



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN SPA QUE BRINDE
SERVICIOS DE ESTÉTICA Y SALUD EN LA CIUDAD DE QUITO**

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL
MENCIÓN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Profesor Guía

Manuel María Herrera

Autora

Verónica Amparo Aguilar Villacís

2009

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

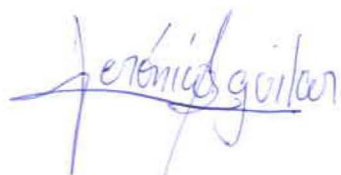
"Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el(los) estudiante(s), orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente".



Manuel María Herrera Peña
C.I. 1003228986

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.



Verónica Aguilar Villacís

C.I. 1715240873

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante esta etapa.

A mi familia, por su amor, paciencia, comprensión y motivación y por creer y confiar siempre en mi.

A mis profesores por los consejos recibidos a lo largo de los últimos años.

A mis compañeros y compañeras de clases, por haberme brindado todo el apoyo, colaboración, ánimo y sobre todo cariño y amistad.

A mi universidad, donde me he formado como profesional y como persona.

Gracias!!!

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por darme la vida, por cuidar de mí y darme la fortaleza, para terminar esta meta.

A mis padres, que con mucho esfuerzo y cariño me han dado su apoyo constante, por su infinito amor, comprensión y por ayudarme a que este momento llegara.

A mis hermanas, que más que mis hermanas son mis amigas, por estar conmigo, por su apoyo y cariño incondicional.

A mis amigos, por estar conmigo en todo este tiempo donde he vivido momentos felices y tristes, gracias y recuerden que siempre los llevaré en mi corazón.

Y a mis profesores por confiar en mí.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios tiene como finalidad desarrollar un modelo para la implantación de una empresa dedicada a ofrecer servicios de cuidado de salud y de estética, mediante un SPA.

El Capítulo I recoge la idea general de la formación del negocio los objetivos generales del plan de negocio y la hipótesis general.

En el Capítulo II, se inició con el análisis del entorno macroeconómico y microeconómico de la industria a la cual pertenece la empresa, catalogada por el Banco Central como Salud y Belleza, donde se estudió a profundidad las variables claves que van a afectar positiva o negativamente el servicio de SPA, encontrando oportunidades en la industria.

Posterior al análisis del entorno, en el Capítulo III se investigó el mercado de servicios de SPA en la ciudad de Quito con el objetivo de determinar la oferta, aceptación y demanda potencial del servicio, donde se concluyó que los servicios de SPA tienen gran acogida en la ciudadanía. Además se identificó los servicios más apetecidos por el segmento meta escogido, así como también posibles nichos de mercado que la competencia no abarca en su totalidad. Lo que representa una oportunidad para que la empresa propuesta tenga éxito.

En el Capítulo IV, se plantea el direccionamiento estratégico, en el cual se incluye la visión y misión de la empresa así como los objetivos y las estrategias de entrada y crecimiento; además, la forma como se van a realizar los procesos. Adicionalmente, se incluye la estructura organizacional diseñada con la finalidad de garantizar una efectiva gestión, que se adecue a las necesidades de los clientes y que sea el soporte de los objetivos y estrategias propuestas.

A continuación, en el Capítulo V se formuló el plan de marketing para la empresa, donde se diseñaron estrategias de posicionamiento y diferenciación acordes al entorno y a los servicios que se van a ofrecer con el propósito de posicionar la

marca y alcanzar los niveles más altos de ventas; al mismo tiempo, se estableció un plan de promoción y publicidad con la finalidad de informar, convencer y recordar a los consumidores sobre la cartera de servicios a ofertar, sus beneficios, disponibilidad, calidad y eficiencia.

En el Capítulo VI, se realizó la evaluación financiera de la empresa con el objeto de comparar mediante distintos instrumentos si los flujos de caja proyectados permiten al inversionista obtener la rentabilidad deseada, además de recuperar la inversión en los seis escenarios planteados: normal, optimista y pesimista con apalancamiento financiero y sin apalancamiento financiero.

La siguiente tabla permite visualizar el resumen de los flujos de caja proyectados, traídos a valor presente junto con la TIR, que representan los beneficios que traerá consigo el proyecto de darse la inversión.

Escenario	Proyecto no apalancado		Proyecto Apalancado	
	VAN	TIR	VANa	TIR
Normal	\$80.689,79	64,04%	\$89.390,74	90,00%
Optimista	\$89.222,84	66,64%	\$97.923,79	93,27%
Pesimista	\$76.258,54	62,64%	\$84.959,48	88,24%

Elaboración: Autora

Finalmente, en el Capítulo VII se analizaron los posibles riesgos que podrían afectar el correcto funcionamiento de la empresa y se planteó para cada uno un plan de contingencia, que permitirá minimizar la consecuencia de los mismos.

Se concluye que el proyecto debe ser aceptado y llevado a la práctica por los beneficios económicos que genera a los inversionistas y a la sociedad.

EXECUTIVE SUMMARY

The actual business plan tries to develop a model to create a Spa company that will offer care services for health and image.

In Chapter I the general objectives and hypothesis of the entire plan are summarized, as well as the general idea that expresses the purpose of the plan.

The analysis of the environment in a macro and micro economy way of the Industry is found in Chapter II. The Industry is categorized as Health and Beauty by the Central Bank, in this chapter there was also a deep study of the key factors that affect the business plan in a negative and in a positive way.

After the analysis of the environment, Chapter III investigated the Spa market in Quito with the objective to determine the supply, acceptance and potential demand of the Spa services; where the conclusion of the study confirmed the idea that the Spa services have a great acceptance in the target chosen. On the other hand, the services that the Spa will provide were picked based on the acceptance of the public as well as other possible targets that the competition does not cover. This represents an opportunity for company.

In Chapter IV the strategic architecture is designed, which includes the mission and vision of the company, as well as the objectives and strategies of start and growth, also the processes chain is listed. Additionally, this chapter includes the organizational structure needed for an effective management according to the client's needs and that supports the objectives and strategies listed before.

In Chapter V the marketing plan was developed where differentiation strategies were designed according to the environment and the services provided by the company with the purpose of establish the brand in the mind of the target market and to reach the highest levels of sales. At the same time, a promotion and publicity plan was established with the purpose to inform and persuade the

consumers to purchase the services offered, the benefits, availability, quality and efficiency.

In Chapter VI the financial analysis of the plan took place in order to compare with different indicators if the projected cash flows led in the wished profit and to determined if the inversion is recovered in six different scenarios: normal, optimistic and pessimistic with and without credit.

The following chart shows the summary of the projected cash flows the VAN and the TIR.

Scenarios	Plan without credit		Plan with credit	
	VAN	TIR	VANa	TIR
Normal	\$80.689,79	64.04%	\$89.390,74	90,00%
Optimistic	\$89.222,84	66,64%	\$97.923,79	93,27%
Pessimistic	\$76.258,54	62,64%	\$84.959,48	88,24%

Elaborated by: The Author

Finally, in Chapter VII the possible risks that could affect normal development of the business were analyzed and for each of them a solution was stated minimizing the consequences.

As a conclusion, it can be said that the project should be accepted and developed in the near future for the benefits it brings to the owner and the society.

CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	7
ASPECTOS GENERALES.....	8
1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO.....	9
1.2 OBJETIVOS.....	10
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	10
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
1.3 HIPÓTESIS.....	10
 CAPÍTULO II.....	 11
SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO.....	11
2.1 SECTOR SERVICIOS.....	12
2.1.1 ANTECEDENTES.....	12
2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR.....	14
2.1.3 PERSPECTIVAS.....	14
2.2 INDUSTRIA BELLEZA Y CUIDADO PERSONAL.....	14
2.2.1 ANTECEDENTES.....	14
2.2.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA.....	15
2.2.3 PERSPECTIVA.....	16
2.3 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	16
2.4 MACROENTORNO.....	17
2.4.1 FACTORES ECONÓMICOS.....	17
2.4.1.1 TASA DE INTERÉS ACTIVA.....	17
2.4.1.2 INFLACIÓN.....	18
2.4.2 VARIABLES SOCIALES.....	19
2.4.2.1 SEDENTARISMO.....	19
2.4.2.2 PROBLEMAS DE PRESIÓN ARTERIAL.....	19
2.4.2.3 PROBLEMAS DE OBESIDAD.....	20
2.4.3 VARIABLES DEMOGRÁFICAS Y CULTURALES.....	20
2.4.3.1 OCUPACIÓN LABORAL DE LA MUJER.....	20
2.4.3.2 TENDENCIA HACIA LO BAJO EN GRASA O “LIGHT”.....	21
2.4.3.3 NIVELES DE ESTRÉS EN LA POBLACIÓN.....	21
2.4.4 VARIABLES TECNOLÓGICAS.....	22
2.4.4.1 AVANCE TECNOLÓGICO.....	22
2.4.5 VARIABLES LEGALES.....	23
2.4.5.1 PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO.....	23
2.5 FACTORES DEL MICROENTORNO.....	23
2.5.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	24
2.5.2 LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.....	24
2.5.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	24
2.5.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	25
2.5.5 AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS.....	25
 CAPITULO III.....	 26
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	26

3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	27
3.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
3.1.1.1 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL	27
3.1.1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	27
3.1.2 PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	27
3.1.3 PÚBLICO OBJETIVO	28
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.2.1 GRUPO FOCAL	29
3.2.1.1 OBJETIVO GENERAL	29
3.2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	29
3.2.1.3 PROCEDIMIENTO.....	30
3.2.1.4 RESULTADOS HOMBRES.....	30
3.2.1.5 CONCLUSIONES HOMBRES	31
3.2.1.6 RESULTADOS MUJERES	31
3.2.1.7 CONCLUSIONES MUJERES.....	32
3.2.2 ENTREVISTA A EXPERTOS	32
3.2.2.1 OBJETIVO GENERAL	33
3.2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	33
3.2.2.3 PROCEDIMIENTO.....	33
3.2.2.4 RESULTADOS DEL MASAJE LINFÁTICO.....	33
3.2.2.5 RESULTADOS DE LA TERAPIA DE REFLEXOLOGÍA.....	33
3.2.2.6 RESULTADOS DE AROMATERAPIA	34
3.2.2.7 CONCLUSIONES MASAJE LINFÁTICO	34
3.2.2.8 CONCLUSIONES DE LA TERAPIA DE REFLEXOLOGÍA	34
3.2.2.9 CONCLUSIONES DE AROMATERAPIA.....	34
3.3 ENCUESTA.....	35
3.3.1 OBJETIVO GENERAL	35
3.3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	35
3.3.2 MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA	36
3.3.3 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	38
3.3.4. CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS.....	42
3.4 CONCLUSIONES GENERALES	43
3.5 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	44
CAPITULO IV	46
LA EMPRESA	46
4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.....	47
4.2 MISIÓN.....	48
4.3 VISIÓN	48
4.4 VALORES.....	48
4.5 OBJETIVOS	48
4.5.1 OBJETIVO GENERAL	48
4.5.2 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS.....	49
4.5.2.1 ADMINISTRACIÓN	49
4.5.2.2 RECURSOS HUMANOS	49
4.5.2.3 FINANZAS	50
4.5.2.4 MARKETING	50
4.6 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	51

4.6.1	CLIENTES	51
4.6.2	SERVICIO.....	51
4.7	CADENA DE VALOR	51
4.8	ACTIVIDADES PRIMARIAS	52
4.8.1	LOGÍSTICA DE ENTRADA.....	52
4.8.1.1	ABASTECIMIENTO	52
4.8.1.1.1	RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN.....	53
4.8.1.1.2	ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN	53
4.8.2	OPERACIONES.....	53
4.8.2.1	MANTENIMIENTO	54
4.8.3	LOGÍSTICA DE SALIDA	54
4.8.4	MARKETING	55
4.8.5	SERVICIOS	56
4.9	ACTIVIDADES DE APOYO	56
4.9.1	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.....	56
4.9.2	RECURSOS HUMANOS	56
4.9.3	TECNOLOGÍA	57
4.10	ESCALA ESTRATÉGICA.....	57
4.11	AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	59
4.11.1	CULTURA	60
4.11.2	ESTRUCTURA.....	60
4.11.2.1	GERENTE GENERAL	61
4.11.2.2	ASISTENTE.....	61
4.11.2.3	RECURSOS HUMANOS	61
4.11.2.4	FINANZAS	62
4.11.2.5	MARKETING	62
4.11.2.6	ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES	63
4.11.3	PERSONAL	63
4.11.4	INCENTIVOS	64
CAPITULO V.....		65
PLAN DE MARKETING		65
5.1	OPORTUNIDAD	66
5.1.1	SITUACIÓN ACTUAL	66
5.2	OBJETIVOS	66
5.2.1	OBJETIVO GENERAL	66
5.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	66
5.3	MARKETING ESTRATÉGICO	67
5.3.1	DATOS DEL CONSUMIDOR	67
5.3.1.1	PERFIL DEL CONSUMIDOR	67
5.3.1.2	DESEOS Y NECESIDADES DEL CONSUMIDOR	67
5.3.1.3	HÁBITOS DE USO Y ACTITUDES	67
5.3.1.4	PAPELES DE COMPRA	68
5.3.2	DATOS DEL MERCADO	68
5.3.2.1	TAMAÑO DEL MERCADO	68
5.3.2.2	ESTACIONALIDAD	69
5.4	DATOS DE LA COMPETENCIA	69
5.5	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	71

5.6 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	72
5.6.1 ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN EN EL SERVICIO.....	72
5.6.2 ESTRATEGIA DE CALIDAD EN EL SERVICIO.....	72
5.6.3 ESTRATEGIA DE PERSONALIZACIÓN MASIVA.....	73
5.7 MARKETING MIX.....	73
5.7.1 SERVICIO.....	73
5.7.1.2 MOMENTOS DE VERDAD	75
5.7.2 PRECIO	76
5.7.3 PLAZA	77
5.7.4 PROMOCIÓN	77
5.8 PRESUPUESTO	80
5.9 PROYECCION DE VENTAS	80
5.10 CONTROL.....	83
CAPÍTULO VI.....	84
ANALISIS FINANCIERO.....	84
6.1 SUPUESTOS.....	85
6.2 EVALUACION FINANCIERA	86
6.2.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	86
6.2.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	87
6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	87
CAPÍTULO VII.....	89
ACCIONES DE CONTINGENCIA	89
7.1 DEMANDA SUPERIOR A LA PROYECTADA	90
7.2 DEMANDA INFERIOR A LA PROYECTADA.....	90
7.3 INESTABILIDAD POLÍTICA.....	91
7.4 DAÑOS DE LA INFRAESTRUCTURA O EQUIPOS	91
7.5 COMPLICACIONES DE SALUD	91
CAPÍTULO VIII	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
8.1 CONCLUSIONES.....	93
8.2 RECOMENDACIONES.....	95
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXOS.....	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1 RESUMEN DE CUENTAS NACIONALES	9
Tabla 3.1 POBLACIÓN POR EDADES	33
Tabla 3.2 NIVEL SOCIO ECONÓMICO	33
Tabla 3.3 POBLACIÓN POR NIVEL SOCIO ECONOMICO Y EDADES	33
Tabla 3.4 BARRIOS Y SECTORES DE LA CIUDAD DE QUITO QUE PERTENEZCAN AL NIVEL SOCIO ECONÓMICO MEDIO-ALTO Y ALTO	35
Tabla 3.5 NIVEL DE INGRESOS	35
Tabla 5.1 PAPELES DE COMPRA	65
Tabla 5.2 TAMAÑO DEL MERCADO	66
Tabla 5.3 DETALLE DE LOS SERVICIOS Y PAQUETES	71
Tabla 5.4 PRECIOS DE LOS SERVICIOS Y PAQUETES	73
Tabla 5.5 PRESUPUESTO	77
Tabla 5.6 TAMAÑO DEL MERCADO	77
Tabla 5.7 ESCENARIOS	78
Tabla 5.8 CAPACIDAD SPA PRIMEROS DOS AÑOS	78
Tabla 5.9 CAPACIDAD SPA TERCER AÑO	78
Tabla 5.10 PROYECCIÓN DE VENTAS	79
Tabla 6.1 VALOR ACTUAL NETO	83
Tabla 6.2 TASA INTERNA DE RETORNO	84
Tabla 6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	85

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1 SECTOR SERVICIOS	10
Cuadro 2.2 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	13
Cuadro 3.1 PREGUNTAS HIPOTESIS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	25
Cuadro 4.1 ADMINISTRACIÓN	46
Cuadro 4.2 RECURSOS HUMANOS	46
Cuadro 4.3 FINANZAS	47
Cuadro 4.4 MARKETING	47
Cuadro 5.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	67
Cuadro 5.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1 SECTOR SERVICIOS	10
Gráfico 2.2 EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA	12
Gráfico 2.3 TASA ACTIVA VIGENTE ENERO/09	14
Gráfico 2.4 INFLACIÓN	15
Gráfico 3.1 ASISTE O HA ASISTIDO A UN SPA	36
Gráfico 3.2 RAZONES PARA ASISTIR A UN SPA	36
Gráfico 3.3 FRECUENCIA DE ASISTENCIA	37
Gráfico 3.4 IMPORTANCIA DE UTILIZAR PRODUCTOS NATURALES	37
Gráfico 3.5 UBICACIÓN SPA	38
Gráfico 3.6 TERAPIAS DE RELAJACIÓN	38
Gráfico 3.7 ESTÉTICA Y BELLEZA	38

Gráfico 3.8 MASAJES Y TERAPIAS	39
Gráfico 3.9 CARACTERISTICAS PRIMORDIALES DE UN SPA	39
Gráfico 6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO	85

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2.1 FUERZAS COMPETITIVAS DE LA INDUSTRIA	22
Ilustración 4.1 LOGOTIPO Y SLOGAN	44
Ilustración 4.2 CADENA DE VALOR	49
Ilustración 4.3 FLUJOGRAMA	52
Ilustración 4.4 ESCALA ESTRATÉGICA	55
Ilustración 4.5 AMBIENTE ORGANIZACIONAL	56
Ilustración 4.6 ORGANIGRAMA	58
Ilustración 5.1 MOMENTOS DE VERDAD	72
Ilustración 5.2 DECISIÓN DE FIJACIÓN DE PRECIOS	73
Ilustración 5.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	74

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad utilizar los conocimientos adquiridos a lo largo de la vida universitaria y plasmarlos en un proyecto relacionado al giro de la carrera. Intenta recabar información de fuentes tanto externas como internas para desarrollar un plan de negocios enmarcado en los preceptos reales de mercado y llevando a cabo una investigación de campo tanto cualitativa como cuantitativa.

Incluye un análisis del entorno, desenvolvimiento de la estructura empresarial, un análisis financiero a profundidad así como también un plan de marketing para la implementación de una empresa que brinde servicios de SPA tanto de salud y estética en la ciudad de Quito.

Se utilizó una bibliografía y referencia externa en los casos necesarios para contar con respaldo bibliográfico tanto de prensa escrita, libros, revistas etc. Además, se intenta plasmar la información obtenida en la educación formal universitaria con el propósito de llevar a cabo un trabajo bien realizado de acorde al nivel estudiantil definido.

CAPÍTULO I
ASPECTOS GENERALES

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

Con el pasar de los años el sector laboral ha experimentado cambios drásticos en su composición. Hombres y mujeres ven cada vez más limitado su tiempo libre, las mujeres están incursionando en el área laboral ya sea por ansias de desarrollo profesional o necesidades económicas. Esto ha ocasionado que tanto hombres como mujeres tengan menos tiempo para su cuidado personal y su salud, ya sea por presiones laborales o debido a los cambios en la vida competitiva moderna. Dichos cambios han hecho que se cree la necesidad de recurrir a la ayuda de terceros para suplir las necesidades de servicios personales, prueba de ello es el incremento del número de empresas que brindan servicios de distinta índole.

Las personas de hoy en día buscan facilidad, agilidad y comodidad para resolver muchos de los problemas, uno de ellos es la falta de tiempo para cuidar su imagen y su salud; por ello, se tomó la decisión de realizar este plan de negocio que busca brindar servicios de estética y salud de forma ágil, profesional y vanguardista.

El plan se centra en crear una empresa de servicios de Spa para personas pertenecientes al nivel socio económico medio-alto y alto de la ciudad de Quito, donde se integren en un solo centro servicios estéticos y de salud mediante la utilización de productos cuyo origen sea natural en instalaciones de primer orden diseñadas específicamente para estos fines.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios que permita determinar la factibilidad operativa y financiera de la implantación de una empresa de servicios de Spa en la ciudad de Quito.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las variables claves que van a afectar positiva o negativamente al negocio propuesto.
- Establecer el mercado objetivo y la aceptación del servicio en el mismo, mediante una investigación de mercados.
- Estructurar una arquitectura organizacional eficiente, para garantizar una efectiva gestión.
- Delinear las estrategias de marketing más adecuadas para el lanzamiento del producto.
- Realizar un análisis financiero que permita determinar la factibilidad del mismo.

1.3 HIPÓTESIS

El centro de Spa que brinda servicios de estética y salud, será aceptado por personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y medio alto de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO II
SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO

CAPÍTULO II

SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO

En el presente capítulo se identificará y analizará el sector y la industria a la cual pertenece el negocio, con el objetivo de identificar las variables claves que van a afectar positiva o negativamente al plan de negocio propuesto.

2.1 SECTOR SERVICIOS

2.1.1 Antecedentes

El sector servicios, juega un papel importante en el desarrollo de la economía de un país, gracias a su rápida expansión, es uno de los sectores que más contribuye al crecimiento económico y a la generación de empleo.¹

Como se observa en la Tabla 2.1, el sector servicios contribuye 52% al PIB nacional y acoge al 57% de la población económicamente activa, lo que da una clara idea de una economía terciaria, basada en actividades de comercio servicios exitosos, en decrecimiento de una robustez productiva que se evidencia en los menores porcentajes de la industria y la agricultura.

