



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO ENERGÉTICO
PSICO-CORPORAL**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para
optar por el título de Ingeniero Comercial mención en Negocios
Internacionales**

**Profesor Guía
Dr. Manuel María Herrera Peña**

**Autor
Cristian David Estrella Apolo**

**Año
2011**

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Dr. Manuel María Herrera Peña
CI: 100322898-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA 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”

Cristian David Estrella Apolo
CI: 171914081-4

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por darme la sabiduría, salud y constancia en cada momento.

A mi familia, quienes con su apoyo me han transmitido conocimiento y la fuerza necesaria para seguir adelante en cada uno de los retos de la vida; depositando su entera confianza sin dudar de mi entrega y capacidad.

DEDICATORIA

A Dios por entregarme el regalo de la vida y permitirme la oportunidad de compartir cada momento junto a personas maravillosas.

A mi madre, por su apoyo, su amor y comprensión en los momentos más duros de mi vida. A mi hermana que siempre ha guiado mi camino y ha hecho de mi una mejor persona. A mi sobrino por ser quien marca la diferencia con sus ocurrencias y alegría.

A ti amor por tu apoyo incondicional, por compartir cada momento junto a mi haciendo de mi vida una experiencia cada vez más hermosa.

Además, al Dr. Manuel María Herrera Peña por ser parte de esta etapa tan importante y junto con sus consejos y conocimientos guiarme hacia la excelencia.

Cristian

RESUMEN

El presente plan de negocio pretende implantar la empresa *L'énergie*, de carácter jurídico persona natural dedicada a brindar servicios de terapias energéticas Psico-corporales.

La inexistencia de empresas que se dediquen a entregar servicios de terapias energéticas Psico-Corporales en el valle de los chillos de la ciudad de Quito es la principal oportunidad para desarrollar el negocio. Se dirigirá a personas entre los 25 y 75 años de clase media y media alta, expuestos a estrés, cansancio, preocupados por la salud o que simplemente desean mejorar la calidad de vida.

La población del valle de los chillos se ha incrementado a una tasa del 1,25% a partir del 2005 según datos del INEC, influyendo directamente en el aumento del mercado objetivo. Por su parte, la industria de otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales ha incrementado el aporte de valor agregado en un 4,32% desde el 2008 según el Banco Central del Ecuador.

La investigación descriptiva cualitativa por medio de entrevistas exhaustivas a expertos demostró que son hombres y mujeres quienes asisten a centros de relajamiento, fundamentalmente por cuidar la salud y mejorar la calidad de vida. Además, contar con personal capacitado, instalaciones adecuadas y publicitar el negocio ha permitido que el mercado del cuidado corporal y de relajamiento haya tenido una importante evolución en los últimos años. El grupo focal estuvo dirigido a los posibles consumidores finales, obteniendo información acerca de los gustos, preferencias y tendencias como compradores. Con la investigación descriptiva cuantitativa se determinó la aceptación para la creación de un centro energético Psico-corporal en el valle de los chillos, por medio de encuestas individuales.

El conocimiento de las técnicas Psico-corporales constituye la principal ventaja competitiva frente a centros de estética y SPA. Un servicio no tradicional, con instalaciones alejadas del ruido y contaminación de la ciudad permite

diferenciarse de la competencia y entrega valor agregado a los clientes. A su vez, el ingreso al mercado por medio de la estrategia de penetración de nicho dirigirá todos los esfuerzos al mercado objetivo.

El equipo gerencial de *L'énergie* estará conformado inicialmente por un Gerente general, un asistente, dos psicoterapeutas, dos preceptores y una persona encargada de la limpieza. La estrecha relación entre gerencia y las diferentes áreas de la empresa permitirá lograr equilibrio entre el negocio y los factores externos que lo puedan afectar, de esta manera se aprovecharán las oportunidades y se minimizarán las amenazas.

La sostenibilidad del negocio se sustenta a través de estrategias ingreso al mercado, penetración de nicho, confrontación del líder, crecimiento en volumen y personalización masiva.

El análisis del negocio se realizó para los primeros cinco años, su inversión inicial es de 159.523,51 dólares americanos de los cuales el 53,28% será financiado por capital propio y el 46,72% restante por deuda. El Valor Actual Neto es de USD 124.724,71 en el escenario normal apalancado y la Tasa Interna de Retorno alcanza el 22% con una tasa de descuento del 12,85%. El punto de equilibrio se logra al vender 1.043 paquetes a un precio promedio de USD 80 para el primer año de operaciones, lo que significa vender tres paquetes diarios.

Lo anterior permitió demostrar la factibilidad técnica y financiera para la implantación del centro energético Psico-corporal *L'énergie*.

ABSTRACT

This business plan aims to implement the company *L'énergie* as a natural person with a legal basis dedicated to providing Psycho-physical energy therapies.

The lack of companies dedicated to delivering Psycho-physical energy therapies in the los chillos valley of Quito's city is the main opportunity to develop the business. Be aimed at people between 25 and 75 years of middle and upper middle class, exposed to stress, fatigue, health conscious or just want to improve the quality of life.

The population of the los chillos valley has increased at a rate of 1.25% from 2005 according to data from INEC, directly influencing the increase of the target market. The industry's other community service activities, social and personal services have increased the contribution of value added in a 4.32% since 2008 according to Central Bank of Ecuador.

Descriptive qualitative research using depth interviews with experts showed that they are men and women who attend centers of relaxation, primarily for health care and improve quality of life. In addition, trained personnel, adequate facilities and advertise the business has allowed body care market and relaxation has been an important evolution in recent years. The focus group was focused to potential end users and as a result we obtained information about the tastes, preferences and trends as buyers. With descriptive quantitative research found acceptance for the creation of a Psycho-physical energy therapies in the los chillos valley, through individual surveys.

Knowledge of Psycho-physical energy techniques is the main competitive advantage over beauty salons and Spas. A non-traditional service, with facilities away from the noise and pollution of the city provides competitive differentiation and deliver value to customers. In addition, the penetration of niche strategy will focus on the target market.

The management team at *L'énergie* will be made initially for a General Manager, assistant, two psychotherapists, two tutors and a person responsible for cleaning. Close relationship between management and the different areas of the firm will achieve balance between business and external factors that affect it and seize the opportunities and minimize threats.

The sustainability of the business is sustained through market entry strategies, penetration of niche, leader confrontation, growth in volume and mass customization.

Business analysis was performed for the first five years; your initial investment is \$159.523,51 of which 53.28% will be financed by equity and debt remaining 46.72%. Net Present Value is \$124.724,71 in the normal stage and leveraged internal rate of return reached 22% with a discount rate of 12.85%. The point of balance is achieved by selling 1.043 packages at an average price of \$80 for the first year of operations, which means selling three packs a day.

This allows to demonstrate the technical and financial feasibility for the implementation of *L'énergie* Psycho-physical powerhouse.

ÍNDICE

1. CAPITULO I.....	1
ASPECTOS GENERALES	1
1.1. Introducción	1
1.2. Objetivos	1
1.2.1. Objetivo General	1
1.2.2. Específicos.....	1
1.3.Hipótesis.....	2
2. CAPITULO II.....	3
LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O	
SERVICIOS.....	3
2.1. La industria	3
2.1.1. Tendencias	3
2.1.2. Estructura de la industria.....	5
2.1.3. Factores económicos y regulatorios	6
2.1.3.1. Factores Económicos	6
2.1.3.1.1. Población.....	6
2.1.3.1.2. Inflación	6
2.1.3.2. Factores Regulatorios.....	7
2.1.4. Canal de distribución	7
2.1.5. Fuerzas de PORTER	8
2.1.5.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	8
2.1.5.2. Rivalidad entre competidores existentes	8
2.1.5.3. Poder de negociación de los proveedores.....	8
2.1.5.4. Poder de negociación de los clientes.....	9
2.1.5.5. Amenaza de servicios sustitutos	9
2.2. Compañía y concepto del negocio	9
2.2.1. La idea y el modelo de negocio	9
2.2.2. Estructura legal de la empresa	9

2.2.3. Misión, Visión y Objetivos	9
2.2.3.1. Misión	9
2.2.3.2. Visión.....	10
2.2.3.3. Objetivos	10
2.3. Servicio	10
2.4. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	11
2.5. Análisis FODA	12
3. CAPITULO III.....	13
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	13
3.1. Problema de Investigación de mercados	13
3.2. Objetivos, preguntas de investigación e hipótesis	13
3.3. Mercado Objetivo	14
3.4. Segmentación de Mercado.....	15
3.4.1. Segmentación Geográfica.....	15
3.4.2. Segmentación Demográfica.....	15
3.4.3. Segmentación Psicográfica	15
3.5. Diseño de Investigación	15
3.5.1. Investigación Descriptiva Cualitativa.....	16
3.5.1.1. Entrevista a Expertos	16
3.5.1.1.1. Metodología.....	16
3.5.1.2. Grupos Focales	16
3.5.1.2.1. Metodología.....	16
3.5.2. Investigación descriptiva cuantitativa	17
3.5.2.1. Encuestas.....	17
3.5.2.1.1. Metodología.....	17
3.5.2.1.2. Cálculo de la muestra	17
3.5.2.1.3. Diseño de la encuesta	18
3.5.3. Resultados obtenidos	18
3.5.3.1. Entrevista a expertos	18

3.5.3.1.1. Conclusiones entrevistas a Expertos	19
3.5.3.2. Grupos Focales	20
3.5.3.2.1. Conclusiones Grupos Focales	20
3.5.3.3. Encuestas.....	20
3.5.3.3.1. Conclusiones encuestas	21
3.5.4. Tamaño del mercado	22
3.5.4.1. Demanda	22
3.5.5. La competencia y sus ventajas	22
3.5.5.1. Competencia	22
3.5.6. Participación de mercados y ventas de la industria.....	22
3.5.7. Evaluación del mercado durante implementación.....	23
3.5.8. Oportunidad de negocio	23
4. CAPITULO IV	25
PLAN DE MARKETING.....	25
4.1. Estrategia general de Marketing	25
4.2. Marketing Estratégico.....	25
4.2.1. Etapa de Introducción	26
4.2.1.1. Penetración de nicho	26
4.2.2. Etapa de crecimiento.....	26
4.2.2.1. Estrategia del líder	26
4.2.2.2. Programa de confrontación.....	26
4.2.3. Etapa de madurez	27
4.2.3.1. Estrategia para extender el crecimiento en volumen	27
4.2.3.2. Programa de Uso Extendido.....	27
4.2.4. Etapa de declive.....	27
4.2.4.1. Estrategia de nicho	27
4.3. Política de precios	27
4.4. Táctica de ventas	29
4.4.1. Metas proyectadas.....	29
4.5. Política de servicio al cliente y garantías.....	29

4.5.1. Proceso para atender al cliente	30
4.6. Promoción y publicidad.....	30
4.6.1. Publicidad.....	30
4.6.1.1. Medios impresos	30
4.6.1.2. Otros recursos impresos	31
4.6.1.3. Medios electrónicos	31
4.6.2. Relaciones Públicas	31
4.6.2.1. Lanzamiento del servicio	31
4.6.3. Promoción de ventas.....	32
4.6.3.1. Sorteos	32
4.6.3.2. Cupones y descuentos	32
4.7. Distribución	32
4.7.1. Local Empresa	32
4.7.2. Página WEB.....	33
4.8. Presupuesto de mercadeo.....	33
5. CAPITULO V	34
PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	34
5.1. Estrategia de operaciones.....	34
5.2. Ciclo de Operaciones.....	34
5.2.1. Flujograma de procesos.....	36
5.3. Requerimientos de equipos y herramientas	37
5.4. Instalaciones y mejoras.....	37
5.5. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico	38
6. CAPITULO VI	40
EQUIPO GERENCIAL	40
6.1. Estructura organizacional	40

6.1.1. Organigrama.....	40
6.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades	40
6.2.1. Descripción de funciones	40
6.2.1.1. Gerente General.....	40
6.2.1.2. Asistente	41
6.2.1.3. Financiera.....	42
6.2.1.4. Marketing.....	42
6.2.1.5. Operaciones.....	43
6.2.2. Equipo de trabajo.....	44
6.3. Compensación a administradores, política de empleo y beneficios.....	45
7. CAPITULO VII	47
CRONOGRAMA GENERAL.....	47
7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	47
7.2. Diagrama	48
7.3. Riesgos e imprevistos	49
7.3.1. Actividades con riesgos de expansión del tiempo programado	49
7.3.2. Plan Contingencia.....	49
8. CAPITULO VIII	50
RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	50
8.1. Criterios utilizados	50
8.2. Supuestos utilizados	51
8.3. Riesgos y problemas principales	52
8.3.1. Aumento de precios de proveedores.....	52
8.3.2. Aumento o disminución de la demanda del servicio.....	52

8.3.3.Huelgas.....	53
9. CAPITULO IX	54
PLAN FINANCIERO	54
9.1. Inversión Inicial	54
9.2. Fuentes de ingresos	54
9.3. Gastos y costos fijos	54
9.4. Margen bruto y margen operativo.....	55
9.5. Estado de resultados	55
9.6. Balance General	55
9.7. Estado de flujos de efectivo	55
9.8. Punto de equilibrio.....	55
9.9. Control de costos importante	56
9.9.1. Índices financieros	56
9.10. Valuación	58
10. CAPITULO X	59
PROPUESTA DE NEGOCIO	59
10.1. Financiamiento deseado.....	59
10.2. Estructura de capital y deuda buscada	59
10.3. Uso de fondos	59
10.3.1. Gastos Preoperacionales	60
10.3.2. Gastos amortizables	60
10.3.3. Activos Fijos.....	61
10.3.4. Capital de trabajo.....	61
10.4. Retorno para el inversionista	61

11. CAPITULO XI	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
11.1. CONCLUSIONES	63
11.2. RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXOS	69

ÍNDICE ANEXOS

ANEXOS A - LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS.	
.....	70
A 2.1.1. a Crecimiento del la industria.....	70
A 2.1.1. b Precios de la industria.....	70
A 2.1.2. Estructura de la industria – Cadena de Valor	70
A 2.3. Aranceles	74
A 2.4. Requisitos para constituir la empresa	74
A 2.5. Servicios ofrecidos	77
ANEXOS B - INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	81
B 3.1. Entrevista a expertos	81
B 3.2. Grupos focales	83
B 3.3. Encuesta	84
B 3.3.1. Gráficos resultados encuestas.....	87
B 3.5.4.1. Demanda.....	92
ANEXOS C - PLAN DE MARKETING	93
C 4.8. Presupuesto de mercadeo.....	93
ANEXO D - PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	95
D 5.2.1. Ficha del cliente	95
D 5.2.2. Encuesta satisfacción del servicio.....	96
D 5.3. Requerimientos de equipos y herramientas	97
ANEXO E - SUPUESTOS	99
E 8.2.1. Estructura del capital	99

E 8.2.2. Depreciación	99
E 8.2.3. Amortización del préstamo.....	100
E 8.2.4. Amortización del diferido	101
E 8.2.5. Gastos	101
E 8.2.6. Nómina	102
E 8.2.7. Costo de oportunidad	105
ANEXO F - PLAN FINANCIERO	106
F 9.1.1. Inversión Inicial.....	106
F 9.1.2. Capital de trabajo.....	108
F 9.2.1. Fuentes de Ingresos	108
F 9.3.1. Gastos fijos	112
F 9.3.2. Costos fijos	112
F 9.4.1. Margen bruto y margen operativo	115
F 9.5.1. Estado de resultados	115
F 9.6.1. Pagos clientes.....	118
F 9.6.2. Balance General.....	124
F 9.7.1. Estado de flujos de efectivo	129
F 9.8.1. Punto de equilibrio	136
F 9.8.2. Sensibilidad del precio de venta	138
F 9.9.1. Control de costos importantes.....	138

1. CAPITULO I ASPECTOS GENERALES

1.1. Introducción

La experiencia y trabajo de la madre del autor de este plan de negocio en el campo energético Psico-corporal, le ha demostrado la gran demanda de las personas hacia este tipo de servicio dado los resultados que este ha mostrado tanto en salud como en equilibrio y bienestar emocional.

La conciencia de la humanidad está despertando y actualmente se cuestiona abiertamente los tratamientos convencionales, que aunque son de utilidad en los casos agudos, cuando se utilizan por tiempo prolongado pueden generar severos efectos secundarios y una dramática disminución en la calidad de vida¹.

Son éstas las razones por las que se plantea la creación de un negocio que este dirigido a promover el disfrute de los recursos naturales (agua, aire, plantas, tierra y sol) por medio del reconocimiento e impulso del poder de auto-sanación que tiene el ser humano a través de un conjunto de terapias alternativas que buscan el cuidado de la salud espiritual, corporal, emocional y el mejoramiento en la calidad de vida de las personas.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Diseñar un plan de negocios para la implementación de una empresa dedicada a ofrecer servicios de terapias energéticas Psico-corporales.

1.2.2. Específicos

- Estudiar y analizar el entorno en donde se va a desenvolver la empresa.
- Realizar un exhaustivo estudio de mercado para conocer el comportamiento del consumidor, sobre el mercado y sus tendencias.
- Concebir una empresa que brinde servicios de terapias Psico-corporales.

¹ Centro médico docente adaptógeno, 2007.

- Elaborar la estructura organizacional de la empresa a constituir.
- Elaborar un plan de marketing que se ajuste a las necesidades del plan de negocios.
- Analizar la viabilidad financiera del plan de negocio, para determinar la rentabilidad de este.
- Realizar un plan de contingencia para determinar los posibles riesgos que se puedan presentar.

1.3. Hipótesis

- La creación de un centro energético Psico-corporal en la ciudad de Quito es viable.

2. CAPITULO II

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

Introducción

Se realizará el estudio de la industria, sus tendencias y estructura para la creación de un centro energético Psico-corporal.

2.1. La industria

Conforme a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) la empresa se clasifica de la siguiente manera:

Cuadro 2.1. La industria

O. 9309. Industria Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales.
O. 9309.01. Negocio Centro Energético Psico-Corporal <i>L'énergie</i>

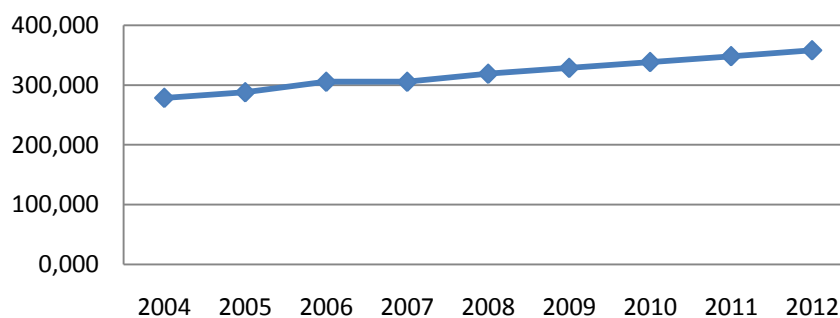
Fuente: CIIU3

Elaborado por: Autor

2.1.1. Tendencias

Según datos del Banco Central del Ecuador la industria de otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales ha crecido a partir del 2004 a una tasa promedio de 3.20%². Ver cuadro anexo A 2.1.1. a.

Gráfico 2.1.1. a
PIB Otras actividades de servicios
comunitarios, sociales y personales
(miles)

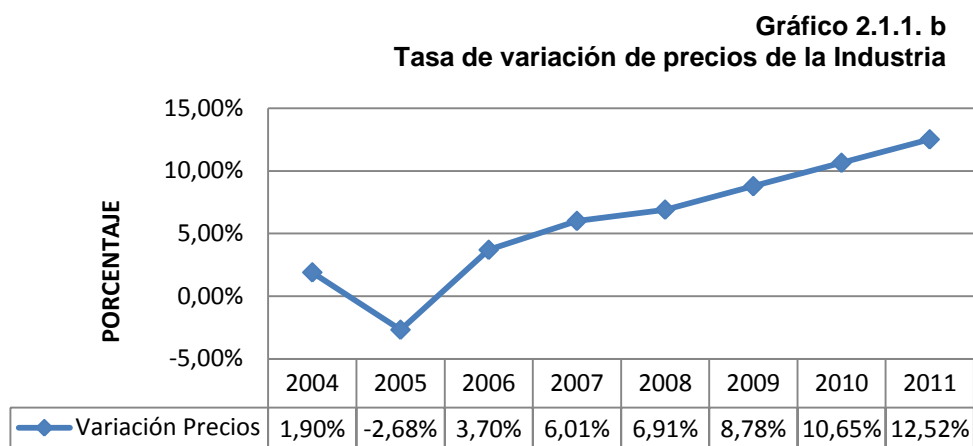


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

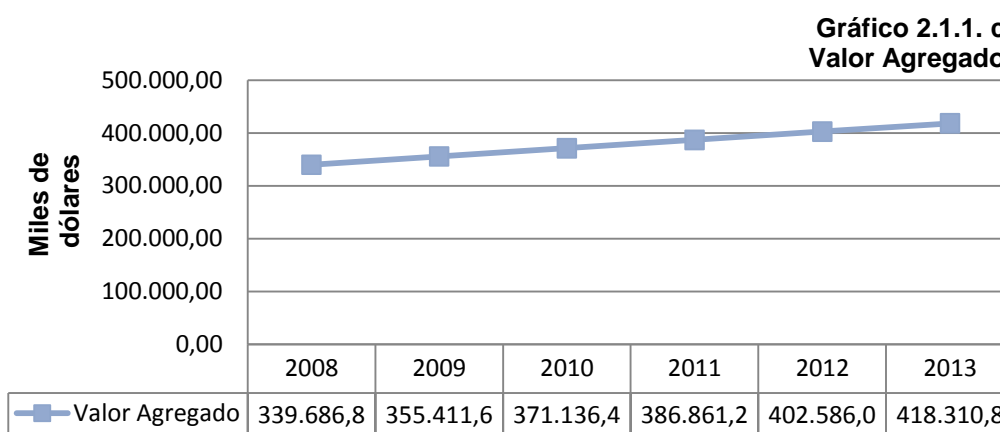
² Banco Central del Ecuador, 2007 a.

Los precios dentro de esta industria han experimentado un crecimiento promedio del 19.41%³ a partir del 2004, según datos del Banco Central del Ecuador. Ver cuadro anexo A 2.1.1. b.



Fuente: Banco Central del Ecuador. Cuentas Nacionales
Elaborado por: Autor

Para el año 2008 los ingresos por valor agregado de la industria se encontraron en alrededor de los USD 340⁴ mil dólares según datos de las cuentas nacionales del Banco Central del Ecuador. A partir de estos datos se realizó una proyección a cinco años y esta demostró ser creciente a un promedio de 4,3% anual, lo que indica que es una industria con importante aporte de valor agregado por parte de las empresas que la conforman como se aprecia en el gráfico 2.1.1. c.



Fuente: BCE, Cuentas Nacionales
Elaborado por: Autor

³ Banco Central del Ecuador, 2007 b.

⁴ Banco Central del Ecuador, 2007 c.

Esta industria es atractiva para el ingreso ya que se encuentra en su etapa de crecimiento por las características mostradas anteriormente.

2.1.2. Estructura de la industria

Características de la competencia indirecta:

- Servicios personalizados
- Cuidados estéticos y terapéuticos
- Uso de elementos naturales para las terapias
- Reservaciones con anticipación
- Ética Profesional con base en valores
- Personal calificado
- Trayectoria en el mercado
- Promociones por festividades
- Variedad de servicios faciales, corporales, estéticos y de relajamiento.
- Variedad de precios: a través de los principales SPA Quito y del valle de los chillos, Amat SPA, Shambhala SPA, le Essence SPA, Bio SPA, La quinta Resort y GYMES, se establecieron promedios.
 - Terapias Corporales entre \$25 - \$50
 - Tratamientos Faciales entre \$25 - \$40
 - Terapias combinadas \$45 - \$100
 - Terapias Integrales paquetes \$80 - \$160
 - Tratamientos específicos entre \$30 - \$50 por sesión
 - Yoga entre \$30 - \$80.

La industria de otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales se encuentra fragmentada debido al gran número de centros de relajamiento y terapias existentes en la ciudad de Quito y sus alrededores. Sin embargo, según datos de la superintendencia de compañías dentro de esta industria existen sólo 34 empresas registradas.

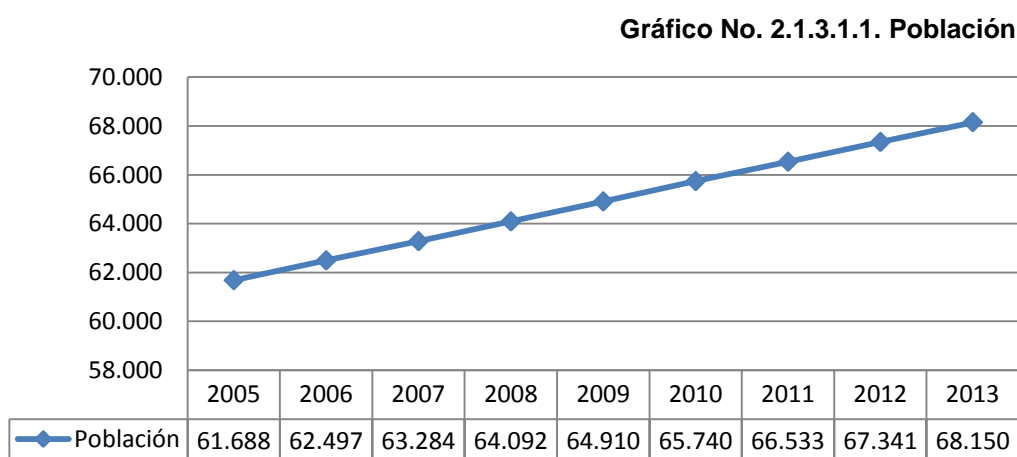
La cadena de valor tiene como objetivo identificar las principales actividades que realizan dentro de la industria, para buscar las oportunidades de agregar más valor y disminuir costos. Ver anexo A 2.1.2.

2.1.3. Factores económicos y regulatorios

2.1.3.1. Factores Económicos

2.1.3.1.1. Población

Para el año 2009 la población del cantón Rumiñahui fue de 65⁵ mil personas según datos proporcionados por el INEC. Por medio de una proyección a 4 años, se mostró un incremento en la población de año a año a una tasa de variación del 1.25% como muestra el gráfico 2.1.3.1.2. Este incremento en la población beneficia al negocio, ya que existirían un mayor número de clientes potenciales a quienes ofrecer el servicio.



Fuente: INEC
Elaborado por: Autor

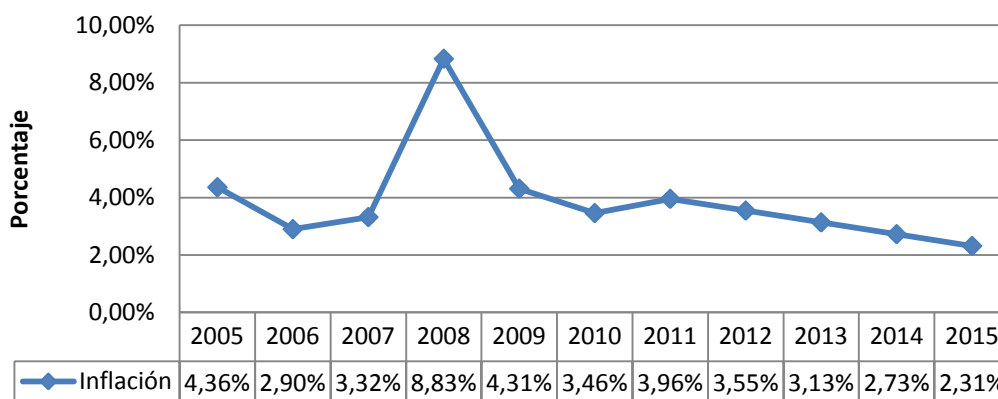
2.1.3.1.2. Inflación

Para el año 2008 tuvo un promedio de 8,83%; en el 2010 esta se ha visto reducida notablemente a un 3,46% según datos del Banco Central del Ecuador. En el gráfico Nro. 2.1.3.1.2. se puede observar que la inflación se ha mantenido a un promedio 3,50% en los últimos años con excepción del 2008 donde se presentó la crisis financiera mundial.

Por medio de una proyección a 4 años se determinó decrementos en la inflación, lo que permitiría que los agentes económicos dentro de la industria aumenten su poder adquisitivo.

⁵ INEC, 2009.

Gráfico 2.1.3.1.2. Inflación



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Autor

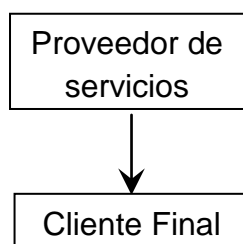
2.1.3.2. Factores Regulatorios

Según la partida arancelaria 3301.90.90.00⁶ que corresponde a la materiales usados en las terapias energéticas, aceites esenciales, estos no presentan aranceles a la importación. (*Anexo A 2.3.*)

Por otro lado, las normas farmacológicas señalan que las esencias y aceites esenciales en preparaciones de uso externo se encuentran aceptados por el Ministerio de Salud Pública con excepción de las *preparaciones parenterales*⁷.

2.1.4. Canal de distribución

Gráfico 2.1.4. Canal Directo



Fuente: <http://www.gestiopolis.com>

Elaborado: Autor

Dada la naturaleza de la industria de otras actividades de servicio⁸, no existe presencia de intermediarios para llegar al cliente final. En este tipo de distribución se tienen una mayor ganancia debida a que los proveedores

⁶ Aduana del Ecuador, 2010.

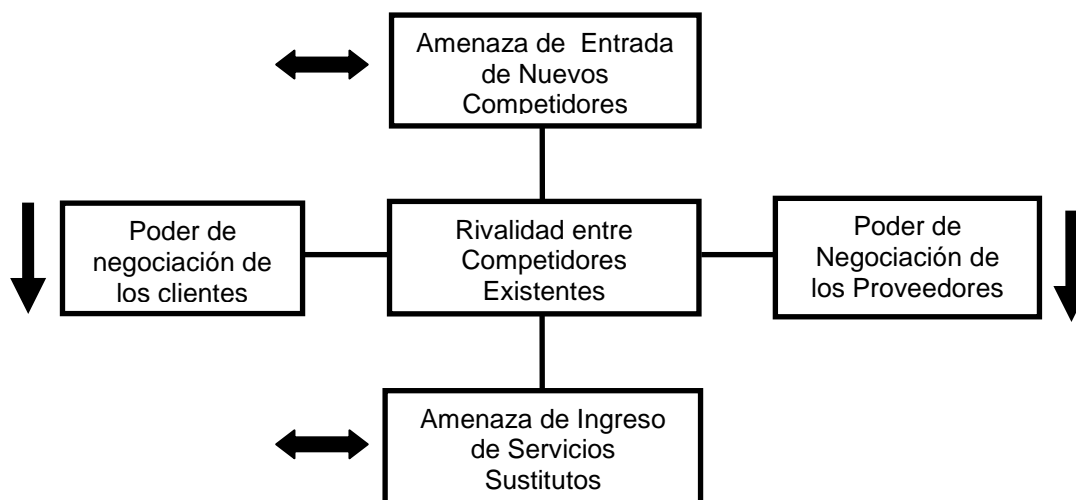
⁷ Preparaciones estériles destinadas a su administración por inyección, perfusión o implantación en el cuerpo humano.

⁸ Gestiopolis, 2010.

aparecen sólo al momento de adquirir los productos que son usados en las terapias pero estos no están directamente ligados con los clientes.

2.1.5. Fuerzas de PORTER

Cuadro Nro. 2.1.5. Diamante de Porter



2.1.5.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Es media, ya que necesita de una inversión relativamente alta para iniciar el negocio. Sin embargo, el conocimiento en terapias energéticas Psico-corporales constituye la parte más importante dentro del negocio al momento de entregar un servicio diferenciado y de calidad, pero este puede ser adquirido con el tiempo por la competencia.

2.1.5.2. Rivalidad entre competidores existentes

Es baja, porque en base a la experiencia de la madre del autor y registros de la superintendencia de compañías no existen empresas, dedicadas específicamente al tratamiento energético Psico-Corporal.

2.1.5.3. Poder de negociación de los proveedores

Es baja, debido a la existencia de muchas empresas a las que se puede acudir para adquirir los materiales que serán usados en las terapias.

2.1.5.4. Poder de negociación de los clientes

Es bajo, esto se debe a que el cliente no puede imponer el precio porque el servicio de terapias energéticas Psico-corporales es escaso.

2.1.5.5. Amenaza de servicios sustitutos

Es media, debido a la inexistencia servicios de terapias energéticas Psico-corporales pero si un gran número de centros estéticos y SPA dentro de la ciudad que en algún momento sustituyen al servicio.

2.2. Compañía y concepto del negocio

2.2.1. La idea y el modelo de negocio

La poca o nula existencia de centros enfocados en el desarrollo de técnicas Psico-Corporales constituye una oportunidad para el negocio; siendo el conocimiento la principal ventaja competitiva frente a centros de estética y SPA. Se ofrecerá un servicio no tradicional junto con un ambiente de completa naturaleza alejado del ruido y contaminación de la ciudad, permitiendo mayor desarrollo en cada uno de los servicios ofrecidos y mejor recepción por parte del cliente.

2.2.2. Estructura legal de la empresa

L'énergie será constituida como persona natural, mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil y seguirá la documentación que utiliza la mayoría de compañías al momento de constituirse⁹. (Anexo A 2.4.)

2.2.3. Misión, Visión y Objetivos

2.2.3.1. Misión

Entregar tranquilidad y bienestar a través de terapias energéticas Psico-corporales que fortalezcan el cuerpo y la mente, utilizando productos de calidad, tecnología de punta junto con profesionales capacitados que promulguen valores como el respeto, puntualidad, integridad y eficiencia de

⁹ Requisitos para constituir la Empresa.

esta manera establecernos como la empresa que aporta al mejoramiento en la calidad de vida de las personas.

2.2.3.2. Visión

Para el 2015 ser la empresa líder en el cuidado corporal y espiritual de las personas, brindando tratamientos que ayuden alcanzar armonía entre el cuerpo y la mente en un ambiente completamente natural, posicionándose en la mente del consumidor gracias a un servicio de calidad, profesionalismo y constante innovación de acuerdo a las tendencias del mundo moderno.

2.2.3.3. Objetivos

Cuadro 2.2.3.3. Objetivos

	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Económicos	Incrementar las ventas en un 14%.	Incrementar las ventas en 18%.	Incrementar las ventas en un 30%.
	Incrementar los dividendos en un 5%.	Incrementar los dividendos en un 19%.	Incrementar los dividendos en un 45%.
	Mantener el apalancamiento financiero al 44%.	Reinvertir al menos el 30% de la utilidad líquida de la empresa.	Obtener retorno para el inversionista de al menos 25%.
Estratégicos	Lograr el 20% de participación del mercado objetivo.	Fidelizar al 80% de los clientes.	Incrementar la participación en el mercado.
	Posicionar la empresa en la mente del consumidor.	Investigar los cambios en gustos y preferencias de los consumidores.	Planificar la expansión del mercado.
	Publicitar los paquetes y servicios individuales.	Evaluar la acogida de los servicios por paquetes e individualmente	Incrementar la gama de servicios.
	Entregar promociones y beneficios anualmente.	Participar en el mercado con precios competitivos.	Modificar los precios de acuerdo a los cambios en el mercado.

