experiencia Diversión Especialistas Elección a elegir un plan de acuerdo con el presupuesto de cada persona.
Promoción	Muestras gratis Sorteos Pruebas de estrés La primera vez de asistencia gratis si lleva a otra persona. 2x1
Tendencia de consumo	Los jóvenes tienden a cuidarse más que antes. Las personas en general se preocupan más por su estética. Las personas en general se preocupan más por su salud.
Estilo de vida	Estilo de vida muy agitado Falta de tiempo Servicios que faciliten más el día a día Tratamientos de belleza para reducir la rutina de mañana y noche.

Anexo 6: Mapa Mental análisis cualitativo



Anexo 7: Encuesta

1. ¿Qué es para usted un SPA?

Centro de relajación Centro de masajes Establecimiento para belleza
Centro para tratamientos medicinales

1. ¿Puede usted diferenciar un SPA feng shui y un SPA con ambiente natural?

si No estoy muy seguro/a no

2. ¿Qué le parece la idea de un SPA con ambiente natural?

Muy Interesante Interesante Me es indiferente Poco Interesante Nada
Interesante

3. ¿Qué tipo de ambiente natural les gustaría en el SPA?

Playa Selva tropical Montañas Bosque

4. ¿Cuál de estos servicios es más importante para usted encontrar en un SPA?

Masajes Espacios con agua (piscinas, hidromasajes) Turco y Sauna
Cosmetología

5. ¿Qué precio entre 35 y 120 considera tan barato que lo haga dudar de su calidad y no quisiera asistir a un SPA?

6. ¿Qué precio entre 35 y 120 considera barato y aún así asistiría a un SPA?

7. ¿Qué precio entre 35 y 120 considera caro y aún así asistiría a un SPA?

8. ¿Qué precio entre 35 y 120 considera tan caro que no quisiera asistir a un SPA?

9. ¿Qué precio entre 35 y 120 considera justo por el servicio brindado?

10. ¿En qué sector de Quito cree que debe ubicarse este SPA?

Norte Sur Centro Cumbayá Valle de los Chillos

12. Si el SPA estuviera ubicado en el sector norte de Quito en el barrio Ponceano ¿Accedería usted a este centro de relajación?

si talves no

13. ¿Cómo le gustaría reservar su turno para este servicio?

Reservarlo a través de la página web Reservarlo a través de llamadas telefónicas Acercarse directamente al centro de SPA Reservarlo a través de redes sociales

14. ¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?

Redes sociales Página web del SPA Radio Televisión Anuncios en páginas de internet

15. ¿Por qué medios le gustaría saber acerca del SPA?

Redes sociales Página web del SPA Radio Televisión Anuncios en páginas de internet Ferias

16. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que tenga el SPA?

Descuentos 2x1 Una entrada gratuita (por sorteo) Cupón de descuentos por cada 10 veces de asistencia

17. Si el SPA se promociona dentro de otros establecimientos ¿En qué lugar le parece más conveniente?

Centro de convenciones Empresas Ferias

18. ¿Generalmente qué le causa estrés?

Estudios trabajo problemas personales Actividades del hogar

19. ¿Cuántas horas a la semana dedica a actividades de recreación y ocio?

1- 3 horas 4-7 horas Más de 7 horas

20. ¿Qué actividades realiza usted para desestresarse?

Ver películas Salir a pasear Realizar deportes Asistir a un centro de relajación

21. ¿Qué tan importante considera asistir a un SPA para relajarse? Siendo 1 muy importante y 5 nada importante

1 2 3 4 5

22. ¿Con qué frecuencia asiste a un SPA?

1 vez al año Nunca he asistido a uno Semestral Mensual Trimestral
Semanal

23. ¿Con quién asiste normalmente al SPA?

Familiar Pareja Sola Amigo/a

24. ¿Qué tipo de servicios quisiera que entregue adicionalmente el SPA?

Canchas para hacer deportes Uñas Cambio de look Espacio abierto con

naturaleza para realizar una caminata

25. ¿Qué es lo más importante para usted al momento de asistir a un SPA?

Precio Ambiente Ubicación Variedad de servicios Tiempo que dura el servicio

Género

Masculino Femenino

Edad

18-25 26-33 34-41 42-49 Más de 50

Sector en el que vive

Sur Cumbayá Norte Centro Valle de los Chillos

Ocupación

Trabajador/a Estudiante Jubilado

Anexo 8: Sector en el que se debe ubicar el SPA

11. ¿En qué sector de Quito cree que debe ubicarse este SPA?						
13. ¿Cómo le gustaría reservar su turno para este servicio?	Norte	Sur	Centro	Cumbayá	Valle de los Chillos	Total General
Reservarlo a través de la página web	30,49%	1,22%	1,22%	7,32%	3,66%	43,90%
Reservarlo a través de llamadas telefónicas	4,88%	0,00%	0,00%	0,00%	2,44%	7,32%
Acercarse directamente al centro de SPA	14,63%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	14,63%
Reservarlo a través de redes sociales	34,15%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	34,15%
Total General	84,15%	1,22%	1,22%	7,32%	6,10%	100,00%

Anexo 9: Tabla de empleados, funciones y sueldos

Empleados	Función	Sueldos
Gerente (Tiempo completo)	<ul style="list-style-type: none">- Representante legal del SPA- Realizar las estrategias de marketing- Encargado de la recepción de insumos- Encargado del reclutamiento de los especialistas- Encargado de llevar las finanzas- Encargado del área legal	\$ 900
Recepcionista (Tiempo completo)	<ul style="list-style-type: none">- Encargada de recibir y cobrar a los clientes- Atender y agendar las citas- Encargada de la venta de los productos cosméticos- Encargada de realizar encuestas a los clientes al finalizar los servicios	\$ 387
Doctor (Tiempo parcial)	<ul style="list-style-type: none">- Realizar el tratamiento de plasma rico en plaquetas	\$ 600
Cosmetóloga (Tiempo completo)	<ul style="list-style-type: none">- Realizar limpiezas faciales- Realizar tratamientos faciales y corporales con máquinas- Realizar depilaciones	\$ 600
Fisioterapeuta (Tiempo completo)	<ul style="list-style-type: none">- Realizar masajes de relajación, anticelulíticos y reductivos, exfoliaciones- Realizar las envolturas	\$ 600
Estilista (Tiempo completo)	<ul style="list-style-type: none">- Realizar tintes y cortes de cabello además de peinados- Realizar manicure y pedicure	\$ 500

Anexo 10: Cuadro comparativo entre Artemisa y la Industria