Tabla 2. 1

RESUMEN DE CUENTAS NACIONALES		
RAMA DE ACTIVIDAD	Contribución al PIB	Participación de la PEA
Agricultura, ganadería, caza y pesca	10.48%	31.2%
Explotación de minas y canteras	12.34%	0.5%
Industria manufacturera	13.58%	11.8%
Sector servicios	51.59%	56.5%
Otros	12.01%	
TOTAL	100%	100%

Fuente: Banco Central del Ecuador, INEC
Elaboración: Autora

¹ Encuesta de empleo, desempleo y subempleo - Enemdu-septiembre-2007, Pág. 9, INEC

Según la clasificación de cuentas nacionales del Banco Central del Ecuador, el sector servicios comprende²:

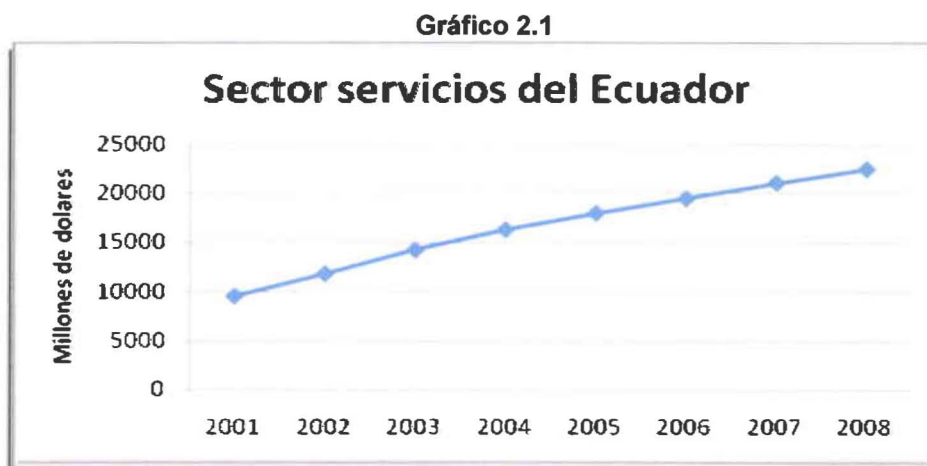
Cuadro 2.1
SECTOR SERVICIOS

- Transportes
- Viajes
- Otros servicios
- Servicios de comunicaciones
- Servicios de construcción
- Servicios de seguros
- Intermediación financiera
- Servicios de informática e información
- Regalías y derechos de licencia
- Otros servicios empresariales
- Servicios personales, culturales y recreativos
- Servicios del gobierno

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Autora

El incremento de la inversión extranjera directa (IED), la confianza en el sector empresarial y financiero, la reducción de las tasas de interés y la inflación estable permitieron que el sector servicios se desarrolle a partir del año 2000 (Gráfico 2.1), con un crecimiento promedio de 4.8%³, presentando una tendencia creciente.



Elaboración: Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

² La Balanza De Pagos Del Ecuador, Metodología De Elaboración y Series, Pág. 29, Banco Central del Ecuador

³ Información Estadística Mensual, julio del 2008, Banco Central del Ecuador. (promedio periodo 2000-2007)

Como se observa en el Gráfico 2.1 el crecimiento del sector servicios ha sido persistente y constante lo que brinda una oportunidad para las empresas que lo conforman.

2.1.2 Situación Actual del Sector

En el año 2008 el sector servicios aportó a la producción nacional con 11.434.306.000 millones de dólares en términos reales, lo que representa el 51.7% del PIB total además creció a un ritmo del 4, 32% con relación al año 2007.⁴

Cabe recalcar que el crecimiento que experimentó el sector servicios fue superior al que registró el país que creció en 2.65%, lo que demuestra su importancia ya que es uno de los sectores con mayor crecimiento en la economía ecuatoriana.

2.1.3 Perspectivas

De acuerdo con estimaciones del Banco Central del Ecuador, en el 2009 el sector servicios aportaría 11.976.285.000 millones de dólares a la producción nacional, esto representa el 51.9% del PIB previsto, la actividad que más aportará será el comercio con un 29% del total de servicios.

Como se puede observar en la Tabla 2.3 se espera que en el 2009 el sector crezca en promedio 4,2%, incremento mayor al año anterior, además la variación del PIB este año será de 4%⁵, lo que indica que el sector crecerá a una tasa mayor, por lo que representa una oportunidad para el negocio.

2.2 INDUSTRIA BELLEZA Y CUIDADO PERSONAL

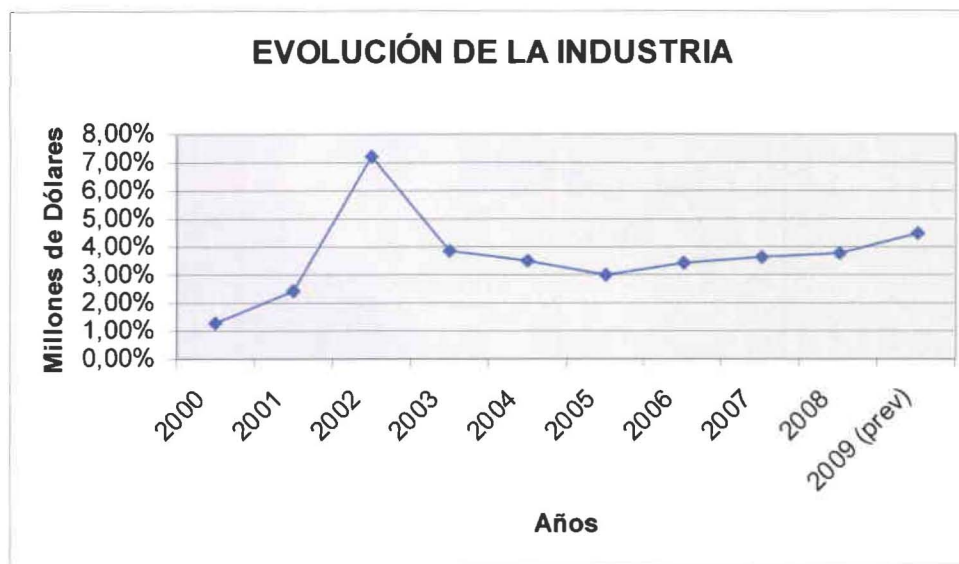
2.2.1 Antecedentes

La industria ha experimentado un crecimiento irregular en los últimos nueve años. Como se puede observar en el Gráfico 2.2, la industria belleza y cuidado personal ha registrado un crecimiento promedio de 4.06% en el periodo 2002 – 2008, crecimiento menor al promedio del país que alcanzó 4.7% en el mismo período.

⁴ Fuente: Información Estadística Mensual, julio del 2008, Banco Central del Ecuador.

⁵ Fuente: Información Estadística Mensual N° 1866, Pág. 93, Banco Central del Ecuador

Gráfico 2.2



Elaboración: Autora

Fuente: Informe de Ventas Anuales, Asociación Ecuatoriana de Productores y comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productores de Cuidado Personal, Enero 2009, Página 6.

Pese al comportamiento fluctuante que presenta la industria, en los últimos años su crecimiento en los últimos cuatro años ha sido positivo lo que indica una tendencia creciente de la industria.

2.2.2 Situación actual de la Industria

Con base a datos de Procosméticos, en los últimos cinco años, la demanda de productos de belleza se incrementó en el país, al punto que la industria de la belleza y cuidado corporal mueve alrededor de \$350 millones anuales⁶.

Cada ecuatoriano gasta en promedio \$30 al año en productos de belleza y cuidado personal, una medida de la creciente obsesión con la estética y el bienestar del cuerpo son los 70.000 asistentes que trajo la feria de belleza, Expo Belleza 2008, en Quito

Un ejemplo del crecimiento de este mercado es Yanbal Ecuador, que en 2002 facturó más de 60 millones de dólares, cuatro años después sus ventas alcanzaron 125 millones de dólares por lo que se encuentra entre las 100 empresas más grandes del Ecuador⁷.

⁶ La Industria de la Belleza mueve \$350 millones anuales;

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/industria-de-la-belleza-mueve-350-millones-anuales-281895-281895.html>

⁷ Revista Vistazo, El costo de mimarse, Abril 30 del 2008

Incluso empresas ajenas al negocio quieren incursionar en el mismo, no en vano el Consorcio Nobis⁸ destinó más de seis millones de dólares al edificio Equilibrium, que opera desde el año pasado, con una oferta de más de 70 locales dedicados especialmente a la armonía biológica, psicológica y emocional.

2.2.3 Perspectiva

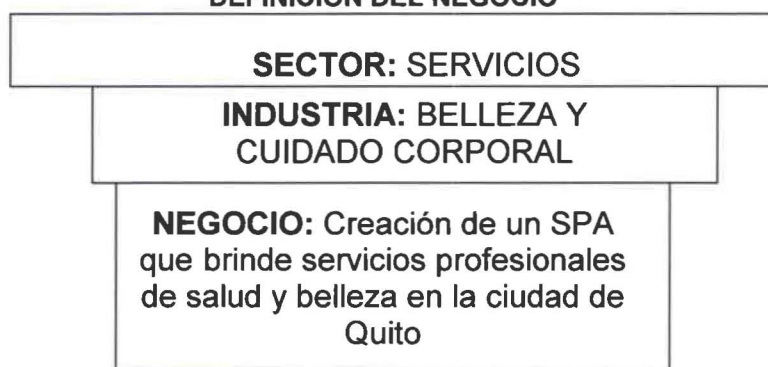
La industria de belleza y cuidado corporal en Ecuador tendrá un crecimiento continuo cercano al 6% anual hasta el año 2012⁹, debido en parte a que se está logrando cumplir con el objetivo de romper el mito de que las mujeres son las únicas consumidoras de los productos de belleza. Actualmente busca ampliar su mercado a todo el público y hasta planea diseñar segmentos para bebés y mascotas.

Según la Guía de Prensa y su sección belleza, los siguientes conceptos permitirán un futuro de innovación y de evolución constante en la industria a nivel mundial y nacional:

- Selectividad, para continuar evolucionando desde el mercado masivo hacia mercados más selectivos que faciliten su expansión y permitan aprovechar las oportunidades emergentes de nuevos negocios.
- Internacionalización, para afianzarse en los mercados.

2.3 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Cuadro 2.2
DEFINICIÓN DEL NEGOCIO



Elaboración: Autora

Fuente: Fuente: Dan Thomas, El sentido de los negocios

⁸ Revista Vistazo, El costo de mimarse, Abril 30 del 2008

⁹ Previsiones de la industria, Estudio de la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos Perfumes y Productos de Cuidado Personal (Procosméticos), Enero 2009, Página 23

La idea de negocio es la creación de un SPA que brinde servicios profesionales de salud y belleza mediante la utilización de productos de origen natural, para personas que pertenezcan a la clase social media alta y alta de la ciudad de Quito, cuyas edades fluctúan entre los 25 y 75 años de edad.

Se servirá a la ciudadanía mediante dos modalidades:

- a) Paquetes de Servicio
- b) Servicios Unitarios

La diferenciación del negocio será la integralidad de los servicios con alta calidad y especialización en cada una de las diferentes terapias a ofrecer utilizando productos de origen natural con altos niveles de calidad.

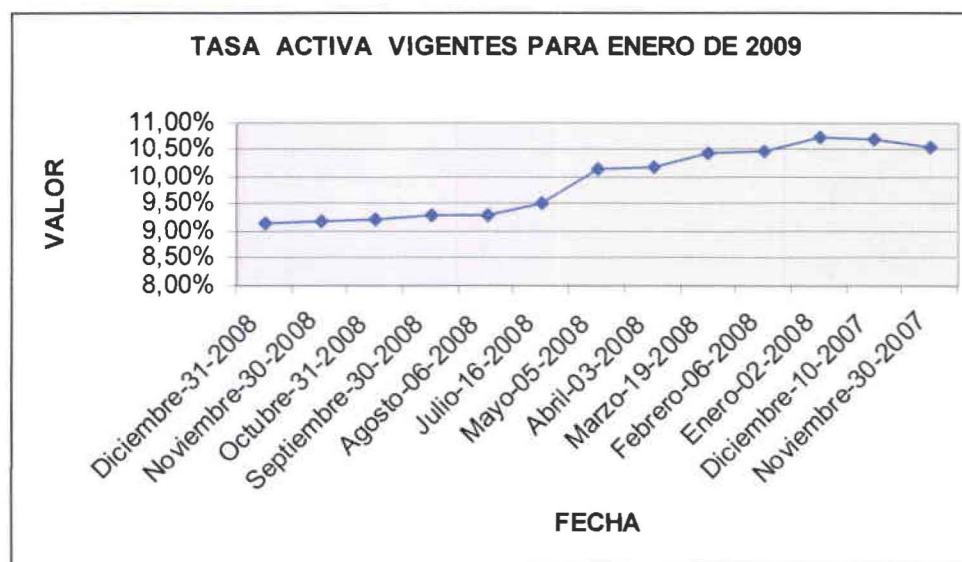
2.4 MACROENTORNO

2.4.1 Factores Económicos

2.4.1.1 Tasa de Interés Activa

Las tasas de interés son un factor determinante al momento de solicitar un crédito, ya que permite saber cual es el precio del dinero, en otras palabras cuánto cobra el sistema financiero por otorgar un préstamo.

GRÁFICO 2.3



Elaboración: Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador

La tasa de interés activa es una variable clave en la economía ya que indica el costo de financiamiento de las empresas, y dado que el plan de negocios en

parte se financiará a través de crédito bancario es importante conocer la evolución de dicha tasa de interés. Como vemos el último año se ha mantenido en un promedio de 9%, y no ha tenido variaciones significativas.

2.4.1.2 Inflación

La inflación es el crecimiento sostenido y persistente del índice de precio del consumidor (IPC), es un problema que afecta a todas las empresas del país ya que aumenta la incertidumbre y el nivel general de precios.

Gráfico 2.4



Elaboración: Autora

Fuente: Banco Central del Ecuador, FMI – WEO (Diciembre 2008).

Como se puede observar en el Gráfico 2.3 la inflación, ha tenido una tendencia decreciente, alcanzando su punto más bajo en el año 2005, registrando un repunte en el 2008 debido al encarecimiento mundial de alimentos y a la crisis mundial; lo que representa una amenaza para el negocio, ya que resta capacidad adquisitiva a los individuos; además, el alza se ve reflejada en el precio de las materias primas por lo que los precios suben.

Se prevé que en los próximos años la inflación disminuirá,¹⁰ situación alentadora para los consumidores y empresarios; sin embargo, si llegare a subir, disminuiría el poder adquisitivo de los clientes lo que hará que las personas canalicen sus recursos estableciendo prioridades y los servicios del presente plan de negocio pasarían a segundo plano.

¹⁰ World Economic Outlook Database, Diciembre del 2008, www.imf.org.

2.4.2 Variables Sociales

2.4.2.1 Sedentarismo

El aumento del sedentarismo en la práctica de las actividades de ocio y tiempo libre¹¹ "está incidiendo de una manera muy negativa en la salud de la población y aumentando la tasa de sobrepeso y obesidad de una forma exponencial y muy preocupante sobre todo en niños y jóvenes".

El sedentarismo es la carencia de actividad física fuerte como el deporte, lo que por lo general pone al organismo humano en situación vulnerable ante enfermedades especialmente cardíacas.

La falta de actividad física está asociada a un mayor riesgo de sufrir enfermedades cardiovasculares¹².

Como podemos observar, el sedentarismo ha causado un gran impacto en la vida de los ciudadanos aumentando enfermedades propias del estilo de vida actual lo que representa una oportunidad para nuestro negocio ya que los servicios que se ofertan contrarrestan los efectos del sedentarismo.

2.4.2.2 Problemas de Presión Arterial

"La hipertensión arterial es una enfermedad que afecta a más del 20% de adultos entre 40 y 65 años y casi al 50% a personas con más de 65 años; esta enfermedad se considera uno de los problemas de salud pública más importantes a nivel mundial, y es el responsable de muchas muertes cada año"¹³.

La hipertensión es la enfermedad que se diagnostica más comúnmente en nuestro país y en nuestra ciudad. Datos recientes demuestran que aproximadamente, un 30% de la población hipertensa desconoce su diagnóstico¹⁴. Además es probable que este dato sea aún más impactante, en países con menos recursos y menos campañas de educación.

Se decía que la hipertensión era la enfermedad del anciano, sin embargo, los doctores tienen actualmente pacientes de 24 años con presión alta¹⁵.

El problema de hipertensión arterial está asociado al ritmo de vida actual y dos de sus principales causas son el sedentarismo y el estrés. Esto representa una

¹¹ <http://www.paho.org>

¹² <http://perso.wanadoo.es/>

¹³ www.xenicare.com.ec/

¹⁴ <http://salud.terra.es/web/imprimir/imprimirespecial.aspx?Canal=0&id=1&url=/web/especiales/muestra.aspx>

¹⁵ http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_cuidad_cronic_9.htm

oportunidad para el negocio, ya que un Spa contrarresta los efectos tanto del sedentarismo como del estrés.

2.4.2.3 Problemas de Obesidad

Si bien es cierto que ésta enfermedad se presenta de mayor forma en los países desarrollados, también es verdad que su incidencia es cada vez mayor en las naciones en desarrollo.

Así, se estima que para el 2015 en el Ecuador exista un 58.3% de sobrepeso y un 21,7% de obesidad en las mujeres y un 46,5% y 8,9% en los hombres correspondientemente. Actualmente datos del MIES muestran que el 55% de las mujeres en edad fértil sufren de sobrepeso¹⁶.

Dichos datos han llevado a que este problema sea tratado como una política de Estado para frenar su propagación. Un ejemplo de esto son las campañas de prevención que realiza el Ministerio de Salud Pública denominadas A comer sano, a vivir sano, a vivir bien y a moverse Ecuador. Además del programa Aliméntate Ecuador.

El exceso de grasa en el cuerpo vuelve más propenso al individuo a desarrollar enfermedades como la diabetes; patologías cardiovasculares, gastrointestinales, dermatológicas, osteoarticulares; y algunos tipos de cáncer como al endometrio, al ceno y al colon.

Además, por el estereotipo estético actual (figuras delgadas), este mal puede, incluso, afectar a la autoestima de la persona.

Todas estas razones derivan en oportunidades para el negocio ya que el Spa brinda terapias enfocadas a la reducción de peso y como se puede observar la obesidad es uno de los problemas de salud más graves que tiene que combatir la sociedad hoy en día.

2.4.3 Variables Demográficas y culturales

2.4.3.1 Ocupación laboral de la mujer

La inserción de la mujer en la vida laboral es gravitante para la economía del país. Más del 60%¹⁷ de la población económicamente activa recae sobre el sexo femenino, lo que ocasiona que la mujer, contrariamente a lo que se veía

¹⁶ http://www.alimentateecuador.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=88&Itemid=130

¹⁷ Fuente INEC, Estudio Ocupacional por Género y Edad, Quito, Diciembre 2008

en décadas pasadas, sea considerada como un motor creciente de la economía no solo local sino mundial.

Cifras del INEC muestran que la tasa ocupacional global de Quito bordea el 78% (hombres 80% y mujeres 76%). A nivel nacional el 82,4% de mujeres que trabajan no son jefe de familia por lo que constituyen el segundo sustento del hogar.

Con estas cifras podemos analizar que la incursión de la mujer en el área laboral crea un segmento de mercado atractivo. Es decir, satisfacer sus necesidades nos brinda la oportunidad de crecimiento para el negocio debido a que se trata de un nicho de mercado con potencial de crecimiento.

2.4.3.2 Tendencia hacia lo Bajo en Grasa o “Light”

El boom de la comida chatarra (comida grasa e insalubre) que facilitó la vida de los trabajadores del siglo XX, hoy en día, es desplazado por los productos bio o Light (bajos en calorías). Por ejemplo para comer bien hay más productos “light”, la gente lee bien las etiquetas, hay más comida baja en grasa. Por eso en los comerciales predomina el concepto “vivir sano, estar bien y verse bien”. Este tipo de enunciados, denotan la filosofía actual, donde las personas encuentran esencial el encontrar armonía entre la manera en que viven y como desean vivir, anhelando ser o verse más vitales.

Otro comportamiento adquirido producto de la publicidad es la tendencia a consumir productos que sean más nutritivos ya que la gente hoy en día se cuida para evitar problemas de salud como la obesidad y las enfermedades cardiovasculares.

Esta tendencia hacia el consumo de naturales, bajos en calorías y grasa, constituye por lo tanto una oportunidad para un nuevo centro especializado en brindar un complemento a este nuevo estilo de vida, donde prime la salud y vitalidad.

2.4.3.3 Niveles de estrés en la población

El estrés es la respuesta automática y natural de nuestro cuerpo ante las situaciones que nos resultan amenazadoras o desafiantes. Es el resultado de la interacción entre los eventos de nuestro entorno y nuestras respuestas cognitivas, emocionales y físicas.

En una encuesta realizada por CEDATOS GALLUP en diciembre del 2007 a ejecutivos de todo el país, tuvo como resultado los siguientes datos.

- El dinero y el empleo son las causas principales de estrés para la cuarta parte de la población del país, lo que equivale a un sorprendente incremento de más del 59% por ciento con respecto a los encuestados que reportaron las mismas fuentes de estrés en el año 2006.
- Entre los principales factores de motivación para realizar cambios conductuales figuraron: el deseo de sentirse mejor 60%; reducir la cantidad de estrés 45 % y de mejorar su imagen o autoestima 41%.

Estos datos denotan la gran oportunidad que tiene el negocio de ser exitoso, puesto que el estrés es considerado “la enfermedad del siglo XXI” y debido a que afecta a muchos aspectos de la vida cotidiana de los ciudadanos, es necesario encontrar sitios especializados que se encarguen de reducir sus efectos y combatirlos efectivamente.