Elaborado: Autor

2.3. Servicio

Caminatas al aire libre, área de meditación, yoga, respiraciones, terapia energética Psico-corporal, aromaterapia, digitopuntura, musicoterapia y reflexología (*Anexo A 2.5.*). Estos servicios estarán divididos en 2 paquetes.

Los primeros enfocados al mejoramiento corporal mediante el relajamiento de la mente y el cuerpo, mientras las terapias energéticas se centraran en la influencia sobre los cuerpos energéticos, fortaleciendo y organizando el campo de energía. Esto genera efectos positivos en el cuerpo y la mente, cumpliendo con la idea primordial de la empresa al mejorar la calidad de vida de las personas.

El servicio entregado será personalizado y bajo previa cita en lo que corresponde a las terapias, mientras que para los servicios de relajamiento corporal se realizaran grupos de no más de 8 personas.

Es un servicio no tradicional junto con a un ambiente de completa naturaleza alejado del ruido y contaminación de la ciudad, lo que permite mayor desarrollo en cada uno de los servicios ofrecidos así como mejor recepción por parte del cliente.

El campo de las terapias energéticas así como del yoga y las respiraciones es muy amplio y brinda la posibilidad de entregar nuevas técnicas y combinar otras. De esta manera se puede extenderá la gama de servicios hacia el yoga kundalini, aumento en los tipos de respiraciones, Thai Chi y terapias de biomagnetismo.

2.4. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

L'énergie, ingresará al mercado del cuidado personal, en primera instancia, en el valle de los chillos en la ciudad de Quito de manera innovadora y diferenciadora al entregar un servicio que no ha sido explotado como son las terapias energéticas Psico-corporales. Se ingresará al mercado mediante grandes esfuerzos de publicidad y promoción que junto con una estrategia de nicho permitirán concentrarse en un solo segmento del mercado. Además, será importante entablar alianzas estratégicas con centros de relajamiento y entretenimiento.

La publicidad de *boca a boca* además de ser gratuita proporciona muy buenos resultados cuando se trata del cuidado personal, es por esto que debe ser tomada en cuenta al momento de ingresar al mercado.

Se movilizará una gran cantidad de personas por medio de amistades y páginas sociales como Facebook, hi5, my space, entre otras redes sociales.

L'énergie tiene como meta expandirse al resto de valles de la ciudad y una vez posicionada en Quito, abrirse mercado a las principales ciudades del país como Guayaquil y Cuenca. También, es de interés el captar mercado internacional por medio de turistas que visitan nuestro país permitiendo así la internacionalización de la empresa.

La principal barrera de entrada que encontrará la competencia será el conocimiento acerca de las terapias energéticas Psico-corporales. Esto no es un aspecto limitante de por vida, pero constituirá la ventaja competitiva de *L'énergie* creando una brecha con la competencia. Además, se ofrecerá un servicio en un ambiente de completa naturaleza alejado del ruido y contaminación de la ciudad.

2.5. Análisis FODA

Cuadro 2.5. FODA

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
Incremento de la demanda de servicios de relajamiento y cuidado corporal.	Característica diferenciadora del servicio al tener conocimiento de terapias energéticas Psico-corporales.
A futuro se puede ampliar la gama de servicios con facilidad.	Entregar el servicio en un ambiente completamente natural alejado de la contaminación y ruido de la ciudad.
Existencia de un gran numero de proveedores de materiales para terapias.	Instalaciones adecuadas para un completo relajamiento.
Existencia mínima de empresas que realicen terapias energéticas psico-corporales	Ofrecer un servicio óptimo con productos de calidad y tecnología de punta.
AMENAZAS	DEBILIDADES
Mala percepción o falta de conocimiento de las personas hacia este tipo de terapias.	Poco conocimiento por parte del mercado sobre este tipo de terapias.
Facil creacion de empresas que brinden servicios parecidos.	Mayor diversidad de servicios entregados por la competencia.
Competencia en precios.	Inversión inicial relativamente alta.
Posicionamiento de empresas ya establecidas	Falta de personal con actitud sobre el trato al cliente.

Elaborado: Autor

3. CAPITULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Introducción

Por medio de este capítulo se realizará una investigación cualitativa y cuantitativa; información que permitirá determinar la oportunidad o no del negocio.

3.1. Problema de Investigación de mercados

Como compilar información sobre las personas sus hábitos de consumo y asistencia a centros de relajamiento.

Las partes de este problema son las siguientes:

- **Datos demográficos:** ¿Qué tipo de personas acude a estos centros de relajamiento?
- **Características psicológicas:** ¿Qué razones llevan a las personas acudan a centros de relajamiento?
- **Hábitos de compra:** ¿Dónde y con qué frecuencia acuden a un centro de relajamiento?
- **Precios:** ¿Cuál es la percepción de la personas acerca de los precios en los centros de relajamiento?
- **Competencia:** ¿A qué nivel se encuentra el servicio ofrecido por los centros de relajamiento existentes?

3.2. Objetivos, preguntas de investigación e hipótesis

OBJETIVOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	HIPOTESIS
Identificar el perfil de los posibles consumidores y de los profesionales que brindan el servicio.	1. ¿Quién contratará el servicio? 2. ¿Quien entregará el servicio?	1. Hombres y mujeres de nivel socio económico medio y medio-alto 2. Profesionales con conocimiento en terapias.
Identificar el nivel de aceptación que tendría un centro energético Psico-corporal en el sector del valle de los chillos.	¿Cuál es el lugar ideal para ubicar el negocio?	Las personas aceptan la idea de un centro energético Psico-corporal.
Analizar los gustos y preferencias de los habitantes de valle de los chillos con relación al a un Centro energético Psico-corporal.	¿Cuáles son los gustos y preferencias de los habitantes del valle de los chillos hacia un centro energético Psico-corporal?	El incremento en la exigencia en el ritmo de vida de las personas hace que acudan a centros de relajamiento.

Identificar los motivos de las personas para visitar centros de relajamiento.	¿Qué motiva a las personas a visitar centros de relajamiento?	La calidad y eficiencia de los servicios entregados motiva a las personas a visitar centros de relajamiento.
Determinar la frecuencia con la que visitan los centros de relajamiento los posibles clientes.	¿Con qué frecuencia acude a los centro de relajamiento?	Las personas acuden 1 vez por semana a los centros de relajamiento.
Identificar la percepción que tienen las personas acerca de los precios ofrecidos en el mercado.	¿Qué percepción tienen acerca de los precios en los centros de relajamiento?	Los precios por los servicios entregados son caros.
Analizar los servicios de relajamiento que ofrece la competencia	¿Cuáles son los servicios ofrecidos por la competencia?	Variedad en terapias, tratamientos faciales y corporales son ofrecidos por la competencia.
Determinar los días y horarios en que las personas preferirían asistir a estos centros de relajamiento.	¿En qué días y en qué horarios estarían dispuestos asistir a un centro de relajamiento?	Las personas asisten entre semana después del horario de trabajo
Determinar la percepción que tienen los clientes hacia los servicios que ofrecen estos centros de relajamiento.	¿Qué tipo servicio ofrecen los centros de relajamiento?	Las personas consideran que los centros de relajamiento ofrecen un servicio de calidad.
Determinar los medios publicitarios por los cuales llegar al mercado objetivo.	¿Cuáles son los medios publicitarios usados por los centros de relajamiento?	Radio, televisión, volantes e internet son los medios publicitarios usados.
Encontrar el factor más importante por el cual se crea estos centros de relajamiento.	¿Qué factor motiva la creación de un centro de relajamiento?	Las tendencias del mundo actual y la rentabilidad son factores para crear un centro de relajamiento.
Establecer un concepto de diferenciación que permita posicionar la empresa.	¿Qué factor permitiría posicionar la empresa?	La innovación en terapias energéticas permite generar un concepto de diferenciación
Determinar el nivel de precios de los servicios ofrecidos por centros de relajamiento.	¿En qué nivel se encuentran los precios de los servicios ofrecidos por los centros de relajamiento?	Los precios ofrecidos por los centros de relajamiento son altos en cuanto al servicio entregado.

Elaborado por: Autor

3.3. Mercado Objetivo

Población de clase media y media-alta del cantón Rumiñahui expuestos a estrés, cansancio, agotamiento o que simplemente desean mejor la calidad de vida por medio de centros de relajamiento que brinden terapias acordes a sus necesidades. Personas que se preocupen por su salud y vean la naturaleza como medio de relajamiento.

3.4. Segmentación de Mercado

3.4.1. Segmentación Geográfica

Personas que residen en la ciudad de Quito específicamente en el valle de los chillos, cantón Rumiñahui, sector urbano.

3.4.2. Segmentación Demográfica

Hombres y mujeres de 25 a 75 años.

3.4.3. Segmentación Psicográfica

Clases sociales media y media-alta preocupadas por la salud y que vean la naturaleza como medio de relajamiento.

3.5. Diseño de Investigación

- Se basará en una investigación descriptiva cualitativa por medio de grupos focales y entrevistas con expertos. Investigación descriptiva cuantitativa por medio de encuestas.

Se buscará información acerca de:

- **Competencia**
 - SPA
 - Precios que ofrecen
 - Servicios entregados
 - Calidad de servicios entregados
- **Consumidor**
 - Frecuencia de consumo
 - Días de visita
 - Precios
 - Calidad
 - Ambiente de trabajo donde se entrega el servicio
 - Gustos y preferencias
 - Preferencias de localización
- **Mercado**
 - Consumo de servicios para el cuidado personal

- Tendencia en los últimos años
- Tendencias futuras

3.5.1. Investigación Descriptiva Cualitativa

3.5.1.1. Entrevista a Expertos

- Dialogo directo en el que un entrevistador interroga a una sola persona, con el fin de obtener información acerca de un tema específico¹⁰.

3.5.1.1.1. Metodología

- Se realizarán cinco entrevistas grabadas tanto en audio y video a personas que se consideren líderes en el mercado de SPA o con experiencia en el mismo. Las entrevistas durarán en promedio quince minutos y se llevará a cabo en base a un cuestionario previamente elaborado. (Ver anexo B 3.1.)

Los entrevistados serán:

- Catalina Ayala. Shambala SPA.
- Dr. Fernando Cárdenas. BIO SPA.
- Mónica Miño. AMAT SPA.
- Nila Apolo. Fundación AMEN.
- Alejandra Guerrero. L'ESSENCE SPA.

3.5.1.2. Grupos Focales

- Consiste en una entrevista en la que un moderador interroga a un grupo pequeño de personas, con el fin de obtener información acerca de un tema en particular¹¹.

3.5.1.2.1. Metodología

- Se realizará un Grupo Focal grabado tanto en audio y video, dirigido por un moderador, un asistente y un camarógrafo a personas entre los 25 y 75 años que conocen un SPA o un centro de relajamiento, con el fin de determinar información acerca de los posibles clientes. El tiempo de

¹⁰ Malhotra, 2008 a: pág. 158.

¹¹ Malhotra, 2008 b: pág. 145

duración será en promedio de 30 a 45 minutos usando un cuestionario previamente elaborado. (Ver anexo B 3.2.)

3.5.2. Investigación descriptiva cuantitativa

3.5.2.1. Encuestas

- Es un cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población y está diseñado para obtener información específica de los participantes¹².

3.5.2.1.1. Metodología

- Por medio de la aplicación de la fórmula para el cálculo de la muestra, se determinará el número de encuestas a realizarse en la en el valle de los chillos de la ciudad de Quito. Cada encuesta consta de 16 preguntas. (Ver anexo B 3.3.)

3.5.2.1.2. Cálculo de la muestra

Modelo Estadístico¹³

$$n = \frac{z_{\alpha} * p(1 - p)}{E^2}$$

POBLACIÓN POR CANTONES PICHICNCHA		
QUITO	URBANA	RURAL
2,151.993	1,619.791	532.202
RUMIÑAHUI		
77.059	65.740	11.319

Fuente: INEC
Elaborado por: Autor

65.740 habitantes corresponden al 4.06% del total de habitantes del área Urbana de Quito.

¹² Malhotra, 2008 c: pág. 183.

¹³ Galindo 2007: págs. 172 – 175.

PROYECCIÓN SEGÚN SEXO Y GRUPOS DE EDAD			
EDAD	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
20 -39	19060	9479	9581
30 - 39	15177	7547	7629
40 - 49	11746	5842	5905
50 - 59	8138	4047	4091
60 +	8248	4102	4146
TOTAL	62369	31017	31352

Fuente: INEC

Elaborado por: Autor

Según datos del INEC el nivel socioeconómico de las clases media y media alta en el cantón Rumiñahui se encuentra en el 27% y 6.5% respectivamente.

Al aplicar el 33.5% a los 62.369 habitantes se tiene que la población es de 20.894.

3.5.2.1.3. Diseño de la encuesta

- Se realizaron 392 encuestas, las cuales constan de dos partes: la primera trata de obtener información acerca de las características del consumidor, preferencias, frecuencia de asistencia, competencia, precio, etc. La segunda parte agrupa información del encuestado.

Se realizaron preguntas filtro para un mejor manejo de la encuesta, lo que permitió analizar y verificar si las respuestas son confiables para la investigación.

3.5.3. Resultados obtenidos

3.5.3.1. Entrevista a expertos

- El mercado ha tenido una evolución importante debido a que vivimos en una ciudad colapsada. Esto hace que más personas acudan a centros de relajamiento al considerarlos como un hábito saludable más no como un servicio de lujo.
- La calidad del servicio depende de: personalización, puntualidad en los horarios, productos de calidad, instalaciones cómodas, asesoría al cliente luego del tratamiento, equipos necesarios para cada tipo de servicio y precios justos.

- Es importante seleccionar un grupo adecuado de profesionales debido a la falta de ética, profesionalismo y poca preparación de las personas.
- Los clientes son personas que se encuentran en un nivel socio económico medio y medio-alto. Mayoritariamente mujeres pendientes del cuidado de su salud y el mejoramiento de la calidad de vida.
- Los clientes se encargan de publicitar los servicios de la empresa cuando estos son de calidad y llenan sus expectativas. Estos mismos motivos hacen que las personas acudan sin importar el lugar de ubicación.
- Los clientes que acuden a los servicios de relajamiento mayoritariamente viven en el norte de la ciudad de Quito y en los valles.
- Las causas por la que las personas acuden a este tipo de negocios son: los resultados obtenidos luego de las terapias, el trato recibido y la personalización del servicio.
- Es común utilizar Internet, radio y revistas, pero principalmente la referencia de cada cliente satisfecho como medios publicitarios.

3.5.3.1.1. Conclusiones entrevistas a Expertos

- Se debe aprovechar el ritmo de vida que llevan las personas actualmente y entregarles un servicio de calidad, personalizado con profesionales capacitados.
- Se debe aprovechar la publicidad de boca a boca, ya que esta mueve un gran número de personas. Por esto, es importante ofrecer y entregar buenos servicios a los clientes.
- Existen un grupo de personas que vive en los valles pero acuden a centros de relajamiento en la ciudad de Quito, lo demuestra un nicho de mercado insatisfecho.
- La publicidad por medio de radio, televisión y prensa permite dar a conocer la empresa.

3.5.3.2. Grupos Focales

- Los principales motivos por los que las personas asisten a centros de relajamiento son: molestias en el cuerpo, dolores de cabeza, vanidad, por los servicios ofrecidos o por el simple hecho de buscar relajamiento.
- La competencia usualmente ofrece aromaterapia, masajes y tratamientos faciales. Es importante mencionar que las personas consideran la adaptación de servicios como: diagnósticos completos después de cada sesión, servicios de reflexología, respiraciones, Thai Chi y Yoga.
- Cuando estos centros se encuentran constituidos como empresa y en funcionamiento la mejor publicidad es la que se realiza mediante recomendaciones.
- El sector y la facilidad que los centros de relajamiento tengan para poder acceder son aspectos influyentes.

3.5.3.2.1. Conclusiones Grupos Focales

- Las personas acuden a los centros de relajamiento porque encuentran en ellos una salida a la vida cotidiana.
- Es importante un lugar que permite sentirse en calma y tranquilidad, donde se pueda encontrar paz y naturaleza alejada del ruido de la ciudad.
- Se deberán introducir o agregar servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes, siempre y cuando estos no cambien la imagen del negocio.
- Muchas veces la publicidad típica como hojas volantes, radio o televisión en este tipo de servicios no tienen un impacto profundo en la mente del consumidor y más bien sólo sirven para dar a conocer el negocio.

3.5.3.3. Encuestas

Para la obtención de los resultados se ha recurrido a la tabulación y gráficas de las encuestas. *(Ver Anexo B 3.3.1.)*

- Las personas asisten a centros de relajamiento corporal principalmente por salud personal y relajamiento (70%), debido a altos niveles de estrés a los que están expuestos (63%) y los han calificado como buenos (43%).

- La frecuencia con la que las personas visitan centros de relajamiento es mensualmente (54%) en su gran mayoría, pero existe otro grupo representativo el cual los visita semanal y quincenalmente (30%).
- En su gran mayoría las personas creen que estos centros tienen precios caros (53%). A su vez existe un grupo al cual el precio le es indiferente (37%) y se centran más en los servicios que le puedan ofrecer.
- En su mayoría (67%) las personas prefieren asistir a centros que se encuentren en el valle de los chillos con un entorno natural (73%).
- Los horarios en los cuales las personas prefieren acudir a centros de relajamiento son entre las 15h y 19h (63%).
- El servicio que ofrecen los centros de relajamiento se encuentra en un nivel medio (87%). Sin embargo, los clientes creen que se deberían mejorar los precios y la calidad de los servicios entregados (70%) para así hacerlos más llamativos.
- Según la percepción de las personas el factor más importante para la creación de estos centros es la ayuda que brinda al ser humano satisfaciendo sus necesidades de salud y relajamiento (66,67%).

3.5.3.3.1. Conclusiones encuestas

- Los centros de relajamiento actuales no cumplen con las expectativas y es por esto que se los ha calificado como normales o buenos en cuanto a los servicios que entregan.
- La calidad de los servicios y el precio son factores que las personas consideran al momento de acudir a un centro de relajamiento.
- Las personas recomendarían las terapias energéticas Psico-corporales a familiares y amigos si estos cumplen con sus expectativas de precios, calidad y que sean dentro de un ambiente natural.
- No se conocen de la existencia de un centro energético Psico-corporal en el valle de los chillos es por esto que las personas han considerado de suma importancia su creación.

3.5.4. Tamaño del mercado

3.5.4.1. Demanda

Existen 65.740 habitantes en el área urbana del cantón Rumiñahui de la ciudad Quito según datos del INEC, de los cuales 62.369 están entre los 25 a 75 años. Además, el nivel socioeconómico de las clases media y media alta en el cantón Rumiñahui se encuentra en el 27% y 6.5% respectivamente.

Al aplicar el 33.5% a los 62.369 habitantes se tiene que la población del cantón Rumiñahui es de 20.894 personas, que constituyen el nicho de mercado del negocio. Se pretende llegar a 4.319 personas en el escenario normal en el primer año con lo cual se obtendría USD 278.331,81 en ingresos por ventas. (Ver anexo B 3.5.4.1.)

3.5.5. La competencia y sus ventajas

3.5.5.1. Competencia

COMPETENCIA	VENTAJA COMPETITIVA	LOCALIZACIÓN	TIPO DE SERVICIO	SEGMENTO DE MERCADO	PRECIOS
GYMES	Variedad de servicios	Conocoto	Alta gama de servicios	Medio	\$30 - \$100
AMAT SPA	Conocimiento y productos de calidad	La colina	Servicio personalizado, atención al cliente	Medio - alto	\$25 - \$130
SHAMBHALA SPA	Atención al cliente	Ruiz de castilla	Tratamiento de primera, calidad de horarios	Medio - alto	\$35 - \$120
LE ESSENCE SPA	Técnica y conocimiento	Gonzales Suárez	Calidad de servicio y atención	Medio alto - alto	\$45 - \$160
LA QUINTA RESORT	Instalaciones y atención al cliente	San Rafael	Alta tecnología y calidad del servicio	Medio alto - alto	\$40 - \$120

Elaboración: Autor

3.5.6. Participación de mercados y ventas de la industria

Al haber realizado la investigación cualitativa y cuantitativa se determinó que los posibles clientes acudirían al servicio debido a la no existencia de un centro energético Psico-corporal. Además, consideran que al ubicarse en un ambiente

de completa naturaleza el servicio entregado cumple con el objetivo de relajamiento que es lo buscan en un centro de este tipo.

Para el 2010 la industria de otras actividades de servicios comunitario, sociales y personales tuvo ventas por alrededor de los 348 millones de dólares según datos del Banco Central del Ecuador. *L'énergie* proyecta conseguir un nivel de ingresos por ventas superior a los USD 200.000 en el primer año con una participación en el mercado meta superior al 5%.

3.5.7. Evaluación del mercado durante implementación

La investigación de mercados nos brindará información y resultados para poder implementar el negocio, pero este podría exigir una nueva investigación en temas o problemas que pueden surgir. Es por esto que se debe evaluar el mercado antes, durante y después de ponerlo en marcha.

3.5.8. Oportunidad de negocio

Luego de profundizar en las cifras de la industria de otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales, se puede concluir que el ambiente para desarrollarlo es favorable, apoyado también por la investigación de mercado.

El valle de los chillos ha experimentado un crecimiento poblacional del 1,31% a partir del año 2001, según datos del INEC, lo que hace interesante la entrada a un mercado en constante en crecimiento.

El ritmo de vida acelerado que se lleva en la actualidad dentro de la ciudad ha perjudicado de sobremanera la salud y la atención en el cuidado corporal, es por esto que se ve una gran oportunidad al ofrecer un servicio que atienda estas necesidades acompañado de un ambiente completamente natural.

En primer término, la industria de otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales ha sido creciente a partir del 2004 a una tasa promedio de 3,20% al igual que sus precios en 19,41%.

Las fuerzas de Porter se mostraron favorables para el desarrollo del negocio. Existe baja rivalidad entre competidores existentes y bajo poder de negociación de los clientes al no existir un negocio de terapias energéticas Psico-corporales. Bajo poder de negociación de los proveedores al encontrarse un gran número de empresas que venden los materiales a usarse.

A decir de los expertos, mayoritariamente son las mujeres (70%) quienes asisten a los centros de relajamiento pero así mismo son ellas quienes convencen a sus parientes masculinos. Cada vez son más las personas preocupadas por el cuidado corporal y mental que acuden a realizarse tratamientos en centros de relajamiento o SPA, este crecimiento se ha dado por el nivel de vida que llevan las personas.

El grupo focal determinó que existe una gran oportunidad para el negocio en el sentido que las personas consideran al lugar y la ubicación muy importante para lograr relajamiento. Mientras más alejado del ruido y contaminación se encuentre es mejor para ellos.

La herramienta cuantitativa en la investigación de mercado mostró que el 87% de los encuestados califican a los centros de relajamiento actuales en un nivel medio debido a los servicios que ofrecen. Además, un 53% considera que estos son caros, un 70% que se debe mejorar la calidad de los mismos y un 73% considera fundamental que estén ubicados en un ambiente natural.

Las cifras de la industria, los resultados de focus group, entrevistas a expertos y encuestas han mostrado la oportunidad de negocio para *L'énergie*.

4. CAPITULO IV PLAN DE MARKETING

Introducción

El capítulo planeará objetivos y estrategias de lanzamiento para posicionar los servicios de relajamiento Psico-corporal de *L'énergie*.

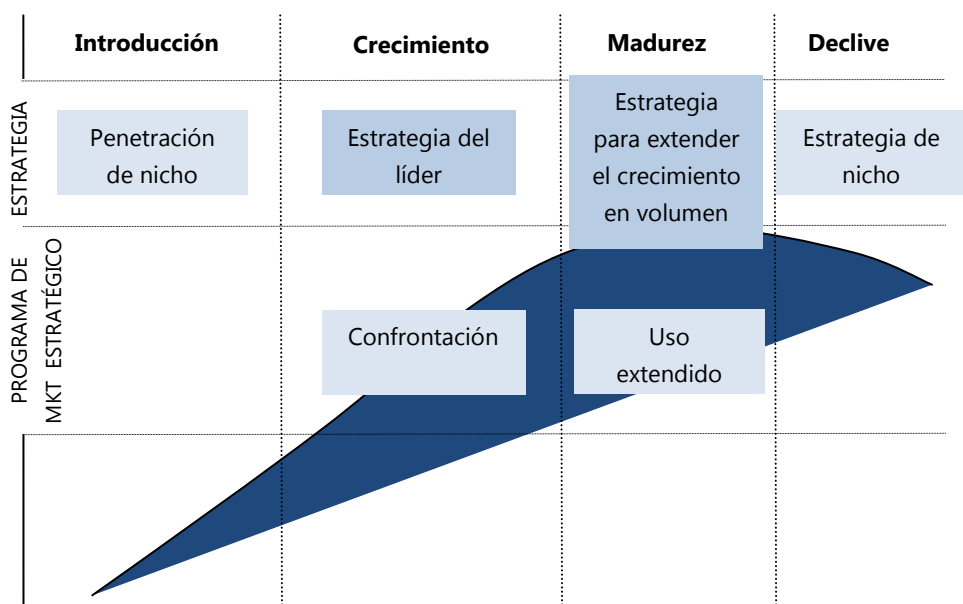
4.1. Estrategia general de Marketing

Estrategia de penetración de nicho enfocando los esfuerzos en el mercado objetivo, para evitar enfrentamientos directos con los competidores debido a la poca barrera de entrada existente en el mercado. Valiéndose también de estrategia de ataques de guerrilla esporádicos mediante promociones de ventas, campañas relámpago y publicidad.

4.2. Marketing Estratégico

- Se implementarán estrategias de marketing tomando en cuenta el ciclo de vida del servicio¹⁴.

GRÁFICO 4.2 Marketing Estratégico en función del Ciclo de Vida del Servicio



Elaboración: Autor

¹⁴ Walker, Boyd, Mullins, Larréché 2005: págs. 135 – 144.

4.2.1. Etapa de Introducción

4.2.1.1. Penetración de nicho

El objetivo es maximizar el número de hombres y mujeres del mercado meta que adoptan el servicio.

- **Material publicitario diseñado a medida del cliente**

En cuanto a medios impresos, se utilizará el siguiente material publicitario:

- Catálogo informativo con la descripción de servicios, consejos de cuidado corporal.
- Publireportajes en revistas como Women's Health, Men's Health, Mundo Diners, Vanidades, Vanguardia, etc.
- Anuncios publicitarios pagados en diarios de amplia circulación nacional.

- **Medios electrónicos**

El uso de la tecnología para promocionar comprenderá:

- Elaboración de página web con diseño atractivo y de fácil navegación, con opciones de reservación, cancelación y sugerencias.

- **Beneficios desde la primera compra**

Puede acceder mediante la afiliación al programa de cliente frecuente.

4.2.2. Etapa de crecimiento

4.2.2.1. Estrategia del líder

Durante esta etapa se actuará por un lado, para retener a los clientes actuales al lograr compras repetidas o de reemplazo, y por otro lado para convencer a los clientes tardíos a través de los paquetes de servicios. De este modo se podrá lograr fortaleza para soportar los ataques de los competidores actuales y futuros.

4.2.2.2. Programa de confrontación

El objetivo es mejorar la capacidad de conquistar a nuevos clientes que podrían ser atraídos por el ofrecimiento de un competidor.

- **Aumento de la publicidad**

Fuerte promoción por distintos medios tradicionales y alternativos.

- **Mejoramiento del servicio**

En base a las exigencias de los clientes actuales se aplicará el concepto de mejoramiento continuo.

- **Comenzar el desarrollo de nuevos servicios**

El desarrollo de nuevos servicios tendrá en cuenta las opiniones de los clientes administrados por el sistema Customer Relationship Management (CRM) que maneja la empresa.

4.2.3. Etapa de madurez

4.2.3.1. Estrategia para extender el crecimiento en volumen

Estimular el crecimiento de volumen adicional para contrarrestar la disminución de la tasa de crecimiento característica de la etapa de madurez.

4.2.3.2. Programa de Uso Extendido

Se incrementará la frecuencia de uso de los servicios entre los usuarios actuales, a través de:

- **Alentar a compras de mayor volumen**

Promocionar 2X1 en los servicios y una terapia adicional con la realización de cualquier servicio.

- **Mejorar beneficios para clientes frecuentes**

Promoción exclusiva para socios, donde reciba descuentos en el servicio de su elección.

4.2.4. Etapa de declive

4.2.4.1. Estrategia de nicho

Se concentrará en fortalecer la posición en los segmentos que decaigan más lentamente y con potencial para generar utilidades futuras.

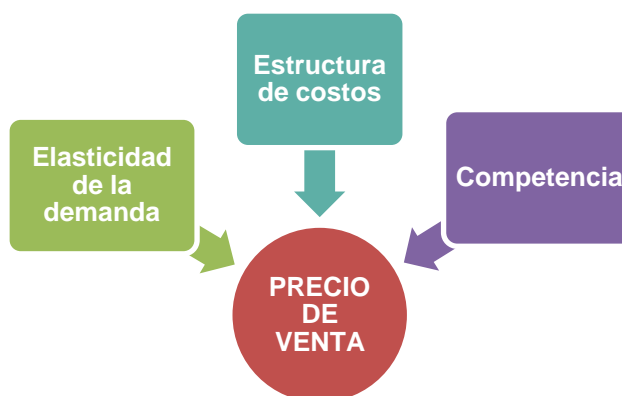
- **Seguir con la investigación y desarrollo del servicio**

En base al sistema CRM recopilar las sugerencias y exigencias del cliente para crear nuevos servicios.

4.3. Política de precios

Para la fijación de precios se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

Cuadro 4.2. Política de precios



Elaboración: Autor

- **Estructura de costos (directos e indirectos):** el costo de la materia prima es de: paquete #1 USD 3,85 y paquete # 2 USD 5,29. La mano de obra directa es de USD 31.280,20 para el primer año. Los costos indirectos de fabricación (servicios básicos) son por USD 3.060 en el primer año.
- **Competencia:** se ha obtenido información de los precios de establecimientos que presten un servicio parecido y estos están entre: paquetes \$80 a \$120 y servicios individuales entre \$20 y \$80. Ver numeral 2.1.2. pág.5 Precios.
- **Elasticidad de la demanda:** los consumidores de este tipo de servicios son considerados fieles, pero esto una vez que encuentren un servicio que cumpla con las expectativas de relajamiento y mejoramiento en la calidad de vida. La demanda es inelástica, por lo que si existiese un alza en los precios de los servicios; los clientes seguirían acudiendo por el tipo de servicio entregado y el resultado obtenido.

TABLA 4.2. PRECIOS

PAQUETES	MASAJES/TERAPIAS	TRATAMIENTO FÍSICO
<p>• PAQUETE 1</p> <p>• Caminatas, respiraciones, meditación y yoga \$75</p> <p>• PAQUETE 2</p> <p>• Energética Psico-corporal, aromaterapia, musicoterapia, reflexología y digitopuntura \$85</p>	<p>• Aromaterapia \$25</p> <p>• Energética Psico-corporal \$45</p> <p>• Reflexología \$30</p> <p>• Musicoterapia \$25</p> <p>• Digitopuntura \$30</p>	<p>• Caminatas \$15</p> <p>• Respiraciones \$25</p> <p>• Meditación \$25</p> <p>• Yoga \$35</p>

Elaboración: Autor

Estos precios se ajustan tanto al pago en efectivo así como con tarjetas de crédito. Si el pago fuese diferido se cargan los intereses propios de cada tarjeta.

4.4. Táctica de ventas

Al ser una empresa que ofrece servicios, el método de ventas a usarse será por medio de publicidad y el uso de una página web para la organización de citas, información y sugerencias.

4.4.1. Metas proyectadas

Los resultados obtenidos en la investigación de mercados revelaron que existe un 40% de personas que se preocupan por la salud y un 73% quienes ven a la naturaleza como medio de relajamiento dentro del nicho de mercado de la empresa. Además, según información entregada por el Dr. Fernando Cárdenas dueño y fundador del centro de relajamiento BIO SPA las ventas anuales se realizan de manera cíclica y en el primer año de funcionamiento logró captar alrededor del 15% a 25% del total de su nicho de mercado. Son estas las razones por las que se pretende captar en el primer año de operación un 20% del mercado meta, identificado como el nicho de mercado de *L'énergie*, es decir, hombres y mujeres del valle de los chillos comprendidos entre los 25 a 75 años de edad y pertenecientes a la clase media y media-alta que se preocupan por la salud y que ven al medio ambiente como medio de relajamiento. A su vez, expandir la marca y posicionarla en la mente de los clientes potenciales por medio de las fortalezas del canal de distribución en el primer año de operación.

4.5. Política de servicio al cliente y garantías

Al ser un servicio las garantías van a estar enfocadas en la disponibilidad total tanto al momento de realizar la cita para acudir al servicio, así como a la búsqueda y adecuación de una nueva fecha cuando se haya cancelado. Tanto las citas como las cancelaciones de citas deberán ser realizadas por lo menos

con 1 día de anticipación, de esta manera poder garantizar un horario adecuado a las necesidades de los clientes.

Se garantiza un servicio personalizado en cuanto se refiere a terapias y en cuanto a los tratamientos físicos serán realizados en grupos de no más de 8 personas siendo el control de cada uno de ellos también en forma personalizada. Una vez entregado el servicio, al cliente se le abrirá una ficha de control por medio de la cual se podrá determinar sus avances o sus futuras necesidades. La misma será proporcionada al cliente para que se sienta participe del servicio.

Se realizarán controles futuros por medio de llamadas al cliente para determinar la satisfacción del mismo, sus cambios, sugerencias y próximas citas.

4.5.1. Proceso para atender al cliente



Elaboración: Autor

4.6. Promoción y publicidad

4.6.1. Publicidad

4.6.1.1. Medios impresos

Se utilizará como medios principales de difusión impresa las siguientes revistas: Vanguardia, Women's Health, Men's Health y Mundo Diners.

- **Publireportaje en revistas**

Para ingresar más rápido en la mente del consumidor se contratará dos veces al año, un publireportaje en las revistas.

4.6.1.2. Otros recursos impresos

- **Catálogo**

Contendrá la descripción de todos los servicios y sus beneficios, consejos de cuidado tanto corporal como mental y espiritual.

4.6.1.3. Medios electrónicos

- **Página Web**

La página Web contendrá toda la información de los servicios. Será de diseño atractivo y de fácil navegación. Tiene la opción de realizar citas o cancelarlas así como publicar sugerencias.

- **Mailings animados**

El sistema CRM permitirá crear la lista de clientes a la que se enviarán mailings mensuales proporcionando consejos de cuidado.

4.6.2. Relaciones Públicas

4.6.2.1. Lanzamiento del servicio

Se convocará a líderes de opinión en el ámbito de la salud y personas reconocidos en el ámbito nacional a disfrutar de un evento promocional. Se invitará a la prensa para que realice la cobertura completa y se explicará a fondo los beneficios de los servicios, utilizando paquetes gratuitos y demostraciones en vivo de las terapias y los tratamientos físicos.