2.4.4 Variables Tecnológicas

2.4.4.1 Avance tecnológico

La industria de la salud y belleza ha experimentado grandes cambios tecnológicos los mismos que han sido responsables en gran medida del crecimiento de la misma.

Los avances médicos y químicos han favorecido en gran medida a la industria, en especial a los Spa. Muestra de ello es la utilización de láser, cámaras de ozono, infrarrojos, botox, etc; con más frecuencia en las terapias y servicios propios de un Spa.

Así también, ciencias como la nanotecnología han desarrollado nuevas opciones para tratamientos contra arrugas, acné y otros. Demostrando que la tecnología es un aliado de la industria lo que se convierte en una ventaja al poder obtener vanguardistas y diversas opciones de tratamientos en cada servicio a ofrecer.

2.4.5 Variables Legales

2.4.5.1 Permiso Sanitario de Funcionamiento

El MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA es la entidad encargada de emitir dicho permiso por medio de la *Dirección Provincial de Salud y Departamento de Control Sanitario de Pichincha*, este certificado es un comprobante de que el establecimiento de servicios cumple y satisface lo que establece la Legislación nacional en materia de salud pública, garantizando la protección de la población y el desarrollo integral del país.¹⁸

Se debe cancelar una tasa fijada en el reglamento del Registro Oficial N. 58 del órgano del Gobierno del Ecuador, por concepto de tasa de permiso sanitario de funcionamiento para centros de cosmetología y estética femenina y/o masculina.

2.5 FACTORES DEL MICROENTORNO

“Las fuerzas competitivas de la industria rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria, la fuerza o fuerzas más poderosas predominan y son decisivas para la formulación de estrategias”.¹⁹

Las barreras de entrada como su nombre lo indica, dificultan el ingreso a un determinado sector. Para una buena estrategia uno de los elementos fundamentales es conocer las barreras de entrada que impone la industria a aquellos competidores potenciales que desean ingresar en el mercado. Éstas son:

- Amenaza de nuevos competidores.
- Rivalidad entre los competidores.
- Amenaza de servicios sustitutos.
- Poder de negociación de los compradores.
- Poder de negociación de los proveedores.

¹⁸ Requisitos permiso sanitario de funcionamiento Anexo 5

¹⁹ Estrategia Competitiva, Pág. 21, Michael E. Porter 2002.

2.5.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

La amenaza de ingreso en un sector depende de las barreras de entrada que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa.²⁰

Las barreras de entrada son altas principalmente por el alto capital que se requiere para la adecuación de un local en un sector cercano al segmento meta y la maquinaria necesaria para el funcionamiento del SPA. Por ende la entrada de nuevos competidores es baja.

2.5.2 La rivalidad entre los competidores.

Los competidores están bien posicionados en el mercado, sin embargo se enfocan en prestar servicios de adelgazamiento sin brindar muchas alternativas principalmente en lo que a relajación se refiere. En este sentido el propósito del plan es brindar un servicio integral que abarque a la mayoría de requerimientos de los clientes tanto como centro estético como en el cuidado de la salud. Por todo lo antes dicho se establece que la rivalidad entre competidores es media.

2.5.3 Poder de negociación de los proveedores.

En el caso del SPA el poder de los proveedores es bajo, puesto que los implementos e insumos que se requieren para equipar un SPA pueden ser adquiridos en diversos supermercados, mayoristas y mueblerías. Así también existe una amplia gama de productos, precios, proveedores nacionales y extranjeros necesarios para los servicios a ofrecer.

En cuanto a la adecuación de las instalaciones se cuenta con diversos proveedores como por ejemplo Hydroclass, Ace&Hidroconfort, Hidrotecnia, Aqua Cobre, Su hidromercado, etc.

También se requerirá de muebles que se los obtendrá en mueblerías artesanales de San Roque o de la ciudad de Ambato y Almacenes Pica. Los utensilios y artefactos serán adquiridos en Almacenes Jimenez, Mi Vajilla e Importadora Cárdenas. Los implementos de aseo y limpieza serán adquiridos en Supermercados Santa María, Aki, Magda Espinosa y Tía.

Dentro de las opciones que se manejan para la materia prima de los tratamientos se puede nombrar a Yanbal, Avon, IM, Spaisons, etc.

²⁰ Técnicas para el análisis de los sectores Industriales y de la Competencia, pág. 27, Michael E. Porter.

Como se puede apreciar existen varios proveedores en todas las áreas necesarias equipamiento de un SPA, así como materia prima para el desarrollo de los servicios. Por lo tanto, los insumos no son escasos y más bien son fáciles de obtener

2.5.4 Poder de negociación de los compradores.

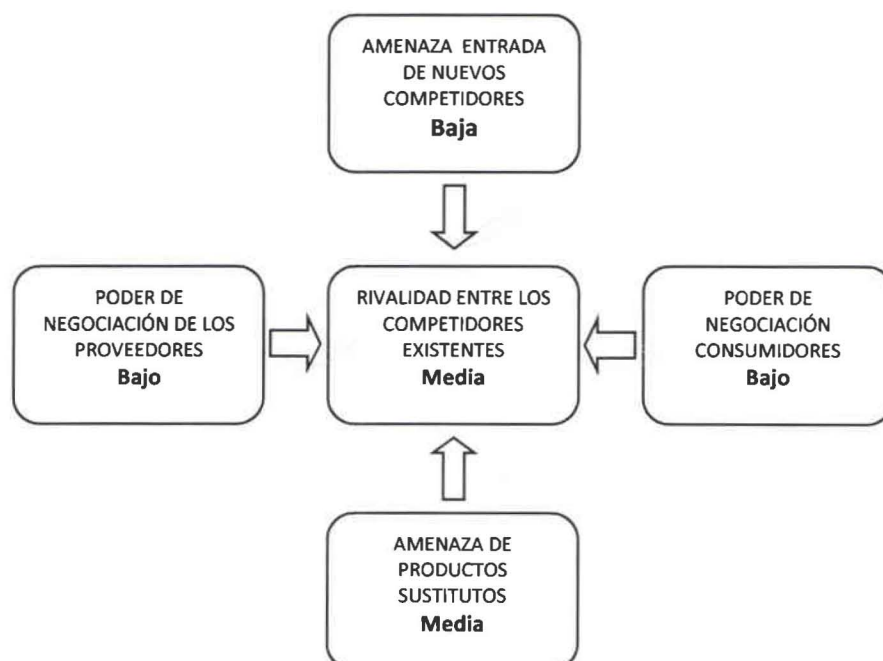
EL negocio está enfocado a un segmento socioeconómico medio-alto y alto. Este segmento aprecia la especialización y el trato personalizado profesional que se brinde en un servicio. Por lo que el precio no es un elemento gravitante al elegir un servicio de esta naturaleza. Lo que indica que el poder de negociación de los compradores es bajo.

2.5.5 Amenaza de Servicios Sustitutos.

Los sustitutos de un SPA son los centros de estética o peluquerías de la ciudad que pueden competir por precios más bajos de algunos servicios que se brinden en un SPA. Sin embargo, éstos no pueden brindar servicios especializados y profesionales debido a sus limitaciones en infraestructura. Es por esta razón que la amenaza de ingreso de productos sustitutos es media.

Ilustración 2. 1

FUERZAS COMPETITIVAS DE LA INDUSTRIA



Elaboración: Autora

CAPITULO III
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El propósito del capítulo es adquirir información de tipo cualitativo y cuantitativo del mercado, los consumidores y la competencia; que permita tomar decisiones con relación a la creación de un SPA que brinde servicios de estética y salud en la ciudad de Quito.

3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.1 Planteamiento del Problema

3.1.1.1 Problema de Decisión Gerencial

Establecer si el plan de negocio llegará a ser exitoso para ser llevado a cabo en la práctica.

3.1.1.2 Problema de Investigación de Mercados

Recolectar información del mercado, competencia y consumidor que sea de utilidad en el proceso de toma de decisiones

3.1.2 Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación

Las preguntas de investigación facilitan la obtención de información para establecer los parámetros con los que deberá contar el SPA, estas preguntas deben ir de la mano con la respectiva hipótesis y el objetivo a alcanzar.

CUADRO 3.1
PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Preguntas de Investigación	Hipótesis	Objetivo
¿Quién contratará el servicio?	* Las personas de nivel socio económico medio – alto.	Determinar el mercado objetivo que puede y desee adquirir los servicios de SPA.
¿Por qué la gente adquirirá el servicio?	* Por el estrés de la vida moderna. * Por motivos de salud. * Porque la gente desea verse bien estéticamente.	Conocer las razones por lo que las personas adquieren los servicios de SPA.
¿Qué sitio de la ciudad es el adecuado para el funcionamiento de un SPA?	* La parte norte de la ciudad de Quito. * Los valles cercanos a la ciudad de Quito	Definir la localización idónea para la creación de un SPA en la ciudad de Quito.
¿De qué forma serán adquiridos los servicios de SPA?	* Los servicios de SPA serán adquiridos por paquetes. * Los servicios de SPA serán adquiridos de forma individual.	Determinar las formas idóneas para comercializar los servicios de SPA
¿Qué precio estarían dispuestos a pagar los posibles clientes por la prestación de un servicio de SPA?	* Los posibles clientes pagarían hasta \$30 por un servicio de SPA.	Saber cuanto están dispuestos a pagar los posibles clientes por los servicios de SPA propuestos en este plan de negocios.
¿Conocen las personas establecimientos que ofrezcan servicios de SPA urbano?	* Las personas conocen SPA's urbanos como Vital SPA y Stampa SPA	Identificar a los competidores dentro que se dediquen a ofrecer un servicio similar al que se pretende brindar con este plan de negocios
¿De qué forma las personas prefieren adquirir información de un SPA?	* A través de revistas de circulación mensual. * Por medio del internet.	Definir los medios de comunicación más importantes por los cuales las personas desean adquirir información de un SPA

Elaboración: Autora

3.1.3 Público objetivo

El público objetivo al que se enfocará la investigación será: personas entre 25 y 75 años de edad, que formen parte de la clase social media, media – alta de la ciudad de Quito. Se ha escogido este rango de edad debido a que son personas que experimentan altos niveles de estrés, ya que engloba gran parte

de la población económicamente activa y además se extiende a personas pertenecientes a la tercera edad que necesitan de los servicios que se presentan en este plan de negocio y que la competencia no ha sabido satisfacer en su totalidad.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La recolección de información se realizará mediante:

- La investigación descriptiva cuantitativa con la aplicación de encuestas
- La investigación descriptiva cualitativa con la realización de entrevista a expertos y grupos de enfoque.

3.2.1 Grupo Focal

- Las sesiones de grupo son una forma de recolección de información directa y estructurada, basada en una dinámica de grupo bajo la conducción de un moderador y centrada en un tema específico de investigación.²¹

3.2.1.1 Objetivo General

Determinar si el segmento escogido está interesado en adquirir los servicios de SPA, cuidado corporal y estética.

3.2.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar las razones o motivos por la que los participantes asisten o asistirían a un SPA.
- Determinar la respuesta que los participantes tienen en base a una demostración de posibles servicios.
- Establecer la frecuencia de contratación de los servicios descritos.
- Analizar cuáles son los servicios de estética y salud de mayor aceptación en cada grupo.
- Identificar a los competidores posicionados en la mente de los participantes.
- Conocer como adquieren el servicio los asistentes.
- Conocer a los competidores directos.

21 Orozco Arturo, Investigación de Mercados, Pág: 66.

3.2.1.3 Procedimiento

- Se realizarán 3 grupos de enfoque, un grupo de hombres, otro de mujeres y uno mixto de 7 participantes cada uno y cuyo rango de edad vaya desde los 25 a 55 años.
- Una vez reunidos los siete participantes y las tres personas (Moderadora: Verónica Aguilar, Camarógrafa: Lorena Peña, Ayudante: Evelyn Galárraga), quienes llevarán la dirección de la actividad en el sitio, fecha y hora indicada. Se iniciará la reunión con la presentación de los asistentes, de las instalaciones y los servicios a disposición de los participantes durante la dinámica.
- Como tercer punto, una vez establecidas las reglas, se procederá a abordar el tema, esto empezará con la formulación de preguntas abiertas que desencadenen una conversación acorde con el tema de investigación y además se presentará una muestra de uno de los posibles servicios que se encontrarán en el SPA. La duración será de aproximadamente una hora con un receso de diez minutos.

Las preguntas guías para los Focus Groups se encuentran en el *Anexo1*.

3.2.1.4 Resultados Hombres

- La gran mayoría de los asistentes coincidieron en que SPA es sinónimo de salud y relajación.
- Más de la mitad admitió recurrir a cremas o tratamientos faciales por problemas de acné o exceso de grasa en sus rostros.
- Todos los participantes admiten estar en continuo estrés y mostraron mucho interés al ser presentado el masaje relajante entre los asistentes.
- Entre los SPA's a los que asisten sobresalen los nombres de Arashá, y Luna Runtun.
- Diez de los asistentes sostienen que los SPA's que existen dentro de la ciudad son solo centros donde se baja de peso mas no SPA's
- Hubo una sugerencia de incluir tratamientos alternativos como por ejemplo chocoterapia, vinoterapia, baños en lodo.
- La mayoría prefiere recibir información del SPA vía Internet así como también en sus celulares con un simple mensaje de texto.

- Ninguno pensó que los servicios brindados o descritos eran de uso exclusivo de mujeres.
- En cuanto a la demostración del masaje, muchos optaron por la no utilización de esencias con olores a flores y prefirieron el olor de lavanda.

3.2.1.5 Conclusiones Hombres

- Los hombres valoran el hecho de que los servicios de SPA tengan repercusiones positivas en su salud.
- Los tratamientos faciales son ya recurrentes entre los participantes, especialmente cuando se trata de combatir problemas de acné.
- Los SPA's urbanos no tienen buena acogida entre los participantes debido a que ellos son considerados meros centros para reducir peso, por lo que brindar una amplia gama de terapias en la cartera de servicios del SPA será muy beneficio.
- El lugar más propicio para implantar un SPA es el norte de la ciudad debido a que ellos prefieren una locación cercana a sus trabajos (donde experimentan mayor estrés) antes que de sus hogares (donde se encuentran en relativa tranquilidad).
- Debido al cansancio que experimentan los ejecutivos optaron por servicios en los que no tengan que hacer mayor esfuerzo, haciendo a un lado la idea de un gimnasio.

3.2.1.6 Resultados Mujeres

- La mayoría de las asistentes sostienen que es fundamental mantener una imagen personal atractiva, limpia, pulcra y saludable.
- La gran mayoría admite usar productos para mantener un rostro jovial, donde la principal preocupación es la aparición de arrugas en la cara.
- Una de las primeras inquietudes que se hizo presente fue la de qué tipo de terapias existen para bajar de peso.
- Los Spas a los cuales han asistido previamente o asisten en la actualidad son Vital Spa, Shapes Solarium, Bio Spa.
- Entre las razones por las que asisten a un Spa destacan la relajación y obtener tratamientos de belleza y estética.

- Los servicios más apetecidos son los de masajes reductores, faciales, y los de peluquería.
- Las participantes que asisten a Spas lo hacen de dos a tres veces por semana.
- Existió el interés de adquirir los servicios en conjunto no por separado.

3.2.1.7 Conclusiones Mujeres

- Existe una amplia acogida tanto por los servicios de relajación como por los de estética y belleza, esto es entendible por las características propias del sexo femenino.
- Ofrecer servicios enfocados para la tercera edad es una buena opción. No hay que olvidar que parte fundamental del concepto del negocio es la salud, por lo que brindar este tipo de servicios reafirma la idea primordial del negocios, además ofrecerlo a este nicho en especial, es una buena oportunidad debido a la alta frecuencia de compra de este tipo de servicios ya que se los vendería como parte de una terapia.
- Las mujeres también manejan niveles altos de estrés, por lo que incluir servicios de relajación en la cartera de servicios del Spa será bien recibidos por ellas.
- Es importante contar con promociones o disminución de precios en servicios para clientes frecuentes, ya que las participantes de los focus groups admiran el hecho de que exista un trato “preferencial” hacia ellas y lo asocian con un buen servicio al cliente.

3.2.2 Entrevista a Expertos

El propósito de las entrevistas a expertos es explorar áreas de conocimiento humano, actitudes o comportamientos, de algo que se conoce poco o no se tiene información. Con el fin de definir un problema, ilustrar un proceso de mercadotecnia, formular líneas de acción o conocer motivaciones profundas del comportamiento humano²².

²² Orozco Arturo, Investigación de Mercados, Página 64.

3.2.2.1 Objetivo General

Conocer las técnicas utilizadas en cada una de las terapias a investigar.

3.2.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar los usos y beneficios que brinda cada masaje después de su aplicación.
- Conocer las contraindicaciones si existiese alguna para llevar a cabo cada tratamiento.
- Tener una clara idea del uso que se le puede dar a cada terapia.
- Conocer tendencias en cuanto a la aplicación y aceptación de las terapias en la ciudadanía.
- Obtener datos acerca de los principales requerimientos que se presume son solicitados por parte de los futuros clientes.

3.2.2.3 Procedimiento

- Se grabarán las entrevistas en audio, previo el consentimiento del experto.
- Se transcribirán los datos grabados en forma textual.
- Una vez realizadas las entrevistas *Ver ANEXO 2*, acorde con el tema, se procederá a concretar una cita para la entrevista.
- Finalmente se analizarán las respuestas y se sacarán conclusiones.

3.2.2.4 Resultados del Masaje Linfático

- El masaje linfático ayuda a eliminar toxinas.
- El masaje linfático fomenta la elaboración de glóbulos blancos los cuales son anticuerpos contra las enfermedades.
- El masaje linfático es recomendable para la recuperación post-operatoria de pacientes.

3.2.2.5 Resultados de la Terapia de Reflexología

- La meta de la Reflexología es equilibrar la energía del organismo mediante el masaje en los pies donde se encuentran los reflejos que corresponden a cada zona del cuerpo.
- La reflexología se la puede aplicar tanto en los pies como en las manos.

- Todos los órganos del cuerpo se encuentran reflejados en los pies y manos.

3.2.2.6 Resultados de Aromaterapia

- La aromaterapia es una terapia milenaria que utiliza fragancias y esencias con fines curativos a través de su aspiración por el sentido del olfato.
- Además de las esencias las manos son protagonistas en esta terapia y cada movimiento provoca una reacción distinta.

3.2.2.7 Conclusiones Masaje Linfático

- El masaje linfático puede ser usado de distintas formas en un Spa ya sea para la eliminación de toxinas o para incentivar la producción de linfocitos.
- El masaje linfático puede ser un servicio que se preste para clientes que hayan tenido una cirugía reciente lo que diversificaría la cartera de servicios del Spa.
- El masaje linfático es un masaje terapéutico que debe ser realizado por un profesional debido a que existen contra indicaciones de no ser así.

3.2.2.8 Conclusiones de la Terapia de Reflexología

- Según la terapia de Reflexología, todos los órganos del cuerpo tienen su reflejo en el pie, lo que permite su manipulación y posteriormente su tratamiento. Esto hace de la Reflexología una terapia vanguardista de medicina alternativa.
- La Reflexología Podal en general aprovecha los conocimientos sobre las conexiones de nervios entre segmentos internos de órganos, músculos y piel, para influir a nivel reflejo sobre enfermedades desde el exterior.
- Cada tipo de manipulación existente en Reflexología produce reacciones diferentes, por lo que es necesario que un profesional la realice.

3.2.2.9 Conclusiones de Aromaterapia

- Dentro de las principales molestias que se pueden tratar con la aromaterapia se encuentran el insomnio y el estrés. Éstas dos molestias

son recurrentes entre las razones por las que las personas acuden a un Spa lo que permite decir que la terapia va acorde al giro del negocio.

- Es importante manipular el sentido del olfato porque está relacionado directamente con el cerebro donde se albergan muchas actividades vitales de nuestro organismo como el sueño, la sensualidad, la sed, la memoria, etc.

3.3 ENCUESTA

La encuesta es una herramienta de investigación cuantitativa que recoge información de una porción de la población bajo estudio, conocida como muestra.

3.3.1 Objetivo General

Obtener información por parte del público objetivo de la ciudad de Quito, sobre su apreciación y grado de aceptación acerca de servicios de SPA con la utilización de productos naturales en la ciudad de Quito.

3.3.1.1 Objetivos Específicos

- Conocer el tamaño del mercado objetivo.
- Establecer el perfil de los clientes potenciales.
- Identificar los motivos por los que la gente acude a un SPA.
- Identificar los servicios que desean tener los futuros clientes en el SPA.
- Definir la frecuencia de la adquisición del servicio.
- Identificar a los competidores mejor posicionados en la mente del público objetivo.
- Identificar gustos, tendencias y expectativas en cuanto a los servicios de SPA.
- Identificar el precio que estarían dispuestos a pagar la ciudadanía.
- Conocer el modo más idóneo para brindar información de un SPA.
- Saber la ubicación en la que preferirían los posibles clientes esté el SPA.

3.3.2 Muestreo y tamaño de la muestra

“El objetivo principal de un diseño de muestreo es examinar una parte pequeña de la población, e inferir resultados para aplicarlos a la población completa”.²³

En la selección de la muestra se aplicó un muestreo aleatorio estratificado, según el cual la población es subdividida en varios grupos, llamados estratos. La clasificación que se utilizó para la elaboración de la muestra se explica a continuación:

Tabla 3. 1
POBLACIÓN POR GRUPO DE EDAD

GRUPOS DE EDAD	HABITANTES	PORCENTAJE
25 a 29 años	115.623	19,49%
30 a 34 años	100.486	16,94%
35 a 39 años	78.109	13,17%
40 a 44 años	87.280	14,71%
45 a 49 años	68.663	11,58%
50 a 54 años	56.864	9,59%
55 a 59 años	40.575	6,84%
60 y más	45.576	7,68%
TOTAL	650.591	100%

Elaboración: Autora

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC VI CENSO DE POBLACION 2001 Y PROYECCIONES

El público objetivo se determinó del total de la población urbana de la ciudad de Quito, de ese total se procedió a identificar el porcentaje y el número habitantes que pertenecen a la clase alta (AB) y media (C).

Tabla 3.2
NIVEL SOCIOECONÓMICO

ESTRATO	PORCENTAJE
AB	7,0%
C	26,2%
TOTAL	33,2%

Fuente: Markop

Elaboración: Autora

²³ Edwin Galindo, Estadística para la Administración y la Ingeniería, Pág. 353

Tabla 3.3
POBLACIÓN POR NIVEL SOCIOECONÓMICO Y EDAD

ESTRATO	PORCENTAJE
AB	41.522
C	155.412
N	196.936

Fuente: INEC, Markop

Elaboración: Autora

Como se puede observar en el, la población objetiva para el plan de negocios es 196.936 habitantes.

Ecuación para el cálculo del tamaño de la muestra²⁴:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{2^2 * (0,5 * 0,5) * 196.939}{0,05^2(196.939 - 1) + 2^2 * (0,5 * 0,5)} = 399$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza (95.5%).

p = Probabilidad de que el evento ocurra (50%).

q = Probabilidad de que el evento no ocurra (50%).

e = Error permitido (5%).

N - 1 = Factor de corrección por finitud.

N = Población (196.939).

Las consideraciones para la clasificación del nivel socioeconómico se basaron en los siguientes aspectos²⁵:

✓ **Lugar de Residencia en la ciudad de Quito**

Para realizar el levantamiento de la muestra de los niveles socioeconómicos medio alto y alto se visitó los hogares de los siguientes sectores²⁶:

¹⁹ Edwin Galindo, Estadística para la Administración y la Ingeniería, Pág. 360

²⁰ MARKOP. Consideraciones para la clasificación del Nivel Socioeconómico.

²¹ MARKOP. Consideraciones para la clasificación del Nivel Socioeconómico.

Tabla 3.4

BARRIOS Y SECTORES DE LA CIUDAD DE QUITO QUE PERTENECEN AL NIVEL SOCIO ECONOMICO MEDIO Y ALTO			
La Colina	La Granja	Urbanización El Condado	Sector Colegio San Gabriel
El Batán	Rumipamba	Av. República del Salvador	Av. América
Av. Gonzáles Suárez	Cochapamba	La Gasca	Las Casas
Los Granados	Los Pinos	La Isla	Av. Atahualpa
Bellavista	El Bosque	La Florida	Andalucía
La Paz	Sector Colegio SEK	La Kennedy	Sector Academia Cotopaxi
Colinas del Pichincha	Sector Colegio Einstein	California Alta	Tumbaco
La Carolina	Monteserrín	El Rosario	San Rafael

Elaboración: Autora
Fuente: Markop

✓ Nivel de Ingresos

La apreciación para los niveles socioeconómicos medio, medio - alto y alto, se basó en la siguiente escala de ingresos dada por la empresa de servicios de marketing y opinión pública MARKOP.

Tabla 3.5
NIVEL DE INGRESOS

A. \$2000 en adelante
B. \$1000 - \$1999
C. \$500 - \$999
D. \$218 - \$499

Elaboración: Autora
Fuente: Markop

En donde las letras A y B corresponden al nivel socioeconómico alto y medio - alto, la letra C representa al nivel medio, y la letra D representa al nivel bajo.

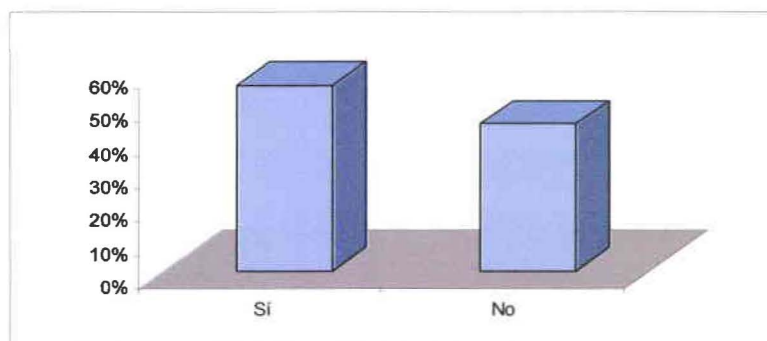
3.3.3 Resultados de las Encuestas

Para la elaboración de los resultados de las encuestas aplicadas se realizó el cuestionario estructurado y la tabulación de las mismas que se muestran en el Anexo 3 y 4.

A continuación se presentan algunos de los resultados relevantes.

- Como se observa en el Gráfico 3.1 el 56% admite haber acudido a un SPA mientras que el 44% restante no ha recibido éstos servicios. ...

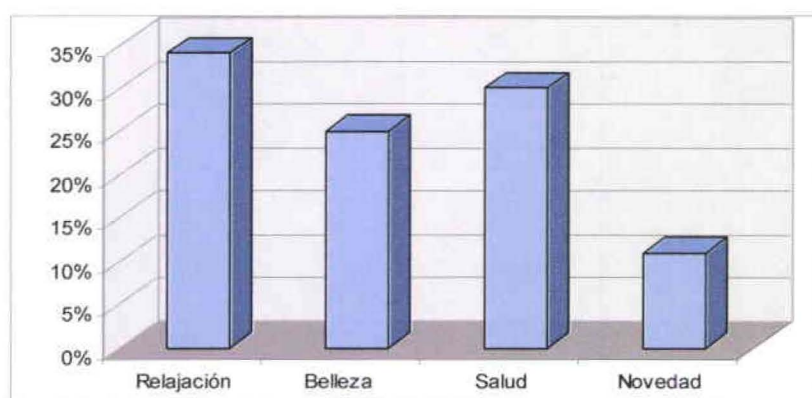
Gráfico 3.1
¿ASISTE O HA ASISTIDO A UN SPA?



Elaboración: Autora

- De las razones por las cuales las personas asisten a un SPA sobresalen la relajación con un 34%, seguido de cerca con un 30% por motivos de salud, un 25% lo ha hecho por belleza y/o estética y por último el 11% admite asistir por novedad.

Gráfico 3.2
RAZONES PARA ASISTIR A UN SPA

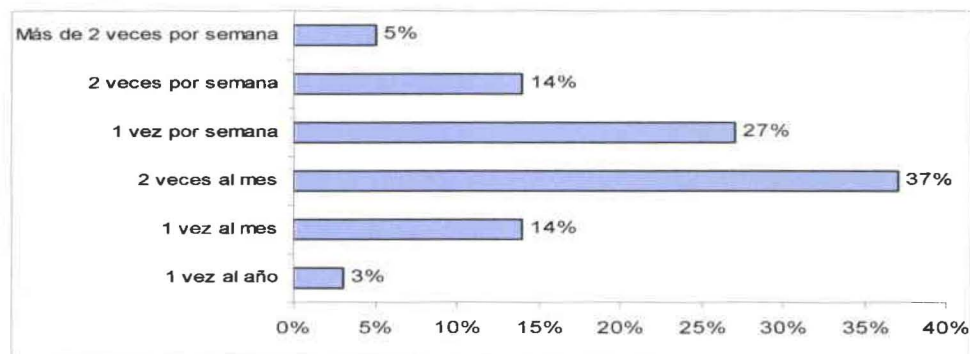


Elaboración: Autora

- El 37% de los encuestados afirman que asisten a un SPA dos veces por mes, mientras que el 27% lo hace una vez por semana seguido de un 14% que lo hacen una vez al mes e idéntico porcentaje para dos veces por semana, un 5% admite asistir más de dos veces por semana a

recibir servicios de SPA y por último un 3% asegura que solamente acude a un SPA una vez al año.

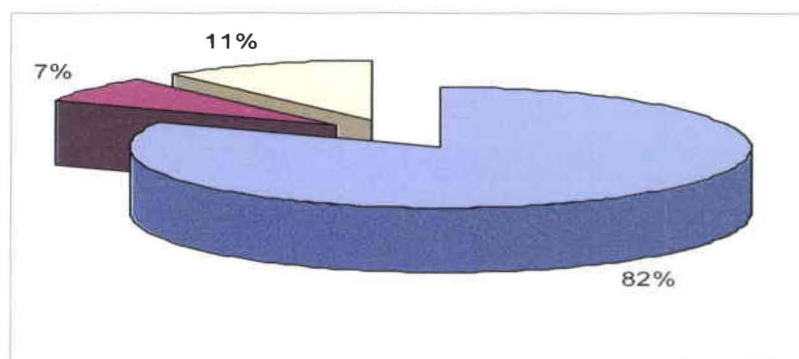
Gráfico 3.3
FRECUENCIA DE ASISTENCIA



Elaboración: Autora

- El 82% de los encuestados afirma que es muy importante utilizar productos naturales, solo el 7% piensa que es poco importante y el 11% opina que le da igual el hecho de utilizar productos naturales en un SPA o no.

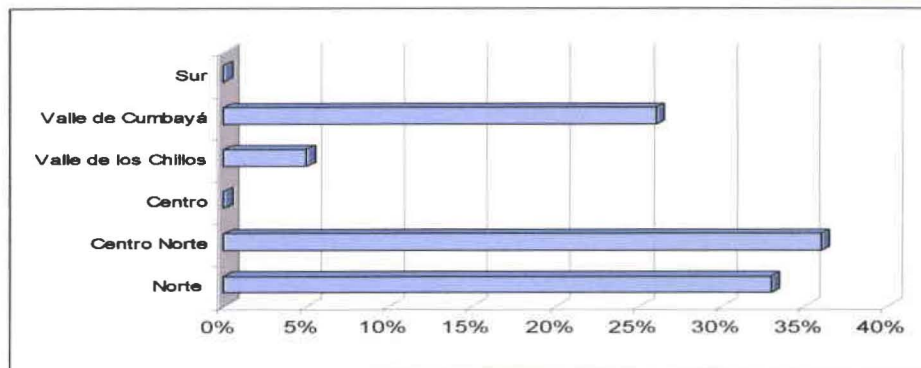
Gráfico 3.4
IMPORTANCIA DE UTILIZAR PRODUCTOS NATURALES



Elaboración: Autora

- El 36% piensa que el sector idóneo para recibir servicios de SPA es el centro norte de la ciudad, un 33% cree que el mejor sector sería el norte de la ciudad mientras que un 26% afirma que el Valle de Cumbayá sería el lugar propicio para implantar un SPA, un 5% apoya al Valle de los Chillos como lugar idóneo para la ubicación del SPA.

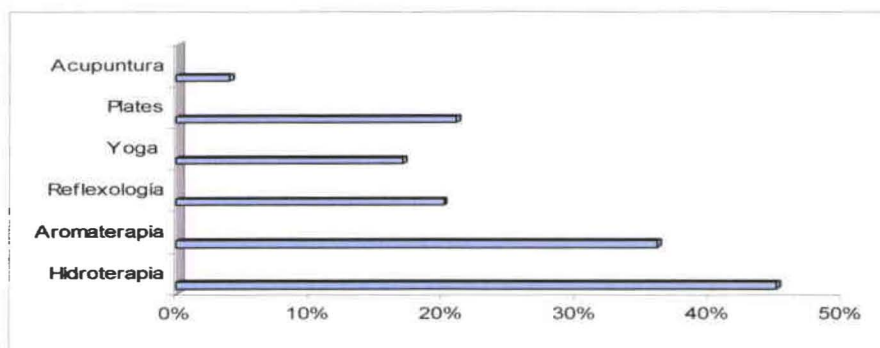
Gráfico 3.5
UBICACIÓN SPA



Elaboración: La Autora

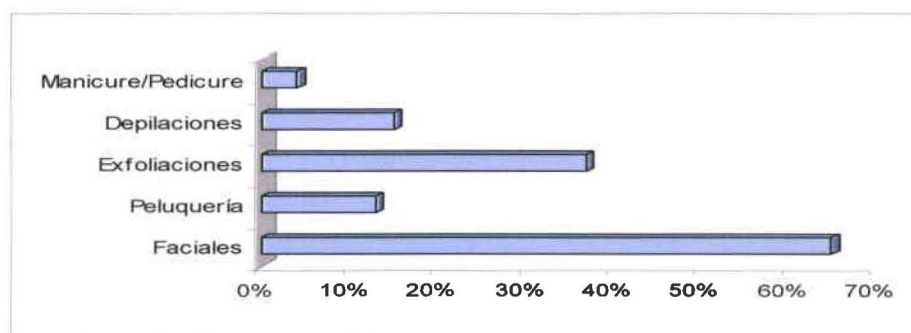
- Dentro de los servicios que se destacan son: Hidroterapia con el 45% en lo que a terapias de relajación se refiere, dentro de estética y belleza el 65% corresponde a faciales y en masajes y terapias el predominio lo tiene el masaje anti-estrés con un 56%; siendo estos servicios las primeras opciones en cada categoría.

Gráfico 3.6
TERAPIAS DE RELAJACIÓN



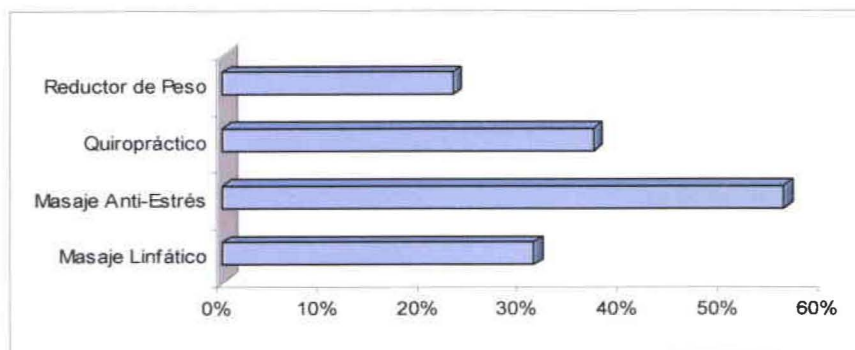
Elaboración: La Autora

Gráfico 3.7
ESTÉTICA Y BELLEZA



Elaboración: La Autora

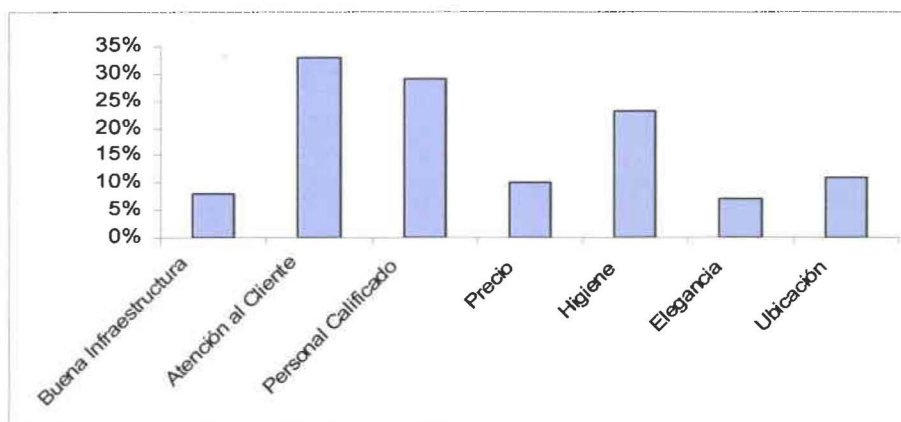
Gráfico 3.8
MASAJES Y TERAPIAS



Elaboración: La Autora

- Dentro de las características primordiales para tomar en cuenta en un SPA se destacan las siguientes, con un 33% la atención al cliente, le sigue con el 29% el personal calificado y con el 23% la higiene del lugar.

Gráfico 3.9
CARACTERÍSTICA PRIMORDIALES DE UN SPA



Elaboración: La Autora

3.3.4. Conclusiones de las Encuestas

- El 56% de las personas encuestadas han visitado un SPA, siendo los principales motivos de sus visitas la relajación y la salud, muestra que la gente busca salir de la rutina, escapar de la cotidianidad y las preocupaciones generadas por las actividades diarias que puede afectar a la salud de las mismas.
- En cuanto a la frecuencia de asistencia podemos ver que la mayoría tiene una regularidad de ir a recibir servicios de SPA dos veces por semana, lo cual al cruzar información con la pregunta 2 donde se pregunta los motivos de asistencia, se observa que la relajación y la

salud son los principales motivos y por lo cual es prácticamente una necesidad el ir a recibir servicios de SPA regularmente.

- Un apabullante 82% indicó que es muy importante para ellos que los productos que se utilicen en un SPA sean de origen natural, lo cual indica que las personas tienen una tendencia hacia lo natural.
- Los lugares apropiados para implantar un SPA son el Norte de la ciudad de Quito y el valle de Cumbayá. El Norte de Quito es la primera opción de los encuestados puesto que la mayoría del público objetivo pertenece a la población económicamente activa y es precisamente en ese lugar de la ciudad donde se encuentran sus lugares de trabajo. El valle de Cumbayá es otra opción debido a su gran crecimiento urbano que alberga a muchas personas que pertenecen a los estratos sociales medio, medio alto y alto.
- Las personas encuestadas afirman que acuden a un SPA esperan encontrar en la cartera de servicios, tratamientos de relajación, reducción de medidas, hidromasaje. Dando más importancia a los tratamientos de relajación ya que es el principal motivo que tienen las personas para ir a un SPA.
- Las personas encuestada asegura que es importante en la decisión de ir a un SPA: la atención al cliente en primer es por esto que contar con personal calificado es una necesidad para el SPA

3.4 CONCLUSIONES GENERALES:

- Se concluyó, de acuerdo a los focus group, encuestas y entrevistas a expertos, que las razones principales de visita a un Spa son estrés, relajación, cansancio, cuidado y belleza personal, las mismas que se verifican con los servicios que desean recibir en un Spa, los que son hidroterapia, masajes, tratamientos faciales, reducción de peso, y sobre todo tratamientos de relajación.
- La infraestructura al igual que la ubicación, según las encuestas y el Focus Group, son razones por las que las personas no han visitado o no visitan frecuentemente un Spa.
- Estar siempre a la vanguardia de nuevas tendencias en tratamientos es una cualidad que busca el mercado, esta información obtenida en la entrevista a expertos fue corroborada en los focus group.

- Hoy en día las necesidades de hombres y mujeres se asemejan en cuanto a cuidado personal, buscan el bienestar personal y mental.
- El ambiente que debe tener un Spa debe reflejar tranquilidad, relajación, lo cual se puede obtener gracias a técnicas de colores, aromas y adecuación del lugar donde se realizan las actividades.
- La atención al cliente, es un parámetro importante a tomar en cuenta en el negocio; en la investigación de mercados, se concluyó la misma, que debe ser tomada en cuenta por el giro del negocio que trata directamente con el cliente.
- Es importante tomar en cuenta los gustos de los clientes ya sea este lugar en el cuerpo del masaje, presión, aromas, etc; con el fin de satisfacer las necesidades de los mismos.
- El personal debe tener alta experiencia en el campo ya que se trata directamente con los clientes y se maneja el cuerpo-, es vital que el personal sea capacitado en el área, que la maquinaria sea profesional y los productos deben ser de excelente calidad.

3.5 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El sector Norte de la ciudad de Quito y los Valles aledaños a la misma, han experimentado un crecimiento poblacional del 7.6% con respecto al año anterior²⁷, los mismos que abarcan al 43% del total de la población urbana de Quito²⁸. El centro norte de Quito es un sector que ha desarrollado un alto movimiento económico y comercial convirtiéndose en el eje neurálgico empresarial de la ciudad.

Una de las consecuencias del desarrollo humano y del incremento poblacional, conlleva a cubrir necesidades por medio de la generación de servicios. Son precisamente las clases sociales media y alta las que los adquieren puesto que sus necesidades básicas han sido previamente satisfechas. Dicha tendencia es evidente al tomar en cuenta la tasa de crecimiento promedio del sector servicios(6%) que es mayor a la tasa de crecimiento promedio del país (4.7%).

El estudio del entorno arrojó como resultado que la Industria Belleza y Cuidado Personal tiene perspectivas futuras grandiosas que van de la mano con las

²⁷ Fuente: INEC

²⁸ Fuente: INEC

tendencias de la vida moderna, lo que demuestra que el futuro negocio entra en un entorno competitivo el cual le obliga estar a la par del crecimiento de la industria e innovar cada vez la oferta de sus servicios. Esto a su vez resalta la gran demanda que genera la industria Belleza y Cuidado Personal, por lo cual el prestar servicios de SPA es una opción para satisfacer las necesidades existentes en la sociedad.

La investigación de mercado realizada mostró que las personas tienen interés en asistir a un centro integral de cuidado personal que brinde servicios de estética y salud, ya que les resulta una necesidad el liberarse del estrés al mismo tiempo que cuidar la salud y la imagen personal. Además, se evidencia una tendencia hacia la utilización de productos cuyo origen sea natural ya que se perciben como los más apropiados al momento de realizar tratamientos de salud o belleza sin causar efectos secundarios a las personas que los utilizan.

Por todas estas razones se ha evidenciado una oportunidad de negocio en la creación de un SPA que brinde servicios de salud y estética que utilice productos de origen natural y se encuentre en la parte centro norte de la ciudad de Quito.

CAPITULO IV
LA EMPRESA

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

El presente capítulo versará sobre la estructura organizacional de la empresa, su razón y objetivo social, además de las estrategias y medidas a tomarse para la consecución de su propósito de creación.

4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

“SALUTEM SPA” es el nombre elegido por la autora para identificar el SPA, ya que esta designación enuncia el servicio y el concepto del cual nace la idea para el presente plan de negocios. La definición de Spa viene del latín “Salutem Per Aqua”²⁹, lo que en español significa salud a través del agua.

Se decidió usar el nombre SALUTEM SPA por dos razones:

- Por la información obtenida en la investigación de mercados donde los motivos preponderantes para asistir a un SPA eran la relajación y la salud.
- Porque a pesar que el nombre está en latín es de fácil entendimiento para el idioma español.