Es importante el lanzamiento del servicio, ya que una de las mejores maneras de darse a conocer es mediante la publicidad de boca a boca que además de ser gratuita es la que motiva a posibles clientes a contratar el servicio como se mencionó en capítulos anteriores.

Este evento tendrá un costo de USD 10.996,50 y contará con: Demostraciones en vivo (USD 510), servicio de catering (USD 1.561,50), bebidas alcohólicas y no alcohólicas (USD 2.500), invitaciones (USD 175), boletín de prensa (USD 2.400), órdenes de compra del servicio (USD 1.750), artista invitado (USD 1.500) y animador (USD 600).

4.6.3. Promoción de ventas

4.6.3.1. Sorteos

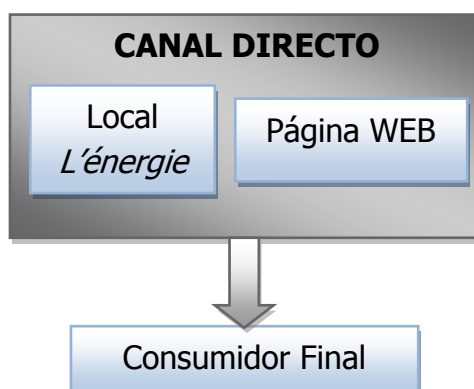
Periódicamente se realizarán sorteos entre la base de datos de clientes y entre los ganadores podrán acceder a cualquiera de nuestros paquetes, terapias y tratamientos físicos a su elección.

4.6.3.2. Cupones y descuentos

A los clientes no frecuentes se les enviará vía correo electrónico cupones con descuentos para nuestros servicios.

4.7. Distribución

Gráfico 4.7. Canal distribución de *L'énergie*



Elaboración: Autor

4.7.1. Local Empresa

L'énergie se ubicará en un ambiente de completa naturaleza, alejado del ruido y de la contaminación de la ciudad para así cumplir con la razón de ser de la misma, es decir, mejorar la calidad de vida de las personas.

La localización es uno de los factores que determina el éxito o fracaso del negocio es por esto que para poder cumplir con el objetivo de entregar un servicio de completo relajamiento es necesario estar ubicado cerca de la ciudad pero alejado de condiciones que impidan esto. *L'énergie* estará ubicada en el valle de los chillos vía Pintag.

4.7.2. Página WEB

La página Web será diseñada para que los clientes puedan acceder a recomendaciones para el cuidado corporal y para que conozcan también de los beneficios de las terapias. A través de esta página, será posible realizar o cancelar las citas.

4.8. Presupuesto de mercadeo

El presupuesto se ha proyectado para cinco años y de acuerdo al ciclo de vida del servicio. Ver anexo C 4.8.

5. CAPITULO V

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

Introducción

El presente capítulo establecerá el proceso de servicio de terapias energéticas Psico-corporales, materiales empleados y su localización.

5.1. Estrategia de operaciones

Estrategia de enfoque en la personalización masiva, la cual atenderá los cambios constantes en los deseos personales del cliente por medio de estrechos vínculos entre ventas, operaciones y producción; usando los recursos organizacionales para construir procesos ágiles y servir con rapidez.

5.2. Ciclo de Operaciones

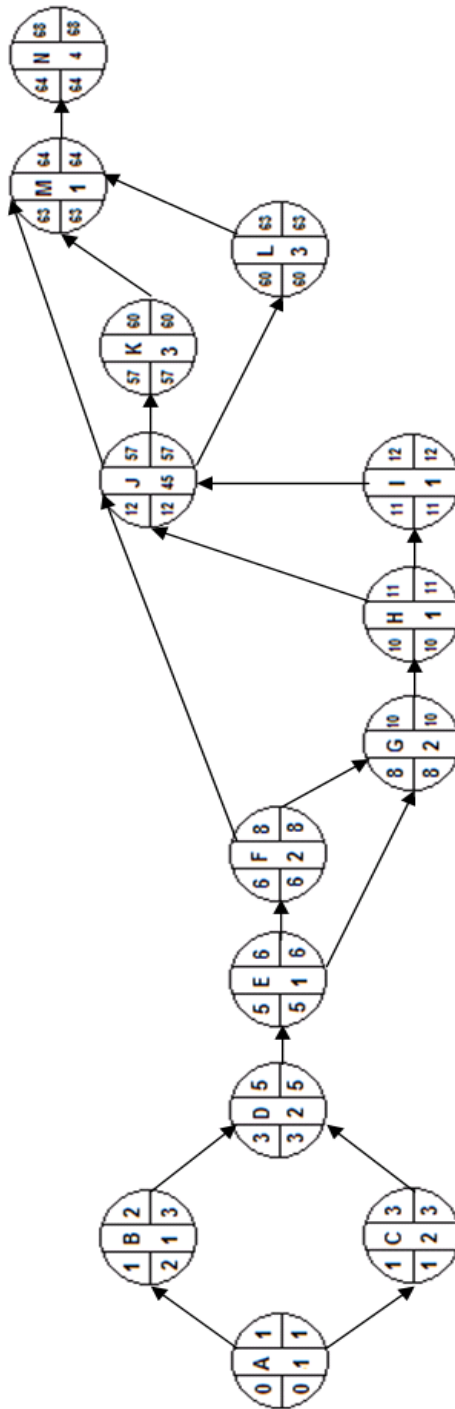
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	PREDECESORES INMEDIATOS	TIEMPO (MINUTOS)
A	Solicitud del servicio directo, telefónica o internet	-	1
B	Recepción solicitud del servicio	A	1
C	Reunir datos del cliente	A	2
D	Detallar servicios al cliente	B,C	2
E	Cliente recibe oferta de servicios	D	1
F	Elección del cliente a la propuesta	E	2
G	Propuestas y promociones	E,F	2
H	Contratación del servicio	G	1
I	Pago y firma según el caso	H	1
J	Realización del servicio	F,H,I	45
K	Apertura de ficha de seguimiento del cliente ¹⁵	J	3
L	Invitarlo a regresar y receptor sugerencias ¹⁶	J,K	3
M	Salida del cliente	J,K,L	1
N	Servicio Post venta	M	4

Elaborado por: Autor

¹⁵ Ficha del cliente. Anexo D 5.2.1.

¹⁶ Encuesta de satisfacción del servicio. Anexo D 5.2.2.

Gráfico 5.2. Ciclo de operaciones



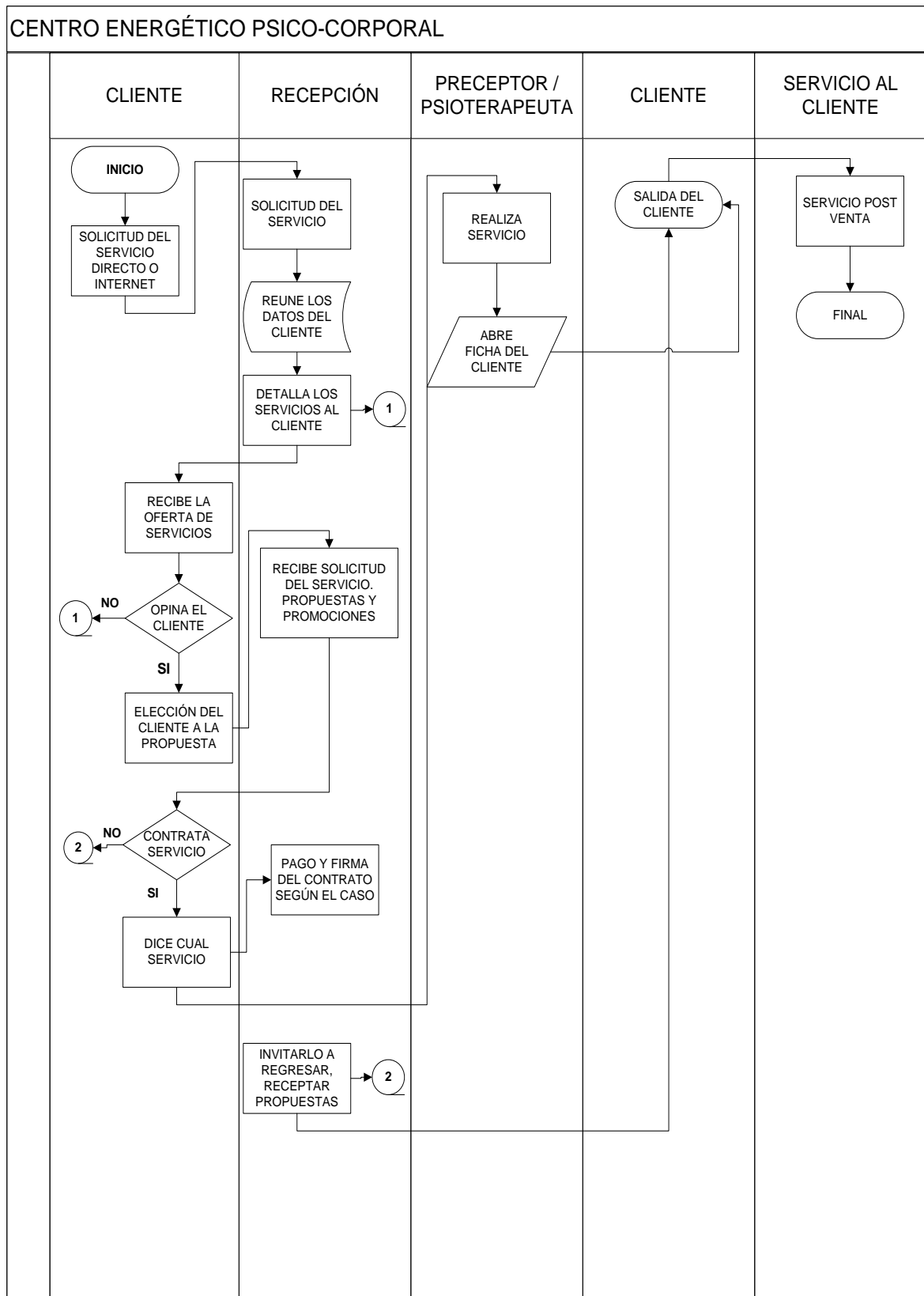
Elaboración: Autor

Ruta crítica: A + C + D + E + F + G + H + I + J + K + L + N

Ruta crítica: 1 + 2 + 2 + 1 + 2 + 2 + 1 + 1 + 45 + 3 + 3 + 1 + 4 = **63 minutos**

Cuello de botella: Actividad B

5.2.1. Flujograma de procesos



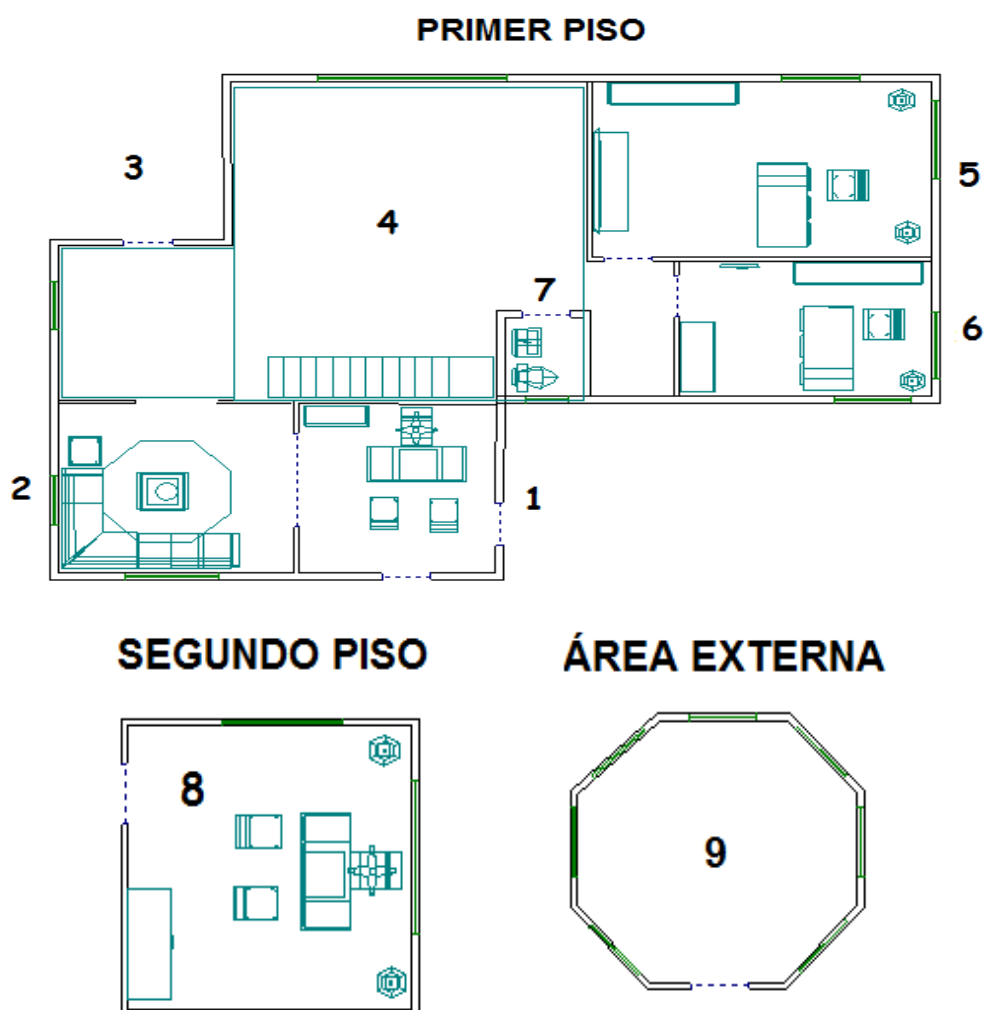
Elaboración: Autor

5.3. Requerimientos de equipos y herramientas

El detalle de los equipos y herramientas de la empresa *L'énergie* se pueden apreciar en el Anexo D 5.3.

- Equipos de computación y software: USD 14.018,88.
- Modulares y equipos oficina: USD 580.
- Muebles y enseres: USD 2.275.
- Equipos eléctricos: USD 493.
- Máquinas para el servicio: USD 13.646.
- Equipo de cocina: USD 235.
- Materiales a utilizar: USD 2.252,90.

5.4. Instalaciones y mejoras



Elaborado por: Autor

1. Recepción
2. Sala de espera o descanso
3. Área de meditación al aire libre
4. Área de meditación interna
5. Área de terapia energética
6. Área de terapia energética
7. Baño
8. Oficina Administrador
9. Área de Meditación externa

La adecuación de las instalaciones se detalla a continuación:

PRESUPUESTO ADECUACIÓN INSTALACIONES	
Obtenido con: Arq. Ernesto Reinoso Finale Arquitectura Integral	
Descripción y características	Total
Materiales (ceramica, cemento, bloques, vidrio)	\$ 6.730,00
Instalación: mano de obra y dirección arquitectónica	\$ 3.000,00
TOTAL PRESUPUESTO ADECUACIÓN INSTALACIONES	\$ 9.730,00

Elaborado por: Autor

5.5. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

- **Método cualitativo por puntos**

FACTORES	PESO	Valle de los Chillos		Valle de Tumbaco		Quito	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Instalaciones propias	0,2	10	2	3	0,6	3	0,6
Ambiente Natural	0,15	8	1,2	5	0,75	8	1,2
Clima	0,1	7	0,7	5	0,5	7	0,7
MO disponible	0,15	6	0,9	8	1,2	6	0,9
Costo de insumos	0,05	6	0,3	8	0,4	6	0,3
Cercanía del mercado	0,25	9	2,25	7	1,75	5	1,25
Transporte	0,1	6	0,6	9	0,9	6	0,6
TOTAL	1		7,95		6,1		5,55

Elaborado por: Autor

Las instalaciones se encuentran ubicadas en la provincia de Pichincha, en el valle de los chillos vía Pintag a 20 minutos de San Rafael y son de propiedad del autor que desarrolla este plan de negocio; es una casa de 300m² y un terreno total de 1200m².

Como se ha mencionado con anterioridad el mercado objetivo está conformado por personas de clase media y media alta entre los 25 y 75 años que residan en el cantón Rumiñahui, es por esto que se escogió esta locación. Además, se requiere un ambiente de completa naturaleza alejado de la ciudad para cumplir con las exigencias de los posibles clientes obtenidas en los resultados del grupo focal y encuestas.

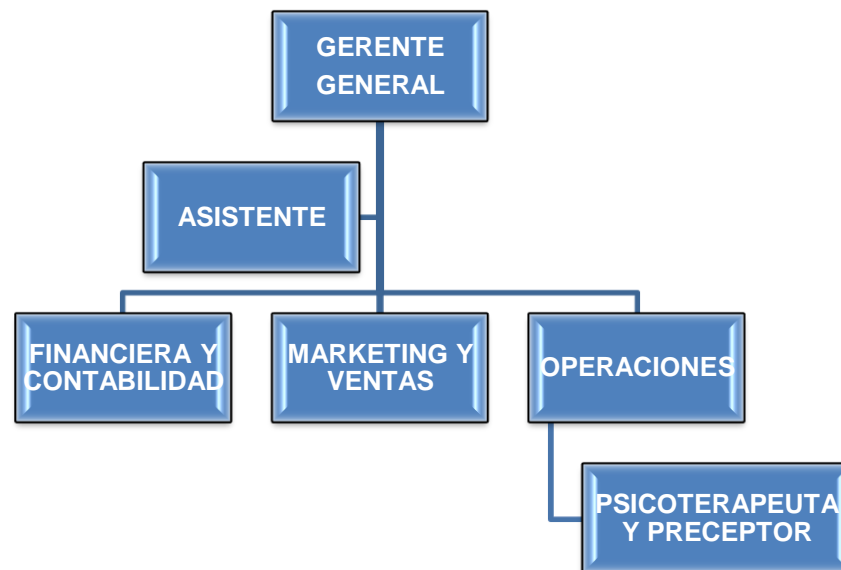
6. CAPITULO VI EQUIPO GERENCIAL

Introducción

Se conformará la estructura organizacional de la empresa *L'énergie*, el equipo de trabajo, políticas salariales, beneficios y compensaciones.

6.1. Estructura organizacional

6.1.1. Organigrama



Elaborado por: Autor

6.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades

6.2.1. Descripción de funciones

6.2.1.1. Gerente General

- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también las funciones y los cargos.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
- Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las diferencias.

- Coordinar con el ejecutivo de ventas y la asistente las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, realizar las compras de materiales, proyecciones de ventas, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa, entre otros.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable.
- Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.
- Deducir o concluir los análisis efectuados anteriormente.

6.2.1.2. Asistente

- Revisión de reportes de ventas diarios.
- Ingreso detalle de facturas
- Revisión de reporte de compras semanales, mensuales, etc.
- Revisión de roles de pago, caja chica, etc.
- Pasar reportes financieros.
- Organización y archivo de documentos.
- Asistencia Contabilidad.
- Manejo de caja chica de administración general.
- Mantener al día al gerente general respecto a los reportes que se haga.
- Tener respaldos de la información que genere a la administración general.
- Ayuda a organizar la agenda del Gerente General y de otras personas que realizan funciones en la administración general.
- Estar pendiente de cumpleaños, aniversarios, etc. Informará de estos detalles al gerente general y al jefe de área de la persona a festejar.
- Controla la recepción de los reportes que los trabajadores envían a la administración general.
- Chequear que los permisos de funcionamiento estén al corriente.
- Revisa los contratos del personal administrativo.
- Cotizaciones con proveedores

- Integrar y coordinar los recursos organizacionales, tales como: personas, materiales, dinero, tiempo, espacio, etc.
- Reclutar, seleccionar y despedir empleados bajo parámetros de gerencia.
- Mantener la relación legal y contractual: llevar sus legajos, pagarles los salarios, etc.
- Capacitar y entrenar al personal.
- Vigilar que las compensaciones sean correctas.

6.2.1.3. Financiera

- Análisis de datos financieros.
- Determinación de la estructura de activos de la empresa.
- Fijación de la estructura de capital.
- Evaluación de la posición financiera de la empresa.
- Adquisición de financiamiento a corto plazo.
- Adquisición de activos fijos.
- Distribución de utilidades.
- Alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.
- Interactuar con otros administradores para que la empresa funcione de manera eficiente.
- Administrar los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: compra de materia prima, adquisiciones de maquinarias y equipos, pago de salarios entre otros.
- Invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa.
- Planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

6.2.1.4. Marketing

- Observar y analizar el comportamiento del consumidor.
- Elaborar encuestas
- Análisis de la información

- Realización de test de mercado
- Evaluación de las posibilidades de un mercado
- Políticas del servicio
- Desarrollar y hacer pruebas de mercado de nuevos servicios
- Modificar o eliminar servicios
- Creación de nombres y marcas comerciales
- Análisis de precios de la competencia
- Determinar estrategias y fijación de precios
- Políticas de descuentos, márgenes, comisiones
- Establecer términos y condiciones de venta
- Analizar y seleccionar canales de distribución
- Fijar objetivos promocionales
- Determinar los tipos de promociones a realizar
- Seleccionar y programar medios de publicidad
- Desarrollar y medir la eficiencia de los anuncios publicitarios
- Elaborar y distribuir publicaciones y propaganda
- Planear, evaluar y controlar todas las actividades de marketing

6.2.1.5. Operaciones

- Responsables de la ejecución de servicios en la organización.
- Entregar información para el diseño y administración de los procesos productivos en todas las áreas funcionales de Operaciones.
- Integrar las actividades necesarias para la producción de los servicios.
- Determinan políticas, procedimientos, especificaciones, fórmulas, licencias y legislación vigente para el desarrollo del servicio.
- Toma de decisiones con respecto a los procesos, capacidad, mano de obra y calidad.
- Determinar el proceso físico a utilizar en la producción del servicio.
- Determinar cuándo y cuánto comprar del flujo de materiales utilizados.
- Coordinación con R.R.H.H. en selección, contratación, despidos, capacitación, supervisión, compensaciones e incentivos.

- Responsables finales de la calidad de los servicios tanto en los métodos, procedimientos, capacitación e inspecciones.

6.2.2. Equipo de trabajo

Es importante destacar que en un inicio no se contará con todas las áreas propuestas en el organigrama y será el gerente general quien se encargue de finanzas y marketing. Por otro lado, uno de los Psicoterapeutas será quien este encargado del área de operaciones además de cumplir con sus funciones.

Para el año cinco de funcionamiento se contará con administradores en cada una de las ramas.

1 ADMINISTRADOR / GERENTE GENERAL	
DEPARTAMENTO ENCARGADO	Dirección general, finanzas y contabilidad, marketing y ventas.
PERFIL	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero Comercial / Ingeniero Administración de Empresas. • Conocimientos administrativos, financieros, contabilidad, marketing y ventas. • Experiencia administrativa. • Aptitudes para el trabajo en equipo, manejo de conflictos y liderazgo. • Conocimientos en sistemas de cómputo y comunicación para procesar la información financiera. • Excelente interpretación de estados financieros. • Trabajar bajo presión. • Profesional proactivo y motivador. • Fuerte habilidad de negociación y buen manejo de relaciones interpersonales. • Capacidad de desarrollo de estrategias eficaces de ventas y marketing.
1 ASISTENTE	
DEPARTAMENTO ENCARGADO	Dirección general
PERFIL	<ul style="list-style-type: none"> • Mujer con educación superior. • Disponibilidad tiempo completo • Conocimiento en R.R.H.H. • Cursos en informática, conocimiento en internet, word, excel. • Dominio del idioma inglés como mínimo. • Buen trato con los clientes • Experiencia laboral mínimo 1 año. • Buena presencia. • Excelente redacción y ortografía. • Actitud positiva hacia el trabajo.

Elaborado por: Autor

2 PSICOTERAPEUTAS	
DEPARTAMENTO ENCARGADO	Operaciones
PERFIL	<ul style="list-style-type: none"> • Título profesional en Psicoterapias. • Cursos en terapias corporales y energéticas. • Experiencia laboral en el campo de las terapias mínimo 2 años. • Hombre o mujer con aptitudes hacia el buen trato a los clientes. • Trabajo en equipo. • Conocimientos en física mental.

2 PRECEPTORES	
DEPARTAMENTO ENCARGADO	Operaciones
PERFIL	<ul style="list-style-type: none"> • Título profesional en preceptoria o física mental. • Conocimientos en yoga, respiraciones y meditaciones. • Experiencia laboral mínimo 2 años. • Hombre o mujer joven y expontaneo • Facilidad de trabajo e interacción con personas. • Trabajo en equipo

1 ENCARGADO DE LIMPIEZA	
DEPARTAMENTO ENCARGADO	Operaciones
PERFIL	<ul style="list-style-type: none"> • Hombre o mujer. • Actitud hacia el trabajo.

Elaborado por: Autor

6.3. Compensación a administradores, política de empleo y beneficios

RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 112	\$ 5	\$ 5	\$ 94	\$ 83	\$ 20	\$ 83	\$ 42	\$ 1.350	\$ 1.350	\$ 16.198
Asistente de Gerencia	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 20	\$ 38	\$ 19	\$ 618	\$ 618	\$ 7.421
Psicoterapeuta	2	\$ 550	\$ 1.100	\$ 123	\$ 6	\$ 6	\$ 103	\$ 92	\$ 40	\$ 92	\$ 46	\$ 1.503	\$ 751	\$ 18.034
Preceptor	2	\$ 400	\$ 800	\$ 89	\$ 4	\$ 4	\$ 75	\$ 67	\$ 40	\$ 67	\$ 33	\$ 1.104	\$ 552	\$ 13.246
Personal de limpieza	1	\$ 240	\$ 240	\$ 27	\$ 1	\$ 1	\$ 22	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 10	\$ 339	\$ 339	\$ 4.070
TOTAL	7	\$ 2.640	\$ 3.590	\$ 400	\$ 18	\$ 18	\$ 336	\$ 299	\$ 140	\$ 299	\$ 150	\$ 4.914	\$ 3.611	\$ 58.969

Elaborado por: Autor

Lo principal para la empresa es que el personal a contratar este bien capacitado, con experiencia en cada uno de sus campos y que tenga actitud positiva al momento de desempeñarse como empleado de la misma.

En esta etapa se les dará a conocer las reglas a las cuales estarán sujetos, las aspiraciones que se tienen en cuanto a objetivos y metas.

Una vez contratado el personal, se realizará una inducción la cual permitirá que conozcan a todos los miembros de la organización, las políticas, misión, visión y objetivos.

7. CAPITULO VII CRONOGRAMA GENERAL

Introducción

Se determinarán las actividades que estén expuestas a complicaciones en el tiempo de su ejecución con sus posibles planes de contingencia.

7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

- Desarrollo de la Idea
- Plan de negocio
 - La industria, la compañía y los productos o servicios
 - Investigación de mercados y su análisis
 - Plan de marketing
 - Plan de operaciones y producción
 - Equipo gerencial
 - Cronograma general
 - Riesgos críticos, problemas y supuestos
 - Plan financiero
 - Propuesta de negocio
 - Resumen ejecutivo
 - Revisión final y entrega
- Constitución de compañía y permisos pertinentes
 - Razón Social compañía
 - Patente municipal
 - Permiso de bomberos
- Adecuación de las instalaciones
- Adquisición de equipos
- Adquisición de materia prima
- Adquisición de una base de datos
- Contratación del personal capacitado
- Lanzamiento del servicio y campaña publicitaria
- Inicio de actividades.

7.3. Riesgos e imprevistos

7.3.1. Actividades con riesgos de expansión del tiempo programado

- Plan de negocio.
- Constitución de compañía y permisos pertinentes.
- Adecuación de las instalaciones.
- Lanzamiento del servicio, campaña publicitaria e inicio de actividades del negocio.

7.3.2. Plan Contingencia

ACTIVIDAD	POSIBLES PROBLEMAS	PLAN CONTINGENCIA
Plan de negocio	Retraso en los tiempos	Contar con un cronograma que muestre los tiempos para revisiones y ajustes semanales
Plan Financiero		
Propuesta de Negocio		
Resumen Ejecutivo		
Revisión y Entrega		
Constitución de compañía y permisos	Tiempo de entrega	Buscar amistades que agilicen el tiempo de entrega de los documentos.
Patente Municipal		
Permisos de Bomberos		
Adecuación de las instalaciones	Retraso en los tiempos	Contratar nuevos proveedores de materiales de construcción o contratar más obreros para mejorar el tiempo de laboral.
Lanzamiento del servicio, campaña publicitaria	Aumento en los costos presupuestados	Contar con un margen mayor al presupuestado
Inicio de actividades del negocio	Retraso en el tiempo	Contar con dos fechas tentativas de inicio de actividades

Elaborado por: Autor

8. CAPITULO VIII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

Introducción

Se determinarán los supuestos y criterios utilizados para el desarrollo del plan de negocio así como los principales riesgos y soluciones a ser tomadas en cuenta.

8.1. Criterios utilizados

	CRITERIOS
Canal de distribución	Se usará el mismo canal de distribución de la industria: CANAL DIRECTO (PROVEEDOR DE SERVICIO - CLIENTE FINAL).
Número de personas necesarias para el servicio	Inicio de actividades: 2 preceptores para grupo de no más de 8 personas cada uno y 2 Psioaterapeutas para evitar cruces horarios entre clientes.
Obtención de permisos	Acudir con personas expertas en la obtención de permisos para conseguirlos de manera rápida y según la ley.
Establecimiento Geográfico	Uso del método cualitativo por puntos, calificando los principales factores que afecten a la localización.
Táctica de ventas	Publicidad agresiva junto con el uso de la página web para la organización de citas.
Compensaciones laborales	Iniciar actividades con compensaciones laborales bajas pero de acuerdo con la ley, evitando aumentos en los gastos administrativos.

Elaborado por: Autor

8.2. Supuestos utilizados

La proyección de la empresa se realizará a precios constantes a cinco años en tres escenarios con financiamiento y sin financiamiento en dólares americanos.

1. **Inversión Inicial:** USD 159.523,51 incluye capital de trabajo.
2. **Capital de trabajo:** USD 29.011,71 para dos meses de pago de servicios básicos, sueldos y gastos administrativos.
3. **Estructura de capital:** conformada por deuda (46,72%) y capital propio (53,28%). *Ver anexo E 8.2.1.*
4. **Depreciación:** se realizará con la metodología de línea recta y obteniendo valor de salvamiento. *Ver anexo E 8.2.2.*
5. **Amortización del préstamo:** monto de USD 74.523,51. Se realizará en la CFN a un plazo de cinco años a la tasa del 10,5% anual con cuotas mensuales. *Ver anexo E 8.2.3.*
6. **Amortización del diferido:** será de acuerdo a las normas contables a cinco años. *Ver anexo E 8.2.4.*
7. **Gastos:** gastos administrativos, publicidad, depreciación y amortización. *Ver anexo E 8.2.5.*
8. **Nómina:** administrativa, mano de obra directa y mano de obra indirecta, proyectada a cinco años. *Ver anexo E 8.2.6.*
9. **Precios:** según se calculó en el Capítulo IV página 28, en base a los precios de la competencia, la estructura de costos y la elasticidad de la demanda.
10. **Proyección de ventas:** tres escenarios; normal, optimista y pesimista.

Cuadro 8.2. Proyección de ventas y supuestos

VENTAS					
Año	1	2	3	4	5
Escenario normal	4319	4464	4614	4769	4930
Escenario optimista	4432	4701	4987	5289	5611
Escenario pesimista	4296	4417	4541	4669	4800

Elaborado por: Autor

Supuestos para la proyección de ventas	1	2	3	4	5
Porcentaje de ventas instalaciones	100%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de paquetes vendidos en instalaciones	80%	80%	80%	80%	80%
Porcentaje de servicios individuales vendidos en instalaciones	20%	20%	20%	20%	20%
Ventas por tipo de paquete	50%	50%	50%	50%	50%
Variación de precios de año a año FIJO					

Elaborado por: Autor

11. Costo de oportunidad: se calculó con el CPPC y es de 15,46% para los escenarios desapalancados y de 12,85% para los escenarios apalancados. Ver anexo E 8.2.7.

12. Evaluación: determinará si el plan de negocio es viable o no con VAN, TIR en seis escenarios, junto con el punto de equilibrio y los índices financieros.

8.3. Riesgos y problemas principales

8.3.1. Aumento de precios de proveedores

El control sobre los precios de materias primas estará determinado de acuerdo al mercado, pero este puede incrementarse si por alguna razón el estado decidiera poner aranceles a los productos. En caso de una subida en los precios de los proveedores, materias primas que se importan o nacionales, se podría sustituir por otro debido a la existencia de un gran número de vendedores.

En caso de que no haya otra manera de contrarrestar la subida de precios y se tenga que trasladar al costo del servicio, se realizará de acuerdo con el Psiooterapeuta un pedido mayor para aprovechar descuentos en volumen y evitar futuras subidas en los precios. Es posible almacenar las esencias usadas en los tratamientos pues estas tienen una caducidad de mínimo un año.

8.3.2. Aumento o disminución de la demanda del servicio

Si hay un aumento en la demanda se optará por contratar más personal de acuerdo a las exigencias de este incremento. Además, de ser necesario se realizará nuevas ampliaciones en las instalaciones.

Si la demanda disminuye, se aplicarán tácticas de relanzamiento del servicio y se exigirá mayor desempeño en la aplicación de las terapias y en el trato al cliente.

8.3.3. Huelgas

Las huelgas han afectado al país de muchas formas una de estas es económica y para evitar este efecto en el negocio es importante mantenerse informado de la situación del país para así salvaguardar la seguridad tanto de los empleados como de los clientes; trasladando citas y horarios de acuerdo lo amerite el entorno si se dieran levantamientos o protestas.

9. CAPITULO IX PLAN FINANCIERO

Introducción

En este capítulo se mostrará la proyección y evaluación financiera de la creación del centro energético Psico-corporal *L'énergie*.

9.1. Inversión Inicial

- La inversión inicial: activos fijos (USD 103.347,88), gastos pre-operacionales (USD 12.546,90) y gastos amortizables (USD 14.617,02). *Ver Anexo F 9.1.1.*
- El capital de trabajo se calculó para dos meses representados por: servicios básicos, Sueldos y salarios, Gasto publicidad y promoción, Gastos administrativos y pago de interese por préstamo, equivalente a USD 29.011,71. *Ver Anexo F 9.1.2.*

9.2. Fuentes de ingresos

- Las principales fuentes de ingresos son los paquetes de servicios, estos se dividieron en dos. Paquete uno consta de caminatas, respiraciones, meditaciones y yoga a un precio de USD 75. Paquete dos consta de terapia energética Psico-corporal, aromaterapia, musicoterapia, reflexología y digitopuntura a un precio de USD 80. Por otro lado, también se ofrecen los servicios individualmente con precios de acuerdo a cada uno de ellos.
- La proyección de ingresos para los cinco años se puede ver en el Anexo F 9.2.1.

9.3. Gastos y costos fijos

- Los gastos fijos están representados por: nómina administrativa, servicios básicos, gastos de oficina y varios. *Ver Anexo F 9.3.1.*
- Los costos fijos son todos aquellos que influyen en el costo de venta de cada uno de los servicios ofrecidos y en cada uno de los escenarios. *Ver Anexo F 9.3.2.*

9.4. Margen bruto y margen operativo

- El margen bruto del primer año en el escenario normal es de USD 225.191,58 y el margen operativo del primer año en el escenario normal es de USD 81.721,07. Ver *Anexo F 9.4.1*.

9.5. Estado de resultados

- Se proyectó a cinco años, en tres escenarios, con y sin financiamiento. Se tomó como base la proyección de ventas para los ingresos y los gastos ocasionados por las ventas. Ver *Anexo F 9.5.1*.

9.6. Balance General

- Las cuentas por cobrar que se reflejan en el Balance general se determinaron en el Anexo F 9.6.1.
- Se proyectó a cinco años con y sin financiamiento. Se reflejan como utilidades retenidas el 30% de la utilidad neta y el 70% restante en dividendos por repartir. Ver Anexo F 9.6.2.

9.7. Estado de flujos de efectivo

- Se proyectó a cinco años, en tres escenarios con y sin financiamiento; además, se usó una tasa de descuento del 12,85% para los flujos apalancados y una de 15,46% para los flujos desapalancados. Ver Anexo F 9.7.1.

9.8. Punto de equilibrio

- Se ha calculado el punto de equilibrio tomando en cuenta los servicios estrella de la empresa, es decir, los paquetes.
- El punto de equilibrio se logra al vender 1.043 paquetes a un precio promedio de USD 80 para el primer año de operación, lo cual significa vender tres paquetes diarios. El nivel de ventas en que los costos totales igualan a los ingresos totales es de USD 83.400,20 en el primer año. El punto de equilibrio se logra al vender 1.059 paquetes a un precio promedio de USD 80 para el segundo año de operación, lo cual significa vender 3

paquetes diarios. El nivel de ventas en que los costos totales igualan a los ingresos totales es de USD 84.698,75 en el segundo año. Ver Anexo F 9.8.1.

- La estimación del Valor presente neto no resultó ser muy sensible a cambios relativamente pequeños en el nivel de precios de venta, por lo que el riesgo del pronóstico relacionado con esta variable es bajo. Ver Anexo F 9.8.2.

9.9. Control de costos importante

Cambios relativamente pequeños en los costos y cantidades de venta no resultaron ser muy sensibles, por lo que el riesgo del pronóstico relacionado con estas variables es bajo. Ver Anexo F 9.9.1

9.9.1. Índices financieros

- **Liquidez**

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Corriente	$= \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}} =$	\$8,23	\$9,69	\$9,87	\$10,31	\$15,90
Prueba Ácida	$= \frac{\text{Activos corrientes - Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}} =$	\$8,23	\$9,69	\$9,87	\$10,31	\$15,90

Elaborado por: Autor

La empresa cuenta con muy buena liquidez y esta se va incrementando de año a año. Se puede solventar los pasivos de corto plazo con los activos de corto plazo. Se cuenta con alrededor de 10 dólares en activo corriente por cada dólar de pasivo circulante.

- **Rentabilidad**

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROI	$= \frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}} =$	33%	32%	32%	38%	32%

Elaborado por: Autor

Del primero al cuarto año el retorno sobre la inversión se ve incrementado en un 5,24% promedio debido a al aumento en las ganancias de la empresa.

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROA	$= \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}} =$	35%	32%	35%	42%	26%

Elaborado por: Autor

Entre el primero y el cuarto año existe una eficiencia del 6,94% promedio en la utilización de los activos de la empresa en la generación de ganancias y debido a este aumento los activos pueden rotar con mayor facilidad incluso en el quinto año donde se muestra un menor crecimiento.

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROE	$= \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}} =$	32%	27%	27%	30%	17%

Elaborado por: Autor

Comparados con los bonos del tesoro EEUU (4,61)¹⁷, se tiene buen retorno asegurando buenos réditos para el accionista o propietario de la empresa.

- **Desempeño**

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de las CxC	$= \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio CxC}} =$	4,11	3,35	3,36	3,35	3,35

Rotación CxC días	$= \frac{360}{\text{Rotación de CxC}} =$	88	107	107	107	107
--------------------------	------------------------------------------	----	-----	-----	-----	-----

Elaborado por: Autor

Para mejorar el desempeño de la empresa es importante reducir el tiempo de cobro de las deudas para evitar problemas de liquidez a futuro.

¹⁷ Cotización bonos del tesoro de EEUU, 2010.

9.10. Valuación

Cuadro 9.10. Valuación

L'énergie		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	12,85%	15,46%
Pesimista	114.871,13	97.144,22
Normal	124.724,71	106.234,99
Optimista	175.231,05	152.804,42

L'énergie		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	20,36%	17,87%
Normal	21,81%	19,28%
Optimista	28,72%	26,03%

Elaborado por: Autor

El Valor Actual Neto (VAN) del proyecto es positivo dentro de los tres escenarios planteados con y sin financiamiento. Además, se puede observar que la tasa interna de retorno (TIR) es mayor a los costos de oportunidad calculados dentro de los escenarios apalancados y sin apalancamiento, con lo cual se puede determinar la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

Los escenarios apalancados ofrecen a los inversionistas la ventaja de obtener un VAN superior y tasas internas de retorno más altas en comparación a los escenarios desapalancados; el pago de intereses por la deuda es lo que crea dicha ventaja gracias a los escudos fiscales que se generan.

10. CAPITULO X PROPUESTA DE NEGOCIO

Introducción

En este capítulo se mostrará el financiamiento deseado dentro de la empresa así como el uso de cada uno de los fondos para la creación del centro energético Psico-corporal *L'énergie*.

10.1. Financiamiento deseado

La inversión requerida es de USD 159.523,51 que se distribuye en gastos preoperacionales (7,87%), gastos amortizables (9,16%), activos fijos (64,79%) y capital de trabajo (18,18%).

Según muestran los flujos de efectivo proyectados en los tres escenarios, a partir del primer año de funcionamiento se obtiene utilidad luego de realizar los pagos y gastos correspondientes; además esta utilidad es creciente a un promedio de 2,36%, por lo que es posible cumplir con cada uno de los compromisos financieros de la empresa.

10.2. Estructura de capital y deuda buscada

La estructura del capital de acuerdo al financiamiento está dividida en deuda USD 74.523,51 y capital propio USD 85.000,00, que corresponden al 46,72% y al 53,28% respectivamente.

Cuando no se lleva a cabo financiamiento la estructura del capital se modifica y el capital propio es quien asume toda la inversión, es decir, USD 159.523,51.

Estructura de capital

	Apalancado	A	Desapalancado	D
Deuda	\$ 74.523,51	46,72%	\$ -	0%
Capital Propio	\$ 85.000,00	53,28%	\$ 159.523,51	100%
Inversión total	\$ 159.523,51	100%	\$ 159.523,51	100%

Elaborado por: Autor

10.3. Uso de fondos

Como se mencionó con anterioridad los fondos estarán conformados por cuatro parámetros fundamentales: gastos preoperacionales, gastos amortizables, activos fijos y capital de trabajo.

10.3.1. Gastos Preoperacionales

Gastos preoperacionales		
Adecuaciones Instalaciones	\$ 9.730,00	\$ 9.730,00
Material imagen corporativa y material publicitario inicial	\$ 564,00	\$ 564,00
Materiales a utilizar	\$ 2.252,90	\$ 2.252,90
TOTAL GASTOS PREOPERACIONALES		\$ 12.546,90

Elaborado por: Autor

- Por medio del Arq. Ernesto Reinoso de Finale Arquitectura Integral, se determinó que para la adecuación de las instalaciones es necesario: Materiales (cerámica, cemento, bloques, vidrio) por USD 6730, mano de obra y dirección arquitectónica por USD 3000.
- A través de EyE Publicidad se determinó que para el material e imagen corporativa es necesario el empleo de: tarjetas personales por USD 70, material corporativo por USD 295 y material publicitario impreso por USD 199.
- La Dr. Nila Apolo proveyó la información acerca de los materiales necesarios en el empleo de cada una de las terapias entre los mismos constan: inciensos USD 80, difusores de esencias USD 27, cuarzos, USD 129, toallas húmedas USD 96, alcohol USD 39, aceites esenciales USD 500, esencias esenciales USD 562.80, aceites corporales USD 380, esencias relajantes USD 43.40, velas USD 196.20, esteras USD 80, frazadas USD100 y mandiles USD 19.50.

10.3.2. Gastos amortizables

Gastos amortizables		
Gastos de constitución		
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución	\$ 61,82	\$ 61,82
Domiciliación, permiso para operar	\$ 30,00	\$ 30,00
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	\$ 42,00	\$ 42,00
Escritura Pública	\$ 150,00	\$ 150,00
Publicación Extracto	\$ 100,00	\$ 100,00
Notaria	\$ 11,20	\$ 11,20
Tasa registro de marcas	\$ 54,00	\$ 54,00
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI	\$ 28,00	\$ 28,00
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	\$ 40,00	\$ 40,00
Patente Municipal	\$ -	\$ -
SRI Obtención de RUC	\$ -	\$ -
Total Gastos de constitución		\$ 1.717,02
Gastos de licencias de software		
Sistema CRM para administración de clientes para 5 usuarios	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Diseño y Desarrollo de Página Web	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Sistema Integrado de administración y contabilidad.	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
Total gastos para licencias de software		\$ 12.900,00
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES		\$ 14.617,02

Elaborado por: Autor

10.3.3. Activos Fijos

- Avalúo comercial de las instalaciones por USD 85000.
- Equipos de computación: computadores USD 1012.48 e impresora multifunción USD 106.40.
- Modulares y equipos de oficina: escritorio USD 320, sillas giratorias USD 170 y sillas USD 90.
- Muebles y enseres: mesas de centro USD 80, mesas pequeñas USD 180, juego de muebles USD 650, bancas metálicas USD 510, sillas USD 360, estanterías de vidrio USD 45 y camillas USD 450.
- Equipos eléctricos: sistema para música USD 250, radio USD 180 y teléfono USD 63.
- Máquinas para el servicio: pure magic spa USD 2.740, manta térmica USD 4.320, difusor a vapor USD 336, ventosas USD 500, maquina de masajes USD 5.000 y purificador de aire USD 750.
- Equipo de cocina: tetera USD 52, microondas USD 133, juego cubiertos USD 19 y vajilla USD 31.

10.3.4. Capital de trabajo

- Para el capital de trabajo se tomó en cuenta dos meses de funcionamiento y dentro de estos: los servicios básicos USD 255, sueldos y salarios USD 4.914.10, gasto de publicidad y promoción USD 8.411,79, gastos administrativos USD 80, pago de intereses por préstamo USD 844,96.

10.4. Retorno para el inversionista

- En los tres escenarios con y sin financiamiento el inversionista obtiene rendimientos positivos. De igual manera su porcentaje de ganancias sobre el capital invertido es superior al de la tasa de descuento.

Cuadro 10.4. Retorno para el inversionista

<i>L'énergie</i>		
VALOR PRESENTE NETO DE LOS INVERSIONISTAS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
<i>Tasa de descuento</i>	24,04%	15,46%
Pesimista	80.331,91	97.144,22
Normal	87.431,30	106.234,99
Optimista	123.731,71	152.804,42

<i>L'énergie</i>		
TASA INTERNA DE RETORNO DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	27,84%	17,87%
Normal	29,83%	19,28%
Optimista	39,26%	26,03%

Elaborado por: Autor

11. CAPITULO XI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. CONCLUSIONES

- El PIB de la industria de otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales ha crecido 3,31% promedio entre 2004 y 2010. Esta industria ha vendido en el país aproximadamente 350 millones de dólares.
- Es un negocio que ha evolucionando junto con las personas, siendo ellas quienes con sus exigencias se han dando cuenta que este tipo servicio no constituye ningún lujo sino un habito saludable. Es por esto que ha tenido un crecimiento importante en los últimos años, según mencionaron los entrevistados.
- El uso del nombre SPA en centros de estética ha hecho que se mal interpreten los servicios que un verdadero centro de relajamiento ofrece.
- Las personas aprecian un servicio de excelencia, con personal capacitado, uso de productos de calidad, tecnología de punta, instalaciones construidas y diseñadas de acuerdo al servicio ofertado y precios justos.
- Cuando se entrega un servicio que satisface o supera las expectativas, su ubicación no es importante ya que las personas acuden sea la distancia que sea.
- El 97% de las personas encuestadas recomendaría los servicios de un centro energético Psico-corporal a familiares y amigos si estos cumplen con sus expectativas de precio, calidad y dentro de un ambiente natural.
- El 96% de las personas han considerado fundamental la creación de un centro energético Psico-corporal en el valle de los chillos, debido a la carencia de estos centros en esta zona y por la falta de servicios que exige el cliente.
- Se ingresará al mercado con precios promedio de acuerdo a un análisis realizado a la competencia existente.
- Se escogió como localización de las instalaciones el Valle de los Chillos tras demostrar por medio del método cualitativo por puntos que es la opción más adecuada para cumplir con factores críticos tales como:

ambiente natural, clima, disponibilidad de mano de obra, cercanía del mercado objetivo, entre otros.

- La empresa se apoyará fuertemente en el talento y la capacidad humana, comprometida con los objetivos gerenciales y el desarrollo de las actividades en un ambiente laboral positivo.
- En el cronograma general se muestra cada una de las actividades a ser puestas en marcha junto con su respectivo plan de contingencia para evitar retrasos antes de poner en funcionamiento el negocio.
- Los imprevistos más difíciles de solucionar serían el aumento de los precios de los proveedores, ya que depende de las acciones que el gobierno puedan tomar y del mercado en general; y la disminución de las ventas ya que se necesitaría de un enfoque de servicio totalmente nuevo mientras se seguiría cubriendo costos fijos de la empresa
- El proyecto es rentable puesto que en los tres escenarios analizados: normal, optimista y pesimista se alcanzan rentabilidades superiores a la tasa de descuento (12,85%) y valores actuales netos mayores a cero.
- Con una inversión inicial de USD 159.523,51 financiada en 53,28% por capital propio y 46,72% de deuda, el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto apalancado en el escenario normal es de USD 124.724,71 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 22%. Se utiliza la estrategia de endeudamiento moderado para apropiarse de los escudos fiscales que brinda el pago de intereses.

11.2. RECOMENDACIONES

- Una vez analizada la industria, el mercado, los clientes, la competencia por medio de la investigación de mercados y el análisis financiero se recomienda montar el negocio lo antes posible.
- Estar al tanto de las nuevas tendencias en servicios y tratamientos corporales que permitan adaptar la compañía a las nuevas necesidades de los consumidores.

- Cuantificar las ventas de los paquetes y de servicios individuales para conocer el impacto de cada uno en el mercado y enfocar los esfuerzos de publicidad y ventas de acuerdo a estos cambios.
- Transmitir credibilidad en el mercado ofreciendo calidad, ya que al ser un servicio de cuidado personal y mejoramiento de la calidad de vida se puede atender contra la salud de los consumidores si no se lo practica junto a profesionales especializados.
- Realizar un proceso de selección de personal muy estricto pues al ofrecer servicios el talento humano será primordial en la ejecución de las terapias.
- Estar siempre atentos a las acciones de la competencia, pues son competidores bien posicionados en el mercado objetivo, y sus acciones pueden afectar directamente a las ventas de la empresa.
- Tener a mano el plan de contingencia para aplicarlo frente a cualquier imprevisto, e ir actualizando el mismo de acuerdo a la experiencia que se tenga durante la puesta en marcha del negocio.
- Realizar seguimiento de la satisfacción del cliente para elaborar ajustes.

BIBLIOGRAFÍA

- **Libros**

- Galindo, Edwin (2007). Estadística para la Administración e Ingeniería. Quito, Ecuador.
- Malhotra, Naresh K. (2008 a): Investigación de mercados. Entrevistas en profundidad. Pearson Educación. México.
- Malhotra, Naresh K. (2008 b): Investigación de mercados. Entrevistas mediante sesiones de grupo. Pearson Educación. México.
- Malhotra, Naresh K. (2008 c): Investigación de mercados. Técnicas de encuestas. Pearson Educación. México.
- MYERS, Brealey, (2010): Principios de Finanzas corporativas. Prima del Mercado. Mc Graw Hill.
- Walker, Boyd, Mullins, Larréché (2005). Marketing Estratégico. Ciclo de vida. McGraw Hill. México D.F.

- **Páginas Web**

- Aduana del Ecuador (2010): Arancel Nacional Integrado. URL: <http://sice1.aduana.gov.ec/ied/arancel/index.jsp>. Descargado 16/06/10
- Banco Central del Ecuador (2007 a): Producto Interno Bruto por industrias. URL: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Memoria/2007/CAP-IV-2007.pdf>. Descargado 01/11/2009.
- Banco Central del Ecuador (2007 b): Tasas de variación-precios. URL: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Memoria/2007/CAP-IV-2007.pdf>. Descargado 01/11/2009.
- Banco Central del Ecuador (2007 c): Valor agregado de las industrias. URL: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/2007/4.1.1.xls>. Descargado 05/11/2009.

- Banco Central del Ecuador (2010 d): Riesgo País.
URL:http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Centro médico docente adaptógeno (2007): Salud: la gran tendencia mundial. URL:
http://www.adaptogeno.com/art_opinion/art226.asp. Descargado 01/01/10.
- Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, CIIU3. URL:
<http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcst.asp?Cl=2&Lg=3>.
Descargado: 29/05/2010.
- Cotización bonos de tesoro EEUU (2010): Portafolio personal. URL:
http://www.portfoliopersonal.com.ar/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp.
Descargado 24/09/10.
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito (2010): Permisos de funcionamiento. URL:
http://www.bomberosquito.gov.ec/bomberos/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento-&catid=2:guia-de-tramites&Itemid=6. Descargado 02/07/10.
- Gestiopolis (2010): Canales de distribución. URL:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/distbn.htm>. Descargado 06/01/10.
- INEC (2009): Provincias por cantones proyección 2001 - 2010. URL:
http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/territorio/div_pol_adm/nac_pro2009/pes. Descargado 06/01/10.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador (2010): Permiso de funcionamiento para establecimientos de salud y locales comerciales. URL:
http://www.msp.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=265&Itemid=84. Descargado 15/06/10.

- Negocios en el Ecuador (2010): Patente Municipal. URL: http://www.micip.gov.ec/onudi_libros/negocios/23.htm. Descargado 02/07/10.
- Palermo Business Review (2008): Marketing de servicios. Reinterpretando la cadena de valor. Gustavo Alonso. URL: http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf. Descargado 18/01/01.
- Revista Líderes (2007): Carta Económica. URL: <http://www.revistalideres.ec> Descargado 23/11/09.
- Revista Judicial (2010): Codificación del código del trabajo. URL: http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=3773&Itemid=426. Descargado 02/07/10.
- SRI (2010 a): Requisitos Inscripción y Actualización de RUC Personas Naturales. URL: <http://www.sri.gov.ec/sri/portal/content/documents.do?action=listDocuments&contentCode=366&typeCode=1&external=>. Descargado 15/06/10.
- SRI (2010 b): Personas Naturales. URL: <http://www.sri.gov.ec/sri/portal/main.do?code=434>. Descargado 01/07/10.



ANEXOS A - LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS

A 2.1.1. a Crecimiento del la industria

Cuadro No. 2.1.1. a PIB

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA									
Miles de dolares									
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	278,622	287,980	305,454	305,454	318,870	328,667	338,464	348,261	358,058
Promedio		3,36%	6,07%	0,00%	4,39%	3,07%	2,98%	2,89%	2,81%
Tasa de Crecimiento	3,20%								

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Autor

A 2.1.1. b Precios de la industria

Cuadro No. 2.1.1. b Precios

Tasa de variacion - Precios									
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	1,900	-2,680	3,700	6,010	6,910	8,781	10,652	12,523	14,394
Promedio		-241,05%	238,06%	62,43%	14,98%	27,08%	21,31%	17,56%	14,94%
Tasa de Variacion	19,41%								

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Autor

A 2.1.2. Estructura de la industria – Cadena de Valor

ACTIVIDADES PRIMARIAS

1. Marketing & Ventas

- **Difusión de empresa mediante diferentes medios**

Uso de tecnología como pagina Web con opciones de reservación, cancelación y sugerencias. Además, de publicidad por medios tradicionales como prensa, radio o televisión y medios alternativos como redes sociales.

- **Materiales publicitarios**

Utilización de medios impresos como catálogos con descripción de los servicios, Publireportajes en diferentes revistas y anuncios publicitarios en diarios.

2. Personal de contacto

- **Realización de cita**

Se receipta la solicitud del servicio, se reúnen los datos del cliente que serán agregados a una base de datos, se detalla las opciones disponibles de servicios junto con promociones o beneficios, se acopla a un horario de acuerdo a las exigencias del cliente o disponibilidades de la empresa y se determina la forma de pago a realizarse en las instalaciones.

3. Soporte físico y habilidades

- **Pedido y comprobación**

Selección adecuada de proveedores para la adquisición de los productos usados en los diferentes servicios, enfocando las exigencias tanto en calidad y precio.

Se realiza la lista de insumos necesarios para cada uno de los servicios que se ofrecen así como la posterior verificación del estado y entrega completa de los productos adquiridos.

- **Adecuaciones y preparación**

Control de asepsia tanto de empleados como del lugar de trabajo. Al aplicar cualquier material debe ser revisado para lograr un mayor control del producto. Al finalizar el servicio se debe higienizar antes de la siguiente sesión junto con la preparación de los materiales o insumos a usarse antes de empezar nuevas sesiones.

4. Presentación

- **Ejecución del servicio**

Se entrega el servicio de acuerdo a las exigencias de cada cliente junto con la apertura de la ficha personal para mantener un seguimiento en futuras sesiones.

5. Cliente

- **Pre-Venta**

La atención al cliente se realizará principalmente a través de los Psioterapeutas y preceptores, los mismos que realizaran recomendaciones de servicios alternativos entregando toda la información pertinente, despejando cualquier duda y aceptando sugerencias.

- **Post-Venta**

A través del sistema CRM se clasificarán a los clientes frecuentes, a quienes se los tratará con promociones especiales y monitoreo discreto acerca de sus actitudes de compra.

ACTIVIDADES DE APOYO

1. Dirección general y R.R.H.H.

Se administra y planifica cada una de las actividades a realizar, coordinándolas entre todas sus áreas, bajo la dirección del Gerente General y los jefes de cada departamento. Define el perfil del personal necesario, planifica las capacitaciones y se integra al personal.

2. Investigación y desarrollo

Las tendencias mundiales marcan los gustos y preferencias de las personas, es importante mantener constante la actualización de productos usados en los servicios así como el aumento en las técnicas de las diferentes terapias.

3. Infraestructura y el ambiente

Contar con instalaciones adecuadas a las necesidades de los clientes y de los servicios que se entregan. Además, de un ambiente de completa naturaleza para cumplir con el objetivo del mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

MARGEN DE SERVICIO

El margen de servicio es obtenido por el funcionamiento de la estrategia de mantener personalización masiva en los servicios junto con la infraestructura y ambiente adecuados, además del uso de productos y materiales de calidad creando una experiencia atrayendo un mayor número de clientes interesados en el mejoramiento de la calidad de vida.



Fuente: Alonso, Gustavo. Marketing de servicios: Reinterpretando la cadena de valor. Facultad ciencias económicas Universidad de Palermo.

Elaboración: Autor

A 2.3. Aranceles

Código de Producto (TNAN)	0000
Antidumping	0 %
Advalorem	0 %
FDI	0.5 %
ICE	0 %
IVA	12 %
Salvaguardia por Porcentaje	0 %
Salvaguardia por Valor	
Aplicación Salvaguardia por Valor	
Techo Consolidado	0 %
Incremento ICE	0 %
Afecto a Derecho Específico	
Unidad de Medida	Kilogramo Bruto (KG)
Observaciones	
Es Producto Perecible	NO

Fuente: <http://sice1.aduana.gov.ec/ied/arancel/index.jsp>

Elaborado por: Autor

A 2.4. Requisitos para constituir la empresa

1. Requisitos del RUC¹⁸

Las personas que deseen inscribirse en el RUC deberán presentar los siguientes requisitos:

➤ ID

- Ecuatorianos: Original y copia de cedula de ciudadanía y certificado de votación

➤ Verificación de domicilio

Original y copia de cualquiera entre:

- Planilla de servicio eléctrico, consumo telefónico, agua, cable, celular.
- Contrato de arrendamiento con sello del juzgado del inquilinato
- Factura de arrendamiento
- Pago del impuesto predial
- Estados de cuenta

➤ Multa por inscripción tardía

- Se aplica, formulario 106

¹⁸ SRI, 2010 a.

➤ **Documentos adicionales**

- Profesionales: Copia del título universitario o de carnet de Colegio respectivo. No es necesario si es que consta en cédula.

2. Requisitos permiso sanitario de funcionamiento¹⁹

Para la obtención de este permiso se requiere:

- Solicitar la inspección del local, con oficio dirigido a la Directora de Salud
- Copia certificada de la escritura pública
- Nombramiento del representante legal
- Certificado de la Dirección de Propiedad Industrial de no encontrarse registrada con anterioridad
- Copia del RUC
- Fotocopia de la cédula de identidad del representante legal

Al ser constituido el negocio como persona natural está sujeta al pago del impuesto al valor agregado (IVA), impuesto a la renta siempre que supere la base anual, impuesto a los consumos especiales (ICE) siempre que produzca o comercialice bienes o servicios gravados con este impuesto y el impuesto a los vehículos, así como otros impuestos propios de la actividad del contribuyente. Además deberá presentar mensualmente el anexo de retenciones por otros conceptos.

La empresa debe cumplir con algunos requisitos legales para su desarrollo y normal funcionamiento en el País, estos son:

1. Razón social de la compañía²⁰

Se ha declarar como persona natural, caracterizada por:

- Personas físicas, nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas.

¹⁹ Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2010.

²⁰ SRI, 2010 b.

2. Patente municipal²¹

- Certificado de zonificación y/o certificados previos
- Autorización de funcionamiento y patente municipal
 - Permiso de edificación aprobado
 - Recepción final

3. Permiso de Bomberos²²

- Solicitud de inspección del local;
- Informe favorable de la inspección;
- Copia del RUC; y,
- Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)

4. Acuerdos de empleo y bonificaciones²³

Los contratos de empleo y bonificación para los trabajadores están basados en el código de Trabajo: donde constan salarios, bonificaciones y sanciones.

Salario: Remuneración que percibe una persona por los servicios que presta a través de un contrato de trabajo, como consecuencia de su aporte como uno de los factores de producción.

Bonificaciones: Total de beneficios que la empresa pone a disposición de sus miembros de trabajo y otras compensaciones menos visibles, como seguridad en el empleo, transferencias laterales a posiciones más desafiantes en posiciones que impliquen crecimiento, desarrollo adicional y varias formas de reconocimiento del desempeño excelente.

Sanciones: Medidas disciplinarias que orientan el comportamiento de los trabajadores para evitar problemas, mal desempeño y cumplimiento de los estándares esperados por la empresa. Las advertencias se las hacen de forma verbal o escrita, casos excepcionales suspensión o despidos de la organización.

²¹ Negocios en el Ecuador, 2010.

²² Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, 2010.

²³ Revista Judicial, 2010.

A 2.5. Servicios ofrecidos

- **Caminatas al aire libre**

Enfocado para tonificar los pulmones, dejar respirar a la piel, energizarnos y estimular la liberación de toxinas. El objetivo aquí no es correr o ser un contemplador pasivo. Ha de imprimirse un ritmo, con pasadas firmes y conscientes. Nada de llevar auriculares ni teléfono móvil; es un momento para aprovechar y observar la naturaleza, las flores, flora y fauna; percibir el suelo, la tierra, los colores, los aromas y los sonidos, así conseguir relajamiento tanto del cuerpo como de la mente.

Características: es importante que para esta actividad las personas estén con ropa ligera. Las caminatas se realizarán por un periodo de entre 15 a 30 minutos.

- **Meditación**

Está específicamente relacionado a un estado puro de conciencia, con esto se pretende llegar a la liberalización de lo material, el ego y lo terrenal. Se busca remover la carga que contiene a la conciencia y liberarla. Porque el ser humano común y corriente vive encerrado en una pequeña celda a la que llama vida cotidiana. Trabajar, comer, distraerse y descansar para poder trabajar. Un mundo excesivamente pequeño. Sin embargo la meditación abre la frontera de la conciencia.

Características: para meditar es necesario haber practicado yoga. En este sentido yoga y meditación se convierten en el soporte de uno para el otro. Se tiene que elegir una pose cómoda. Puede ser sentado o acostado. La meditación se realizará en un periodo de entre 15 a 30 minutos.

- **Respiraciones**

Regula el estado mental, las emociones, la concentración, etc. Al igual que la meditación las respiraciones van de la mano con el yoga.

Características: tienen un periodo de duración de entre 15 y 30 minutos. Existen varios tipos de respiraciones cada una enfocada a diferentes necesidades. Entre estas tenemos:

1. **Reparación de las fosas nasales:** Respirando a través de la fosa nasal izquierda es calmante y respirando a través de la fosa nasal diestra tiene un efecto energizante.
2. **Respiración larga y profunda:** Esta es una de las más comunes formas de respirar. Este tipo de respiración se hace usando la capacidad total de ambos pulmones, en la inhalación y la exhalación, lentamente sin precipitarse. Incrementa la fuente de oxígeno en el cuerpo, lo cual promueve la curación y relaja. Esta previene y disminuye el crecimiento de toxinas en los pulmones, estimula la producción de endorfinas, químicos del cerebro, combate la depresión, expande la capacidad de los pulmones, bombea el fluido de la espina dorsal al cerebro incrementando la energía, fortalece el aura reduciendo inseguridad y miedos, purifica la sangre y genera control sobre las emociones negativas, las cuales ayudan a romper con los malos hábitos.
3. **Respiración de fuego:** Esta es una increíble herramienta contra la ansiedad, nervios, preocupación, miedo, dolor y tristeza.
4. **Respiración de silbidos:** Activa las glándulas superiores; tiroides y paratiroides y cambia la circulación.

- **Yoga**

Con la práctica de ciertos ejercicios, y la regulación de la respiración; el proceso de yoga purifica la sangre, los nervios y los diferentes órganos de nuestro cuerpo, relajando así el cuerpo y la mente. De esta forma, se facilita la concentración de nuestra mente, para el desarrollo de cualquier actividad, incluyendo las técnicas de meditación y respiración

Características: tiene un periodo de duración de entre 15 a 30 minutos.

- **Terapia Energética Psico-corporal**

Es un método terapéutico original creado a partir de una síntesis práctica de diversas técnicas corporales, energéticas y psicológicas. Se utilizan un conjunto de técnicas FÍSICAS (Masaje profundo, Estiramiento Miotensivo, Cadenas Musculares y Posturación, respiración consciente, etc.),

BIOENERGÉTICAS (Masaje Energético, Limpieza Entérica, y Armonización etc.) y, por último, se trabaja en el plano PSICOLÓGICO (consciencia corporal y aceptación, expresión y contención emocional).

Características: periodo de duración de entre 45 a 60 minutos.

- **Digitopuntura**

Es una técnica China, derivada de la acupuntura, se diferencia de ésta ya que consiste en estimular los puntos energéticos a través de los dedos. Dichos puntos energéticos están comunicados entre sí por los llamados meridianos, que es la forma como se les denomina a los elementos conductores de la energía.

Características: la presión ejercida en cada punto es de 15 a 30 segundos, asegurándose que sea el punto exacto donde se cree que existe el desequilibrio energético. Luego de la presión, se sentirá un alivio casi inmediato.

- **Reflexología**

Es la práctica de estimular puntos sobre los pies, manos, nariz u orejas (llamados zonas de reflejo). Método para activar los poderes curativos del cuerpo. Existen zonas de energía que recorren el cuerpo humano formando áreas reflejas, las cuales corresponden a la mayoría de los órganos, glándulas, funciones y zonas anatómicas.

La reflexología alivia los efectos del estrés mediante la inducción de una relajación profunda y permite al sistema nervioso calmarse y funcionar con más normalidad.

Características: duración entre 5 y 15 minutos.

- **Aromaterapia**

La aromaterapia es una disciplina terapéutica holística que usa distintos tipos de aromas que ayudan a nuestras defensas, mente y las emociones. Puede utilizarse algunos aceites en contra de microorganismos dañinos, o para la

estimulación de los órganos productores de anticuerpos. Estos aceites actúan sobre los mismos microorganismos y estimulan también a nuestras defensas.

Características: se la puede aplicar junto con cualquier otra terapia.

- **Musicoterapia**

Uso de la música o elementos musicales (sonido, ritmo, melodía y armonía) para satisfacer necesidades físicas, emocionales, sociales y cognitivas, desarrollando el potencial de las personas o reparando funciones del individuo, con el fin de alcanzar su integración inter e intrapersonal.

Características: se la puede aplicar junto con cualquier otra terapia.

ANEXOS B – INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

B 3.1. Entrevista a expertos

- Catalina Ayala. Shambala SPA. Ruiz de Castilla 763 y andagoya edificio EXPOCOLOR, 2do piso. Quito - Ecuador
- Dr. Fernando Cárdenas. BIO SPA. Av. República E-215 y Atahualpa. Quito - Ecuador
- Mónica Miño. AMA T SPA. La Colina N26-159. Entre San Ignacio y Orellana. Edificio Aristi.
- Nila Apolo. Fundación AMEN. Tumbaco, camino a la viña. Quito – Ecuador.
- Alejandra Guerrero. LE ESSENCE SPA. Humboldt N30-72 y Noboa Camaño, Quito.

MERCADO

- ¿Según su criterio cual ha sido la evolución del negocio del cuidado estético y corporal en los últimos años?
- ¿El mercado ha crecido, ha disminuido o se ha mantenido estable?
- ¿Quiénes son los principales competidores?
- ¿Cree que el mercado se encuentra saturado o existen nichos de mercado sin atender?

EMPRESA

- ¿Qué amenazas cree que enfrenta este tipo de servicio?
- ¿Cuál es el elemento diferenciador del negocio frente al de la competencia?
- ¿Qué características debe tener el servicio entregado para ser competitivo?

CLIENTES

- ¿Cuál es la proporción de hombres y mujeres que asisten al negocio?
- ¿Qué perfil tienen los clientes que frecuentan el negocio?
- ¿En qué sectores residen sus clientes?

- ¿Sus clientes acuden con frecuencia? ¿Por qué?
- ¿Qué cree que busca el cliente en relación su servicio?
- ¿En qué rango de edades se encuentran los clientes que frecuentan su negocio?

MARKETING

- ¿Qué tan importante es el precio al momento de elegir el servicio?
- ¿Qué tan importante es hacer publicidad y promociones? ¿Por qué?
- ¿Cuál es el servicio más demandado?
- ¿Por qué considera que sus clientes son fieles a su servicio?
- ¿Cómo considera usted que influye la ubicación del negocio?

B 3.2. Grupos focales

Se realizó 1 Grupo Focal grabado tanto en audio y video a personas entre los 25 y 75 años que conocen el funcionamiento o han un SPA o un centro de relajamiento, con el fin de determinar información acerca de los posibles clientes. El tiempo de duración fue de 30 a 45 minutos aproximadamente.