Ilustración 4.1

LOGOTIPO Y SLOGAN

SALUTEM SPA



Vivimos para cuidar de Ti

Elaboración: Autora

²⁹Océano UNO, Diccionario Enciclopédico Ilustrado, Grupo Editorial Océano

4.2 MISIÓN

Somos una empresa dedicada a brindar servicios de estética y salud en instalaciones de calidad, con personal capacitado, ambiente dinámico utilizando productos de alta calidad de origen natural, buscando la mejora continua para satisfacer a nuestros clientes.

4.3 VISIÓN

Ser reconocida, al cabo de diez años como una de las mejores empresas de prestación de servicios de SPA, comprometida en brindar soluciones integrales a nuestros clientes posicionándonos en la mente del consumidor gracias a un servicio de calidad, profesionalismo y constante innovación de acuerdo a las tendencias mundiales.

4.4 VALORES

- **Responsabilidad:** Cada proceso se llevará a cabo con el compromiso de brindar al cliente un servicio de calidad, siendo recíprocos con la confianza que éste brinda al adquirir el servicio.
- **Respeto:** Tanto el cliente interno como el externo recibirán excelente trato, a fin de proporcionar un ambiente agradable y cálido.
- **Lealtad:** La empresa se esforzará por mantener una actitud de compromiso del trabajador, de la empresa y de sus posibles clientes.
- **Puntualidad:** Cada responsabilidad que la empresa adquiera será entregado a tiempo y en las condiciones acordadas por cada parte.
- **Excelencia:** Las materias primas contarán con los respectivos controles de calidad, que validen las expectativas de las mismas.

4.5 OBJETIVOS

4.5.1 Objetivo General

Crear valor en todas las áreas desde el primer día de funcionamiento de la empresa a través de la prestación de servicios de estética y salud logrando ser una empresa reconocida en el mercado, basada en una filosofía de excelencia, innovación y calidad en el servicio percibida por sus clientes.

4.5.2 Objetivos, Estrategias y Políticas

4.5.2.1 Administración

CUADRO 4.1

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Mantener el orden y el buen funcionamiento del establecimiento de manera constante con supervisión periódica de cada jefe de área.	Trimestral	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar planes de trabajo por área. Realizar una Guía de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> Planificar la adquisición de insumos necesarios para su oportuna provisión. Vigilar el cumplimiento de todos los procedimientos y normas establecidas
Minimizar los costos operativos (eficiencia) sin sacrificar la calidad.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Crear alianzas con los proveedores. Establecer sistemas de control contables, operativos. 	<ul style="list-style-type: none"> Comprar a mayoristas.
Prestar servicios de forma eficiente y eficaz.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Realizar planes de actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> Controlar el uso y abastecimiento de materiales Gestionar la compra de todo lo necesarios para el desarrollo del servicio.

Elaboración: Autora

4.5.2.2 Recursos Humanos

CUADRO 4.2

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Crear un buen ambiente laboral agradable entre los empleados.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Tener un Sistema de remuneración justo para el empleado y apropiado para la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Practicar los valores de la empresa. Los empleados que consten en nómina, tendrán un contrato laboral de mínimo un año y deberán estar afiliados al IESS.
Proveer a la empresa de personal competente y calificado.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una evaluación al personal de servicio para detectar fallas o mejorar su desempeño Establecer un perfil para cada puesto de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Poner en período de prueba durante máximo tres días al personal que se pretende contratar. Contratar personas con experiencia.

Elaboración: Autora

4.5.2.3 Finanzas

CUADRO 4.3

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Mantener una utilidad como mínimo del 20% entre el costo del servicio y el precio.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas con proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar periódicamente contrato con proveedores.
Reinvertir la utilidad alcanzada en cada período en al menos un 30%.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Destinar las utilidades a los distintos departamentos de forma proporcional a su requerimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar campos de inversión y establecer prioridades
Conseguir un apalancamiento del 40% con una obligación pagadera a 5 años.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar el plan a varias entidades financieras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar propuestas y escoger la que brinde mayores facilidades de endeudamiento.
Obtener una tasa interna de retorno mayor al costo de oportunidad (29,54%).	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer una estrategia especulativa que llegado al caso promueva el ahorro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar las mejores propuestas de proveedores.

Elaboración: Autora

4.5.2.4 Marketing

CUADRO 4.4

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Dar a conocer los beneficios de los servicios de SALUTEM SPA en el segmento meta escogido.	1er año	<ul style="list-style-type: none"> • Difundir información escrita. • Potencializar el uso de la página Web. 	<ul style="list-style-type: none"> • Destinar un porcentaje de los ingresos a publicidad. • Mantener actualizada la página Web y destinar un monto al mantenimiento de la misma.
Implantar imagen de liderazgo en prestación de servicios de SPA.	4to año	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar publicidad para dar a conocer el servicio y sus beneficios • Aceptar sugerencias para evaluar la percepción del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Destinar un porcentaje de los ingresos a promoción y publicidad
Lograr recordación de marca del 80% SPA urbano en la ciudad de Quito.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar constantemente el servicio. • Crear fuentes de publicidad llamativas para atraer al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener una retro alimentación constante con los clientes después de recibir el servicio. • Entregar artículos con el logotipo del SPA a los clientes. (Llaveros, esferos, calendarios, etc.
Alcanzar en el primer año al menos un 75% de ocupación del SPA.	1er año	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer una gama de servicios más amplia y atractiva que la de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener precios similares a los de la competencia.

Elaboración: Autora

4.6 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El SPA se dará a conocer como un establecimiento integral que brinde servicios tanto de estética como de salud y que utilice en la prestación de cada servicio productos de origen natural.

4.6.1 Clientes

El negocio está dirigido a personas que pertenezcan a las clases sociales media alta y alta de la ciudad de Quito, que cuiden tanto de su salud como de su apariencia personal. Es decir que sigan el estilo de vida de verse y sentirse bien.

4.6.2 Servicio

El SPA ofrecerá diversos tipos de terapias las cuales serán llevadas a cabo en instalaciones de primer orden y al mando de un profesional. Los servicios podrán ser adquiridos de forma individual o en combinaciones denominados paquetes diseñados previamente por SALUTEM SPA.

A continuación se detallan los servicios que se ofrecerán en SALUTEM SPA:

- Hidroterapia
- Reflexología
- Aromaterapia
- Vinoterapia
- Chocoterapia
- Baños de Cajón
- Faciales
- Manicure y Pedicure
- Masaje Reductor de Peso
- Masajes Relajantes

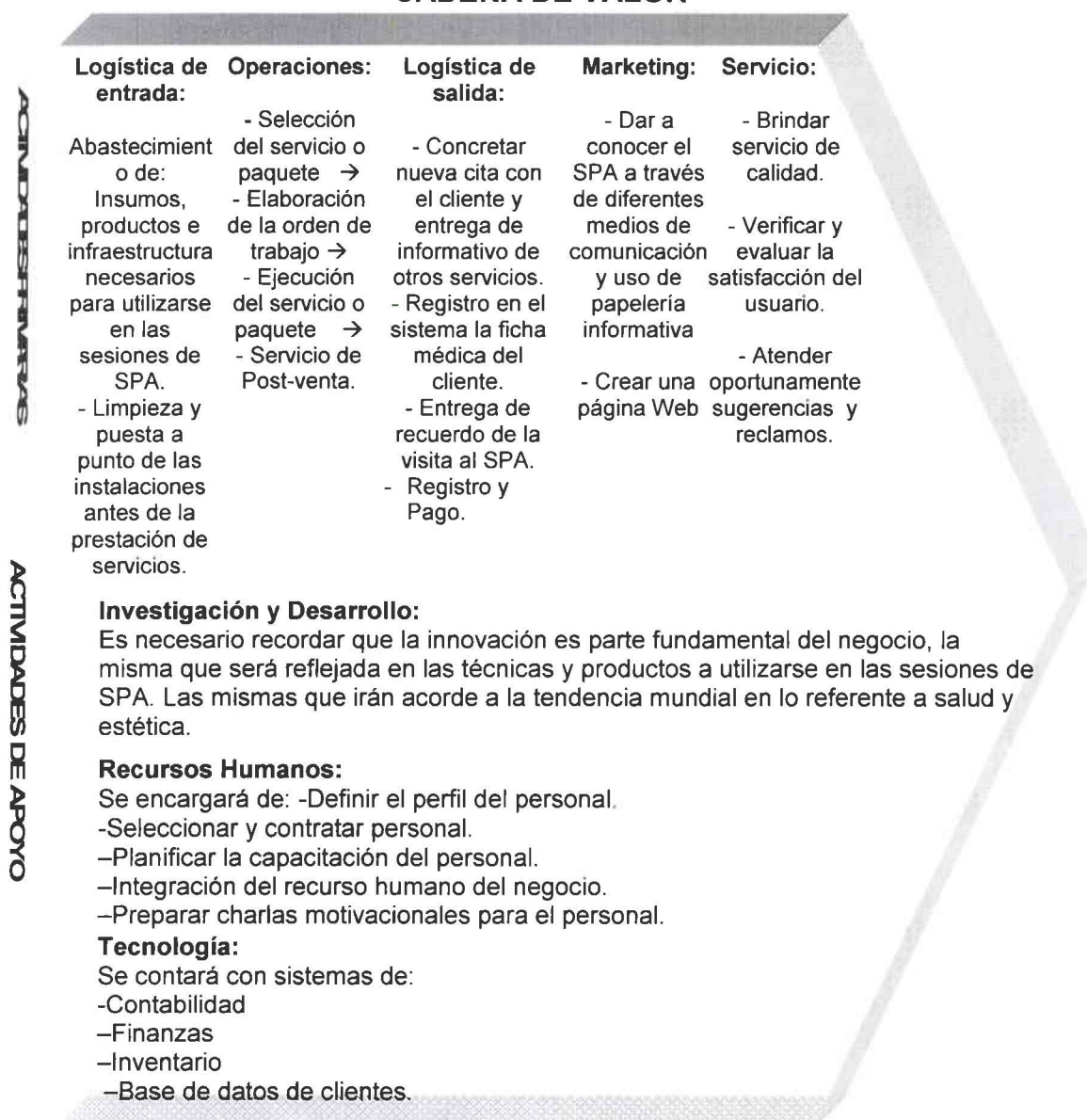
4.7 CADENA DE VALOR

La cadena de valor identifica las principales actividades que realizará la empresa. Su propósito esencial es proporcionar una herramienta para

identificar una serie de estrategias que deberán ser puestas en práctica y que otorgarán un valor agregado para los consumidores. Ver Gráfico 4.1.

ILUSTRACIÓN 4.2

CADENA DE VALOR



Elaboración: Autora

4.8 ACTIVIDADES PRIMARIAS

4.8.1 Logística de Entrada

4.8.1.1 Abastecimiento

El abastecimiento de insumos, productos e infraestructura requeridos para el desarrollo del servicio se obtendrán de la siguiente manera:

- Insumos: toallas, gorros, batas, uniformes, sábanas, almohadas, piedras, inciensos, etc. serán adquiridos en diferentes establecimientos como Montero o El Uniforme.
- Productos: cremas, tratamientos, geles, aceites, sales, esencias, velas, mascarillas, lociones, se los adquirirá en diversos establecimientos como Avon, Yanbal, Evidence, Equindecá.
- Maquinaria y Equipos: baños de cajón, máquina de vacumterapia, electrodos, vaporizador, jacuzzi, kit de carboxiterapia, onizadora, esterilizador, etc. serán adquiridos en establecimientos dentro y fuera del país como Atalanta, Sorissa, Evidence.
- Aseo: Desinfectantes, papel sanitario, jabón, toallas de tocador etc. se los adquirirá en supermercados como Santa María o Magda.
- Muebles y enseres Televisión, DVD, Equipo de sonido, sofás, camillas, sillas, etc. serán adquiridos en almacenes mayoristas.

4.8.1.1.1 Recepción y verificación

Una vez realizada la compra de insumos, productos, maquinaria, útiles, muebles y enseres, etc. éstos serán recibidos por personal de la empresa, quienes verificarán la buena condición de los mismos.

4.8.1.1.2 Almacenamiento y distribución

La empresa contará con sitios adecuados para preservar todos los implementos considerados como materia prima para el desarrollo del servicio y así garantizar su cuidado y buen estado.

4.8.2 Operaciones

Se trabajará bajo cita previa vía Internet o llamada telefónica, para tener un control más óptimo de la capacidad del SPA.

El área operativa tendrá que encargarse de:

- La preparación del lugar de trabajo: Estará a cargo del personal de servicio.

- La elaboración de la orden de trabajo: A cargo de las esteticistas o del médico tratante.
- La ejecución del servicio: Serán responsabilidad de las esteticistas o del médico tratante y supervisado por la administración.
- El servicio de Post-venta: Estará a cargo de la recepcionista del SPA.

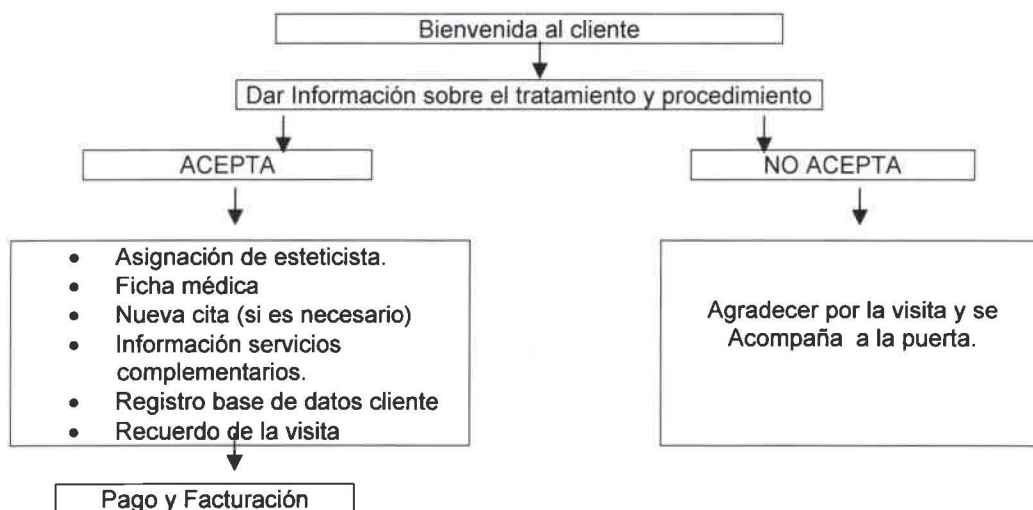
4.8.2.1 Mantenimiento

El mantenimiento de los enseres, muebles, utensilios y equipos estará a cargo de la empresa con la finalidad de prolongar su vida útil.

4.8.3 Logística de salida

La logística de salida se da a través de un proceso ordenado que se detalla a continuación, en la Ilustración 4.2.

- El cliente visita el SPA y solicita un servicio o un paquete en recepción previa cita.
- Se recibe y se da la bienvenida al cliente, se ofrece información acerca del tratamiento y el procedimiento, todo esto estará a cargo de la recepción.
- De estar de acuerdo el cliente y aceptar contratar el servicio, se procede a asignar la esteticista o médico, lo que será responsabilidad de la recepción.
- Una vez que se haya terminado el proceso de contratación, se procederá a llenar la ficha médica y posteriormente agendar una nueva cita sí es necesaria, se entrega información acerca de servicios complementarios del SPA y un recuerdo de la visita.
- Se procede al registro en la base de datos de clientes y la facturación por el servicio brindado, esto estará a cargo de la recepción del SPA

ILUSTRACIÓN 4.3**FLUJOGRAMA**

Elaboración: Autora

- En cuanto al aseo, el personal de mantenimiento procederá a limpiar y arreglar los diferentes ambientes del SPA, luego de que las sesiones hayan terminado.
- El mismo personal se encargará del aseo de los baños.

4.8.4 Marketing

El departamento de marketing estará a cargo de las siguientes actividades:

- Planificará y realizar campañas publicitarias y promoción de la empresa con la finalidad de comunicar acerca de los servicios ofertados en medios de comunicación.
- Establecer los contactos y permisos necesarios para la distribución de trípticos informativos.
- Difundir la empresa a través de una página web que servirá como medio de enlace e información con los clientes.
- Recoger las recomendaciones y sugerencias de los clientes y canalizarlos en el mejoramiento continuo de la empresa.

4.8.5 Servicios

- Al final de la entrega del servicio, se verificará la satisfacción del cliente a través de una corta encuesta, y se tomarán en cuenta y archivarán los resultados, comentarios y sugerencias para el mejoramiento del servicio.
- Se pedirá al cliente que califique el servicio recibido y al personal dividido en áreas: Servicio, Calidad de Productos Utilizados, Instalaciones, Higiene, etc.
- La prioridad de la empresa será brindar un servicio satisfactorio y acorde con las necesidades de los clientes, por tal motivo se pondrá en marcha un mecanismo de apoyo, descuentos y promociones destinados a todos los clientes frecuentes.
- Además la página web dispondrá de un muestrario con las instalaciones del SPA, los servicios que incluye, descuentos y un portal de sugerencias/quejas que serán tomadas en cuenta.

4.9 ACTIVIDADES DE APOYO

4.9.1 Investigación y Desarrollo

Es importante realizar una investigación permanente acerca la evolución y los avances en cuanto a las terapias y tratamientos, ya que de esta manera la empresa estará en capacidad de ofrecer nuevos servicios que sean del agrado de los clientes, pudiendo así sorprenderlos de tal forma que se reduzcan las probabilidades de que prefieran a la competencia.

4.9.2 Recursos Humanos

- El manejo del personal estará a cargo del gerente, quien se ocupará del reclutamiento y selección.
- Se realizará un perfil del cargo antes elegir al personal.
- Se contará con un sistema eficiente de pago dentro de la empresa, es decir puntual y justo como lo indique la ley.
- Los medios de contratación para personal administrativo y operativo serán:

- ✓ Anuncios de prensa
- ✓ Inscripción en páginas web de información de empleos
- La ambientación del personal administrativo y operativo se lo realizará a través de la familiarización de la visión, misión, valores y políticas de la empresa con la finalidad de crear una cultura organizacional.
- La capacitación del personal será una de sus obligaciones.

4.9.3 Tecnología

Se contará con sistemas de:

- Contabilidad
- Finanzas
- Inventario
- Base de datos de clientes

Además de contar con una página web que servirá de vínculo entre la empresa y el cliente, en ella se darán a conocer productos, servicios, promociones, descuentos y un portal de sugerencias y quejas.

4.10 ESCALA ESTRATÉGICA

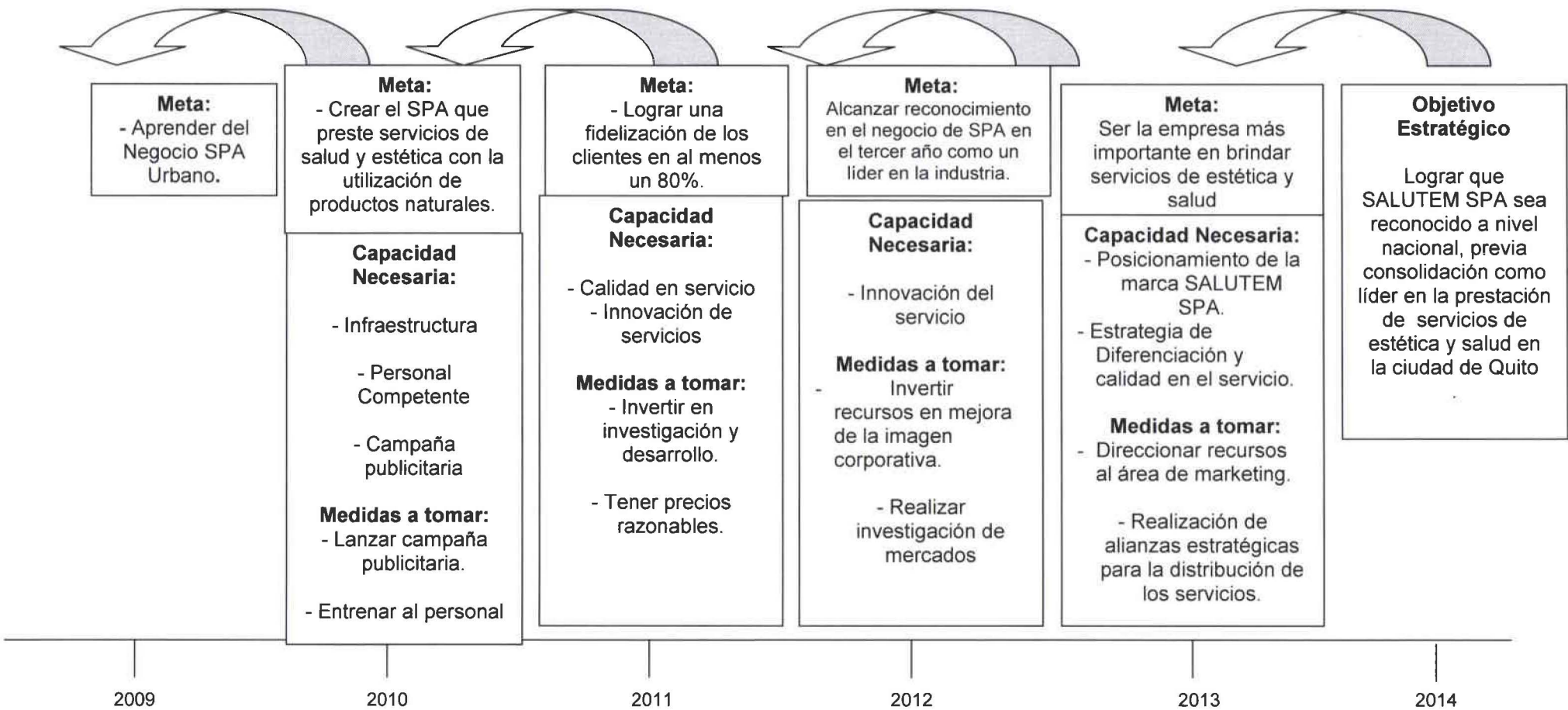
La escala estratégica es un proceso que persigue un objetivo estratégico que para lograr su alcance se deben adoptar estrategias y medidas las mismas que deben ser medibles, cuantificables y realizables. Es necesario que cada una de las metas propuestas trazadas periódicamente se cumplan, así como lo muestra la escala estratégica desarrollada en el *Gráfico 4.3*. Esto permitirá identificar las capacidades necesarias para obtener una ventaja frente a la competencia.

El objetivo estratégico de SALUTEM SPA es posicionarse en el segmento meta escogido, previa consolidación como líder en prestación de servicios de estética y salud. Esto se logrará dividiendo el objetivo en pequeñas metas en las cuales se concentrará todo el personal del SPA.

Escala Estratégica SALUTEM SPA

ESCALA ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

ILUSTRACIÓN 4.4



4.11 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

“El ambiente organizacional está enfocado en cuatro factores básicos los cuales son: la cultura, la estructura, incentivos y el personal.

- La cultura: comprende sus normas y valores.
- La estructura: comprende la jerarquía formal, configuración material y sistemas (información, contratación, investigación de mercados y demás).
- Incentivos: Monetarios y no monetarios, para desempeñarse bien.
- El Personal: Incluyendo sus destrezas y sus habilidades.³⁰

ILUSTRACIÓN 4.5

AMBIENTE ORGANIZACIONAL



Elaboración: La Autora

Fuente: Constantino Markides, En la estrategia está el Éxito

³⁰ Constantinos Markides, En la estrategia está el éxito, pag164

4.11.1 Cultura

La cultura organizacional de la empresa incluirá valores y normas que debe practicar el personal para promover su efectivo funcionamiento.

- Se establecerá una cultura de proactividad, adaptable y caracterizada por su respeto al pensamiento del prójimo.
- Será una organización cuyo personal asumirá responsabilidades, se los considerará colegas independientemente del puesto que ocupen y se fomentará el trabajo en equipo.
- Será una cultura orientada al cliente, brindándole un servicio de calidad que supere las expectativas considerándolos prioridad dentro la organización.
- Se evitarán al máximo los errores, sin embargo de existir se los tomará como una oportunidad para aprender y mejorar.
- Existirá amplia comunicación entre empleados, administradores y clientes.

4.11.2 Estructura

“Las organizaciones están estructuradas para captar y dirigir sistemas de flujos y para definir las interrelaciones entre las distintas partes”.³¹

La estructura de la organización la compondrán dos niveles jerárquicos, los que se describen en la Ilustración 4.5

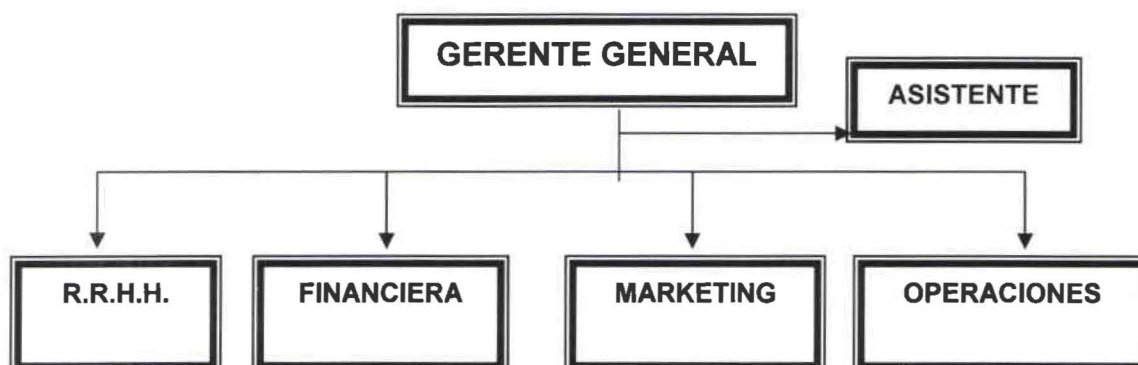
- En el primer peldaño se encuentra la Gerencia que a su vez cumple el papel de administración de la empresa.
- El segundo nivel lo conforman las áreas funcionales del SPA:
 - Área de marketing y publicidad
 - Área de operaciones
 - Área de Finanzas
 - Área de Recursos Humanos, de éste ultimo estará encargado también el Gerente, para de evitar un marco burocrático.

31 Mintzberg Henry, Administración de la estructura y los sistemas, Pág. 370

Las personas encargadas de cada área son los jefes de área respectivamente.

ORGANIGRAMA:

ILUSTRACIÓN 4.6



Elaboración: Autora

4.11.2.1 Gerente General

El gerente general es la persona en quien recae la responsabilidad general de administrar la empresa, entre sus funciones está:

- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos de la empresa.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo las cuales irán junto con los objetivos anuales y entregar los resultados de las mismas a la junta directiva.
- Coordinar con todas las dependencias de la empresa para lograr buenos resultados.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, empleados y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

4.11.2.2 Asistente

Persona encargada de ayudar en todos los requerimientos del gerente general.

4.11.2.3 Recursos Humanos

El área de recursos humanos es la que se encarga de la selección, contrato, constante capacitación y evaluación del personal de la empresa. Todas las

decisiones que se tomen en esta área serán comunicadas a los directivos de la empresa para su posterior aprobación. Recursos humanos se preocupará por fomentar:

- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Actitud de servicio al cliente.
- Involucrar a los empleados con la misión y visión de la empresa para lograr resultados favorables a la empresa.

4.11.2.4 Finanzas

Esta área es de vital importancia para la empresa. Sus funciones serán:

- La obtención de fondos que necesita la empresa para su funcionamiento.
- Realizar el presupuesto anual.
- Pago a proveedores y empleados de la empresa.
- Administrar los ingresos de la empresa para los distintos requerimientos de las diferentes áreas.

4.11.2.5 Marketing

Será el área encargada de:

- Desarrollar estrategias con el objeto de darse a conocer en el medio y posteriormente aumentar las ventas
- Mantener una vía de comunicación directa con el cliente. Este es una herramienta que debe utilizar la empresa para orientarse en el mercado y tener una guía que le ayude a poner en práctica estrategias que hagan que la empresa se distinga
- Evaluar los resultados obtenidos de los planteamientos de marketing que se haya propuesto para así tomar medidas correctoras o seguir con las estrategias.

4.11.2.6 Administración de Operaciones

Este departamento es responsable de la supervisión del cumplimiento de todos los procedimientos y normas establecidas por el SPA en el área de servicios.

Entre las funciones a cargo de este departamento están:

- Orientar la gestión de este departamento a la supervisión de procesos y control de compras de bienes y suministros, para que la provisión de todos los implementos y recursos necesarios sea oportuna.
- Controlar que se cumplan a cabalidad las tareas asignadas a cada trabajador.
- Inspeccionar las instalaciones del establecimiento para lograr que siempre se encuentren en perfecta y óptimas condiciones.

4.11.3 Personal

La etapa de selección de personal se desarrollará bajo los siguientes pasos:

1. Determinación del número de cargos y personal requerido

Se necesitara para el funcionamiento de 9 personas detalladas a continuación:

- 1 Gerente General.
- 1 Asistente de Gerencia.
- 1 Recepcionista.
- 1 Doctor en medicina alternativa.
- 4 esteticistas (terapeutas).
- 1 Persona para aseo.

2. Características personal y Perfil profesional

3. Identificación de fuentes de Reclutamiento

Los anuncios en prensa, suscripción a páginas web de búsqueda de empleo, solicitud de personal a universidades y la propia página web de la empresa serán los medios utilizados para captar al personal adecuado.

4. Selección de Aspirantes

La selección se hará luego de examinar exhaustivamente los curriculums y realizar la evaluación en la respectiva entrevista, así la empresa se asegurará de contratar al aspirante más competente y preparado.

5. Contratar al personal

En este punto se informará sobre sus funciones y los objetivos que su cargo debe lograr y se le pondrá al tanto del reglamento de la empresa y su ideología poniendo en manifiesto la visión, la misión, los valores y objetivos.

4.11.4 Incentivos

“Todos los empleados quieren sentirse valorados y apreciados por su trabajo, sus conocimientos y sus habilidades”³²

Los empleados para mejorar su desempeño siempre necesitan de incentivos sean estos:

- Monetarios como remuneraciones variables por el buen desenvolvimiento del personal en el trabajo
- No monetarios los cuales como la motivación en lo que se refiere a subir escalones en la organización o reconocimientos públicos acerca de su labor.

Otra forma de incentivar al personal será con la capacitación ya que el empleado que muestre pro-actividad, mejor desempeño, cumpla y haga cumplir los valores y políticas de la empresa se hará acreedor a ser capacitado en nuevas técnicas tanto en la parte operacional como administrativa. Esto demuestra el deseo de la empresa de liderar el mercado en cuanto a innovación y atención al cliente.

“Nada genera más amor propio entre los empleados que el hecho de que los incluyan en el proceso de toma de decisiones”³³

La empresa tomará a los empleados como un activo valioso de la misma, es por esto que se tomará en cuenta la participación de ellos en la toma de decisiones que sobre todo les afecte a ellos o su trabajo, además receptar sus opiniones todo en cuanto respecte al negocio.

³² Bob Nelson, 1001 formas de motivar, Pág. 26 editorial Norma

³³ Judith M Bardwick, The Plateauing Trap

CAPITULO V
PLAN DE MARKETING

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING

El presente capítulo desarrollará las estrategias que permitan posicionar la empresa. Además se realizará una mezcla comercial para alcanzar los objetivos de la organización, orientados a satisfacer las necesidades y cumplir con las preferencias y gustos del público objetivo de SALUTEM SPA.

5.1. OPORTUNIDAD

5.1.1 Situación actual

Obteniendo resultados positivos tanto en el análisis del entorno como en la investigación de mercados, se estructuró la empresa "SALUTEM SPA" dedicada a la prestación de servicios de estética y salud.

5.2 OBJETIVOS

5.2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de marketing y definir estrategias que permitan establecer una ventaja competitiva sostenible y formar una imagen reconocida en la prestación de servicios de SPA en la ciudad de Quito.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Posicionar a SALUTEM SPA en el segmento de mercado elegido de la ciudad de Quito.
- Lograr fidelizar a los clientes, mediante un servicio de calidad mejorando continuamente.
- Alcanzar ventas que representen el \$190.058 al término del primer año.
- Lograr una tasa de recordación de los consumidores del 60 % con respecto a los demás establecimientos para el final del segundo año.
- Mantener en las encuestas de gustos, preferencias y agrado de los clientes, más del 90% de satisfacción.
- Captar a nuevos usuarios sin dejar de satisfacer las necesidades de los actuales para crecer en el mercado.
- Mantener en las encuestas de gustos, preferencias y agrado de los clientes, más del 90% de satisfacción.

5.3 MARKETING ESTRATÉGICO

El marketing estratégico permite que la empresa pueda aprovechar todas las oportunidades que le ofrece el entorno, superando las amenazas del mismo y haciendo frente a los retos constantes que se le presentan, por lo que es indispensable para que la empresa pueda no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.³⁴

A continuación se analizará la situación del posible cliente, la competencia y las ventajas competitivas de la empresa.

5.3.1 Datos del Consumidor

La existencia y el éxito de una empresa dependerán de los clientes, es por eso que la empresa debe buscar atraer más clientes y sobre todo lograr fidelizarlos a la misma.

La investigación de mercados descrita en el capítulo III dio como resultado las siguientes características acerca del consumidor.

5.3.1.1 Perfil del Consumidor

SALUTEM SPA tendrá como clientes objetivo a hombres y mujeres que se encuentren entre los 25 a 75 años de edad, de clase social media-alta y alta de la ciudad de Quito, que desean mejorar su salud y apariencia corporal.

5.3.1.2 Deseos y Necesidades del Consumidor

Los consumidores de SALUTEM SPA desean que la adquisición de los servicios ofrezca variedad, innovación, y profesionalismo en cada servicio que se preste con la finalidad de garantizar servicios integrales de cuidado corporal y belleza.

5.3.1.3 Hábitos de Uso y Actitudes

Las principales razones por las cuales las personas acuden a un SPA, que se obtuvieron como resultado de la investigación de mercado son, la relajación, salud y belleza. Por estas razones se intentará cubrir las necesidades de las personas con técnicas nuevas y mejores, además de tratamientos estéticos que son adyacentes a los servicios que ofrece un SPA. Los clientes de un SPA

³⁴ Rafael Muñiz, Marketing en el siglo XXI, 1ª Edición.

acuden por lo menos una vez al mes y los días que destinan para ir a este tipo de centros son primordialmente los fines de semana.

Las mujeres buscan servicios relacionados a terapias de relajación, estética y prevención de salud. Los hombres, por el contrario, demandan más lo que se refiere a terapias anti estrés, sin dejar de lado el creciente aumento en la demanda de la estética. Se debe aclarar que las demandas de hombres y mujeres son diferentes ya que las mujeres demanda manicure, pedicure y tratamientos estéticos, pero los hombres buscan más tratamientos estéticos y faciales simples.

5.3.1.4 Papeles de Compra

La siguiente tabla indica el papel de compra de los clientes y su respectivo agente.

Tabla 5.1
PAPELES DE COMPRA

Papel	Agente
Iniciador	Personas de 25 a 75 años de edad
Influenciador	Publicidad, Amigos, Familiares
Decisor	Personas de 25 a 75 años de edad
Comprador	Personas de 25 a 75 años de edad
Usuario	Personas de 25 a 75 años de edad

Elaboración: Autora

5.3.2 DATOS DEL MERCADO

5.3.2.1 Tamaño del mercado

Los ecuatorianos invierten más de 35 millones de dólares al mes en cuidados personales extras. La mitad de la población de Quito y Guayaquil tiene hasta 33 años de edad y el ingreso promedio mensual está entre los 285 y 415 dólares³⁵. Los gastos mensuales en peluquería representan 21.5 millones de dólares (60%), seguido de 8.6 millones de dólares que las personas gastan en gimnasio (24%) y finalmente el negocio de SPA mueve alrededor de 5.6 millones de dólares (16%).

Un nicho de mercado importante es el de los hombres, donde el 57% de los encuestados aseguran ser usuarios de estos sitios, en especial los quiteños³⁶.

³⁵ Fuente Markop

³⁶ Revista Vistazo, El costo de mimarse, Abril 30 del 2008

De los 67.2 millones de dólares anuales que se registra como ventas de servicios de SPA, SALUTEM SPA buscará captar el 0,51% del mercado debido a su capacidad instalada³⁷.

Tabla 5.2

SALUTEM SPA						
TAMAÑO DEL MERCADO						
\$67.200.000	Total ventas de servicios de SPA anual en el país.	*	0,51%	Porcentaje de mercado que SALUTEM SPA cubrirá.	=	\$342.720
TAMAÑO DEL MERCADO EN VENTAS (DÓLARES)					\$342.720	

Elaboración Autora

5.3.2.2 Estacionalidad

El servicio a prestarse tiene acogida durante todo el año; no obstante, meses como mayo (día de la madre, y trabajo), junio (día del padre) y diciembre (navidad) son meses en los cuales se aumenta la demanda de este tipo de servicios lo que se puede evidenciar en el incremento de promociones que se crean con el fin de atraer más clientes en estas fechas³⁸. Esto se debe principalmente al aumento de personas que optan por regalar servicios de SPA con más frecuencia en estas ocasiones especiales.

Cruzando la investigación de mercados se puede concluir que los días de más demanda en los centros estéticos y SPA son jueves, viernes y sábado.

5.4 DATOS DE LA COMPETENCIA

Pese a que existen muchos centros estéticos en la ciudad de Quito, no todos ellos aplican como competencia para "SALUTEM SPA"; es por eso que se ha realizado una investigación exploratoria para definir con exactitud los competidores reales del plan.

³⁷ Informe de Ventas Anuales, Asociación Ecuatoriana de Productores y comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productores de Cuidado Personal, Enero 2009, Página 7.

³⁸ Revista Vistazo, El costo de mimarse, Abril, 30 del 2008

CUADRO 5.1

CUADRO DE ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA EN RELACIÓN A LOS ATRIBUTOS DE "SALUTEM SPA"					
Nombre	Aplica Precio	Aplica Servicio	Aplica Ubicación	Sí aplica como Competencia	No Aplica como Competencia
Reduction SPA	SI	NO	NO		X
Shambala SPA	SI	SI	SI	X	
Stampa SPA and Gym	NO	SI	NO		X
Wellness Day SPA	SI	SI	SI	X	
Bio SPA	SI	SI	SI	X	
Naturalessa SPA	SI	SI	SI	X	
Arsabe	NO	SI	NO		X
Vital SPA	SI	NO	NO		X
Aqua SPA	SI	SI	NO		X
SPA.com	NO	NO	NO		X
Amrita SPA	SI	SI	NO		X
J.W. Marriot SPA	SI	SI	NO		X
Láser SPA	NO	NO	NO		X
Shapes Solarium SPA	SI	SI	SI	X	
SPA Sfingers	NO	NO	NO		X
SpeInder	NO	SI	NO		X
Sveltesse	NO	NO	NO		X
Qualite	SI	SI	NO		X
SPA Dobronski	SI	SI	SI	X	
Slim Now	NO	NO	SI		X

Elaboración: Autora

El cuadro refleja que en cuanto a precios y servicios existe similitud entre los establecimientos y "SALUTEM SPA" debido a que los servicios a ofrecer son comunes en este tipo de negocios como masajes y aromaterapia pero dejando claro que la infraestructura, equipamiento e innovación en general son puntos a aprovechar como valor agregado ya que son servicios que no son ofertados por la competencia o no son explotados correctamente.

En cuanto al competidor más posicionado en la mente de los consumidores, de acuerdo a la investigación de mercados, el más representativo y recurrente es:

Vital SPA

Vital SPA tiene una trayectoria dentro del mercado de alrededor de 28 años, lo que le ha permitido adquirir experiencia y obtener una concurrencia clientela, de lo se pudo apreciar. Los precios varían entre los \$25 dólares hasta los \$200³⁹ cabe indicar que el precio depende mucho del tiempo, tipo de terapia y el producto a utilizarse. En cuanto a la infraestructura de este lugar es totalmente apta para desarrollar su trabajo, son cabinas amplias y funcionales. Sin embargo, su cartera de servicios es limitada y muy centrada en “bajar de peso”, relegando en segundo plano a la salud.

El éxito de Vital SPA se enfoca en la agresiva estratégica de marketing que actualmente utiliza. En estos últimos meses han incrementado su presencia en medios masivos como la televisión, en donde su estrategia de promoción es la utilización de figuras reconocidas por la ciudadanía. Es por esta razón que Vital SPA es mencionado, en la investigación de mercados, recurrentemente y en el 46% de los encuestados se encuentra en el primer lugar de recordación.

5.5 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

CUADRO 5.2
SEGMENTACIÓN DE MERCADO

<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación geográfica: <ul style="list-style-type: none"> ○ País: Ecuador ○ Provincia: Pichincha ○ Ciudad: Quito
<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación demográfica: <ul style="list-style-type: none"> ○ Género: masculino y femenino ○ Edad: entre 25 y 75 años ○ Nivel socioeconómico: medio-alto y alto ○ Ocupación: Trabajadores, Ejecutivos, Amas de Casa, Estudiantes
<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación psicográfica: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personalidad: Cuida y respeta su salud ○ Estilo de vida: Personas que trabajan sea de forma dependiente o independiente que tienen un ritmo de vida agitado y que por ese motivo se encuentran estresadas, personas que tienen problema de salud que se puede tratar mediante medicina no tradicional o personas que les gusta verse o sentirse bien con su cuerpo y su imagen.

Elaboración: Autora

Fuente: Dirección de Marketing. Kotler Philip, Keller Kevin Lane, pág. 240.

³⁹ Las terapias que se mencionan no pertenecen a métodos quirúrgicos.

5.6 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Para lograr que SALUTEM SPA se distinga de sus competidores se aplicarán estrategias que le permitan alcanzar una ventaja competitiva dentro de la industria, a través de la utilización de las siguientes estrategias.

5.6.1 Estrategias de Diferenciación en el Servicio.

- Por la esencia del negocio el servicio a ofrecer debe ser totalmente personalizado; es por esto que, uno de los beneficios de visitar “SALUTEM SPA” incluirá contar con un médico homeópata. Éste detectará las dolencias y necesidades de las personas, llegando a un consenso entre lo que el paciente requiere y el médico sugiere; es decir, determinar qué tipo de terapia sería la adecuada para determinada dolencia o problema. Esto se realizará con el fin de que el cliente satisfaga su necesidad de sentirse bien y estar realmente bien.
- Encontrar la mayoría de servicios ya existentes de SPA en un mismo lugar es una de las ventajas que tendrán los clientes al acudir a SALUTEM SPA.
- Es importante recalcar que los clientes serán atendidos por personal calificado y sobre todo con amplia experiencia en la aplicación de tratamientos y técnicas de relajación y belleza.
- En cuanto al espacio físico SALUTEM SPA contará con espacios adecuados, los mismos que estarán completamente equipados destinados a que el cliente y el personal se sientan en un ambiente acogedor y tranquilo al momento de recibir el servicio, esto se logrará a través de una buena división de los espacios e infraestructura adecuada.

Las estrategias anteriormente mencionadas han sido diseñadas con el fin de atraer la atención del cliente y lograr una diferenciación de la competencia existente.

5.6.2 Estrategia de Calidad en el Servicio.

SALUTEM SPA ofrecerá un servicio de calidad, la retención y fidelización del cliente será la mejor medida de ello.