1. ¿Siente estrés, agotamiento, cansancio al final del día?
2. ¿Cuáles son las razones para que se sientan de esta manera?
3. ¿Cree que el estrés perjudica la salud? ¿Con que asocian el sentir estrés?
4. ¿Qué es lo que ustedes realizan para combatirlo?
5. ¿Han visitado un SPA o un Centro de relajamiento corporal? ¿Cuáles han sido los motivos que los llevo a visitar estos centros?
6. ¿Qué tipos de tratamientos han recibido, creen que les ayudo a sentirse en armonía con su cuerpo y mente?
7. ¿Qué tipos de servicios adicionales les gustaría encontrar en estos SPA o en centros de relajamiento corporal?
8. ¿Qué día de la semana y en que horario prefieren acudir a estos centros? ¿Por qué?
9. ¿Creen que el precio es un factor importante al momento de acudir a estos centros? ¿Por qué?
10. ¿Qué tipo de publicidad consideran fundamental para dar a conocer estos centros?
11. ¿Qué tan importantes son las promociones que puedan ofrecer estos centros?
12. ¿Qué tan importante es la ubicación para este tipo de negocios?
13. ¿Cuál es su opinión acerca de la creación de un Centro energético de relajamiento corporal en un ambiente completamente natural en el valle de los chillos?

B 3.3. Encuesta

Encuesta

Buenos días / tardes. Soy estudiante de la Universidad de las Américas, estoy realizando una investigación con el propósito de recabar información sobre servicios de terapias corporales en centros energéticos.

Le agradecemos por su colaboración; la encuesta le tomará unos pocos minutos de su tiempo. Le recordamos que su información es confidencial.

1. Según su criterio, ¿cómo calificaría a los centros energéticos corporales? Marque con una X (Sólo **UNA** respuesta).

Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Normal	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

2. Al momento de visitar un centro energético; ¿Cuál es el aspecto más importante para usted? Marque con una X (Sólo **UNA** respuesta).

Conseguir relajamiento	<input type="checkbox"/>	Higiene del lugar	<input type="checkbox"/>
Salud personal	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>
Variedad Servicios	<input type="checkbox"/>	Ubicación	<input type="checkbox"/>
Por recomendación	<input type="checkbox"/>	Horario	<input type="checkbox"/>
		Otra	<input type="checkbox"/>

Cual.....

3. ¿Qué factor creé que motiva a las personas a visitar estos centros? (Sólo **UNA** respuesta).

Estrés	<input type="checkbox"/>
Estilo de vida	<input type="checkbox"/>
Agotamiento	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

Cual.....

4. ¿Con qué frecuencia visita o visitaría un centro energético corporal? Marque con una X (Sólo **UNA** respuesta).

Semanal	<input type="checkbox"/>	Semestral	<input type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>	Otra	<input type="checkbox"/>

Cual.....

5. ¿Qué opina usted acerca del precio que tienen los Spa u otros centros de relajamiento corporal? Seleccione con una X (Sólo **UNA** respuesta).

Caro	<input type="checkbox"/>	Indiferente al precio	<input type="checkbox"/>
Barato	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>

Cual.....

6. ¿En qué lugar realiza su visita o realizaría para un servicio de terapia energética? Marque con una X (Sólo **UNA** respuesta).

Quito	<input type="checkbox"/>	Valle de los chillos	<input type="checkbox"/>
Valle de Tumbaco	<input type="checkbox"/>	Fuera de la ciudad	<input type="checkbox"/>
Valle de Cumbayá	<input type="checkbox"/>	Otra	<input type="checkbox"/>
		Cual.....	

7. ¿Cuándo prefiere o preferiría asistir a un centro energético corporal? Marque con una X (Sólo **UNA** respuesta).

Entre Semana	<input type="checkbox"/>
Fin de Semana	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>

8. ¿En qué horario podría asistir a un centro energético corporal? Marque con una X (Sólo **UNA** respuesta).

De 07:00 a 11:00	<input type="checkbox"/>
De 11:01 a 15:00	<input type="checkbox"/>
De 15:01 a 19:00	<input type="checkbox"/>

9. ¿Qué piensa usted acerca de la ubicación en el que debe funcionar un centro energético? (Sólo **UNA** respuesta).

Ambiente Natural	<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input type="checkbox"/>
En la ciudad	<input type="checkbox"/>	Otras	<input type="checkbox"/>
		Cual.....	

10. ¿Según su criterio, en qué nivel se encuentran los servicios ofrecidos por los centros energéticos y SPA?

Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>
------	--------------------------	-------	--------------------------	------	--------------------------

11. Según su criterio, ¿Por qué cree que existen los centros energéticos y SPA? Clasifique de 1 a 4 las siguientes opciones de acuerdo a su opinión, siendo 1 la menos importante y 4 la más importante.

Necesidad de las personas	<input type="checkbox"/>
Tendencias del mercado actual	<input type="checkbox"/>
Rentabilidad que genera	<input type="checkbox"/>
Ayuda que brinda al ser humano	<input type="checkbox"/>

12. ¿Qué cree usted necesitarían los centros energéticos corporales para mejorar la imagen frente a los clientes? Seleccione con una X (Sólo **UNA** respuesta).

Mejorar calidad servicio	<input type="checkbox"/>	Ofrecer servicios diferenciados	<input type="checkbox"/>
Mejorar precios	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>
Posicionar las marcas	<input type="checkbox"/>	Cual.....	

13. ¿Recomendaría a sus amigos y familiares acudir a un Centro energético Corporal?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

14. ¿Cree que existen centros energéticos Psico-corporales en el valle de los chillos?

Si

No

Si su respuesta fue positiva, pase a la siguiente pregunta.
Si su respuesta fue negativa, pase a la pregunta 16.

15. ¿Los centros energéticos Psico-Corporales existentes en el valle de los chillos brindan los servicios que usted busca?

SI

No

16. ¿Considera necesaria la apertura de un centro energético Psico-Corporal en el valle de los chillos?

SI

No

Ayúdenos por favor con sus datos personales, los cuales le recordamos que son confidenciales y con fin académico.

Edad: _____

Género F_____ M _____

Ocupación:

Estudia	<input type="checkbox"/>
Estudia - Trabaja	<input type="checkbox"/>
Trabaja	<input type="checkbox"/>
Otra	<input type="checkbox"/>
Cual.....	

Ingresos:

De \$200 a \$400	<input type="checkbox"/>
De \$401 a \$800	<input type="checkbox"/>
Más de \$800	<input type="checkbox"/>

Estado Civil:

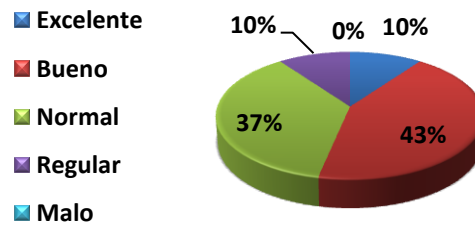
Soltero(a)	<input type="checkbox"/>
Casado(a)	<input type="checkbox"/>
Divorciado(a)	<input type="checkbox"/>
Viudo(a)	<input type="checkbox"/>

Teléfono:.....

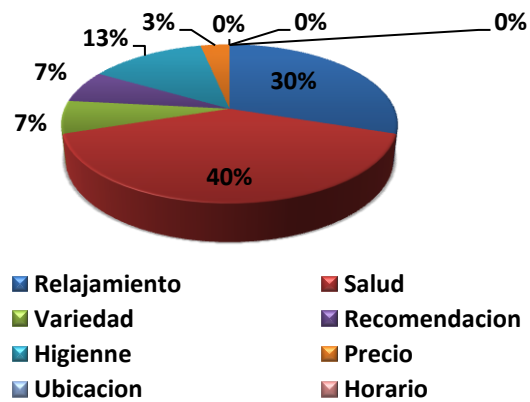
Mail:.....

B 3.3.1. Gráficos resultados encuestas

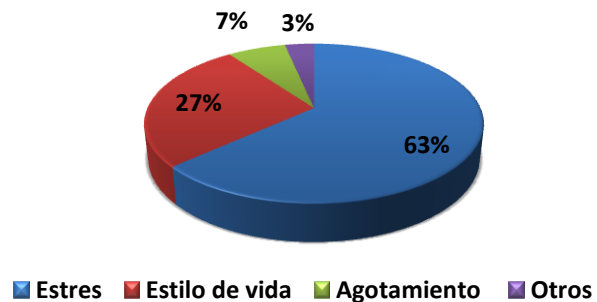
1. Según su criterio, ¿cómo calificaría a los centros energéticos corporales?



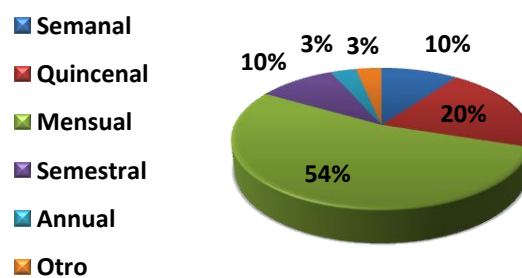
2. Al momento de visitar un centro energético; ¿Cuál es el aspecto más importante para usted?



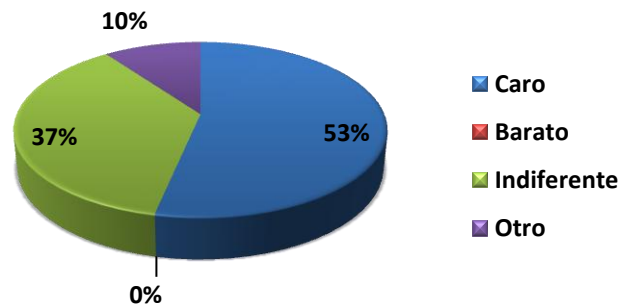
3. ¿Qué factor creé que motiva a las personas a visitar estos centros?



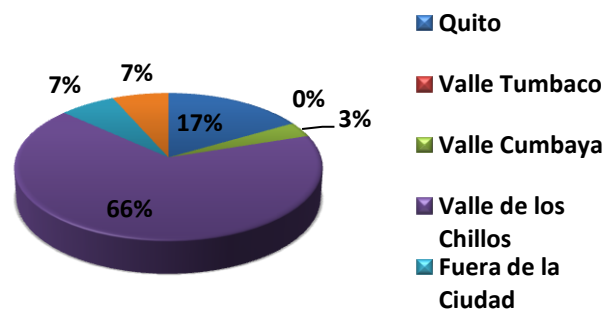
4. ¿Con qué frecuencia visita o visitaría un centro energético corporal?



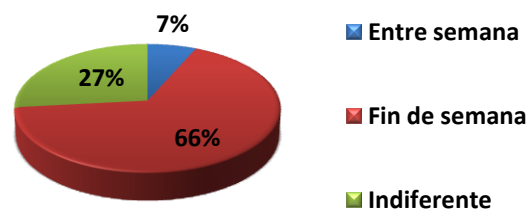
5. ¿Qué opina usted acerca del precio que tienen los Spa u otros centros de relajamiento corporal?



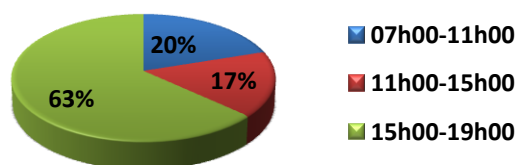
6. ¿En qué lugar realiza su visita o realizaría para un servicio de terapia energética?



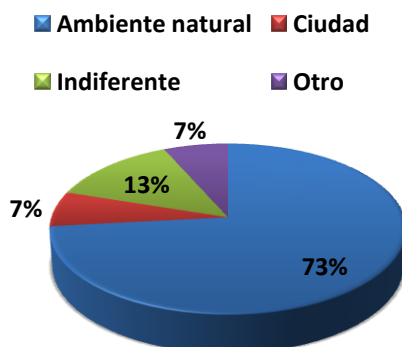
7. ¿Cuándo prefiere o preferiría asistir a un centro energético corporal



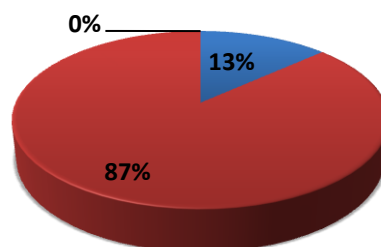
8. ¿En qué horario podría asistir a un centro energético corporal



9. ¿Qué piensa usted acerca de la ubicación en el que debe funcionar un centro energético?

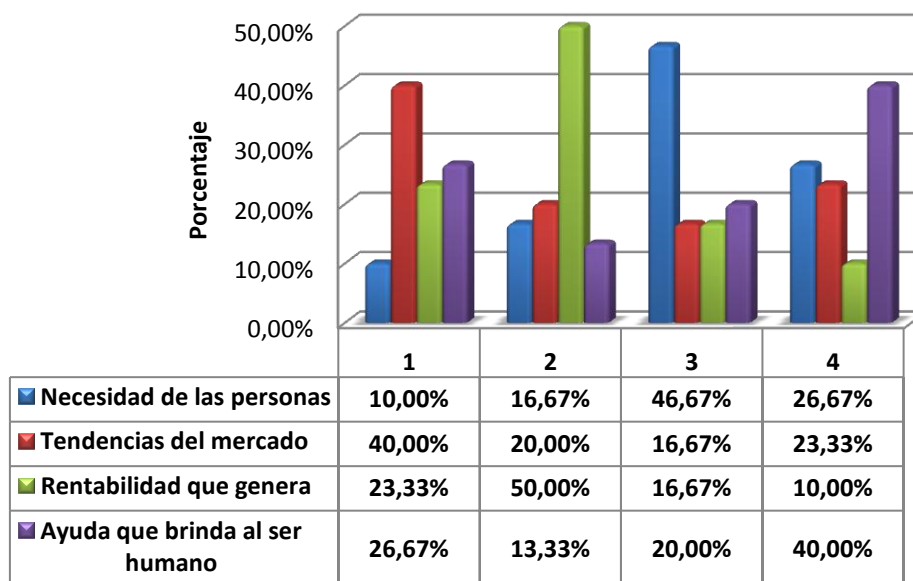


10. ¿Según su criterio en qué nivel se encuentran los servicios ofrecidos por los centros energéticos y SPA?

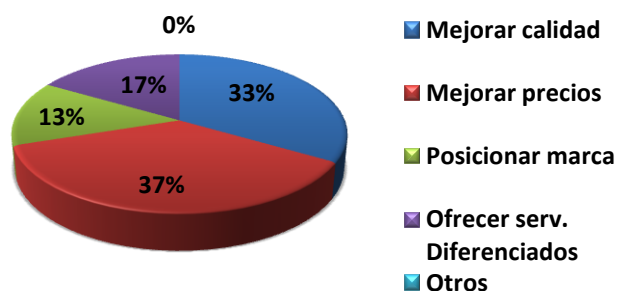


■ Alto ■ Medio ■ Bajo

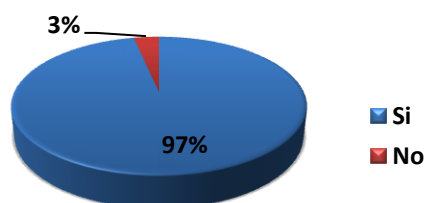
11. Según su criterio, ¿Por qué cree que existen los centros energéticos y SPA?



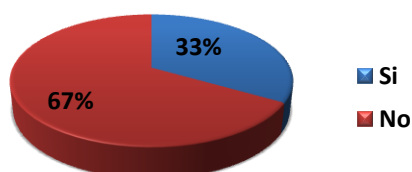
12. ¿Qué cree usted necesitarían los centros energéticos corporales para mejorar la imagen frente a los clientes?



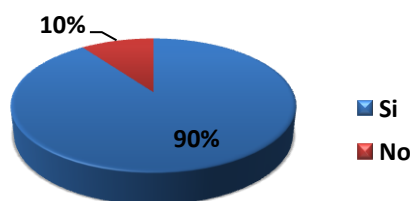
13. ¿Recomendaría a sus amigos y familiares acudir a un Centro energético Corporal?



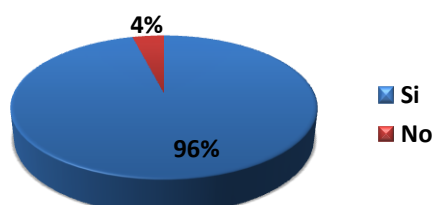
14. ¿Cree que existen centros energéticos Psico-corporales en el valle de los chillos?



15. ¿Los centros energéticos Psico-Corporales existentes en el valle de los chillos brindan los servicios que usted busca?

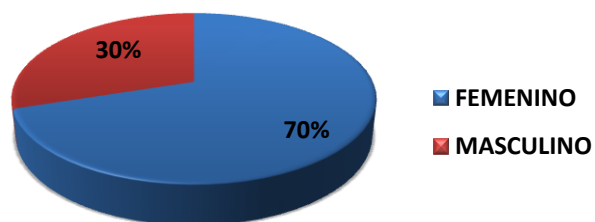


16. ¿Considera necesaria la apertura de un Centro energético Psico-Corporal en el valle de los chillos?

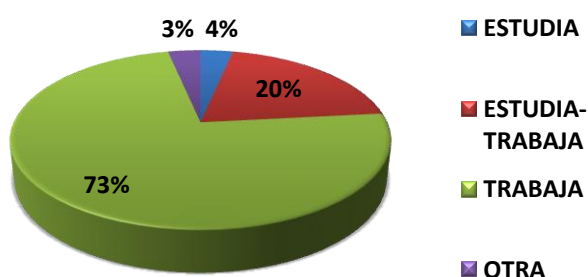


INFORMACIÓN DE LOS ENCUESTADOS

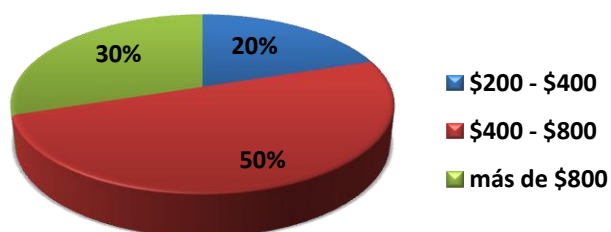
- Género



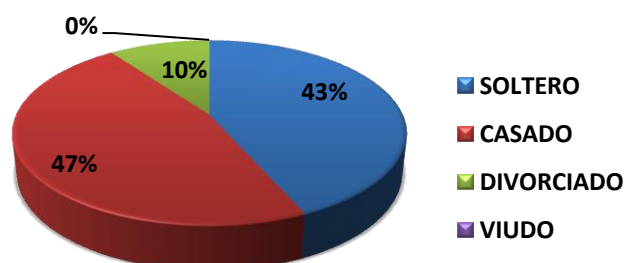
- Ocupación



- Ingresos



- Estado Civil



B 3.5.4.1. Demanda

Es importante exponer como se obtuvo la demanda para determinar los ingresos.

Proyecciones de Markop sobre población								
Ciudad/ Cantón	2010					nivel socioeconómico clase media y media alta 33,5%		
	Total provincia hombres y mujeres	Hombres y mujeres urbanos	%	Total provincia hombres y mujeres entre 25 y 75 años				
Quito/ cantón Rumiñahui	77059	65740	85,31%	62369		20894		
Mercado potencial	20894							
Escenarios	% captación ²⁴	Base	% Clientes ²⁵	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pesimista	20%	4179	2,81%	4296	4417	4541	4669	4800
Normal	20%	4179	3,36%	4319	4464	4614	4769	4930
Optimista	20%	4179	6,07%	4432	4701	4987	5289	5611

Elaborado por: Autor

- **Base = Mercado Potencial x porcentaje de captación.**

²⁴ Porcentaje de captación de nicho de mercado propuesto como meta proyectada en capítulo de Plan de Marketing.

²⁵ Porcentaje de la base de clientes tomado a partir del PIB de la industria de otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales.

ANEXOS C - PLAN DE MARKETING

C 4.8. Presupuesto de mercadeo

Presupuesto de gastos de marketing				
Etapa del ciclo de vida	Introducción			
Tiempo del proyecto	Año 1			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Evento de lanzamiento	Demostraciones	6	\$ 85,00	\$ 510,00
Evento de lanzamiento	Servicio de catering por persona (decoración, bocaditos, bebidas no alcohólicas, servicio de meseros)	50	\$ 31,23	\$ 1.561,50
Evento de lanzamiento	Bebidas alcohólicas	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Evento de lanzamiento	Material publicitario de promoción (invitaciones)	50	\$ 3,50	\$ 175,00
Evento de lanzamiento	Boletines de prensa	4	\$ 600,00	\$ 2.400,00
Evento de lanzamiento	Ordenes de compra servicio	50	\$ 35,00	\$ 1.750,00
Evento de lanzamiento	Artista invitado	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Evento de lanzamiento	Animador	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Medios electrónicos	Diseño, elaboración y envío de mailings animados	24	\$ 120,00	\$ 2.880,00
Medios impresos	Inserto pequeño en revista tipo flyer (tiraje de 25000 revistas) - en 4 revistas en diferentes momentos del año	8	\$ 2.500,00	\$ 20.000,00
Medios impresos	Anuncio en revistas (media página vertical 10 X 27,5 cm) - en 4 revistas en diferentes momentos del año	8	\$ 900,00	\$ 7.200,00
Medios impresos	Publireportaje (1 página en 4 revistas)	8	\$ 2.300,00	\$ 18.400,00
Otros recursos	Catálogo impreso a full color en papel couché tamaño A5 3 páginas completas- incluye costo diseño	3500	\$ 0,55	\$ 1.925,00
Evento publicitario	Pago de modelos para evento publicitario en lugar distintivo en el valle de los chillos(3 modelos por 3 horas)	3	\$ 1.500,00	\$ 4.500,00
Evento publicitario	Materiales varios y promoción para evento publicitario en lugar distintivo en el valle de los chillos	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Evento publicitario	Sorteos	24	\$ 85,00	\$ 2.040,00
Evento publicitario	Cupones de Descuento	1000	\$ 10,00	\$ 10.000,00
Medios masivos	Promoción de la marca en medios masivos	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
			TOTAL	\$ 100.941,50

Elaborado: Autor

Presupuesto de gastos de marketing				
Etapa del ciclo de vida	Crecimiento			
Tiempo del proyecto	Años 2,3 y 4			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Medios electrónicos	Diseño, elaboración y envío de mailings animados	36	\$ 120,00	\$ 4.320,00
Medios impresos	Inserto pequeño en revista tipo flyer (tiraje de 25000 revistas) - en 4 revistas en diferentes momentos del año	12	\$ 2.500,00	\$ 30.000,00
Medios impresos	Anuncio en revistas (media página vertical 10 X 27,5 cm) - en 4 revistas en diferentes momentos del año	12	\$ 900,00	\$ 10.800,00
Medios impresos	Publireportaje (1 página en 4 revistas)	8	\$ 2.300,00	\$ 18.400,00
Otros recursos	Catálogo impreso a full color en papel couché tamaño A5 3 páginas completas- incluye costo diseño	3500	\$ 0,55	\$ 1.925,00
Otros recursos	Ordenes de compra servicio	150	\$ 30,00	\$ 4.500,00
Evento publicitario	Pago de modelos para evento publicitario en lugar distintivo del valle de los chillos (3 modelos por 3 horas)	3	\$ 1.500,00	\$ 4.500,00
Evento publicitario	Materiales varios y promoción para evento publicitario en lugar distintivo en el valle de los chillos	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Medios masivos	Promoción de la marca en medios masivos	2	\$ 20.000,00	\$ 40.000,00
Evento publicitario	Sorteos	12	\$ 85,00	\$ 1.020,00
Evento publicitario	Cupones de Descuento	500	\$ 10,00	\$ 5.000,00
Evento de lanzamiento	Lanzamiento nuevo servicio			\$ 10.996,50
TOTAL				\$ 134.461,50

Presupuesto de gastos de marketing				
Etapa del ciclo de vida	Madurez			
Tiempo del proyecto	Año 5			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Medios electrónicos	Diseño, elaboración y envío de mailings animados	24	\$ 120,00	\$ 2.880,00
Medios impresos	Inserto pequeño en revista tipo flyer (tiraje de 25000 revistas) - en 4 revistas en diferentes momentos del año	8	\$ 2.500,00	\$ 20.000,00
Medios impresos	Anuncio en revistas (media página vertical 10 X 27,5 cm) - en 4 revistas en diferentes momentos del año	8	\$ 900,00	\$ 7.200,00
Medios impresos	Publireportaje (1 página en 4 revistas)	8	\$ 2.300,00	\$ 18.400,00
Otros recursos	Catálogo impreso a full color en papel couché tamaño A5 3 páginas completas- incluye costo diseño	4000	\$ 0,55	\$ 2.200,00
Otros recursos	Ordenes de compra	50	\$ 25,00	\$ 1.250,00
Otros recursos	Obsequios - material publicitario variado con la marca (maletas, esferos, camisetas, jarros)	-	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Evento publicitario	Pago de modelos para evento publicitario en lugar distintivo del valle de los chillos (3 modelos por 3 horas)	3	\$ 1.500,00	\$ 4.500,00
Evento publicitario	Materiales varios y promoción para evento publicitario en lugar distintivo en el valle de los chillos	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Medios masivos	Promoción de la marca en medios masivos	2	\$ 20.000,00	\$ 40.000,00
Otros recursos	Sorteos	24	\$ 25,00	\$ 600,00
Otros recursos	Cupones de Descuento	500	\$ 10,00	\$ 5.000,00
Evento de lanzamiento	Lanzamiento de nuevo servicio	1	\$ 10.996,50	\$ 10.996,50
Estudio de mercado	Búsqueda de mercados en la misma ciudad o en otras provincias		\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL				\$ 123.026,50

Elaborado: Autor

ANEXO D - PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

D 5.2.1. Ficha del cliente

NOMBRE..... DIRECCIÓN.....
 FECHA NACIMIENTO..... TELÉFONO.....
 E-MAIL.....
 ALERGIAS.....

1. Señale si el paciente sufre de alguna de las siguientes condiciones:

Agotamiento	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Migraña
Estrés	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Presión alta
Insomnio	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Mala alimentación
Dolor muscular	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Otra

Cual.....

2. ¿Ha recibido alguna terapia corporal?

SI NO

3. ¿Ha recibido algún tratamiento energético antes?

SI NO

4. Señale las preferencias del cliente

AROMA PREDILECTO EN TERAPIAS:

Floral	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Cítrico
Madera	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Menta
Dulce	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Otro

Cual.....

PRESIÓN DEL MASAJE

Firme	<input type="checkbox"/>
Normal	<input type="checkbox"/>
Delicado	<input type="checkbox"/>

ÁREA DE MASAJE

Cuello	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Espalda
Hombros	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Manos/pies
Rostro	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Todos

D 5.2.2. Encuesta satisfacción del servicio**1. ¿Cómo descubrió la empresa *L'énergie*?**

Prensa/TV	<input type="checkbox"/>
Parientes/Amigos	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

Cual.....

2. Según su criterio, ¿cómo calificaría los servicios entregados por *L'énergie*?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Normal	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

3. Según su criterio, ¿Qué destaca del servicio entregado por *L'énergie*?

Servicio personalizado	<input type="checkbox"/>
Calidad de tratamientos	<input type="checkbox"/>
Limpieza instalaciones	<input type="checkbox"/>
Personal capacitado	<input type="checkbox"/>

*Conocer su opinión es importante para poder seguir sirviéndole mejor:***4. ¿Se sintió a gusto en su visita? ¿Por qué?**

SI NO

.....

.....

Sugerencias y recomendaciones:

.....

.....

Datos informativos:

Nombre.....

Teléfono.....

e-mail.....

Fecha.....

D 5.3. Requerimientos de equipos y herramientas

Equipos de Computación y software	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
GRYA S.A. (www.grya.com.ec)			
Computadora de escritorio	2	\$ 506,24	\$ 1.012,48
Impresora HP multifunción F4280	1	\$ 106,40	\$ 106,40
Obtenido por: Ing. Christina Valdiviezo			
Sistema Integrado de administración y contabilidad	2	\$ 700,00	\$ 1.400,00
Diseño y desarrollo de la página web.	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Obtenido por: Ing. Silvia Escobar			
Sistema administración de clientes: C.R.M LICENCIAMIENTO 5 USUARIOS	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
TOTAL EQUIPOS DE COMP.	7	\$ 12.812,64	\$ 14.018,88

Modulares y equipos de oficina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Mercado Libre (www.mercadolibre.com.ec)			
Escritorio	2	\$ 160,00	\$ 320,00
Sillas Giratorias	2	\$ 85,00	\$ 170,00
Sillas	2	\$ 45,00	\$ 90,00
TOT. MODUL. Y EQ. DE OFICINA	6	\$ 290,00	\$ 580,00

Muebles y enseres	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Mercado Libre (www.mercadolibre.com.ec)			
Mesa de centro	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Mesas pequeñas	4	\$ 45,00	\$ 180,00
Juego de muebles	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Bancas metálicas	6	\$ 85,00	\$ 510,00
Sillas	8	\$ 45,00	\$ 360,00
Estanterías de vidrio	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Camillas	3	\$ 150,00	\$ 450,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	26	\$ 1.070,00	\$ 2.275,00

Equipos eléctricos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Tventas (www.tventas.com)			
Sistema para música ambiente	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Rádios	3	\$ 60,00	\$ 180,00
Teléfono	1	\$ 63,00	\$ 63,00
TOTAL EQUIPOS ELÉCTRICOS	5	\$ 373,00	\$ 493,00

Máquinas para servicio	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Mercado Libre (www.mercadolibre.com.ec)			
Pure magic spa	10	\$ 274,00	\$ 2.740,00
Manta térmica para tratamiento	12	\$ 360,00	\$ 4.320,00
Difusor a vapor para esencias	6	\$ 56,00	\$ 336,00
Ventosas para terapia (juego de 6)	10	\$ 50,00	\$ 500,00
Máquina de masajes	2	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00
Purificador de aire Ozono	3	\$ 250,00	\$ 750,00
TOTAL MÁQUINAS PARA SERVICIO	43	\$ 3.490,00	\$ 13.646,00

Equipo de cocina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Tventas (www.tventas.com)			
Tetera	1	\$ 52,00	\$ 52,00
Microondas	1	\$ 133,00	\$ 133,00
Juego 24 piezas cubiertos	2	\$ 9,50	\$ 19,00
Vajilla 20 piezas	1	\$ 31,00	\$ 31,00
TOTAL EQUIPOS DE COCINA	5	\$ 225,50	\$ 235,00

Elaborado por: Autor

Materiales a utilizar	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Obtendio por: Dr. Nila Apolo			
Inciensos paquete de 400und.	8	\$ 10,00	\$ 80,00
Difusores para esencia pequeños	6	\$ 4,50	\$ 27,00
Kit 7 Cuarzos	3	\$ 43,00	\$ 129,00
Toallas humedas	24	\$ 4,00	\$ 96,00
Alcohol	30	\$ 1,30	\$ 39,00
Aceites esenciales aromáticos	50	\$ 10,00	\$ 500,00
Esencias esenciales flores 12 piezas	7	\$ 80,40	\$ 562,80
Aceites corporales	50	\$ 7,60	\$ 380,00
Esencias relajantes 12 piezas	7	\$ 6,20	\$ 43,40
Velas paquete 12	12	\$ 16,35	\$ 196,20
Esteras	20	\$ 4,00	\$ 80,00
Frazadas	20	\$ 5,00	\$ 100,00
Mandil	6	\$ 3,25	\$ 19,50
TOTAL			\$ 2.252,90

Elaborado por: Autor

ANEXO E - SUPUESTOS

E 8.2.1. Estructura del capital

Estructura de capital

	Apalancado	A	Desapalancado	D
Deuda	\$ 74.523,51	46,72%	\$ -	0%
Capital Propio	\$ 85.000,00	53,28%	\$ 159.523,51	100%
Inversión total	\$ 159.523,51	100%	\$ 159.523,51	100%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago interés anual	\$ 855,27	\$ 671,11	\$ 484,61	\$ 295,75	\$ 104,50
Amortización de capital anual	\$14.531,68	\$14.715,84	\$14.902,34	\$15.091,20	\$15.282,45

Elaborado por: Autor

E 8.2.2. Depreciación

GASTOS DEPRECIACIÓN				Adquisición de equipos		
EQUIPOS	COSTO	VIDA UTIL ANOS	DEP. ANUL	AÑO 5	Vida útil	DEP. ANUAL
Instalaciones	\$ 85.000,00	20	\$ 4.250,00	-	-	-
Equipos de Computación	\$ 1.118,88	3	\$ 372,96	\$ 1.118,88	3	\$ 372,96
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00	10	\$ 58,00	\$ 580,00	10	\$ 58,00
Muebles y enseres	\$ 2.275,00	10	\$ 227,50			
Máquinas para servicio	\$ 13.646,00	3	\$ 4.548,67			

PROYECCIÓN						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de Salvamento
Instalaciones	\$ 4.250,00	\$ 4.250,00	\$ 4.250,00	\$ 4.250,00	\$ 4.250,00	\$ 63.750,00
Equipos de Computación	\$ 372,96	\$ 372,96	\$ 372,96	\$ -	\$ 372,96	\$ 745,92
Modulares y equipos de oficina	\$ 58,00	\$ 58,00	\$ 58,00	\$ 58,00	\$ 116,00	\$ 580,00
Muebles y enseres	\$ 227,50	\$ 227,50	\$ 227,50	\$ 227,50	\$ 227,50	\$ 1.137,50
Máquinas para servicio	\$ 4.548,67	\$ 4.548,67	\$ 4.548,67	\$ -	\$ -	-
TOTAL	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46	\$ 66.213,42
COSTO TOTAL DEPRECIACIÓN						\$ 66.213,42