- Un factor importante al momento de garantizar la calidad en el servicio son los insumos a utilizar en el mismo. Esto se debe a que el servicio que se propone es trabajado directamente en el cuerpo de las personas, el mismo que representa un área sensible que debe ser tratado con excelentes productos de origen natural que no sean contraproducentes a la salud de los clientes. En el mercado existe una gran variedad de productos para estos fines, la empresa buscará los que cumplan con los requisitos que ésta necesita para la completa satisfacción del cliente.
- Con el afán de la mejora continua, los profesionales serán capacitados constantemente con el fin de aprender y desarrollar nuevas técnicas que permitirán estar a la vanguardia en el mercado y demostrar al cliente que la empresa busca su bienestar y satisfacción.
- Es esencial estar pendiente de la percepción que el cliente tiene de la empresa, por esto, SALUTEM SPA estará siempre en contacto con los clientes con un control post-venta.

5.6.3 Estrategia de Personalización Masiva.

- Con el fin de dar a conocer y no dejar que el cliente se aburra de la misma rutina en el tratamiento, la empresa promoverá paquetes promocionales para que los clientes sepan de otros servicios que se ofrecen dentro del SPA. Esto creará una nueva necesidad y logrará que los clientes se identifiquen con los servicios de manera similar.
- “Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta”.⁴⁰

5.7 MARKETING MIX

5.7.1 Servicio

El negocio ofrece servicios, si bien es cierto que para su desarrollo se utilizan productos, la razón de ser del presente plan se fija en el valor agregado que se brinda por concepto de manipulación de productos en los denominados

⁴⁰ Kotler y Armstrong, Fundamentos de marketing, Pág. 278

servicios. Además son los servicios el producto final que se pone a consideración del público.

Antes de brindar un servicio de SPA, se ofrecerá al cliente asesoría personalizada con todas las facilidades para que encuentre todo en un solo lugar y se satisfaga al cliente de acuerdo a sus necesidades.

SALUTEM SPA ofrecerá cinco paquetes básicos de acuerdo a las principales necesidades que se obtuvieron en la investigación de mercado (Tabla 5.3). Sin embargo, también se ofrecerán servicios individuales con la finalidad de seducir a los clientes para que complementen el servicio y así cubrir las diferentes necesidades.

El Paquete 1 llamado Relax, será promocionado principalmente entre personas que sobrepasen los 65 años de edad. De esta manera se cubrirá un nicho de mercado no explotado por la competencia.

Tabla 5. 3
DETALLE DE LOS SERVICIOS (PAQUETES)

DETALLES DE SERVICIOS	PAQUETE 1 RELAX	PAQUETE 2 MIMOS	PAQUETE 3 CUIDADOS	PAQUETE 4 JUVENTUD	PAQUETE 5 BELLEZA
HIDROTERAPIA	X			X	
REFLEXOLOGIA	X	X	X		
AROMATERAPIA	X	X			
VINOTERAPIA					X
CHOCOTERAPIA		X		X	
BAÑOS DE CAJÓN			X		
FACIALES		X		X	X
MANICURE Y PEDICURE			X		X
MASAJE REDUCTOR DE PESO				X	X
MASAJE RELAJANTE*	X		X		

* Los masajes serán escogidos a elección del cliente entre: Antiestrés, Linfático o Talasoterapia
Elaboración: Autora

Salutem SPA estará ubicado en la calle Whympner N° 300 y Orellana, que fue uno de los lugares con más aceptación en la investigación de mercados realizada. Para ver las posibles instalaciones y la ubicación del SPA referirse al ANEXO 6 y 7.

5.7.1.2 Momentos de Verdad

“La impresión más vívida del servicio ocurre en el encuentro del servicio o momento de la verdad, es decir cuando los clientes interactúan con la empresa de servicio”⁴¹.

Los momentos de verdad (Ilustración 5.1) son encuentros críticos para retener al cliente por tal motivo SALUTEM SPA aplicará estrategias con la finalidad de lograr la satisfacción del cliente y de la calidad del servicio en cada uno de los encuentros. Para ello mantendrá una fuerza de trabajo orientada al cliente ya que en muchos casos el empleado de contacto es el servicio pues ellos son primordiales para el éxito de la organización, también se realizarán llamadas telefónicas y se evaluará el servicio para obtener retroalimentación inmediata sobre el desempeño de la empresa e identificar los puntos donde el servicio falla con el objetivo de mejorar.

Ilustración 5. 1
MOMENTOS DE VERDAD



Elaboración: Autora

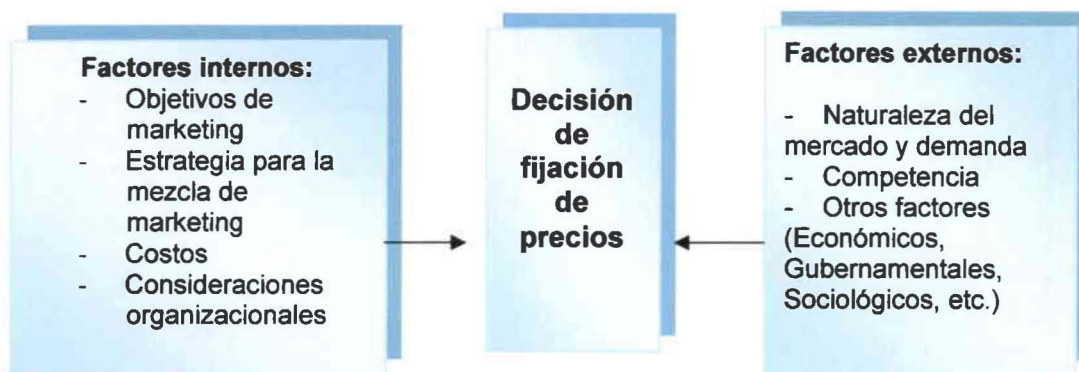
⁴¹ Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner, Marketing de servicios, Pág 107

5.7.2 Precio

Para establecer el precio del servicio se tomó en cuenta la investigación de mercados, el precio medio de la competencia, los costos de producción y la elasticidad de la demanda (elástica con respecto al precio). Además de factores externos e internos como lo muestra la Ilustración 5.2.

Ilustración 5.2

DECISIÓN DE FIJACIÓN DE PRECIOS



Elaboración: Autora

Los precios de los paquetes y servicios individuales son:

Tabla 5. 4

SERVICIOS A OFRECER	
<i>Paquetes</i>	<i>PVP</i>
Paquete 1	\$ 72
Paquete 2	\$ 70
Paquete 3	\$ 66
Paquete 4	\$ 84
Paquete 5	\$ 74
<i>Servicios Individuales</i>	
Hidroterapia	\$ 24
Reflexología	\$ 18
Aromaterapia	\$ 15
Vinoterapia	\$ 26
Chocoterapia	\$ 26
Baños de Cajón	\$ 20
Faciales	\$ 18
Manicure y Pedicure	\$ 12
Masajes Reductores de Peso	\$ 26
Masajes Relajantes	\$ 23

Elaboración: Autora

5.7.3 Plaza

Como se puede observar en la Ilustración 5.3 existirán dos clases de canales de distribución.

Ilustración 5.3
CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Elaboración: Autora

El primero que es el directo entre SALUTEM SPA y sus clientes, donde no existirán intermediarios entre la empresa y el consumidor final. El segundo canal de distribución consiste en utilizar a un intermediario para llegar al consumidor final. Con la realización de alianzas estratégicas se intentará disminuir el efecto de la estacionalidad del negocio. En primera instancia se creará un convenio exclusivo con Diners Club del Ecuador Ver ANEXO 8, para que en cada estado de cuenta se distribuya publicidad de la empresa a través de la cual se dé a conocer distintas promociones como: descuentos, paquetes ejecutivos, consultas gratuitas, membresías y eventos a realizarse, de esta forma se logrará llegar al segmento meta deseado.

5.7.4 Promoción

“La promoción es un medio de comunicación que permite a la empresa enviar un mensaje hacia los compradores potenciales, cuyo objetivo principal es crear una imagen de marca y un capital de notoriedad en la demanda final.”⁴²

42 Jean-Jacques Lambin, Marketing Estratégico, Pág: 531

Los medios a utilizarse serán:

- Anuncios en revista: se empleará anuncios en 1/3 de página en la revista COSAS de circulación mensual, en la cual se incluirá cupones de descuento. De esta forma se logrará llegar directamente al segmento de mercado determinado.
- Pagina Web: donde el consumidor podrá encontrar toda la información de la empresa, datos de la empresa para contacto (teléfonos, dirección), horarios de atención y ubicación. En ella se detallarán los servicios ofertados, se publicarán noticias acordes al giro del negocio, se abrirá un buzón de quejas, se colocará un perfil de los empleados, precios, promociones, mini encuestas sobre los servicios existentes y los deseos de los clientes.
 - Proponemos el registro en la página Web y el visitante podrá descargar cupones de descuento; esto será valido para las personas ya registradas y que envíen sus comentarios, sugerencias o contesten a una mini encuesta de satisfacción. A cambio se ofrecerán promociones y descuentos en ciertos servicios.
 - Existirá un foro de nutrición a través de la página Web, con la presencia de expertos que ayudarán a los clientes con charlas y consejos
- Se realizará campañas de marketing viral y envío de mails para captar mayor cantidad de clientes; en la página Web existirá un link que le permita al visitante dejar referencias de e-mails de conocidos, los que serán contactados por nuestra empresa.
- Se realizará un evento de lanzamiento, este evento tiene como fin la inauguración de SALUTEM SPA, en el cual se dará sesiones gratuitas a los asistentes e información completa de los servicios a ofertar. Además se contará con personalidades conocidas por la ciudadanía, las mismas
- LÍNEA 1800- SALUTEM: Esta línea de comunicación gratuita para nuestros clientes les permitirá reservar citas, realizar consultas telefónicas urgentes y conocer las últimas noticias, eventos, descuentos y promociones del Centro.

- Se realizarán actividades de patrocinio en donde se participará en eventos que tengan relación con las actividades del centro como por ejemplo las ferias de belleza que se organizan en la ciudad de Quito.

Para lograr un incremento en ventas y captar la atención del segmento al que se desea llegar se considerará las siguientes acciones:

- Material BTL las cuales tienen que ver con recuerdos de la empresa como llaveros, agendas, entre otras que ayuden a la recordación de la empresa.
- Cupones de descuento por inauguración.
- En cuanto a volantes, se dispondrá hacer 2500 unidades los cuales serán entregados tres semanas antes de la apertura de SALUTEM SPA, una semana después de la apertura y dos semana antes de celebraciones como el día de la madre, del padre, día del trabajo y navidad.
- Tarjetas de cliente frecuente, para descuentos y facilidades de pago.
- Trípticos se plasmará todos los beneficios de acudir a SALUTEM SPA de tal forma que se logre una aceptación por parte del mercado potencial, se utiliza este medio de información masiva ya que se informa de manera detallada todos los servicios y bondades del servicio de tal manera que se informa y se promociona al público.
- Los días de menor afluencia que son de lunes a miércoles se realizarán promociones para de esta forma atraer clientes y no hacer innecesaria la apertura esos días. Estos datos fueron obtenidos de la investigación de mercados en el Capítulo III.
- Las celebraciones especiales o festivas sean estas navidad, día del padre, día de la madre, cumpleaños, etc. se realizarán descuentos o promociones para de esta manera captar la mayor cantidad de usuarios.

5.8 PRESUPUESTO

Tabla 5.5

PRESUPUESTO DE MARKETING ANUAL "SALUTEM SPA"			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
Anuncios 1/3 Página	3,00	750,00	2250
Indeterminada Revista COSAS	1	360,00	360
Línea 1-800 SALUTEM	1	3.000,00	3000
Evento de inauguración	200	1,50	300
Tarjeta de cliente frecuente	1	600,00	600
Página Web	2.500	0,03	75
Volantes	2.500	0,50	1250
Folletos/trípticos/dípticos	1.000	0,75	750
Objetos varios promocionales			
TOTAL			8.585

Elaboración: Autora

5.9 PROYECCION DE VENTAS

La realización de la proyección de ventas se basó en los siguientes supuestos:

- Se tomó en cuenta la cifra total de venta por servicios de SPA la cual es de 67.2 millones de dólares⁴³. De ese total, SALUTEM SPA cubrirá el 0,51% del mercado como se observa a continuación.

Tabla 5.6

SALUTEM SPA							
TAMAÑO DEL MERCADO							
\$67.200.000	Total ventas de servicios de SPA anual	*	0,51%	Porcentaje de mercado que SALUTEM SPA cubrirá	=	\$ 342.720	Ventas anuales de SALUTEM SPA
TOTAL TAMAÑO DEL MERCADO						342.720	

Elaboración Autora

- Se trabajó con la tasa de crecimiento del sector "Servicios" desde el año 2001 al 2008; tomando el mayor porcentaje para la elaboración del escenario optimista, un promedio ponderado para el escenario normal y el menor porcentaje para el escenario pesimista.

⁴³ Revista Vistazo, El costo de mimarse, Abril 30 del 2008

Tabla 5.7

ESCENARIOS		
Pesimista	Normal	Optimista
3,83	4,82	6,7

Fuente: Banco Central del Ecuador e INEC

Elaboración: Autora

Si bien es cierto que el mercado es amplio, la empresa en su primera fase tendrá una capacidad instalada para atender 6.528 servicios anuales como se observa en la Tabla 5.7. Sin embargo, en el tercer año, SALUTEM SPA realizará una ampliación en su capacidad, para que de esta forma se pueda captar un porcentaje mayor de mercado como se observa en la Tabla 5.8.

Tabla 5.8

SALUTEM SPA								
CAPACIDAD SPA								
	HORAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
1	10:00h - 11:30h	0	0	4	4	4	4	4
2	11:30h - 13:00h	0	0	4	4	4	4	4
3	13:00h - 14:30h	0	0	4	4	4	4	4
4	14:30h - 16:00h	0	0	4	4	4	4	0
5	16:00h - 17:30h	0	4	4	4	4	4	0
6	17:30h - 19:00h	0	4	4	4	4	4	0
7	19:00h - 20:30h	0	4	4	4	4	4	0
Tratamientos diarios			12	28	28	28	28	12
Total de tratamientos capacidad semanal								136
Total de tratamientos capacidad mensual								544
Total de tratamientos capacidad anual								6528

Elaboración: Autora

Tabla 5.9

SALUTEM SPA								
CAPACIDAD SPA								
	HORAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
1	10:00h - 11:30h	0	0	6	6	6	6	6
2	11:30h - 13:00h	0	0	6	6	6	6	6
3	13:00h - 14:30h	0	0	6	6	6	6	6
4	14:30h - 16:00h	0	0	6	6	6	6	0
5	16:00h - 17:30h	0	6	6	6	6	6	0
6	17:30h - 19:00h	0	6	6	6	6	6	0
7	19:00h - 20:30h	0	6	6	6	6	6	0
Tratamientos diarios			18	42	42	42	42	18
Total de tratamientos capacidad semanal								204
Total de tratamientos capacidad mensual								816
Total de tratamientos capacidad anual								9792

Elaboración: Autora

- Según la investigación de mercados, los clientes o usuarios de SPA demandan en un 60% el servicio por medio de paquetes y el 40% restante el servicio unitariamente, por esta razón se realizó una ponderación en cuanto a paquetes y servicios unitarios.

A continuación se muestran los tres escenarios planteados.

Tabla 5.10

SALUTEM SPA							
PROYECCIÓN DE VENTAS							
Escenario normal		Crecimiento					1,0482
Servicios	Probabilidad	1°	2°	3°	4°	5°	
Paquetes		6528	6.842,65	10.263,97	10.758,70	11.277,27	
Paquete 1	12,00%	783	821	1232	1291	1353	
Paquete 2	12,00%	783	821	1232	1291	1353	
Paquete 3	12,00%	783	821	1232	1291	1353	
Paquete 4	12,00%	783	821	1232	1291	1353	
Paquete 5	12,00%	783	821	1232	1291	1353	
Servicios Individuales							
Hidroterapia	4,00%	261	274	411	430	451	
Reflexología	4,00%	261	274	411	430	451	
Aromaterapia	4,00%	261	274	411	430	451	
Vinoterapia	4,00%	261	274	411	430	451	
Chocoterapia	4,00%	261	274	411	430	451	
Baños de cajón	4,00%	261	274	411	430	451	
Faciales	4,00%	261	274	411	430	451	
Manicure y Pedicure	4,00%	261	274	411	430	451	
Masajes Reductores de Peso	4,00%	261	274	411	430	451	
Masajes Relajantes	4,00%	261	274	411	430	451	

Escenario optimista		Crecimiento					1,067
Servicios	Probabilidad	1°	2°	3°	4°	5°	
Paquetes		6528	6965	10448	11148	11895	
Paquete 1	12,00%	783	836	1254	1338	1427	
Paquete 2	12,00%	783	836	1254	1338	1427	
Paquete 3	12,00%	783	836	1254	1338	1427	
Paquete 4	12,00%	783	836	1254	1338	1427	
Paquete 5	12,00%	783	836	1254	1338	1427	
Servicios Individuales							
Hidroterapia	4,00%	261	279	418	446	476	
Reflexología	4,00%	261	279	418	446	476	
Aromaterapia	4,00%	261	279	418	446	476	
Vinoterapia	4,00%	261	279	418	446	476	
Chocoterapia	4,00%	261	279	418	446	476	
Baños de cajón	4,00%	261	279	418	446	476	
Faciales	4,00%	261	279	418	446	476	
Manicure y Pedicure	4,00%	261	279	418	446	476	
Masajes Reductores de Peso	4,00%	261	279	418	446	476	
Masajes Relajantes	4,00%	261	279	418	446	476	

Escenario pesimista		Crecimiento 1,0383				
Servicios	Probabilidad	1°	2°	3°	4°	5°
Paquetes		6528	6778	10167	10556	10961
Paquete 1	12,00%	783	813	1220	1267	1315
Paquete 2	12,00%	783	813	1220	1267	1315
Paquete 3	12,00%	783	813	1220	1267	1315
Paquete 4	12,00%	783	813	1220	1267	1315
Paquete 5	12,00%	783	813	1220	1267	1315
Servicios Individuales						
Hidroterapia	4,00%	261	271	407	422	438
Reflexología	4,00%	261	271	407	422	438
Aromaterapia	4,00%	261	271	407	422	438
Vinoterapia	4,00%	261	271	407	422	438
Chocoterapia	4,00%	261	271	407	422	438
Baños de cajón	4,00%	261	271	407	422	438
Faciales	4,00%	261	271	407	422	438
Manicure y Pedicure	4,00%	261	271	407	422	438
Masajes Reductores de Peso	4,00%	261	271	407	422	438
Masajes Relajantes	4,00%	261	271	407	422	438

Elaboración: Autora

5.10 CONTROL

También se utilizarán los siguientes controles para medir la efectividad del plan de marketing:

- **Control del Plan Anual:** Examinar que los resultados previstos sean alcanzados, mediante el análisis del cumplimiento de las ventas, los gastos comerciales, participación en el mercado, análisis financiero y comportamiento de los consumidores.
- **Control de Rentabilidad:** Basados en la determinación de la rentabilidad del producto, clientes y canales de distribución.
- **Control de Eficiencia:** Evaluación de la contribución de los gastos comerciales en el desarrollo del negocio, para esto se realizará el análisis de la efectividad de la promoción, distribución y publicidad.
- **Control Estratégico:** Analizando si el negocio cumple con las metas estratégicas, según lo expuesto en Gestiópolis⁴⁴, “el avance, la eficiencia, la eficacia y efectividad” en el desarrollo de las actividades del mismo.

⁴⁴ www.gestio polis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/control-estrategico.htm

CAPÍTULO VI
ANALISIS FINANCIERO

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

En este capítulo se analizará financieramente la viabilidad del plan, sus proyecciones financieras y márgenes de rentabilidad.

6.1 SUPUESTOS

- El SPA estará ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito, en la calle Whymper N° 300 y Orellana.
- “SALUTEM SPA”, se creará como una empresa unipersonal de responsabilidad limitada de propiedad de la autora del plan de negocios.
- El plan se analizará a 5 años a precios constantes y en dólares americanos.
- Los análisis se realizarán bajo tres escenarios (normal, optimista, pesimista), con y sin financiación.
- La Inversión Inicial asciende a \$ 84.181,50 *Ver Anexo 12*.
- En el tercer año la inversión de ampliación se hará mediante un incremento en las esteticistas y aumento en los servicios *Ver Anexo 13*
- La depreciación de los equipos de trabajo, equipos de computación, muebles y enseres será mediante el método lineal y el tiempo se realizará de acuerdo a lo estipulado en la ley. *Ver Anexo 14*.
- La Estructura de Capital para los escenarios que utilicen financiación está conformada de la siguiente forma
 - 60% de la inversión inicial será capital propio
 - 40% restante será financiado con un préstamo del Banco MM Jaramillo Arteaga, a una tasa de interés del 11.83% (tasa aplicada a pymes) a 5 años plazo. *Ver Anexo 15*.
- Los costos variables unitarios, en lo que a materia prima se refiere, se costearán dependiendo de los insumos que se requiera para cada tratamiento sea este por paquete o unitario, en algunos casos se hizo con promedio ya que un mismo insumo puede ser utilizado más de una

vez, y en otros únicamente se sumaron los costos de cada insumo. Ver Anexo 16.

- La proyección de ventas se realizó en el Capítulo V Plan de Marketing. Ver página 76.
- La nómina se calculó a cinco años tomando en cuenta las disposiciones y normas del código de trabajo. Ver Anexo 20
- El costo de oportunidad calculado es de 29.54%. Ver Anexo 24.
- Los Flujos de efectivo fueron realizados tomando en cuenta a los tres escenarios: optimista, normal y pesimista. Además se analizó el plan apalancado y no apalancado para cada escenario. Ver Anexo 26 y 27.
- Los análisis de rendimiento de la inversión se realizarán mediante las siguientes variables: VAN, TIR, Flujos de efectivo.