Elaborado por: Autor

E 8.2.3. Amortización del préstamo

Tabla de amortización de deuda				
Monto del Crédito	\$	74.523,51		
Tasa de interés		0,105%		
Periodos		60		
Cuota mensual	\$1.282,25		(\$ 1.282,25)	
Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
1	\$1.204,00	\$ 78,25	\$1.282,25	\$ 73.319,51
2	\$1.205,26	\$ 76,99	\$1.282,25	\$ 72.114,25
3	\$1.206,53	\$ 75,72	\$1.282,25	\$ 70.907,72
4	\$1.207,79	\$ 74,45	\$1.282,25	\$ 69.699,93
5	\$1.209,06	\$ 73,18	\$1.282,25	\$ 68.490,87
6	\$1.210,33	\$ 71,92	\$1.282,25	\$ 67.280,54
7	\$1.211,60	\$ 70,64	\$1.282,25	\$ 66.068,94
8	\$1.212,87	\$ 69,37	\$1.282,25	\$ 64.856,07
9	\$1.214,15	\$ 68,10	\$1.282,25	\$ 63.641,92
10	\$1.215,42	\$ 66,82	\$1.282,25	\$ 62.426,50
11	\$1.216,70	\$ 65,55	\$1.282,25	\$ 61.209,80
12	\$1.217,98	\$ 64,27	\$1.282,25	\$ 59.991,82
13	\$1.219,25	\$ 62,99	\$1.282,25	\$ 58.772,57
14	\$1.220,53	\$ 61,71	\$1.282,25	\$ 57.552,03
15	\$1.221,82	\$ 60,43	\$1.282,25	\$ 56.330,22
16	\$1.223,10	\$ 59,15	\$1.282,25	\$ 55.107,12
17	\$1.224,38	\$ 57,86	\$1.282,25	\$ 53.882,74
18	\$1.225,67	\$ 56,58	\$1.282,25	\$ 52.657,07
19	\$1.226,96	\$ 55,29	\$1.282,25	\$ 51.430,11
20	\$1.228,24	\$ 54,00	\$1.282,25	\$ 50.201,87
21	\$1.229,53	\$ 52,71	\$1.282,25	\$ 48.972,33
22	\$1.230,82	\$ 51,42	\$1.282,25	\$ 47.741,51
23	\$1.232,12	\$ 50,13	\$1.282,25	\$ 46.509,39
24	\$1.233,41	\$ 48,83	\$1.282,25	\$ 45.275,98
25	\$1.234,71	\$ 47,54	\$1.282,25	\$ 44.041,27
26	\$1.236,00	\$ 46,24	\$1.282,25	\$ 42.805,27
27	\$1.237,30	\$ 44,95	\$1.282,25	\$ 41.567,97
28	\$1.238,60	\$ 43,65	\$1.282,25	\$ 40.329,37
29	\$1.239,90	\$ 42,35	\$1.282,25	\$ 39.089,47
30	\$1.241,20	\$ 41,04	\$1.282,25	\$ 37.848,27
31	\$1.242,51	\$ 39,74	\$1.282,25	\$ 36.605,76
32	\$1.243,81	\$ 38,44	\$1.282,25	\$ 35.361,95
33	\$1.245,12	\$ 37,13	\$1.282,25	\$ 34.116,84
34	\$1.246,42	\$ 35,82	\$1.282,25	\$ 32.870,42
35	\$1.247,73	\$ 34,51	\$1.282,25	\$ 31.622,68
36	\$1.249,04	\$ 33,20	\$1.282,25	\$ 30.373,64
37	\$1.250,35	\$ 31,89	\$1.282,25	\$ 29.123,29
38	\$1.251,67	\$ 30,58	\$1.282,25	\$ 27.871,62
39	\$1.252,98	\$ 29,27	\$1.282,25	\$ 26.618,64
40	\$1.254,30	\$ 27,95	\$1.282,25	\$ 25.364,35
41	\$1.255,61	\$ 26,63	\$1.282,25	\$ 24.108,73
42	\$1.256,93	\$ 25,31	\$1.282,25	\$ 22.851,80
43	\$1.258,25	\$ 23,99	\$1.282,25	\$ 21.593,55
44	\$1.259,57	\$ 22,67	\$1.282,25	\$ 20.333,98
45	\$1.260,90	\$ 21,35	\$1.282,25	\$ 19.073,08
46	\$1.262,22	\$ 20,03	\$1.282,25	\$ 17.810,86
47	\$1.263,54	\$ 18,70	\$1.282,25	\$ 16.547,32
48	\$1.264,87	\$ 17,37	\$1.282,25	\$ 15.282,45
49	\$1.266,20	\$ 16,05	\$1.282,25	\$ 14.016,25
50	\$1.267,53	\$ 14,72	\$1.282,25	\$ 12.748,72
51	\$1.268,86	\$ 13,39	\$1.282,25	\$ 11.479,86
52	\$1.270,19	\$ 12,05	\$1.282,25	\$ 10.209,67
53	\$1.271,53	\$ 10,72	\$1.282,25	\$ 8.938,14
54	\$1.272,86	\$ 9,39	\$1.282,25	\$ 7.665,28
55	\$1.274,20	\$ 8,05	\$1.282,25	\$ 6.391,08
56	\$1.275,54	\$ 6,71	\$1.282,25	\$ 5.115,55
57	\$1.276,87	\$ 5,37	\$1.282,25	\$ 3.838,67
58	\$1.278,22	\$ 4,03	\$1.282,25	\$ 2.560,46
59	\$1.279,56	\$ 2,69	\$1.282,25	\$ 1.280,90
60	\$1.280,90	\$ 1,34	\$1.282,25	\$ (0,00)

Elaborado por: Autor

E 8.2.4. Amortización del diferido

AMORTIZACIÓN									
Detalle	Valor	Años vida	Amortización Anual	1	2	3	4	5	Total Amortización
Constitución de la empresa	\$ 1.717	5	\$ 343	\$ 343	\$ 343	\$ 343	\$ 343	\$ 343	\$ 1.717
Página WEB	\$ 1.500	5	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 1.500
Sistema Integrado de administración y contabilidad	\$ 1.400	5	\$ 280	\$ 280	\$ 280	\$ 280	\$ 280	\$ 280	\$ 1.400
Sistema administración de clientes: C.R.M LICENCIAMIENTO 5 USUARIOS	\$ 10.000	5	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 10.000
Gastos preoperacionales	\$ 12.547	5	\$ 2.509	\$ 2.509	\$ 2.509	\$ 2.509	\$ 2.509	\$ 2.509	\$ 12.547
TOTAL	\$ 27.164		\$ 5.433	\$ 5.433	\$ 5.433	\$ 5.433	\$ 5.433	\$ 5.433	\$ 27.164

Elaborado por: Autor

E 8.2.5. Gastos

Resumen de gastos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Gasto nómina	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 56.015,10
Gasto suministros y materiales	\$ 960,00	\$ 1.260,00	\$ 1.560,00	\$ 1.860,00	\$ 2.160,00
Gasto servicios basicos	\$ 3.060,00	\$ 3.420,00	\$ 3.780,00	\$ 4.140,00	\$ 4.500,00
Gasto publicidad	\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
Gasto depreciación	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Gasto amortización	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78

GASTOS SERVICIOS BASICOS Y SUMINISTROS							
Servicios básicos	Unitario	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía eléctrica	\$ 50,00	12	\$ 600,00	\$ 660,00	\$ 720,00	\$ 780,00	\$ 840,00
Agua Potable	\$ 25,00	12	\$ 300,00	\$ 360,00	\$ 420,00	\$ 480,00	\$ 540,00
Telefonía fija y móvil	\$ 100,00	12	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.320,00	\$ 1.380,00	\$ 1.440,00
Jardinería	\$ 25,00	12	\$ 300,00	\$ 360,00	\$ 420,00	\$ 480,00	\$ 540,00
Seguridad (alarma)	\$ 30,00	12	\$ 360,00	\$ 420,00	\$ 480,00	\$ 540,00	\$ 600,00
Internet	\$ 25,00	12	\$ 300,00	\$ 360,00	\$ 420,00	\$ 480,00	\$ 540,00
Subtotal			\$ 3.060,00	\$ 3.420,00	\$ 3.780,00	\$ 4.140,00	\$ 4.500,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS							
Suministros de oficina	\$ 30,00	12	\$ 360,00	\$ 480,00	\$ 600,00	\$ 720,00	\$ 840,00
Gastos varios	\$ 50,00	12	\$ 600,00	\$ 780,00	\$ 960,00	\$ 1.140,00	\$ 1.320,00
GASTOS DE VENTAS							
Gastos de Marketing			\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
TOTALES			\$ 104.961,50	\$ 139.141,50	\$ 139.801,50	\$ 140.461,50	\$ 129.686,50

Elaborado por: Autor

E 8.2.6. Nómina

NÓMINA DEL AÑO 1													
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 112	\$ 5	\$ 5	\$ 94	\$ 83	\$ 20	\$ 42	\$ 1.350	\$ 1.350	\$ 16.198
Asistente de Gerencia	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 20	\$ 19	\$ 618	\$ 618	\$ 7.421
Psicoterapeuta	2	\$ 550	\$ 1.100	\$ 123	\$ 6	\$ 6	\$ 103	\$ 92	\$ 40	\$ 46	\$ 1.503	\$ 751	\$ 18.034
Preceptor	2	\$ 400	\$ 800	\$ 89	\$ 4	\$ 4	\$ 75	\$ 67	\$ 40	\$ 33	\$ 1.104	\$ 552	\$ 13.246
Personal de limpieza	1	\$ 240	\$ 240	\$ 27	\$ 1	\$ 1	\$ 22	\$ 20	\$ 20	\$ 10	\$ 339	\$ 339	\$ 4.070
TOTAL	7	\$ 2.640	\$ 3.590	\$ 400	\$ 18	\$ 18	\$ 336	\$ 299	\$ 140	\$ 150	\$ 4.914	\$ 3.611	\$ 58.969

(1) Costo asumido por el empleado. No se considera dentro del costo empresa

NÓMINA DEL AÑO 2													
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS PERSONAL 9,35%	XIII	XIV	F. RESERVA VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 112	\$ 5	\$ 5	\$ 94	\$ 83	\$ 20	\$ 42	\$ 1.350	\$ 1.350	\$ 16.198
Asistente de Gerencia	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 20	\$ 19	\$ 618	\$ 618	\$ 7.421
Psicoterapeuta	2	\$ 550	\$ 1.100	\$ 123	\$ 6	\$ 6	\$ 103	\$ 92	\$ 40	\$ 46	\$ 1.503	\$ 751	\$ 18.034
Preceptor	2	\$ 400	\$ 800	\$ 89	\$ 4	\$ 4	\$ 75	\$ 67	\$ 40	\$ 33	\$ 1.104	\$ 552	\$ 13.246
Personal de limpieza	1	\$ 240	\$ 240	\$ 27	\$ 1	\$ 1	\$ 22	\$ 20	\$ 20	\$ 10	\$ 339	\$ 339	\$ 4.070
TOTAL	7	\$ 2.640	\$ 3.590	\$ 400	\$ 18	\$ 18	\$ 336	\$ 299	\$ 140	\$ 150	\$ 4.914	\$ 3.611	\$ 58.969

Elaborado por: Autor

NÓMINA DEL AÑO 3													
RECURSO HUMANO	II. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS PERSONAL 9,35%	XIII	XIV	F. RESERVA VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 112	\$ 5	\$ 5	\$ 94	\$ 83	\$ 20	\$ 42	\$ 1.350	\$ 1.350	\$ 16.198
Asistente de Gerencia	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 20	\$ 19	\$ 618	\$ 618	\$ 7.421
Psicoterapeuta	3	\$ 550	\$ 1.650	\$ 184	\$ 8	\$ 8	\$ 154	\$ 138	\$ 60	\$ 69	\$ 2.254	\$ 751	\$ 27.051
Preceptor	2	\$ 400	\$ 800	\$ 89	\$ 4	\$ 4	\$ 75	\$ 67	\$ 40	\$ 33	\$ 1.104	\$ 552	\$ 13.246
Personal de limpieza	1	\$ 240	\$ 240	\$ 27	\$ 1	\$ 1	\$ 22	\$ 20	\$ 20	\$ 10	\$ 339	\$ 339	\$ 4.070
TOTAL	8	\$ 2.640	\$ 4.140	\$ 462	\$ 21	\$ 21	\$ 387	\$ 345	\$ 160	\$ 173	\$ 5.666	\$ 3.611	\$ 67.986

NÓMINA DEL AÑO 4													
RECURSO HUMANO	II. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS PERSONAL 9,35%	XIII	XIV	F. RESERVA VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 112	\$ 5	\$ 5	\$ 94	\$ 83	\$ 20	\$ 42	\$ 1.350	\$ 1.350	\$ 16.198
Asistente de Gerencia	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 20	\$ 19	\$ 618	\$ 618	\$ 7.421
Psicoterapeuta	3	\$ 550	\$ 1.650	\$ 184	\$ 8	\$ 8	\$ 154	\$ 138	\$ 60	\$ 69	\$ 2.254	\$ 751	\$ 27.051
Preceptor	2	\$ 400	\$ 800	\$ 89	\$ 4	\$ 4	\$ 75	\$ 67	\$ 40	\$ 33	\$ 1.104	\$ 552	\$ 13.246
Personal de limpieza	1	\$ 240	\$ 240	\$ 27	\$ 1	\$ 1	\$ 22	\$ 20	\$ 20	\$ 10	\$ 339	\$ 339	\$ 4.070
TOTAL	8	\$ 2.640	\$ 4.140	\$ 462	\$ 21	\$ 21	\$ 387	\$ 345	\$ 160	\$ 173	\$ 5.666	\$ 3.611	\$ 67.986

Elaborado por: Autor

NÓMINA DEL AÑO 5														
RECURSO HUMANO	M. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35%	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	3	\$ 1.000	\$ 3.000	\$ 335	\$ 15	\$ 15	\$ 281	\$ 250	\$ 60	\$ 250	\$ 125	\$ 4.050	\$ 1.350	\$ 48.594
Asistente de Gerencia	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 20	\$ 38	\$ 19	\$ 618	\$ 618	\$ 7.421
Psicoterapeuta	3	\$ 500	\$ 1.500	\$ 167	\$ 8	\$ 8	\$ 140	\$ 125	\$ 60	\$ 125	\$ 63	\$ 2.055	\$ 685	\$ 24.657
Preceptor	3	\$ 400	\$ 1.200	\$ 134	\$ 6	\$ 6	\$ 112	\$ 100	\$ 60	\$ 100	\$ 50	\$ 1.656	\$ 552	\$ 19.870
Personal de limpieza	1	\$ 240	\$ 240	\$ 27	\$ 1	\$ 1	\$ 22	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 10	\$ 339	\$ 339	\$ 4.070
TOTAL	11	\$ 2.590	\$ 6.390	\$ 712	\$ 32	\$ 32	\$ 597	\$ 533	\$ 220	\$ 533	\$ 266	\$ 8.718	\$ 3.544	\$ 104.612

Elaborado por: Autor

Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrativo	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 56.015,10
MOD	\$ 31.280,20	\$ 31.280,20	\$ 40.297,10	\$ 40.297,10	\$ 44.526,60
MOI	\$ 4.069,92	\$ 4.069,92	\$ 4.069,92	\$ 4.069,92	\$ 4.069,92
TOTAL	\$ 58.969,22	\$ 58.969,22	\$ 67.986,12	\$ 67.986,12	\$ 104.611,62

E 8.2.7. Costo de oportunidad

CALCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO (CAPM)			
$Re = Rf + B * (RM - RF)$			
			Fuentes y Aclaraciones:
Tasa Libre de Riesgo		4,61%	http://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp
Beta		0,81	Beta des-apalancada de la industria a junio del 2010. http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Prima del Mercado		13,40%	MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas corporativas" 7ma edición, Mc Graw Hill, pag 108.
Re		15,46%	-

DETERMINACION DE LA TASA DE DESCUENTO DEL VAN - CPPC

DESAPALACADO		APALANCADO	
Kd	0,00%	Kd	0,11%
Ke des USA		Ke des USA	
rf	4,61%	rf	4,61%
Bd	0,81	Bd	0,81
PRM	6,47%	PRM	6,47%
ke d USA	5,54%	ke d USA	5,54%
EMBI	9,92%	EMBI ²⁶	9,92%
Ke desap Ecuador	15,46%	Ke desap Ecuador	15,46%
Ke ap Ecuador		Ke ap Ecuador	
t Ecuador	15,46%	t Ecuador	15,46%
D	0	D	47%
E	100	E	53%
V	100	V	100
D/E	0,00%	D/E	87,67%
Ke ap Ecuador	15,46%	Ke ap Ecuador	24,04%
CPPC	15,46%	CPPC	12,85%

Elaborado por: Autor

²⁶ Banco Central del Ecuador, 2010 d.

ANEXO F - PLAN FINANCIERO

F 9.1.1. Inversión Inicial

Presupuesto de inversiones		
Descripción de la Inversión	Presupuesto \$ USD	Total \$ USD
Gastos amortizables		
Gastos de constitución		
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución	\$ 61,82	\$ 61,82
Domiciliación, permiso para operar	\$ 30,00	\$ 30,00
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	\$ 42,00	\$ 42,00
Escritura Pública	\$ 150,00	\$ 150,00
Publicación Extracto	\$ 100,00	\$ 100,00
Notaria	\$ 11,20	\$ 11,20
Tasa registro de marcas	\$ 54,00	\$ 54,00
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI	\$ 28,00	\$ 28,00
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	\$ 40,00	\$ 40,00
Patente Municipal	\$ -	\$ -
SRI Obtención de RUC	\$ -	\$ -
Total Gastos de constitución		\$ 1.717,02
Gastos de licencias de software		
Sistema CRM para administración de clientes para 5 usuarios	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Diseño y Desarrollo de Página Web	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Sistema Integrado de administración y contabilidad.	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
Total gastos para licencias de software		\$ 12.900,00
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES		\$ 14.617,02
Gastos preoperacionales		
Adecuaciones Instalaciones	\$ 9.730,00	\$ 9.730,00
Material imagen corporativa y material publicitario inicial	\$ 564,00	\$ 564,00
Materiales a utilizar	\$ 2.252,90	\$ 2.252,90
TOTAL GASTOS PREOPERACIONALES		\$ 12.546,90
Activos Fijos		
Instalaciones		
Instalaciones	\$ 85.000,00	\$ 85.000,00
Total instalaciones		\$ 85.000,00
Equipos de computación		
Computadora de escritorio	\$ 1.012,48	\$ 1.012,48
Impresora HP multifunción F4280	\$ 106,40	\$ 106,40
Total equipos de computación		\$ 1.118,88
Modulares y equipos de oficina		
Escritorio	\$ 320,00	\$ 320,00
Sillas Giratorias	\$ 170,00	\$ 170,00
Sillas	\$ 90,00	\$ 90,00
Total modulares y equipos de oficina		\$ 580,00

Elaborado por: Autor

Muebles y enseres		
Mesa de centro	\$ 80,00	\$ 80,00
Mesas pequeñas	\$ 180,00	\$ 180,00
Juego de muebles	\$ 650,00	\$ 650,00
Bancas metálicas	\$ 510,00	\$ 510,00
Sillas	\$ 360,00	\$ 360,00
Estanterías de vidrio	\$ 45,00	\$ 45,00
Camillas	\$ 450,00	\$ 450,00
Total muebles y enseres		\$ 2.275,00
Equipos eléctricos		
Sistema para música ambiente	\$ 250,00	\$ 250,00
Rádios	\$ 180,00	\$ 180,00
Teléfono	\$ 63,00	\$ 63,00
Total equipos eléctricos		\$ 493,00
Máquinas para servicio		
Pure magic spa	\$ 2.740,00	\$ 2.740,00
Manta térmica para tratamiento	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00
Difusor a vapor para esencias	\$ 336,00	\$ 336,00
Ventosas para terapia (juego de 6)	\$ 500,00	\$ 500,00
Máquina de masajes	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Purificador de aire Ozono	\$ 750,00	\$ 750,00
Total máquinas para servicio		\$ 13.646,00
Equipo de cocina		
Tetera	\$ 52,00	\$ 52,00
Microondas	\$ 133,00	\$ 133,00
Juego 24 piezas cubiertos	\$ 19,00	\$ 19,00
Vajilla 20 piezas	\$ 31,00	\$ 31,00
Total Equipos de cocina		\$ 235,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 103.347,88

Resumen de inversión inicial		
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90	
Gastos amortizables	\$ 14.617,02	
Activos Fijos	\$ 103.347,88	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 130.511,80
Capital de trabajo		\$ 29.011,71
INVERSIÓN INICIAL		\$ 159.523,51

INFORMACIÓN DE CONTACTOS DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución
http://www.registromercantilquito.com/main.htm
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI
http://www.iepi.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=77
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección
Cuerpo de Bomberos - DMPQ (Trámite Legalización)
SRI Obtención de RUC
http://www.sri.gov.ec/sri/portal/main.do?code=351&codeContent=351

Elaborado por: Autor

F 9.1.2. Capital de trabajo

Proyeccion de ingresos	Normal				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas mensuales x año	\$ 25.074,94	\$ 25.917,46	\$ 26.916,46	\$ 27.920,21	\$ 28.858,33
Proyección de desembolsos					
Nómina	\$ 4.914,10	\$ 4.914,10	\$ 5.665,51	\$ 5.665,51	\$ 3.544,27
Servicios básicos y suministros	\$ 255,00	\$ 285,00	\$ 315,00	\$ 345,00	\$ 375,00
Gastos de publicidad	\$ 8.411,79	\$ 11.205,13	\$ 11.205,13	\$ 11.205,13	\$ 10.252,21
Total gastos mensuales	\$ 13.580,89	\$ 16.404,23	\$ 17.185,64	\$ 17.215,64	\$ 14.171,48

Capital de trabajo	
Servicios básicos	\$ 255,00
Sueldos y salarios	\$ 4.914,10
Gasto publicidad y promoción	\$ 8.411,79
Gastos administrativos	\$ 80,00
Pago de interese por prestamo	\$ 844,96
Total gastos mensuales	\$ 14.505,85
No. de meses	2,00
Capital de trabajo	\$ 29.011,71

Elaborado por: Autor

F 9.2.1. Fuentes de Ingresos

VENTAS					
Año	1	2	3	4	5
Número de personas escenario NORMAL	4319	4464	4614	4769	4930
Número de personas escenario OPTIMISTA	4432	4701	4987	5289	5611
Número de personas escenario PESIMISTA	4296	4417	4541	4669	4800

Supuestos para la proyección de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje de ventas instalaciones	100%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de paquetes vendidos en instalaciones	80%	80%	80%	80%	80%
Porcentaje de servicios individuales vendidos en instalaciones	20%	20%	20%	20%	20%
Ventas por tipo de paquete	50%	50%	50%	50%	50%
Variación de precios de año a año FIJO					

Elaborado por: Autor

Proyección de ventas para el escenario NORMAL															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total
Proyección de clientes	4319			4464			4614			4769			4930		
No. de servicios individuales	9			9			11			12			12		
Venta instalaciones	4319			4464			4614			4769			4930		
PAQUETE	3455	\$ 80,00	\$ 276.424,20	3571	\$ 80,00	\$ 285.712,05	3691	\$ 80,00	\$ 295.311,98	3815	\$ 80,00	\$ 305.234,46	3944	\$ 80,00	\$ 315.490,34
Paquete 1	1728	\$ 75,00	\$ 129.573,84	1786	\$ 75,00	\$ 133.927,52	1846	\$ 75,00	\$ 138.427,49	1908	\$ 75,00	\$ 143.078,65	1972	\$ 75,00	\$ 147.886,10
Paquete 2	1728	\$ 85,00	\$ 146.850,36	1786	\$ 85,00	\$ 151.784,53	1846	\$ 85,00	\$ 156.884,49	1908	\$ 85,00	\$ 162.155,81	1972	\$ 85,00	\$ 167.604,24
Productos individuales	864	\$ 28,33	\$ 24.475,06	893	\$ 28,33	\$ 25.297,42	923	\$ 30,00	\$ 27.685,50	954	\$ 31,25	\$ 29.808,05	986	\$ 31,25	\$ 30.809,60
Aromaterapia	96	\$ 25,00	\$ 2.399,52	99	\$ 25,00	\$ 2.480,14	84	\$ 25,00	\$ 2.097,39	79	\$ 25,00	\$ 1.987,20	82	\$ 25,00	\$ 2.053,97
Energética Psico-corporal	96	\$ 45,00	\$ 4.319,13	99	\$ 45,00	\$ 4.464,25	84	\$ 45,00	\$ 3.775,30	79	\$ 45,00	\$ 3.576,97	82	\$ 45,00	\$ 3.697,15
Reflexología	96	\$ 30,00	\$ 2.879,42	99	\$ 30,00	\$ 2.976,17	84	\$ 30,00	\$ 2.516,86	79	\$ 30,00	\$ 2.384,64	82	\$ 30,00	\$ 2.464,77
Musicoterapia	96	\$ 25,00	\$ 2.399,52	99	\$ 25,00	\$ 2.480,14	84	\$ 25,00	\$ 2.097,39	79	\$ 25,00	\$ 1.987,20	82	\$ 25,00	\$ 2.053,97
Digitopuntura	96	\$ 30,00	\$ 2.879,42	99	\$ 30,00	\$ 2.976,17	84	\$ 30,00	\$ 2.516,86	79	\$ 30,00	\$ 2.384,64	82	\$ 30,00	\$ 2.464,77
Caminatas al aire libre	96	\$ 15,00	\$ 1.439,71	99	\$ 15,00	\$ 1.488,08	84	\$ 15,00	\$ 1.258,43	79	\$ 15,00	\$ 1.192,32	82	\$ 15,00	\$ 1.232,38
Respiraciones	96	\$ 25,00	\$ 2.399,52	99	\$ 25,00	\$ 2.480,14	84	\$ 25,00	\$ 2.097,39	79	\$ 25,00	\$ 1.987,20	82	\$ 25,00	\$ 2.053,97
Meditación	96	\$ 25,00	\$ 2.399,52	99	\$ 25,00	\$ 2.480,14	84	\$ 25,00	\$ 2.097,39	79	\$ 25,00	\$ 1.987,20	82	\$ 25,00	\$ 2.053,97
Yoga	96	\$ 35,00	\$ 3.359,32	99	\$ 35,00	\$ 3.472,20	84	\$ 35,00	\$ 2.936,34	79	\$ 35,00	\$ 2.782,08	82	\$ 35,00	\$ 2.875,56
Servicio nuevo 1 Biomagnetismo							84	\$ 30,00	\$ 2.516,86	79	\$ 30,00	\$ 2.384,64	82	\$ 30,00	\$ 2.464,77
Servicio nuevo 2 Yoga Kundalini							84	\$ 45,00	\$ 3.775,30	79	\$ 45,00	\$ 3.576,97	82	\$ 45,00	\$ 3.697,15
Servicio nuevo 3 Tai Chi							84	\$ 45,00	\$ 3.775,30	79	\$ 45,00	\$ 3.576,97	82	\$ 45,00	\$ 3.697,15
Ventas totales			\$ 300.899,26			\$ 311.009,47			\$ 322.997,47			\$ 335.042,51			\$ 346.299,94

Elaborado por: Autor

Proyección de ventas para el escenario OPTIMISTA															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total
Proyección de clientes	4432			4701			4987			5289			5611		
Ito. de servicios individuales	9			9			11			12			12		
Venta instalaciones	4432			4701			4987			5289			5611		
PAQUETE	3546	\$ 80,00	\$ 283.671,78	3761	\$ 80,00	\$ 300.890,65	3989	\$ 80,00	\$ 319.154,71	4232	\$ 80,00	\$ 338.527,41	4488	\$ 80,00	\$ 359.076,02
Paquete 1	1773	\$ 75,00	\$ 132.971,14	1881	\$ 75,00	\$ 141.042,49	1995	\$ 75,00	\$ 149.603,77	2116	\$ 75,00	\$ 158.684,72	2244	\$ 75,00	\$ 168.316,88
Paquete 2	1773	\$ 85,00	\$ 150.700,63	1881	\$ 85,00	\$ 159.848,16	1995	\$ 85,00	\$ 169.550,94	2116	\$ 85,00	\$ 179.842,68	2244	\$ 85,00	\$ 190.759,14
Productos individuales	886	\$ 28,33	\$ 25.116,77	940	\$ 28,33	\$ 26.641,36	997	\$ 30,00	\$ 29.920,75	1058	\$ 31,25	\$ 33.069,32	1122	\$ 31,25	\$ 35.066,02
Aromaterapia	98	\$ 25,00	\$ 2.462,43	104	\$ 25,00	\$ 2.611,90	91	\$ 25,00	\$ 2.266,72	88	\$ 25,00	\$ 2.203,95	94	\$ 25,00	\$ 2.337,73
Energética Psico-corporal	98	\$ 45,00	\$ 4.432,37	104	\$ 45,00	\$ 4.701,42	91	\$ 45,00	\$ 4.080,10	88	\$ 45,00	\$ 3.967,12	94	\$ 45,00	\$ 4.207,92
Reflexología	98	\$ 30,00	\$ 2.954,91	104	\$ 30,00	\$ 3.134,28	91	\$ 30,00	\$ 2.720,07	88	\$ 30,00	\$ 2.644,75	94	\$ 30,00	\$ 2.805,28
Musicoterapia	98	\$ 25,00	\$ 2.462,43	104	\$ 25,00	\$ 2.611,90	91	\$ 25,00	\$ 2.266,72	88	\$ 25,00	\$ 2.203,95	94	\$ 25,00	\$ 2.337,73
Digitopuntura	98	\$ 30,00	\$ 2.954,91	104	\$ 30,00	\$ 3.134,28	91	\$ 30,00	\$ 2.720,07	88	\$ 30,00	\$ 2.644,75	94	\$ 30,00	\$ 2.805,28
Caminatas al aire libre	98	\$ 15,00	\$ 1.477,46	104	\$ 15,00	\$ 1.567,14	91	\$ 15,00	\$ 1.360,03	88	\$ 15,00	\$ 1.322,37	94	\$ 15,00	\$ 1.402,64
Respiraciones	98	\$ 25,00	\$ 2.462,43	104	\$ 25,00	\$ 2.611,90	91	\$ 25,00	\$ 2.266,72	88	\$ 25,00	\$ 2.203,95	94	\$ 25,00	\$ 2.337,73
Meditación	98	\$ 25,00	\$ 2.462,43	104	\$ 25,00	\$ 2.611,90	91	\$ 25,00	\$ 2.266,72	88	\$ 25,00	\$ 2.203,95	94	\$ 25,00	\$ 2.337,73
Yoga	98	\$ 35,00	\$ 3.447,40	104	\$ 35,00	\$ 3.656,66	91	\$ 35,00	\$ 3.173,41	88	\$ 35,00	\$ 3.085,54	94	\$ 35,00	\$ 3.272,83
Servicio nuevo 1 Biomagnetismo															
Servicio nuevo 2 Yoga Kundalini															
Servicio nuevo 3 Tai Chi															
Ventas totales			\$ 308.768,55			\$ 327.532,01			\$ 349.075,47			\$ 371.586,72			\$ 394.142,04

Elaborado por: Autor

Proyección de ventas para el escenario PESIMISTA															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total	Clientes	Precio	Total
Proyección de clientes	4296			4417			4541			4669			4800		
Nº. de servicios individuales	9			9			11			12			12		
Venta instalaciones	4296			4417			4541			4669			4800		
PAQUETE															
Paquete 1	3437	\$ 80,00	\$ 274.953,29	3533	\$ 80,00	\$ 282.679,47	3633	\$ 80,00	\$ 290.622,77	3735	\$ 80,00	\$ 298.789,27	3840	\$ 80,00	\$ 307.185,25
Paquete 2	1718	\$ 75,00	\$ 128.884,35	1767	\$ 75,00	\$ 132.506,00	1816	\$ 75,00	\$ 136.229,42	1867	\$ 75,00	\$ 140.057,47	1920	\$ 75,00	\$ 143.993,08
Productos individuales	1718	\$ 85,00	\$ 146.068,93	1767	\$ 85,00	\$ 150.173,47	1816	\$ 85,00	\$ 154.393,35	1867	\$ 85,00	\$ 158.731,80	1920	\$ 85,00	\$ 163.192,16
Aromaterapia	859	\$ 28,33	\$ 24.344,82	883	\$ 28,33	\$ 25.028,91	908	\$ 30,00	\$ 27.245,88	934	\$ 31,25	\$ 29.478,64	960	\$ 31,25	\$ 29.998,56
Energética Psico-corporal	95	\$ 25,00	\$ 2.386,75	98	\$ 25,00	\$ 2.453,81	83	\$ 25,00	\$ 2.064,08	78	\$ 25,00	\$ 1.945,24	80	\$ 25,00	\$ 1.999,90
Reflexología	95	\$ 45,00	\$ 4.286,15	98	\$ 45,00	\$ 4.416,87	83	\$ 45,00	\$ 3.715,35	78	\$ 45,00	\$ 3.501,44	80	\$ 45,00	\$ 3.599,83
Musicoterapia	95	\$ 30,00	\$ 2.864,10	98	\$ 30,00	\$ 2.944,58	83	\$ 30,00	\$ 2.476,90	78	\$ 30,00	\$ 2.334,29	80	\$ 30,00	\$ 2.399,88
Digitopuntura	95	\$ 25,00	\$ 2.386,75	98	\$ 25,00	\$ 2.453,81	83	\$ 25,00	\$ 2.064,08	78	\$ 25,00	\$ 1.945,24	80	\$ 25,00	\$ 1.999,90
Caminatas al aire libre	95	\$ 30,00	\$ 2.864,10	98	\$ 30,00	\$ 2.944,58	83	\$ 30,00	\$ 2.476,90	78	\$ 30,00	\$ 2.334,29	80	\$ 30,00	\$ 2.399,88
Respiraciones	95	\$ 15,00	\$ 1.432,05	98	\$ 15,00	\$ 1.472,29	83	\$ 15,00	\$ 1.238,45	78	\$ 15,00	\$ 1.167,15	80	\$ 15,00	\$ 1.199,94
Meditación	95	\$ 25,00	\$ 2.386,75	98	\$ 25,00	\$ 2.453,81	83	\$ 25,00	\$ 2.064,08	78	\$ 25,00	\$ 1.945,24	80	\$ 25,00	\$ 1.999,90
Yoga	95	\$ 25,00	\$ 2.386,75	98	\$ 25,00	\$ 2.453,81	83	\$ 25,00	\$ 2.064,08	78	\$ 25,00	\$ 1.945,24	80	\$ 25,00	\$ 1.999,90
Yoga	95	\$ 35,00	\$ 3.341,45	98	\$ 35,00	\$ 3.435,34	83	\$ 35,00	\$ 2.889,72	78	\$ 35,00	\$ 2.723,34	80	\$ 35,00	\$ 2.799,87
Servicio nuevo 1 Biomagnetismo															
Servicio nuevo 2 Yoga Kundalini															
Servicio nuevo 3 Tai Chi															
Ventas totales															
			\$ 299.298,11			\$ 307.708,39			\$ 317.868,65			\$ 327.967,91			\$ 337.483,81

Elaborado por: Autor

F 9.3.1. Gastos fijos

Resumen de gastos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Gasto nómina	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 23.619,10	\$ 56.015,10
Gasto suministros y materiales	\$ 960,00	\$ 1.260,00	\$ 1.560,00	\$ 1.860,00	\$ 2.160,00
Gasto servicios basicos	\$ 3.060,00	\$ 3.420,00	\$ 3.780,00	\$ 4.140,00	\$ 4.500,00

Elaborado por: Autor

F 9.3.2. Costos fijos

AROMATERAPIA	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Esencias relajantes	1	20	ml	6,2	0,31
Esencias flores	1	20	ml	6,7	0,34
Difusores para esencias	1	300	unidades	4,5	0,0150
Alcohol	1	30	ml	1,3	0,04
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
Aceites con esencias aromáticas antiestres	1	20	ml	10	0,50
TOTAL					2,87

ENERGÉTICA PSICO-CORPORAL	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Aceite corporal	1	20	ml	7,6	0,38
Aceite con esencias Aromáticas antiestres	1	20	ml	10	0,50
Alcohol	1	30	ml	1,3	0,04
Cuarzos	2	1600	kit	43	0,03
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					2,62

REFLEXOLOGÍA	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Aceite corporal	1	20	ml	7,6	0,38
Cuarzos	2	1600	kit	43	0,03
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					2,07

MÚSICOTERAPIA	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Cd música relajante / ambiente	1	1	unidades	0,35	0,35
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					2,02

DIGITOPUNTURA	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Aceite corporal	1	20	ml	7,6	0,38
Alcohol	1	30	ml	1,3	0,04
Cuarzos	2	1600	kit	43	0,03
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
Ventosas terapia	6	30	kit	50	1,67
TOTAL					3,78

Elaborado por: Autor

CAMINATAS	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Toallas Húmedas	1	2	unidades	4	2
TOTAL					2

RESPIRACIONES	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Esteras	1	50	unidades	4	0,08
Frazadas	1	50	unidades	5	0,1
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					1,85

MEDITACIONES	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Esteras	1	50	unidades	4	0,08
Frazadas	1	50	unidades	5	0,1
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					1,85

YOGA	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Esteras	1	50	unidades	4	0,08
Frazadas	1	50	unidades	5	0,1
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					1,85

BIOMAGNETISMO	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Imanes	16	100	kit	49,99	0,50
Alcohol	1	30	ml	1,3	0,04
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					2,21

YOGA KUNDALINI	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Esteras	1	50	unidades	4	0,08
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					1,75

TAI CHI	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Esteras	1	50	unidades	4	0,08
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
TOTAL					1,75

PAQUETE 1	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Toallas Húmedas	1	2	unidades	4	2
Esteras	1	50	unidades	4	0,08
Frazadas	1	50	unidades	5	0,1
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,635
TOTAL					3,85

Elaborado por: Autor

PAQUETE 2	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Esencias relajantes	1	20	ml	6,2	0,31
Esencias flores	1	20	ml	6,7	0,34
Difusores para esencias	3	300	unidades	4,5	0,02
Alcohol	1	30	ml	1,3	0,04
Incensos	1	1	unidades	0,03	0,03
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	10	cajas	16,35	1,64
Aceites con esencias aromáticas antiestres	1	20	ml	10	0,50
Aceite corporal	1	20	ml	7,6	0,38
Cuarzos	3	1600	kit	43	0,03
Cd música relajante / ambiente	1	1	unidades	0,35	0,35
Ventosas terapia	6	30	kit	50	1,67
TOTAL					5,29

Elaborado por: Autor

Costo de ventas en el escenario NORMAL					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquete 1	1728	1786	1846	1908	1972
Paquete 2	1728	1786	1846	1908	1972
Cada producto	96	99	84	79	82
COSTO DEL PEDIDO					
Paquete 1	\$ 6.642,82	\$ 6.866,02	\$ 7.096,72	\$ 7.335,17	\$ 7.581,63
Paquete 2	\$ 9.142,51	\$ 9.449,70	\$ 9.767,21	\$ 10.095,39	\$ 10.434,60
Aromaterapia	\$ 275,30	\$ 284,55	\$ 240,64	\$ 228,00	\$ 235,66
Energética Psico-corporal	\$ 251,01	\$ 259,44	\$ 219,40	\$ 207,88	\$ 214,86
Reflexología	\$ 198,86	\$ 205,54	\$ 173,82	\$ 164,69	\$ 170,22
Musicoterapia	\$ 193,40	\$ 199,90	\$ 169,05	\$ 160,17	\$ 165,55
Digitopuntura	\$ 362,99	\$ 375,18	\$ 317,28	\$ 300,61	\$ 310,71
Caminatas al aire libre	\$ 191,96	\$ 198,41	\$ 167,79	\$ 158,98	\$ 164,32
Respiraciones	\$ 177,08	\$ 183,03	\$ 154,79	\$ 146,66	\$ 151,58
Meditación	\$ 177,08	\$ 183,03	\$ 154,79	\$ 146,66	\$ 151,58
Yoga	\$ 177,08	\$ 183,03	\$ 154,79	\$ 146,66	\$ 151,58
Servicio nuevo 1 Biomagnetismo			\$ 185,26	\$ 175,53	\$ 181,43
Servicio nuevo 2 Yoga Kundakini				\$ 138,71	\$ 143,37
Servicio nuevo 3 Tai Chi				\$ 138,71	\$ 143,37
Costo de ventas	\$ 17.790,11	\$ 18.387,86	\$ 18.801,54	\$ 19.543,79	\$ 20.200,46

Elaborado por: Autor

Costo de ventas en el escenario OPTIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquete 1	1773	1881	1995	2116	2244
Paquete 2	1773	1881	1995	2116	2244
Cada producto	98	104	91	88	94
COSTO DEL PEDIDO					
Paquete 1	\$ 6.816,99	\$ 7.230,78	\$ 7.669,69	\$ 8.135,24	\$ 8.629,05
Paquete 2	\$ 9.382,22	\$ 9.951,72	\$ 10.555,79	\$ 11.196,53	\$ 11.876,16
Aromaterapia	\$ 282,52	\$ 299,67	\$ 260,07	\$ 252,87	\$ 268,22
Energética Psico-corporal	\$ 257,59	\$ 273,23	\$ 237,12	\$ 230,55	\$ 244,55
Reflexología	\$ 204,07	\$ 216,46	\$ 187,85	\$ 182,65	\$ 193,74
Musicoterapia	\$ 198,47	\$ 210,52	\$ 182,70	\$ 177,64	\$ 188,42
Digitopuntura	\$ 372,50	\$ 395,11	\$ 342,90	\$ 333,40	\$ 353,64
Caminatas al aire libre	\$ 196,99	\$ 208,95	\$ 181,34	\$ 176,32	\$ 187,02
Respiraciones	\$ 181,73	\$ 192,76	\$ 167,28	\$ 162,65	\$ 172,52
Meditación	\$ 181,73	\$ 192,76	\$ 167,28	\$ 162,65	\$ 172,52
Yoga	\$ 181,73	\$ 192,76	\$ 167,28	\$ 162,65	\$ 172,52
Servicio nuevo 1 Biomagnetismo			\$ 200,22	\$ 194,67	\$ 206,49
Servicio nuevo 2 Yoga Kundakini				\$ 153,84	\$ 163,17
Servicio nuevo 3 Tai Chi				\$ 153,84	\$ 163,17
Costo de ventas	\$ 18.256,55	\$ 19.364,72	\$ 20.319,53	\$ 21.675,50	\$ 22.991,20

Elaborado por: Autor

Costo de ventas en el escenario PESIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquete 1	1718	1767	1816	1867	1920
Paquete 2	1718	1767	1816	1867	1920
Cada producto	95	98	83	78	80
COSTO DEL PEDIDO					
Paquete 1	\$ 6.607,47	\$ 6.793,14	\$ 6.984,03	\$ 7.180,28	\$ 7.382,05
Paquete 2	\$ 9.093,87	\$ 9.349,40	\$ 9.612,12	\$ 9.882,22	\$ 10.159,91
Aromaterapia	\$ 273,84	\$ 281,53	\$ 236,82	\$ 223,18	\$ 229,46
Energética Psico-corporal	\$ 249,67	\$ 256,69	\$ 215,92	\$ 203,49	\$ 209,21
Reflexología	\$ 197,80	\$ 203,36	\$ 171,06	\$ 161,21	\$ 165,74
Musicoterapia	\$ 192,37	\$ 197,78	\$ 166,37	\$ 156,79	\$ 161,19
Digitopuntura	\$ 361,06	\$ 371,20	\$ 312,24	\$ 294,27	\$ 302,54
Caminatas al aire libre	\$ 190,94	\$ 196,31	\$ 165,13	\$ 155,62	\$ 159,99
Respiraciones	\$ 176,14	\$ 181,09	\$ 152,33	\$ 143,56	\$ 147,59
Meditación	\$ 176,14	\$ 181,09	\$ 152,33	\$ 143,56	\$ 147,59
Yoga	\$ 176,14	\$ 181,09	\$ 152,33	\$ 143,56	\$ 147,59
Servicio nuevo 1 Biomagnetismo			\$ 182,32	\$ 171,82	\$ 176,65
Servicio nuevo 2 Yoga Kundakini				\$ 135,78	\$ 139,59
Servicio nuevo 3 Tai Chi				\$ 135,78	\$ 139,59
Costo de ventas	\$ 17.695,44	\$ 18.192,69	\$ 18.502,99	\$ 19.131,11	\$ 19.668,70

Elaborado por: Autor

F 9.4.1. Margen bruto y margen operativo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 225.191,58	\$ 256.513,23	\$ 258.929,82	\$ 270.228,32	\$ 276.658,65
MARGEN OPERATIVO	\$ 81.721,07	\$ 78.862,72	\$ 80.619,30	\$ 96.179,44	\$ 80.557,81
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 232.022,74	\$ 271.411,41	\$ 282.773,16	\$ 303.855,86	\$ 320.862,67
MARGEN OPERATIVO	\$ 88.552,23	\$ 93.760,90	\$ 104.462,65	\$ 129.806,98	\$ 124.761,82
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 223.805,19	\$ 253.534,81	\$ 254.236,62	\$ 263.712,33	\$ 268.227,40
MARGEN OPERATIVO	\$ 80.334,68	\$ 75.884,30	\$ 75.926,11	\$ 89.663,45	\$ 72.126,55

Elaborado por: Autor

F 9.5.1. Estado de resultados

Estado de Resultados	Escenario NORMAL				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sin Financiamiento					
Ventas	\$ 278.331,81	\$ 310.251,21	\$ 322.098,37	\$ 334.139,13	\$ 345.455,63
Costo de ventas	\$ 53.140,23	\$ 53.737,98	\$ 63.168,56	\$ 63.910,81	\$ 68.796,98
Utilidad bruta	\$ 225.191,58	\$ 256.513,23	\$ 258.929,82	\$ 270.228,32	\$ 276.658,65
Administrativos	\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Depreciaciones	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Amortizaciones	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Publicidad	\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 143.470,51	\$ 177.650,51	\$ 178.310,51	\$ 174.048,88	\$ 196.100,84
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 81.721,07	\$ 78.862,72	\$ 80.619,30	\$ 96.179,44	\$ 80.557,81
Participación laboral 15%	\$ 12.258,16	\$ 11.829,41	\$ 12.092,90	\$ 14.426,92	\$ 12.083,67
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 69.462,91	\$ 67.033,31	\$ 68.526,41	\$ 81.752,52	\$ 68.474,14
Impuesto a la Renta 25%	\$ 17.365,73	\$ 16.758,33	\$ 17.131,60	\$ 20.438,13	\$ 17.118,53
Utilidad Liquida	\$ 52.097,18	\$ 50.274,98	\$ 51.394,81	\$ 61.314,39	\$ 51.355,60
Política de Reinversión	\$ 15.629,16	\$ 15.082,50	\$ 15.418,44	\$ 18.394,32	\$ 15.406,68
Dividendos	\$ 36.468,03	\$ 35.192,49	\$ 35.976,36	\$ 42.920,07	\$ 35.948,92

Elaborado por: Autor

Estado de Resultados	Escenario PESIMISTA				
	Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	\$ 276.850,75	\$ 307.077,62	\$ 317.106,63	\$ 327.210,46	\$ 336.492,61
Costo de ventas	\$ 53.045,56	\$ 53.542,81	\$ 62.870,01	\$ 63.498,13	\$ 68.265,22
Utilidad bruta	\$ 223.805,19	\$ 253.534,81	\$ 254.236,62	\$ 263.712,33	\$ 268.227,40
Administrativos	\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Depreciaciones	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Amortizaciones	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Publicidad	\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
Intereses					
Total Gastos	\$ 143.470,51	\$ 177.650,51	\$ 178.310,51	\$ 174.048,88	\$ 196.100,84
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 80.334,68	\$ 75.884,30	\$ 75.926,11	\$ 89.663,45	\$ 72.126,55
Participación laboral 15%	\$ 12.050,20	\$ 11.382,64	\$ 11.388,92	\$ 13.449,52	\$ 10.818,98
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 68.284,48	\$ 64.501,65	\$ 64.537,19	\$ 76.213,93	\$ 61.307,57
Impuesto a la Renta 25%	\$ 17.071,12	\$ 16.125,41	\$ 16.134,30	\$ 19.053,48	\$ 15.326,89
Utilidad Líquida	\$ 51.213,36	\$ 48.376,24	\$ 48.402,90	\$ 57.160,45	\$ 45.980,68
Política de Reinversión	\$ 15.364,01	\$ 14.512,87	\$ 14.520,87	\$ 17.148,13	\$ 13.794,20
Dividendos	\$ 35.849,35	\$ 33.863,37	\$ 33.882,03	\$ 40.012,31	\$ 32.186,47

Estado de Resultados	Escenario OPTIMISTA				
	Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	\$ 285.629,41	\$ 326.126,25	\$ 347.459,71	\$ 369.898,38	\$ 392.450,39
Costo de ventas	\$ 53.606,67	\$ 54.714,84	\$ 64.686,55	\$ 66.042,52	\$ 71.587,72
Utilidad bruta	\$ 232.022,74	\$ 271.411,41	\$ 282.773,16	\$ 303.855,86	\$ 320.862,67
Administrativos	\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Depreciaciones	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Amortizaciones	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Publicidad	\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
Intereses					
Total Gastos	\$ 143.470,51	\$ 177.650,51	\$ 178.310,51	\$ 174.048,88	\$ 196.100,84
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 88.552,23	\$ 93.760,90	\$ 104.462,65	\$ 129.806,98	\$ 124.761,82
Participación laboral 15%	\$ 13.282,83	\$ 14.064,14	\$ 15.669,40	\$ 19.471,05	\$ 18.714,27
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 75.269,39	\$ 79.696,77	\$ 88.793,25	\$ 110.335,93	\$ 106.047,55
Impuesto a la Renta 25%	\$ 18.817,35	\$ 19.924,19	\$ 22.198,31	\$ 27.583,98	\$ 26.511,89
Utilidad Líquida	\$ 56.452,04	\$ 59.772,57	\$ 66.594,94	\$ 82.751,95	\$ 79.535,66
Política de Reinversión	\$ 16.935,61	\$ 17.931,77	\$ 19.978,48	\$ 24.825,58	\$ 23.860,70
Dividendos	\$ 39.516,43	\$ 41.840,80	\$ 46.616,46	\$ 57.926,36	\$ 55.674,96

Elaborado por: Autor

Con Financiamiento

Estado de Resultados	Escenario NORMAL				
	Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	\$ 278.331,81	\$ 310.251,21	\$ 322.098,37	\$ 334.139,13	\$ 345.455,63
Costo de ventas	\$ 53.140,23	\$ 53.737,98	\$ 63.168,56	\$ 63.910,81	\$ 68.796,98
Utilidad bruta	\$ 225.191,58	\$ 256.513,23	\$ 258.929,82	\$ 270.228,32	\$ 276.658,65
Administrativos	\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Depreciaciones	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Amortizaciones	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Publicidad	\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
Intereses	\$ 855,27	\$ 671,11	\$ 484,61	\$ 295,75	\$ 104,50
Total Gastos	\$ 144.325,78	\$ 178.321,62	\$ 178.795,12	\$ 174.344,64	\$ 196.205,35
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 80.865,81	\$ 78.191,61	\$ 80.134,69	\$ 95.883,68	\$ 80.453,30
Participación laboral 15%	\$ 12.129,87	\$ 11.728,74	\$ 12.020,20	\$ 14.382,55	\$ 12.068,00
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 68.735,94	\$ 66.462,87	\$ 68.114,49	\$ 81.501,13	\$ 68.385,31
Impuesto a la Renta 25%	\$ 17.183,98	\$ 16.615,72	\$ 17.028,62	\$ 20.375,28	\$ 17.096,33
Utilidad Líquida	\$ 51.551,95	\$ 49.847,15	\$ 51.085,87	\$ 61.125,85	\$ 51.288,98
Política de Reinversión	\$ 15.465,59	\$ 14.954,15	\$ 15.325,76	\$ 18.337,75	\$ 15.386,69
Dividendos	\$ 36.086,37	\$ 34.893,01	\$ 35.760,11	\$ 42.788,09	\$ 35.902,29

Elaborado por: Autor

Estado de Resultados Con Financiamiento	Escenario PESIMISTA				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 276.850,75	\$ 307.077,62	\$ 317.106,63	\$ 327.210,46	\$ 336.492,61
Costo de ventas	\$ 53.045,56	\$ 53.542,81	\$ 62.870,01	\$ 63.498,13	\$ 68.265,22
Utilidad bruta	\$ 223.805,19	\$ 253.534,81	\$ 254.236,62	\$ 263.712,33	\$ 268.227,40
Administrativos	\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Depreciaciones	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Amortizaciones	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Publicidad	\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
Intereses	\$ 855,27	\$ 671,11	\$ 484,61	\$ 295,75	\$ 104,50
Total Gastos	\$ 144.325,78	\$ 178.321,62	\$ 178.795,12	\$ 174.344,64	\$ 196.205,35
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 79.479,41	\$ 75.213,19	\$ 75.441,50	\$ 89.367,69	\$ 72.022,05
Participación laboral 15%	\$ 11.921,91	\$ 11.281,98	\$ 11.316,22	\$ 13.405,15	\$ 10.803,31
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 67.557,50	\$ 63.931,21	\$ 64.125,27	\$ 75.962,54	\$ 61.218,74
Impuesto a la Renta 25%	\$ 16.889,37	\$ 15.982,80	\$ 16.031,32	\$ 18.990,63	\$ 15.304,69
Utilidad Liquida	\$ 50.668,12	\$ 47.948,41	\$ 48.093,96	\$ 56.971,90	\$ 45.914,06
Política de Reversión	\$ 15.200,44	\$ 14.384,52	\$ 14.428,19	\$ 17.091,57	\$ 13.774,22
Dividendos	\$ 35.467,69	\$ 33.563,89	\$ 33.665,77	\$ 39.880,33	\$ 32.139,84

Estado de Resultados Con Financiamiento	Escenario OPTIMISTA				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 285.629,41	\$ 326.126,25	\$ 347.459,71	\$ 369.898,38	\$ 392.450,39
Costo de ventas	\$ 53.606,67	\$ 54.714,84	\$ 64.686,55	\$ 66.042,52	\$ 71.587,72
Utilidad bruta	\$ 232.022,74	\$ 271.411,41	\$ 282.773,16	\$ 303.855,86	\$ 320.862,67
Administrativos	\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Depreciaciones	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Amortizaciones	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Publicidad	\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
Intereses	\$ 855,27	\$ 671,11	\$ 484,61	\$ 295,75	\$ 104,50
Total Gastos	\$ 144.325,78	\$ 178.321,62	\$ 178.795,12	\$ 174.344,64	\$ 196.205,35
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 87.696,96	\$ 93.089,79	\$ 103.978,04	\$ 129.511,22	\$ 124.657,32
Participación laboral 15%	\$ 13.154,54	\$ 13.963,47	\$ 15.596,71	\$ 19.426,68	\$ 18.698,60
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 74.542,42	\$ 79.126,33	\$ 88.381,33	\$ 110.084,54	\$ 105.958,72
Impuesto a la Renta 25%	\$ 18.635,60	\$ 19.781,58	\$ 22.095,33	\$ 27.521,13	\$ 26.489,68
Utilidad Liquida	\$ 55.906,81	\$ 59.344,74	\$ 66.286,00	\$ 82.563,40	\$ 79.469,04
Política de Reversión	\$ 16.772,04	\$ 17.803,42	\$ 19.885,80	\$ 24.769,02	\$ 23.840,71
Dividendos	\$ 39.134,77	\$ 41.541,32	\$ 46.400,20	\$ 57.794,38	\$ 55.628,33

Elaborado por: Autor

F 9.6.1. Pagos clientes

ESCENARIO NORMAL							
Meses	Contado	Crédito	Efectivo disponible	Gastos	Total desembolsos	Déficit/Superávit	Superávit acum.
0	70%	30%					
1	\$ 17.552,46		\$ 17.552,46	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 3.971,56	\$ 3.971,56
2	\$ 17.552,46		\$ 17.552,46	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 3.971,56	\$ 7.943,13
3	\$ 17.552,46		\$ 17.552,46	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 3.971,56	\$ 11.914,69
4	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 23.408,73
5	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 34.902,78
6	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 46.396,82
7	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 57.890,87
8	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 69.384,91
9	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 80.878,96
10	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 92.373,00
11	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 103.867,05
12	\$ 17.552,46	\$ 7.522,48	\$ 25.074,94	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.494,04	\$ 115.361,09
TOTAL	\$ 210.629,48	\$ 67.702,33	\$ 278.331,81	\$ 162.970,72	\$ 162.970,72	\$ 115.361,09	\$ 648.293,60
13	\$ 18.142,22	\$ 7.522,48	\$ 25.664,70	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.260,47	\$ 124.621,57
14	\$ 18.142,22	\$ 7.522,48	\$ 25.664,70	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.260,47	\$ 133.882,04
15	\$ 18.142,22	\$ 7.522,48	\$ 25.664,70	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.260,47	\$ 143.142,51
16	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 152.655,74
17	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 162.168,97
18	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 171.682,20
19	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 181.195,43
20	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 190.708,66
21	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 200.221,89
22	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 209.735,12
23	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 219.248,35
24	\$ 18.142,22	\$ 7.775,24	\$ 25.917,46	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.513,23	\$ 228.761,58
TOTAL	\$ 217.706,63	\$ 92.544,58	\$ 310.251,21	\$ 196.850,72	\$ 196.850,72	\$ 113.400,49	\$ 2.118.024,08
25	\$ 18.841,52	\$ 7.775,24	\$ 26.616,76	\$ 17.185,64	\$ 17.185,64	\$ 9.431,12	\$ 238.192,70
26	\$ 18.841,52	\$ 7.775,24	\$ 26.616,76	\$ 17.185,64	\$ 17.185,64	\$ 9.431,12	\$ 247.623,82
27	\$ 18.841,52	\$ 7.775,24	\$ 26.616,76	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.401,12	\$ 257.024,94
28	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 266.725,76
29	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 276.426,58

Elaborado por: Autor

30	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 286.127,41
31	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 295.828,23
32	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 305.529,05
33	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 315.229,87
34	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 324.930,69
35	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 334.631,51
36	\$ 18.841,52	\$ 8.074,94	\$ 26.916,46	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.700,82	\$ 344.332,33
TOTAL	\$ 226.098,23	\$ 96.000,14	\$ 322.098,37	\$ 206.527,62	\$ 206.527,62	\$ 115.570,75	\$ 3.492.602,89
37	\$ 19.544,15	\$ 8.074,94	\$ 27.619,08	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 10.403,45	\$ 354.735,78
38	\$ 19.544,15	\$ 8.074,94	\$ 27.619,08	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 10.403,45	\$ 365.139,23
39	\$ 19.544,15	\$ 8.074,94	\$ 27.619,08	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 10.403,45	\$ 375.542,68
40	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 10.704,57	\$ 386.247,25
41	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.748,73	\$ 399.995,98
42	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.748,73	\$ 413.744,72
43	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.748,73	\$ 427.493,45
44	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.748,73	\$ 441.242,18
45	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.748,73	\$ 454.990,91
46	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.748,73	\$ 468.739,65
47	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.748,73	\$ 482.488,38
48	\$ 19.544,15	\$ 8.376,06	\$ 27.920,21	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.748,73	\$ 496.237,11
TOTAL	\$ 234.529,76	\$ 99.609,38	\$ 334.139,13	\$ 182.234,35	\$ 182.234,35	\$ 151.904,78	\$ 5.066.597,32
49	\$ 20.200,83	\$ 8.376,06	\$ 28.576,89	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.405,42	\$ 510.642,53
50	\$ 20.200,83	\$ 8.376,06	\$ 28.576,89	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.405,42	\$ 525.047,94
51	\$ 20.200,83	\$ 8.376,06	\$ 28.576,89	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.405,42	\$ 539.453,36
52	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 554.140,21
53	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 568.827,06
54	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 583.513,91
55	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 598.200,77
56	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 612.887,62
57	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 627.574,47
58	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 642.261,32
59	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 656.948,17
60	\$ 20.200,83	\$ 8.657,50	\$ 28.858,33	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 14.686,85	\$ 671.635,02
TOTAL	\$ 242.409,96	\$ 103.045,67	\$ 345.455,63	\$ 170.057,72	\$ 170.057,72	\$ 175.397,91	\$ 7.091.132,39

Elaborado por: Autor

ESCENARIO OPTIMISTA							
Meses	Contado	Crédito	Efectivo disponible	Gastos	Total desembolsos	Déficit/Superávit	Superávit acum.
0	70%	30%					
1	\$ 18.012,67		\$ 18.012,67	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 4.431,77	\$ 4.431,77
2	\$ 18.012,67		\$ 18.012,67	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 4.431,77	\$ 8.863,54
3	\$ 18.012,67		\$ 18.012,67	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 4.431,77	\$ 13.295,32
4	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 25.446,80
5	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 37.598,29
6	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 49.749,77
7	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 61.901,26
8	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 74.052,74
9	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 86.204,23
10	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 98.355,71
11	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 110.507,20
12	\$ 18.012,67	\$ 7.719,71	\$ 25.732,38	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 12.151,49	\$ 122.658,69
TOTAL	\$ 216.151,98	\$ 69.477,42	\$ 285.629,41	\$ 162.970,72	\$ 162.970,72	\$ 122.658,69	\$ 693.065,32
13	\$ 19.106,03	\$ 7.719,71	\$ 26.825,75	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.421,52	\$ 133.080,21
14	\$ 19.106,03	\$ 7.719,71	\$ 26.825,75	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.421,52	\$ 143.501,73
15	\$ 19.106,03	\$ 7.719,71	\$ 26.825,75	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.421,52	\$ 153.923,25
16	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 164.813,36
17	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 175.703,46
18	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 186.593,57
19	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 197.483,68
20	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 208.373,79
21	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 219.263,89
22	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 230.154,00
23	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 241.044,11
24	\$ 19.106,03	\$ 8.188,30	\$ 27.294,33	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 10.890,11	\$ 251.934,22
TOTAL	\$ 229.272,41	\$ 96.853,84	\$ 326.126,25	\$ 196.850,72	\$ 196.850,72	\$ 129.275,53	\$ 2.305.869,27
25	\$ 20.362,74	\$ 8.188,30	\$ 28.551,04	\$ 17.185,64	\$ 17.185,64	\$ 11.365,40	\$ 263.299,62
26	\$ 20.362,74	\$ 8.188,30	\$ 28.551,04	\$ 17.185,64	\$ 17.185,64	\$ 11.365,40	\$ 274.665,02
27	\$ 20.362,74	\$ 8.188,30	\$ 28.551,04	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.335,40	\$ 286.000,42
28	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 297.874,41
29	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 309.748,40

Elaborado por: Autor

30	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 321.622,38
31	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 333.496,37
32	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 345.370,36
33	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 357.244,35
34	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 369.118,33
35	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 380.992,32
36	\$ 20.362,74	\$ 8.726,89	\$ 29.089,62	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 11.873,99	\$ 392.866,31
TOTAL	\$ 244.352,83	\$ 103.106,88	\$ 347.459,71	\$ 206.527,62	\$ 206.527,62	\$ 140.932,09	\$ 3.932.298,28
37	\$ 21.675,89	\$ 8.726,89	\$ 30.402,78	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 13.187,14	\$ 406.053,45
38	\$ 21.675,89	\$ 8.726,89	\$ 30.402,78	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 13.187,14	\$ 419.240,60
39	\$ 21.675,89	\$ 8.726,89	\$ 30.402,78	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 13.187,14	\$ 432.427,74
40	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 13.749,93	\$ 446.177,66
41	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 16.794,08	\$ 462.971,75
42	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 16.794,08	\$ 479.765,83
43	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 16.794,08	\$ 496.559,91
44	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 16.794,08	\$ 513.354,00
45	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 16.794,08	\$ 530.148,08
46	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 16.794,08	\$ 546.942,17
47	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 16.794,08	\$ 563.736,25
48	\$ 21.675,89	\$ 9.289,67	\$ 30.965,56	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 16.794,08	\$ 580.530,33
TOTAL	\$ 260.110,71	\$ 109.787,67	\$ 369.898,38	\$ 182.234,35	\$ 182.234,35	\$ 187.664,03	\$ 5.877.907,77
49	\$ 22.991,62	\$ 9.289,67	\$ 32.281,29	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.109,81	\$ 598.640,14
50	\$ 22.991,62	\$ 9.289,67	\$ 32.281,29	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.109,81	\$ 616.749,95
51	\$ 22.991,62	\$ 9.289,67	\$ 32.281,29	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.109,81	\$ 634.859,76
52	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 653.533,46
53	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 672.207,15
54	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 690.880,84
55	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 709.554,54
56	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 728.228,23
57	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 746.901,92
58	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 765.575,61
59	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 784.249,31
60	\$ 22.991,62	\$ 9.853,55	\$ 32.845,17	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 18.673,69	\$ 802.923,00
TOTAL	\$ 275.899,43	\$ 116.550,96	\$ 392.450,39	\$ 170.057,72	\$ 170.057,72	\$ 222.392,67	\$ 8.404.303,91

Elaborado por: Autor

ESCENARIO PESIMISTA							
Meses	Contado	Crédito	Efectivo disponible	Gastos	Total desembolsos	Déficit/Superávit	Superávit acum.
0	70%	30%					
1	\$ 17.459,06		\$ 17.459,06	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 3.878,16	\$ 3.878,16
2	\$ 17.459,06		\$ 17.459,06	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 3.878,16	\$ 7.756,33
3	\$ 17.459,06		\$ 17.459,06	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 3.878,16	\$ 11.634,49
4	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 22.995,11
5	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 34.355,72
6	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 45.716,34
7	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 57.076,95
8	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 68.437,57
9	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 79.798,18
10	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 91.158,80
11	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 102.519,42
12	\$ 17.459,06	\$ 7.482,45	\$ 24.941,51	\$ 13.580,89	\$ 13.580,89	\$ 11.360,62	\$ 113.880,03
TOTAL	\$ 209.508,68	\$ 67.342,07	\$ 276.850,75	\$ 162.970,72	\$ 162.970,72	\$ 113.880,03	\$ 639.207,09
13	\$ 17.949,66	\$ 7.482,45	\$ 25.432,11	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.027,88	\$ 122.907,91
14	\$ 17.949,66	\$ 7.482,45	\$ 25.432,11	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.027,88	\$ 131.935,80
15	\$ 17.949,66	\$ 7.482,45	\$ 25.432,11	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.027,88	\$ 140.963,68
16	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 150.201,82
17	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 159.439,96
18	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 168.678,09
19	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 177.916,23
20	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 187.154,37
21	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 196.392,51
22	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 205.630,65
23	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 214.868,79
24	\$ 17.949,66	\$ 7.692,71	\$ 25.642,37	\$ 16.404,23	\$ 16.404,23	\$ 9.238,14	\$ 224.106,93
TOTAL	\$ 215.395,87	\$ 91.681,75	\$ 307.077,62	\$ 196.850,72	\$ 196.850,72	\$ 110.226,90	\$ 2.080.196,73
25	\$ 18.542,34	\$ 7.692,71	\$ 26.235,05	\$ 17.185,64	\$ 17.185,64	\$ 9.049,41	\$ 233.156,34
26	\$ 18.542,34	\$ 7.692,71	\$ 26.235,05	\$ 17.185,64	\$ 17.185,64	\$ 9.049,41	\$ 242.205,75
27	\$ 18.542,34	\$ 7.692,71	\$ 26.235,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.019,41	\$ 251.225,17
28	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 260.498,59
29	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 269.772,00

Elaborado por: Autor

30	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 279.045,42
31	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 288.318,84
32	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 297.592,26
33	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 306.865,68
34	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 316.139,10
35	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 325.412,52
36	\$ 18.542,34	\$ 7.946,72	\$ 26.489,05	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.273,42	\$ 334.685,94
TOTAL	\$ 222.508,06	\$ 94.598,58	\$ 317.106,63	\$ 206.527,62	\$ 206.527,62	\$ 110.579,01	\$ 3.404.917,62
37	\$ 19.131,46	\$ 7.946,72	\$ 27.078,18	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.862,54	\$ 344.548,48
38	\$ 19.131,46	\$ 7.946,72	\$ 27.078,18	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.862,54	\$ 354.411,03
39	\$ 19.131,46	\$ 7.946,72	\$ 27.078,18	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 9.862,54	\$ 364.273,57
40	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 17.215,64	\$ 17.215,64	\$ 10.115,02	\$ 374.388,59
41	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.159,18	\$ 387.547,77
42	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.159,18	\$ 400.706,96
43	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.159,18	\$ 413.866,14
44	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.159,18	\$ 427.025,32
45	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.159,18	\$ 440.184,50
46	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.159,18	\$ 453.343,69
47	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.159,18	\$ 466.502,87
48	\$ 19.131,46	\$ 8.199,20	\$ 27.330,66	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.159,18	\$ 479.662,05
TOTAL	\$ 229.577,54	\$ 97.632,93	\$ 327.210,46	\$ 182.234,35	\$ 182.234,35	\$ 144.976,11	\$ 4.906.460,96
49	\$ 19.669,06	\$ 8.199,20	\$ 27.868,25	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.696,78	\$ 493.358,83
50	\$ 19.669,06	\$ 8.199,20	\$ 27.868,25	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.696,78	\$ 507.055,60
51	\$ 19.669,06	\$ 8.199,20	\$ 27.868,25	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.696,78	\$ 520.752,38
52	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 534.679,55
53	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 548.606,73
54	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 562.533,90
55	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 576.461,07
56	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 590.388,25
57	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 604.315,42
58	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 618.242,60
59	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 632.169,77
60	\$ 19.669,06	\$ 8.429,60	\$ 28.098,65	\$ 14.171,48	\$ 14.171,48	\$ 13.927,17	\$ 646.096,94
TOTAL	\$ 236.028,66	\$ 100.463,95	\$ 336.492,61	\$ 170.057,72	\$ 170.057,72	\$ 166.434,89	\$ 6.834.661,04

Elaborado por: Autor

F 9.6.2. Balance General

Balance General Apalancado		Balance General Apalancado	
Año 1		Año 2	
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 119.612,51	PASIVOS CORRIENTES	\$ 14.531,68
Caja/Bancos	\$ 51.910,18	Interes Préstamo	\$ 14.531,68
Cuentas por Cobrar	\$ 67.702,33		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 93.890,75	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 59.991,82
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ 59.991,82
Depreciación	\$ 4.250,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 372,96		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 58,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 227,50	TOTAL PASIVOS	\$ 74.523,51
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ 13.646,00		
Depreciación	\$ 4.548,67	Capital Social	\$ 109.158,94
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 51.551,95
(-) Depreciación acumulada	\$ 9.457,13	Dividendos	\$ 36.086,37
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 21.731,14	Política de Reinversión	\$ 15.465,59
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02		
(-) Amortización acumulada	\$ 5.432,78	TOTAL PATRIMONIO	\$ 160.710,89
TOTAL ACTIVOS	\$ 235.234,40	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 235.234,40
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 142.565,80	PASIVOS CORRIENTES	\$ 14.715,84
Caja/Bancos	\$ 50.021,22	Interes Préstamo	\$ 14.715,84
Cuentas por Cobrar	\$ 92.544,58		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 84.433,63	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 45.275,98
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ 45.275,98
Depreciación	\$ 8.500,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 745,92		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 116,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 455,00	TOTAL PASIVOS	\$ 59.991,82
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ 13.646,00		
Depreciación	\$ 9.097,33	Capital Social	\$ 117.993,21
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 65.312,74
(-) Depreciación acumulada	\$ 18.914,25	Dividendos	\$ 34.893,01
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 16.298,35	Política de Reinversión	\$ 30.419,73
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02		
(-) Amortización acumulada	\$ 10.865,57	TOTAL PATRIMONIO	\$ 183.305,95
TOTAL ACTIVOS	\$ 243.297,77	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 243.297,77

Elaborado por: Autor

Balance General Apalancado			
Año 3		Año 4	
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 147.073,58	PASIVOS CORRIENTES	\$ 14.902,34
Caja/Bancos	\$ 51.073,44	Interes Préstamo	\$ 14.902,34
Cuentas por Cobrar	\$ 96.000,14		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 74.976,50	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 30.373,64
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ 30.373,64
Depreciación	\$ 12.750,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 1.118,88		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 174,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 682,50	TOTAL PASIVOS	\$ 45.275,98
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ 13.646,00		
Depreciación	\$ 13.646,00	Capital Social	\$ 106.134,07
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 81.505,60
(-) Depreciación acumulada	\$ 28.371,38	Dividendos	\$ 35.760,11
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 10.865,57	Política de Reversión	\$ 45.745,49
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02		
(-) Amortización acumulada	\$ 16.298,35	TOTAL PATRIMONIO	\$ 187.639,67
TOTAL ACTIVOS	\$ 232.915,65	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 232.915,65

Balance General Apalancado			
Año 3		Año 4	
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 155.612,31	PASIVOS CORRIENTES	\$ 15.091,20
Caja/Bancos	\$ 56.002,94	Interes Préstamo	\$ 15.091,20
Cuentas por Cobrar	\$ 99.609,38		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 70.441,00	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 15.282,45
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ 15.282,45
Depreciación	\$ 17.000,00		
Equipos de computación	\$ -		
Depreciación	\$ -		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 232,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 910,00	TOTAL PASIVOS	\$ 30.373,64
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ -		
Depreciación	\$ -	Capital Social	\$ 94.241,11
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 106.871,34
(-) Depreciación acumulada	\$ 18.142,00	Dividendos	\$ 42.788,09
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 5.432,78	Política de Reversión	\$ 64.083,25
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02		
(-) Amortización acumulada	\$ 21.731,14	TOTAL PATRIMONIO	\$ 201.112,45
TOTAL ACTIVOS	\$ 231.486,10	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 231.486,10

Elaborado por: Autor

Balance General Apalancado			
Año 5			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 242.977,70	PASIVOS CORRIENTES	\$ 15.282,45
Caja/Bancos	\$ 139.932,02	Interes Préstamo	\$ 15.282,45
Cuentas por Cobrar	\$ 103.045,67		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 67.173,42	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ (0,00)
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ (0,00)
Depreciación	\$ 21.250,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 372,96		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.160,00		
Depreciación	\$ 348,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 1.137,50	TOTAL PASIVOS	\$ 15.282,45
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ -		
Depreciación	\$ -	Capital Social	\$ 179.496,45
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 115.372,23
(-) Depreciación acumulada	\$ 23.108,46	Dividendos	\$ 35.902,29
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -	Política de Reversión	\$ 79.469,94
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02	TOTAL PATRIMONIO	\$ 294.868,67
(-) Amortización acumulada	\$ 27.163,92	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 310.151,12
TOTAL ACTIVOS	\$ 310.151,12		

Balance General Desapalancado			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 134.689,43	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 66.987,10	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 67.702,33		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 93.890,75	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 4.250,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 372,96		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 58,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 227,50	TOTAL PASIVOS	\$ -
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ 13.646,00		
Depreciación	\$ 4.548,67	Capital Social	\$ 188.214,13
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 52.097,18
(-) Depreciación acumulada	\$ 9.457,13	Dividendos	\$ 36.468,03
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 21.731,14	Política de Reversión	\$ 15.629,16
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02	TOTAL PATRIMONIO	\$ 250.311,32
(-) Amortización acumulada	\$ 5.432,78	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 250.311,32
TOTAL ACTIVOS	\$ 250.311,32		

Elaborado por: Autor

Balance General Desapalancado			
Año 2			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 157.709,47	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 65.164,89	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 92.544,58		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 84.433,63	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 8.500,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 745,92		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 116,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 455,00	TOTAL PASIVOS	\$ -
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ 13.646,00		
Depreciación	\$ 9.097,33	Capital Social	\$ 192.537,31
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 65.904,14
(-) Depreciación acumulada	\$ 18.914,25	Dividendos	\$ 35.192,49
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 16.298,35	Política de Reversión	\$ 30.711,65
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02	TOTAL PATRIMONIO	\$ 258.441,45
(-) Amortización acumulada	\$ 10.865,57		
TOTAL ACTIVOS	\$ 258.441,45	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 258.441,45

Balance General Desapalancado			
Año 3			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 162.284,86	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 66.284,72	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 96.000,14		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 74.976,50	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 12.750,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 1.118,88		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 174,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 682,50	TOTAL PASIVOS	\$ -
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ 13.646,00		
Depreciación	\$ 13.646,00	Capital Social	\$ 166.020,47
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 82.106,46
(-) Depreciación acumulada	\$ 28.371,38	Dividendos	\$ 35.976,36
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 10.865,57	Política de Reversión	\$ 46.130,09
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02	TOTAL PATRIMONIO	\$ 248.126,93
(-) Amortización acumulada	\$ 16.298,35		
TOTAL ACTIVOS	\$ 248.126,93	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 248.126,93

Elaborado por: Autor

Balance General Desapalancado			
Año 5			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 258.326,77	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 155.281,09	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 103.045,67		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 67.173,42	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 21.250,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 372,96		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.160,00		
Depreciación	\$ 348,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 1.137,50	TOTAL PASIVOS	\$ -
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ -		
Depreciación	\$ -	Capital Social	\$ 209.620,18
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 115.880,01
(-) Depreciación acumulada	\$ 23.108,46	Dividendos	\$ 35.948,92
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -	Política de Reinversión	\$ 79.931,09
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02	TOTAL PATRIMONIO	\$ 325.500,19
(-) Amortización acumulada	\$ 27.163,92		
TOTAL ACTIVOS	\$ 325.500,19	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 325.500,19

Balance General Desapalancado			
Año 4			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 170.892,05	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 71.282,68	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 99.609,38		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 70.441,00	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 85.000,00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 17.000,00		
Equipos de computación	\$ -		
Depreciación	\$ -		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 232,00		
Muebles y enseres	\$ 2.275,00		
Depreciación	\$ 910,00	TOTAL PASIVOS	\$ -
Equipos eléctricos	\$ 493,00		
Maquinas para servicio	\$ -		
Depreciación	\$ -	Capital Social	\$ 139.321,35
Equipos de cocina	\$ 235,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 107.444,48
(-) Depreciación acumulada	\$ 18.142,00	Dividendos	\$ 42.920,07
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 5.432,78	Política de Reinversión	\$ 64.524,41
Gastos preoperacionales	\$ 12.546,90		
Gastos Amortizables	\$ 14.617,02	TOTAL PATRIMONIO	\$ 246.765,84
(-) Amortización acumulada	\$ 21.731,14		
TOTAL ACTIVOS	\$ 246.765,84	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 246.765,84

Elaborado por: Autor

F 9.7.1. Estado de flujos de efectivo

L'ÉNERGIE						
FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
Flujo de fondos en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 278.331,81	\$ 310.251,21	\$ 322.098,37	\$ 334.139,13	\$ 345.455,63
Costo de venta		\$ 53.140,23	\$ 53.737,98	\$ 63.168,56	\$ 63.910,81	\$ 68.796,98
Gastos Administrativos		\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Gasto Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Gasto Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Gastos Publicitarios		\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 196.610,74	\$ 231.388,49	\$ 241.479,07	\$ 237.959,69	\$ 264.897,83
UTILIDAD OPERATIVA (BAI)		\$ 81.721,07	\$ 78.862,72	\$ 80.619,30	\$ 96.179,44	\$ 80.557,81
Gasto Intereses		\$ 855,27	\$ 871,11	\$ 484,61	\$ 295,75	\$ 104,50
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 80.865,81	\$ 78.191,61	\$ 80.134,69	\$ 95.883,68	\$ 80.453,30
Participación Laboral (15%)		\$ 12.129,87	\$ 11.728,74	\$ 12.020,20	\$ 14.382,55	\$ 12.068,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 68.735,94	\$ 66.462,87	\$ 68.114,49	\$ 81.501,13	\$ 68.385,31
Impuesto a la renta (25%)		\$ 17.183,98	\$ 16.615,72	\$ 17.028,62	\$ 20.375,28	\$ 17.096,33
UTILIDAD NETA		\$ 51.551,95	\$ 49.847,15	\$ 51.085,87	\$ 61.125,85	\$ 51.288,98
(+) Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
(+) Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles		\$ 130.511,80				\$ 1.698,88
(+) Valor de rescate						\$ 66.213,42
(-) Inversión de capital de trabajo		\$ 29.011,71				
(+) Recuperación capital de trabajo						
FLUJO DE CAJA LIBRE		\$ (159.523,51)	\$ 66.441,86	\$ 64.737,06	\$ 65.975,78	\$ 71.094,13
Préstamos						
(+) Crédito CFN		\$ 74.523,51				
Plagos						
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 14.531,68	\$ 14.715,84	\$ 14.902,34	\$ 15.282,45
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA		\$ (85.000,00)	\$ 51.910,18	\$ 50.021,22	\$ 51.073,44	\$ 139.932,02
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado NORMAL						
tasa de descuento LIBRE						
		VF	FA	VAN	VAN Acumulado	
Año						
0		\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)	
1		\$ 66.441,86	0,8861	\$ 58.875,62	\$ (100.647,89)	
2		\$ 64.737,06	0,7852	\$ 50.832,37	\$ (49.815,52)	
3		\$ 65.975,78	0,6958	\$ 45.905,58	\$ (3.909,94)	
4		\$ 71.094,13	0,6166	\$ 43.833,73	\$ 39.923,79	
5		\$ 155.214,47	0,5463	\$ 84.800,92	\$ 124.724,71	
Valor Actual Neto VAN				\$ 124.724,71		
Tasa Interna de Retorno TIR					22%	

Elaborado por: Autor

L'ÉNERGIE						
Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 285.629,41	\$ 326.126,25	\$ 347.459,71	\$ 369.898,38	\$ 392.450,39
Costo de venta		\$ 53.606,67	\$ 54.714,84	\$ 64.886,55	\$ 66.042,52	\$ 71.587,72
Gastos Administrativos		\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Gasto Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Gasto Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Gastos Publicitarios		\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 197.077,18	\$ 232.365,35	\$ 242.997,06	\$ 240.091,40	\$ 267.688,56
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 88.552,23	\$ 93.760,90	\$ 104.462,65	\$ 129.806,98	\$ 124.761,82
Gasto Intereses		\$ 855,27	\$ 671,11	\$ 484,61	\$ 295,75	\$ 104,50
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 87.696,96	\$ 93.089,79	\$ 103.978,04	\$ 129.511,22	\$ 124.657,32
Participación Laboral (15%)		\$ 13.154,54	\$ 13.963,47	\$ 15.596,71	\$ 18.426,68	\$ 18.698,60
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 74.542,42	\$ 79.126,33	\$ 88.381,33	\$ 110.084,54	\$ 105.958,72
Impuesto a la renta (25%)		\$ 18.635,60	\$ 19.781,58	\$ 22.095,33	\$ 27.521,13	\$ 26.489,68
UTILIDAD META		\$ 55.906,81	\$ 59.344,74	\$ 66.286,00	\$ 82.563,40	\$ 79.469,04
(+) Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
(+) Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles		\$ 130.511,80				\$ 1.698,88
(+) Valor de rescate		\$ 29.011,71				\$ 66.213,42
(-) Inversión de capital de trabajo						
(+) Recuperación capital de trabajo						
FLUJO DE CAJA LIBRE		\$ (159.523,51)	\$ 70.796,72	\$ 74.234,65	\$ 81.175,91	\$ 92.531,69
Préstamos						
(+) Crédito CFN		\$ 74.523,51				
Pagos						
(-) Amortización del capital						
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA		\$ (85.000,00)	\$ 56.265,04	\$ 59.518,81	\$ 66.273,57	\$ 77.440,49
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado OPTIMISTA						
tasa de descuento LIBRE						
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado		
0	\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)		
1	\$ 70.796,72	0,8861	\$ 62.734,56	\$ (96.788,95)		
2	\$ 74.234,65	0,7852	\$ 58.290,00	\$ (38.498,95)		
3	\$ 81.175,91	0,6958	\$ 56.481,75	\$ 17.982,80		
4	\$ 92.531,69	0,6166	\$ 57.051,25	\$ 75.034,05		
5	\$ 183.394,53	0,5463	\$ 100.187,00	\$ 175.231,05		
		Valor Actual Neto VAN	\$ 175.231,05			
		Tasa Interna de Retorno TIR		23%		

Elaborado por: Autor

L'ÉNERGIE						
Flujo de fondos en el escenario PESIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 276.850,75	\$ 307.077,62	\$ 317.106,63	\$ 327.210,46	\$ 336.492,61
Costo de venta		\$ 53.045,56	\$ 53.542,81	\$ 62.870,01	\$ 63.498,13	\$ 68.265,22
Gastos Administrativos		\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Gasto Depreciaciones		\$ 3.457,13	\$ 3.457,13	\$ 3.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Gasto Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Gastos Publicitarios		\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 196.516,07	\$ 231.193,32	\$ 241.180,52	\$ 237.547,02	\$ 264.366,06
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 80.334,68	\$ 75.884,30	\$ 75.926,11	\$ 89.663,45	\$ 72.126,55
Gasto Intereses		\$ 855,27	\$ 671,11	\$ 484,61	\$ 295,75	\$ 104,50
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 79.479,41	\$ 75.213,19	\$ 75.441,50	\$ 89.367,69	\$ 72.022,05
Participación Laboral (15%)		\$ 11.921,91	\$ 11.281,98	\$ 11.316,22	\$ 13.405,15	\$ 10.803,31
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 67.557,50	\$ 63.931,21	\$ 64.125,27	\$ 75.962,54	\$ 61.218,74
Impuesto a la renta (25%)		\$ 16.889,37	\$ 15.982,80	\$ 16.031,32	\$ 18.990,63	\$ 15.304,69
UTILIDAD NETA		\$ 50.668,12	\$ 47.948,41	\$ 48.093,96	\$ 56.971,90	\$ 45.914,06
(+) Depreciaciones		\$ 3.457,13	\$ 3.457,13	\$ 3.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
(+) Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 130.511,80					\$ 1.698,88
(+) Valor de rescate						\$ 66.213,42
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 29.011,71					
(+) Recuperación capital de trabajo						
FLUJO DE CAJA LIBRE		\$ 65.558,03	\$ 62.838,32	\$ 62.983,87	\$ 66.940,19	\$ 149.839,55
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 74.523,51					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 14.531,68	\$ 14.715,84	\$ 14.902,34	\$ 15.091,20	\$ 15.282,45
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA		\$ (85.000,00)	\$ 51.026,35	\$ 48.122,48	\$ 48.081,53	\$ 134.557,10
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado PESIMISTA						
tasa de descuento LIBRE		12,85%				
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado		
0	\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)		
1	\$ 65.558,03	0,8861	\$ 58.092,44	\$ (101.431,07)		
2	\$ 62.838,32	0,7852	\$ 49.341,45	\$ (52.089,62)		
3	\$ 62.983,87	0,6958	\$ 43.823,83	\$ (8.265,79)		
4	\$ 66.940,19	0,6166	\$ 41.272,58	\$ 33.006,79		
5	\$ 149.839,55	0,5463	\$ 81.864,35	\$ 114.871,13		
		Valor Actual Neto VAN	\$ 114.871,13			
		Tasa Interna de Retorno TIR	20%			

Elaborado por: Autor

L'ÉNERGIE						
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS						
Flujo de fondos en el escenario NORMAL SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 278.331,81	\$ 310.251,21	\$ 322.098,37	\$ 334.139,13	\$ 345.455,63
Costo de venta		\$ 53.140,23	\$ 53.737,98	\$ 63.168,56	\$ 63.910,81	\$ 68.796,98
Gastos Administrativos		\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Gasto Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Gasto Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Gastos Publicitarios		\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 196.610,74	\$ 231.388,49	\$ 241.479,07	\$ 237.959,69	\$ 264.897,83
UTILIDAD OPERATIVA (BAI)		\$ 81.721,07	\$ 78.862,72	\$ 80.619,30	\$ 96.179,44	\$ 80.557,81
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 81.721,07	\$ 78.862,72	\$ 80.619,30	\$ 96.179,44	\$ 80.557,81
Participación Laboral (15%)		\$ 12.258,16	\$ 11.829,41	\$ 12.092,90	\$ 14.426,92	\$ 12.083,67
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 69.462,91	\$ 67.033,31	\$ 68.526,41	\$ 81.752,52	\$ 68.474,14
Impuesto a la renta (25%)		\$ 17.365,73	\$ 16.758,33	\$ 17.131,60	\$ 20.438,13	\$ 17.118,53
UTILIDAD NETA		\$ 52.097,18	\$ 50.274,98	\$ 51.394,81	\$ 61.314,39	\$ 51.355,60
(+) Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
(+) Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles		\$ 130.511,80				\$ 1.698,88
(+) Valor de rescate						\$ 66.213,42
(-) Inversión de capital de trabajo		\$ 29.011,71				
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 29.011,71
FLUJO DE CAJA LIBRE		\$ (159.523,51)	\$ 66.987,10	\$ 65.164,89	\$ 66.284,72	\$ 71.282,68
Préstamos						
Crédito CFN						
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA		\$ (159.523,51)	\$ 66.987,10	\$ 65.164,89	\$ 66.284,72	\$ 71.282,68
tasa de descuento LIBRE		Cálculo de VAN y TIR en escenario desapalancado NORMAL				
		15,46%				
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado		
0	\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)		
1	\$ 66.987,10	0,8661	\$ 58.018,10	\$ (101.505,41)		
2	\$ 65.164,89	0,7501	\$ 48.883,06	\$ (52.622,35)		
3	\$ 66.284,72	0,6497	\$ 43.065,59	\$ (9.556,76)		
4	\$ 71.282,68	0,5627	\$ 40.111,91	\$ 30.555,15		
5	\$ 155.281,09	0,4874	\$ 75.679,85	\$ 106.234,39		
			Valor Actual Neto VAN	\$ 106.234,39		
			Tasa Interna de Retorno TIR	19%		

Elaborado por: Autor

L'ENERGIE						
Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 285.629,41	\$ 326.126,25	\$ 347.459,71	\$ 369.898,38	\$ 392.450,39
Costo de venta		\$ 53.606,67	\$ 54.714,84	\$ 64.686,55	\$ 66.042,52	\$ 71.587,72
Gastos Administrativos		\$ 27.639,10	\$ 28.299,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Gasto Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Gasto Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Gastos Publicitarios		\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 197.077,18	\$ 232.365,35	\$ 242.997,06	\$ 240.091,40	\$ 267.688,56
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 88.552,23	\$ 93.760,90	\$ 104.462,65	\$ 129.806,98	\$ 124.761,82
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 88.552,23	\$ 93.760,90	\$ 104.462,65	\$ 129.806,98	\$ 124.761,82
Participación Laboral (15%)		\$ 13.282,83	\$ 14.064,14	\$ 15.669,40	\$ 19.471,05	\$ 18.714,27
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 75.269,39	\$ 79.696,77	\$ 88.793,25	\$ 110.335,93	\$ 106.047,55
Impuesto a la renta (25%)		\$ 18.817,35	\$ 19.924,19	\$ 22.198,31	\$ 27.583,98	\$ 26.511,89
UTILIDAD NETA		\$ 56.452,04	\$ 59.772,57	\$ 66.594,94	\$ 82.751,95	\$ 79.535,66
(+) Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
(+) Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles		\$ 130.511,80				\$ 1.698,88
(+) Valor de rescate						\$ 66.213,42
(-) Inversión de capital de trabajo		\$ 29.011,71				
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 29.011,71
FLUJO DE CAJA LIBRE		\$ (159.523,51)	\$ 71.341,96	\$ 74.662,48	\$ 81.484,85	\$ 92.720,23
Préstamos						
(+) Crédito CFN		\$ 0,00		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Pagos						
(-) Amortización del capital						
Flujo de caja neto		\$ (159.523,51)	\$ 71.341,96	\$ 74.662,48	\$ 81.484,85	\$ 92.720,23
Cálculo de VAN y TIR en escenario desapalancado OPTIMISTA						
tasa de descuento LIBRE						
		VF	FA	VAN	VAN Acumulado	
Año						
0		\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)	
1		\$ 71.341,96	0,8661	\$ 61.769,88	\$ (97.753,63)	
2		\$ 74.662,48	0,7501	\$ 56.007,62	\$ (41.726,01)	
3		\$ 81.484,85	0,6497	\$ 52.941,21	\$ 11.215,20	
4		\$ 92.720,23	0,5627	\$ 52.175,17	\$ 63.390,37	
5		\$ 183.461,15	0,4874	\$ 89.414,05	\$ 152.804,42	
				Valor Actual Neto VAN	\$ 152.804,42	
				Tasa Interna de Retorno TIR	26%	

Elaborado por: Autor

L'ÉNERGIE						
Flujo de fondos en el escenario PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 276.850,75	\$ 307.077,62	\$ 317.106,63	\$ 327.210,46	\$ 336.492,61
Costo de venta		\$ 53.045,56	\$ 53.542,81	\$ 62.870,01	\$ 63.498,13	\$ 68.265,22
Gastos Administrativos		\$ 27.639,10	\$ 28.239,10	\$ 28.959,10	\$ 29.619,10	\$ 62.675,10
Gasto Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
Gasto Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
Gastos Publicitarios		\$ 100.941,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 134.461,50	\$ 123.026,50
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 196.516,07	\$ 231.193,32	\$ 241.180,52	\$ 237.547,02	\$ 264.366,06
UTILIDAD OPERATIVA (BAI)		\$ 80.334,68	\$ 75.884,30	\$ 75.926,11	\$ 89.663,45	\$ 72.126,55
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 80.334,68	\$ 75.884,30	\$ 75.926,11	\$ 89.663,45	\$ 72.126,55
Participación Laboral (15%)		\$ 12.050,20	\$ 11.382,64	\$ 11.388,32	\$ 13.449,52	\$ 10.818,98
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 68.284,48	\$ 64.501,65	\$ 64.537,19	\$ 76.213,93	\$ 61.307,57
Impuesto a la renta (25%)		\$ 17.071,12	\$ 16.125,41	\$ 16.134,30	\$ 19.053,48	\$ 15.326,89
UTILIDAD NETA		\$ 51.213,36	\$ 48.376,24	\$ 48.402,90	\$ 57.160,45	\$ 45.980,68
(+) Depreciaciones		\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 9.457,13	\$ 4.535,50	\$ 4.966,46
(+) Amortizaciones		\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78	\$ 5.432,78
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 130.511,80					\$ 1.698,88
(+) Valor de rescate						\$ 66.213,42
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 29.011,71					
(+) Recuperación capital de trabajo						
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (159.523,51)	\$ 66.103,27	\$ 63.266,15	\$ 63.292,81	\$ 67.128,73	\$ 149.906,17
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 0,00					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo de caja neto	\$ (159.523,51)	\$ 66.103,27	\$ 63.266,15	\$ 63.292,81	\$ 67.128,73	\$ 149.906,17
Cálculo de VAN y TIR en escenario desapalancado PESIMISTA						
tasa de descuento LIBRE						
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado		
0	\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)		
1	\$ 66.103,27	0,8661	\$ 57.252,61	\$ (102.270,90)		
2	\$ 63.266,15	0,7501	\$ 47.458,73	\$ (54.812,17)		
3	\$ 63.292,81	0,6497	\$ 41.121,73	\$ (13.690,45)		
4	\$ 67.128,73	0,5627	\$ 37.774,42	\$ 24.083,97		
5	\$ 149.906,17	0,4874	\$ 73.060,25	\$ 97.144,22		
Valor Actual Neto VAN \$ 97.144,22						
Tasa Interna de Retorno TIR 18%						

Elaborado por: Autor

NORMAL APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA		24,04%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (85.000,00)	1,0000	\$ (85.000,00)	\$ (85.000,00)
1	\$ 51.910,18	0,8062	\$ 41.849,31	\$ (43.150,69)
2	\$ 50.021,22	0,6499	\$ 32.510,66	\$ (10.640,02)
3	\$ 51.073,44	0,5240	\$ 26.761,01	\$ 16.120,98
4	\$ 56.002,94	0,4224	\$ 23.656,69	\$ 39.777,67
5	\$ 139.932,02	0,3405	\$ 47.653,63	\$ 87.431,30
Valor Actual Neto VAN			\$ 87.431,30	
Tasa Interna de Retorno TIR			30%	

OPTIMISTA APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA		24,04%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (85.000,00)	1,0000	\$ (85.000,00)	\$ (85.000,00)
1	\$ 56.265,04	0,8062	\$ 45.360,14	\$ (39.639,86)
2	\$ 59.518,81	0,6499	\$ 38.683,50	\$ (956,35)
3	\$ 66.273,57	0,5240	\$ 34.725,44	\$ 33.769,08
4	\$ 77.440,49	0,4224	\$ 32.712,31	\$ 66.481,40
5	\$ 168.112,09	0,3405	\$ 57.250,31	\$ 123.731,71
Valor Actual Neto VAN			\$ 123.731,71	
Tasa Interna de Retorno TIR			39%	

PESIMISTA APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA		24,04%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (85.000,00)	1,0000	\$ (85.000,00)	\$ (85.000,00)
1	\$ 51.026,35	0,8062	\$ 41.136,78	\$ (43.863,22)
2	\$ 48.122,48	0,6499	\$ 31.276,60	\$ (12.586,62)
3	\$ 48.081,53	0,5240	\$ 25.193,33	\$ 12.606,71
4	\$ 51.848,99	0,4224	\$ 21.901,98	\$ 34.508,70
5	\$ 134.557,10	0,3405	\$ 45.823,21	\$ 80.331,91
Valor Actual Neto VAN			\$ 80.331,91	
Tasa Interna de Retorno TIR			28%	

NORMAL DESAPALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA		15,46%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)
1	\$ 66.987,10	0,8661	\$ 58.018,10	\$ (101.505,41)
2	\$ 65.164,89	0,7501	\$ 48.883,06	\$ (52.622,35)
3	\$ 66.284,72	0,6497	\$ 43.065,59	\$ (9.556,76)
4	\$ 71.282,68	0,5627	\$ 40.111,91	\$ 30.555,15
5	\$ 155.281,09	0,4874	\$ 75.679,85	\$ 106.234,99
Valor Actual Neto VAN			\$ 106.234,99	
Tasa Interna de Retorno TIR			19%	

Elaborado por: Autor

OPTIMISTA DESAPALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA		15,46%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)
1	\$ 71.341,96	0,8661	\$ 61.789,88	\$ (97.733,63)
2	\$ 74.662,48	0,7501	\$ 56.007,62	\$ (41.726,01)
3	\$ 81.484,85	0,6497	\$ 52.941,21	\$ 11.215,20
4	\$ 92.720,23	0,5627	\$ 52.175,17	\$ 63.390,37
5	\$ 183.461,15	0,4874	\$ 89.414,05	\$ 152.804,42
Valor Actual Neto VAN			\$ 152.804,42	
Tasa Interna de Retorno TIR			26%	

PESIMISTA DESAPALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA		15,46%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (159.523,51)	1,0000	\$ (159.523,51)	\$ (159.523,51)
1	\$ 66.103,27	0,8661	\$ 57.252,61	\$ (102.270,90)
2	\$ 63.266,15	0,7501	\$ 47.458,73	\$ (54.812,17)
3	\$ 63.292,81	0,6497	\$ 41.121,73	\$ (13.690,45)
4	\$ 67.128,73	0,5627	\$ 37.774,42	\$ 24.083,97
5	\$ 149.906,17	0,4874	\$ 73.060,25	\$ 97.144,22
Valor Actual Neto VAN			\$ 97.144,22	
Tasa Interna de Retorno TIR			18%	

Elaborado por: Autor

F 9.8.1. Punto de equilibrio

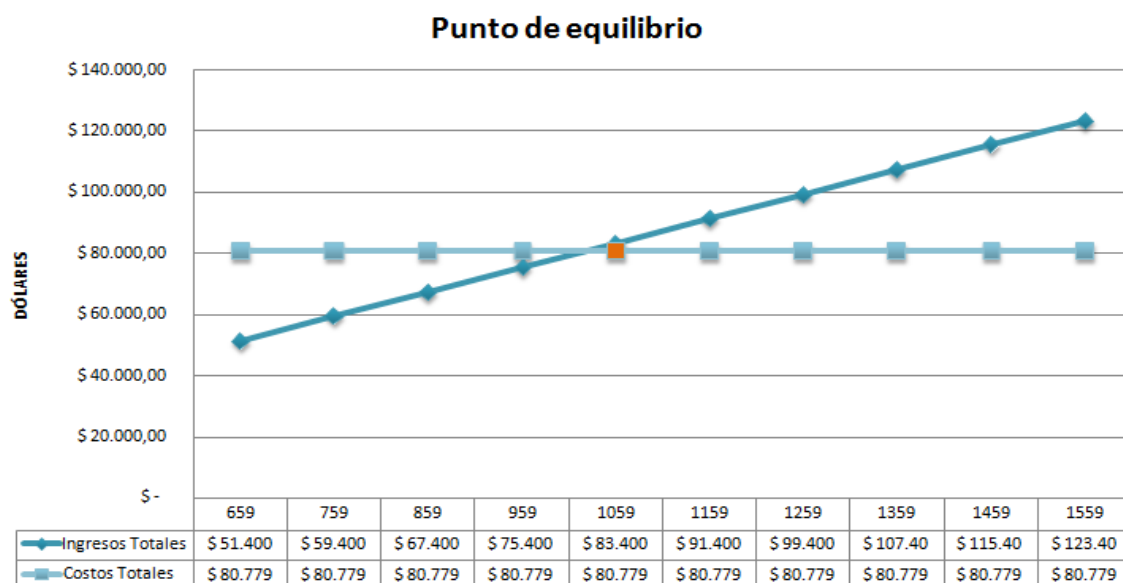
Cálculo del punto de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos totales	\$ 80.779,33	\$ 82.037,08	\$ 92.127,66	\$ 93.529,91	\$ 131.472,08
Precio de venta promedio	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Costo de ventas	\$ 2,51	\$ 2,51	\$ 2,51	\$ 2,51	\$ 2,51
Margen de contribución	\$ 77,49	\$ 77,49	\$ 77,49	\$ 77,49	\$ 77,49
Punto de equilibrio en cantidad	1043	1059	1189	1207	1697
No. de paquetes diarios vendidos	3	3	3	3	5
Punto de equilibrio en dólares	\$ 83.400,20	\$ 84.698,75	\$ 95.116,72	\$ 96.564,47	\$ 135.737,66

Elaborado por: Autor

Punto de equilibrio en el año 1			
Año 1		variación unidades	100
ingresos totales	costo fijo	costos totales	no. unidades
\$ 51.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	643
\$ 59.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	743
\$ 67.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	843
\$ 75.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	943
\$ 83.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1043
\$ 91.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1143
\$ 99.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1243
\$ 107.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1343
\$ 115.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1443
\$ 123.400,20	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1543

Punto de equilibrio en el año 2			
Año 2		variación unidades	100
ingresos totales	costo fijo	costos totales	no. unidades
\$ 52.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	659
\$ 60.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	759
\$ 68.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	859
\$ 76.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	959
\$ 84.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1059
\$ 92.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1159
\$ 100.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1259
\$ 108.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1359
\$ 116.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1459
\$ 124.698,75	\$ 80.779,33	\$ 80.779,33	1559

Elaborado por: Autor



Elaborado por: Autor

F 9.8.2. Sensibilidad del precio de venta

Sensibilidad en el PRECIO				
Cambios de un 5% en los precios				
Escenario	Ventas	Flujo de Caja	Valor presente neto	TIR
Normal				
Año 1	\$ 278.331,81	\$ 66.441,86	\$ 124.724,71	22%
Año 2	\$ 310.251,21	\$ 64.737,06		
Año 3	\$ 322.098,37	\$ 65.975,78		
Año 4	\$ 334.139,13	\$ 71.094,13		
Año 5	\$ 345.455,63	\$ 155.214,47		
Optimista				
Año 1	\$ 299.910,88	\$ 79.901,16	\$ 213.271,31	35%
Año 2	\$ 342.432,56	\$ 84.629,93		
Año 3	\$ 364.832,70	\$ 92.251,19		
Año 4	\$ 388.393,30	\$ 104.322,20		
Año 5	\$ 412.072,91	\$ 195.903,89		
Pesimista				
Año 1	\$ 263.008,21	\$ 56.733,42	\$ 80.042,21	14%
Año 2	\$ 291.723,74	\$ 53.050,22		
Año 3	\$ 301.251,30	\$ 52.876,09		
Año 4	\$ 310.849,94	\$ 56.510,35		
Año 5	\$ 319.667,98	\$ 139.113,84		

Elaborado por: Autor

F 9.9.1. Control de costos importantes

Sensibilidad en el COSTO				
Cambios de un 5% en el costo de venta				
Escenario	COSTOS	Flujo de Caja	Valor presente neto	TIR
Normal				
Año 1	\$ 17.790,11	\$ 66.441,86	\$ 124.724,71	22%
Año 2	\$ 18.387,86	\$ 64.737,06		
Año 3	\$ 18.801,54	\$ 65.975,78		
Año 4	\$ 19.543,79	\$ 71.094,13		
Año 5	\$ 20.200,46	\$ 155.214,47		
Optimista				
Año 1	\$ 19.169,38	\$ 70.214,80	\$ 172.953,69	28%
Año 2	\$ 20.332,96	\$ 73.617,40		
Año 3	\$ 21.335,50	\$ 80.528,23		
Año 4	\$ 22.759,27	\$ 91.840,78		
Año 5	\$ 24.140,76	\$ 182.661,69		
Pesimista				
Año 1	\$ 18.580,22	\$ 64.993,99	\$ 112.787,11	20%
Año 2	\$ 19.102,32	\$ 62.258,43		
Año 3	\$ 19.428,14	\$ 62.394,08		
Año 4	\$ 20.087,67	\$ 66.330,38		
Año 5	\$ 20.652,13	\$ 149.212,61		

Elaborado por: Autor

Sensibilidad en la CANTIDAD				
Cambios de un 5% en cantidad de clientes anuales				
Escenario	Cantidad	Flujo de Caja	Valor presente neto	TIR
Normal				
Año 1	4.319	\$ 66.441,86	\$ 124.724,71	22%
Año 2	4.464	\$ 64.737,06		
Año 3	4.614	\$ 65.975,78		
Año 4	4.769	\$ 71.094,13		
Año 5	4.930	\$ 155.214,47		
Optimista				
Año 1	4.654	\$ 79.319,23	\$ 210.993,95	34%
Año 2	4.936	\$ 84.012,68		
Año 3	5.236	\$ 91.603,50		
Año 4	5.554	\$ 103.631,29		
Año 5	5.891	\$ 195.171,04		
Pesimista				
Año 1	4.081	\$ 57.297,46	\$ 82.126,23	15%
Año 2	4.196	\$ 53.630,11		
Año 3	4.314	\$ 53.465,87		
Año 4	4.435	\$ 57.120,16		
Año 5	4.560	\$ 139.740,78		

Elaborado por: Autor