6.2 EVALUACION FINANCIERA

6.2.1 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es el valor actual de todos los flujos netos de caja que genere una inversión, convierte los beneficios futuros a su valor presente, tomando un porcentaje fijo que significa el valor del dinero en el tiempo. La inversión será buena si el VAN es mayor que cero.⁴⁵

TABLA 6.1

Valor Actual Neto		
Escenarios	Apalancado	No apalancado
Normal	\$ 89.390,74	\$ 80.689,79
Optimista	\$ 97.923,79	\$ 89.222,84
Pesimista	\$ 84.959,48	\$ 76.258,54

Elaboración: Autora

En el cuadro 6.1 se observa que el valor actual neto tanto en el plan de negocio apalancado como en el no apalancado presentan valores positivos, lo

⁴⁵ Manual de evaluación de proyectos de inversión, Saenz Rodrigo, Pág. 17

que demuestra que el negocio es rentable. La empresa con deuda presenta escenarios más elevados que los de la empresa sin deuda lo cual demuestra, que es más viable el plan apalancado.

6.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno se define como la tasa de descuento (r) que anula o hace cero el valor actual neto de un proyecto de inversión.⁴⁶

TABLA 6.2

Tasa Interna de Retorno		
Escenarios	Apalancado	No apalancado
Normal	90,00%	64,04%
Optimista	93,27%	66,64%
Pesimista	88,24%	62,64%

Elaboración: Autora

En el cuadro 6.2 se aprecia que la TIR de los flujos de caja del plan de negocio con y sin apalancamiento son superiores a la tasa de descuento o costo de oportunidad empleado para el negocio (29.54%), lo cual señala que el negocio es viable y demuestra mayor rendimiento frente a inversiones alternativas.

El VAN y TIR del negocio, resultantes del estudio financiero expresan el atractivo de trabajar con financiamiento ya que representa mayor rentabilidad para la empresa.

6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el punto en el cual cierto volumen de producción o ventas de la empresa ni gana ni pierde. Para establecer el punto de equilibrio, es necesario utilizar los conceptos de costos fijos y costos variables, como también el concepto de ingresos que correspondan al volumen de producción vendido en dinero⁴⁷

⁴⁶ Manual de evaluación de proyectos de inversión, Saenz Rodrigo, Pág. 20

⁴⁷ Diccionario Bilingüe de términos financieros, Avellaneda Carmenza, Pág. 293.

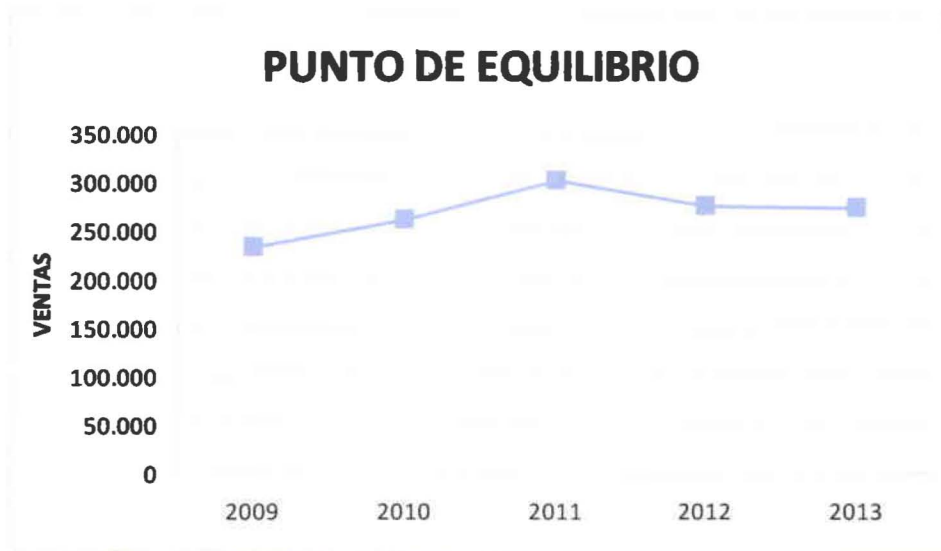
Para cubrir los costos fijos y variables, la empresa deberá producir mínimo las siguientes cantidades a lo largo de los 5 años. (Ver Anexo D11)

Tabla 6.3

PUNTO DE EQUILIBRIO:			
Años	Nº DE PERSONAS	VENTAS USD	MARGEN USD
1	4.930	231.702	144.506
2	5.533	260.070	162.199
3	6.382	299.939	187.064
4	5.830	274.023	170.901
5	5.767	271.034	169.037

Elaboración: Autora

Gráfico 6.1



Elaboración: Autora

El punto de equilibrio es creciente especialmente los años 2009-2011, el 2012 decrece por la ausencia de amortizaciones de gastos pre operacionales.

CAPÍTULO VII
ACCIONES DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO VII

ACCIONES DE CONTINGENCIA

Para poner en marcha el negocio es necesario tomar en cuenta posibles factores internos y externos que pueden afectar directa o indirectamente el negocio. A continuación se describen los factores de riesgo y el establecimiento de acciones, que permitirán minimizar la consecuencia de los mismos.

7.1 Demanda superior a la proyectada

La demanda sea mayor a la proyectada en sus primeros años de funcionamiento y la empresa no cuente con la capacidad necesaria para satisfacerla.

Solución:

- Contratar mayor número de personal para satisfacer la demanda.
- Mejorar los tiempos de producción por cada miembro del personal mediante la capacitación del personal.
- Adicionar jornadas de trabajo.

7.2 Demanda inferior a la proyectada.

a) La demanda sea menor a la proyectada por desconocimiento del servicio.

Solución:

- Ampliar la publicidad en medios de comunicación escritos, en radio y publicidad móvil.
- Adecuar promociones y descuentos para captar una mayor cantidad de clientes.

b) Por desagrado de los servicios brindados.

Solución:

- Realizar un nuevo estudio de mercado para poder ampliar la cartera de servicios y desechar los servicios que no tengan acogida en la ciudadanía.

7.3 Inestabilidad Política

Los cambios de gobierno o el poder excesivo, generan incertidumbre al no ofrecer seguridad jurídica.

El incumplimiento de leyes desalienta la actividad de las empresas, desplegando un ambiente poco atractivo para la creación de nuevos negocios, lo cual limita el crecimiento de las industrias.

Solución:

- Cumplir a cabalidad todas las exigencias planteadas por el sistema.
- Realizar estudios de inteligencia de mercados, en caso de una apertura en países vecinos como: Perú y Colombia.

7.4 Daños de la Infraestructura o Equipos

Puede ser que una máquina necesaria para la prestación de los servicios falle en su funcionamiento lo que haría retrasar el servicio y traería como resultado el descontento de los clientes.

Solución:

- Comprar maquinaria y equipos que ofrezcan al menos un año de garantía.
- Realizar mantenimiento constante tanto a los equipos como a la maquinaria.

7.5 Complicaciones de Salud

Pese a que se va a contratar a profesionales con amplia experiencia en la prestación de terapias de SPA, pudiesen aparecer complicaciones en la salud de los clientes.

Solución:

- Efectuar supervisiones periódicas por parte del médico especialista del centro en cada proceso de la prestación del servicio.
- Contar con un seguro que cubra estas eventualidades.

CAPÍTULO VIII
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- El sector servicios se ha desarrollado a partir del año 2000, con un crecimiento superior al del PIB del país en el mismo periodo, lo que nos da una clara idea de una economía terciaria, basada en actividades de comercio y servicios exitosos, lo que representa una oportunidad para el negocio.
- La industria belleza y cuidado personal cuenta con altas perspectivas futuras debido al cambio en el estilo de vida de las personas, nuevas tendencias mundiales y a la expansión en su demanda.
- Existe una variedad de proveedores por lo que el bajo poder de negociación de éstos beneficia al negocio, pudiendo escoger de entre una gran gama a la mejor propuesta.
- Hoy en día las necesidades de hombres y mujeres se asemejan en cuanto a cuidado personal, buscan el bienestar personal tanto con su salud como con su imagen.
- La relajación, como demuestra la investigación de mercados, es la razón primordial por la que las personas asisten a un SPA. Sin embargo, este aspecto no ha sido explotado en su totalidad por la competencia, lo que se convierte en una oportunidad para ser aprovechada por la empresa.

- Puesto que la segunda razón por la que las personas acuden a un SPA es la salud, el presente plan de negocio incluye terapias de medicina alternativa. Además, se intenta captar el nicho de mercado de las personas pertenecientes a la tercera edad no explotado por la competencia.
- Para que el plan tenga el éxito esperado se requiere de una campaña publicitaria agresiva, de esto dependerá la rapidez con la que se posicione el servicio.
- Para un SPA es trascendental efectuar estrategias de Marketing Relacional, ya que además de personificar el servicio, se termina fidelizando a los clientes.
- Es vital dar una adecuada atención a los considerados momentos de verdad, ya que son la clave para mantener la buena imagen corporativa y excelente relación con los clientes.
- El presente plan de negocio tiene viabilidad financiera y rentabilidad, así lo refleja la evaluación financiera realizada, donde se demuestra que aún en circunstancias no alentadoras es decir en un escenario pesimista no apalancado, la TIR es (62,64%) y el VAN es (\$76.258,54).
- A partir de los análisis realizados a lo largo del presente trabajo de titulación se puede concluir que este plan es atractivo y financieramente rentable.

8.2 RECOMENDACIONES

- Una vez obtenidos resultados positivos del entorno y la investigación de mercados se recomienda la implantación del negocio del SPA en la ciudad de Quito.
- Realizar investigación de mercados de forma continua con el objetivo de estar al tanto de posibles cambios en el mercado, así como de nuevas tendencias y necesidades que permitan diversificar los productos ofrecidos e introducir en el mercado nuevos paquetes e ideas, para así innovar en el negocio.
- Es necesario que la empresa mantenga una cultura de innovación y calidad, la cual permita posicionar la marca SALUTEM SPA en la mente del consumidor.
- Es importante realizar una campaña publicitaria anualmente, ya que es la manera más directa de atraer a los clientes.
- Mantener personal motivado y recompensado para que se sienta parte de la empresa y sea leal a la misma.
- Llevar a cabo las actividades de la empresa de manera honesta y consciente, basada en los valores organizacionales.
- Se recomienda realizar nuevas alianzas estratégicas con empresas nacionales y con agencias de viajes para promocionar los servicios de SALUTEM SPA.

BIBLIOGRAFÍA

1. BOB NELSON, *1001 formas de motivar*, editorial Norma, 1997.
2. BREALEY – MYERS, *Principios de finanzas corporativas*, McGraw-Hill, quinta edición, 1998.
3. CONSTANTINOS MARKIDES, *En la estrategia esta el éxito*, editorial Norma, primera edición, 2000.
4. EDWIN GALINDO, *Estadística para la administración y la ingeniería*, Editado por gráficas Mediavilla hnos., primera edición, 1999.
5. JEFFREY L. POPE, *Investigación de mercados – Guía maestra para el profesional*, editorial Norma, 2002.
6. JOSÉ MARÍA SAINZ DE VICUÑA, *El plan de marketing en la práctica*, editorial ESIC, séptima edición, 2002.
7. KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY, *Fundamentos de Mercadotecnia*, Pearson, sexta edición, 2003.
8. MICHAEL PORTER, *La ventaja competitiva de las naciones*, editorial P&J, primera edición, 1990.
9. NARESH K. MALHOTRA, *Investigación de mercados*, cuarta edición, 2003.
10. ROSS, WESTERFIELD, JAFFE; *Finanzas Corporativas*, McGraw-Hill, séptima edición, 2005. SAPAG CHAIN NASSIR, SAPAG CHAIN REINALDO, *Preparación y evaluación de proyectos*, McGraw-Hill, cuarta edición, 2003.
11. SAPAG CHAIN NASSIR, *Proyectos de inversión – Formulación y evaluación*, Pearson, primera edición, 2007.
12. SAPAG CHAIN NASSIR, SAPAG CHAIN REINALDO *Preparación y evaluación de proyectos*, McGraw-Hill, cuarta edición, 2003.
13. THOMAS DAN, *El sentido de los negocios*, editorial Continental, primera edición, 1995.
14. YUAN GAO, *Las 36 estrategias Chinas*, editorial Edaf, tercera edición, 2007.

REVISTAS

1. Líderes
2. Revista Gestión
3. Revista Criterios
4. Revista Dinero
5. Revista Vistazo

INTERNET

Banco Central del Ecuador

www.bce.fin.ec

FMI

www.imf.org

INEC

www.inec.gov.ec

Diario el Comercio

www.elcomercio.com.ec

Diario el Universo

www.eluniverso.com

Diario Hoy

www.hoy.com.ec

ANEXOS

ANEXO 1

Preguntas guías para los Focus Groups

- ✓ ¿Qué palabras se les viene a la mente cuando digo SPA?
- ✓ ¿De qué manera se cuida su cuerpo y su imagen personal?
- ✓ ¿Ha asistido a un SPA anteriormente? Nómbrelo
- ✓ ¿Cuál ha sido su experiencia?
- ✓ ¿Por qué razón ha asistido a un SPA?
- ✓ ¿Qué servicios de SPA son sus preferidos?
- ✓ ¿En qué lugar de la ciudad cree ud. que es el propicio para implantar un SPA?
- ✓ ¿Con qué frecuencia adquiere/adquiriría este tipo de servicios?
- ✓ A continuación brindaremos una demostración de un masaje de relajación, ayúdenos con su apreciación.
 - ¿qué le gustó?
 - ¿qué le disgustó?
 - ¿qué cambiaría?
 - ¿si estuviera disponible este servicio lo adquiriría?

ANEXO 2

ENREVISTA A EXPERTO MASAJE LINFÁTICO

La entrevista fue realizada a la masajista-terapeuta Sonia Arias la cual dicta la cátedra de masaje/drenaje linfático, ella nos ayudó con la respuesta respecto a cuáles son las técnicas utilizadas en el masaje linfático principalmente.

1. ¿Qué beneficios trae consigo el masaje linfático?

Hace filtrar bacterias impidiendo que ellas entren en el torrente sanguíneo; permite además que haya intercambio de líquidos, es decir extrae líquidos de tejidos transportándolos a la circulación venosa. También fomenta la fabricación de células de defensa inmunitaria, los llamados linfocitos.

Produce un efecto tranquilizante del sistema nervioso y permite que haya una limpieza de acumulación en tejidos y sustancias.

2. ¿En qué partes del cuerpo se realiza este masaje?

Principalmente en las extremidades tanto superiores como inferiores, en las curvaturas de articulaciones como el codo o la rodilla. Las cavidades torácicas y abdominal, ahh y una que se me estaba olvidando es bajo el cuello.

Todos éstos siguiendo el curso de los grandes vasos sanguíneos.

3. ¿Qué diferencia existe entre un masaje tradicional y uno linfático?

Bueno, el masaje linfático no produce calor ni hiperemia, no utiliza fuerza, es muy superficial, como caricias. Una cosa en particular que cabe resaltar es que en el masaje linfático solo se utiliza la mano como herramienta sin utilizar aceites ni sales. Se pueden utilizar sales pero no durante el masaje sino después.

4. ¿Cuáles son las principales técnicas que se utiliza en el masaje linfático?

Existen algunas técnicas, las principales son:

- *Efleurage*: Se colocan las manos bien separadas, simulando las alas de una mariposa. Una vez situadas las manos sobre cualquier parte del cuerpo antes citado, se comienza a subir o bajar con suaves movimientos. Pese a que se puede hacer en cualquier parte del cuerpo antes mencionado, tendrá más eficacia si se lo realiza sobre grandes partes de la piel.





- *Círculos Fijos:* Es una de las técnicas más usadas, bueno, este movimiento está indicado sobre su propio nombre. Lo que varía es el tipo de presión que se ejerce en las distintas partes del cuerpo, por ejemplo: en el cuello, se utilizan los 4 dedos con excepción del pulgar y en la curvatura de la rodilla o en los hombros se utilizan solo pulgares ejerciendo un poco más de presión.



- *Círculos en espiral:* Se los realiza en áreas reducidas y muy concretas como las manos y los pies. Brindan relajación a la persona que los recibe.



- *Las Presiones:* En esta técnica se utilizan a las dos manos abiertas porque se lo aplica en zonas grandes como las extremidades.



- *El Arrastre:* Sirve para arrastrar la linfa a los corredores linfáticos básicamente en la espalda con una mano de soporte y la otra realizando el movimiento hacia los lados.



- *El Bombeo:* Se lo realiza solo con una mano abierta es un profundo paso de la linfa por las articulaciones como la rodilla, el codo, etc.



- *Pasos de Gatos:* Es la técnica que más se utilizan en los SPA y la que más trae relajación. Se trabaja principalmente en la espalda, zona en la que se contraen los músculos debido al stress. Son roces suaves que se aplica sobre grandes zonas de piel.



5. ¿Qué personas no pueden recibir estos masajes?

Personas que sufren de hipotiroidismo, problemas cardíacos, los que poseen tumores malignos, personas con infecciones agudas o que han sufrido trombosis, flebitis o tromboflebitis.

ENTREVISTA A EXPERTO EN REFLEXOLOGÍA

La entrevista fue realizada a la doctora en medicina alternativa con especialización en Reflexología Elena Rivadeneira, ella nos ayudó con la respuesta respecto a cuáles son las técnicas utilizadas la terapia de reflexología principalmente.

1. ¿Qué es la reflexología podal o de los pies?

La reflexología podal es una técnica oriental destinada a equilibrar la energía del organismo.

La Reflexología Podal en general aprovecha los conocimientos sobre las conexiones de nervios entre segmentos internos de órganos, músculos y piel, para influir a nivel reflejo, sobre enfermedades desde el exterior.

2. ¿Cuáles son los tipos de manipulación que existen?

Existen cuatro tipos de manipulaciones básicas:

- Presiones: Generalmente con el dedo pulgar y éste debe estar en ángulo recto. También puede realizarse con otros dedos como el índice en cualquier zona del pie.
- Fricciones: Se puede realizar con los dedos o con la mano si se hacen con los dedos pueden ser lineales o circulares dependiendo del reflejo que estemos tratando
- Rotaciones: Se realiza como una pequeña presión haciendo pequeñas circunferencias estáticas de un lado a otro de igual forma se pueden hacer rotaciones pero con otros dedos.
- Vibraciones: Se practica aplicando presiones repetitivas y rápidas una especie de agua que vibra sin ningún pinchazo

En su mayoría se aplica el dedo pulgar y usualmente se usan una combinación de técnicas Presiones-Fricciones, etc.

Además se utilizan las denominadas técnicas de apoyo para relejar completamente al paciente, por ejemplo rotaciones en los dedos de los pies y rotaciones en el tobillo, unidos a diferentes tipos de fricciones en todo el pie. Otra técnica también utilizada son los amasamientos los mismos que se utilizan para movilizar las articulaciones del pie

3. ¿Qué partes del cuerpo se pueden manipular con la técnica de la reflexología?

Zonas Reflejas del pie, vamos a localizar de forma más precisa las zonas del pie y cuál es su tratamiento.

- Aparato Digestivo: Podemos encontrar los reflejos del aparato digestivo en éstas zonas (en la parte de abajo del dedo gordo se encuentra el estómago, el duodeno y páncreas, el intestino grueso el mismo que debe ser manipulado de abajo hacia arriba sino se puede causar graves problemas de estreñimiento. El intestino delgado se pueden tratar de forma diferente ya sea con rotaciones o con fricciones descendentes el hígado y la vesícula biliar. El esófago solo se lo puede tratar con fricciones hacia abajo)
- Aparato Respiratorio: Nariz en la parte lateral del dedo gordo (fricciones), pulmones y bronquios en la parte de los callos (se trabaja con fricciones o presiones) laringe faringe en la parte de delante de eso (fricciones siempre hacia abajo), diafragma en la parte de arriba del tobillo (fricciones siempre hacia abajo con pulgares o con el resto de los dedos)
- Aparato Circulatorio: Debajo de los callos centro en el pie izquierdo está el corazón se trabaja mediante presiones o rotaciones
- Sistema Linfático: Tiene solo un punto reflejo debajo del corazón está reflejado el baso (fricciones / presiones) sobre el dedo gordo adelante están

reflejadas las amígdalas (rotaciones) las glándulas linfáticas del tórax entre el dedo gordo y el otro fricciones hacia abajo las glándulas linfáticas superiores separando un poco los dedos glándulas linfáticas del abdomen en la parte derecha del tobillo fricciones siempre hacia abajo (bombeo)

- Aparato Escretor: Riñón (rotaciones), uréter (fricciones en sentido descendente), vejiga (rotaciones en ambas direcciones) (debajo de el baso)
- Esqueleto y Músculos: Cuello en la base del dedo gordo, nuca en la base del otro dedo el hombro debajo del dedo chiquito, ciática al inicio del talón columna vertebral con nudillos o punto por punto parte interna lateral del pie , sacro y coxis en la parte lateral interna del talón lumbares, dorso y zona cervical todos van más arriba, rodilla en la parte lateral de afuera del tobillo, codo (pellizco con nudillos) y hombro más arriba (fricciones o presiones), cadera en la parte lateral interna del hueso del tobillo
- Sistema Nervioso: cabeza en la parte de arriba del dedo gordo y en la de los otros dedos parte interna encontraremos la sien y la nuca
- Órganos de los sentidos: Nariz y vista en la parte gorda del dedo gordo (presiones y rotaciones) y oído el resto (rotaciones) y en la zona posterior del pie está el gusto dedo gordo (fricciones descendentes) y oído interno en la del dedo chiquito (fricciones circulares)
- Sistema Endocrino: Parte más carnosa del dedo gordo está la glándula hipófisis (pocas presiones pues puede ser doloroso) abajo está la paratiroides y abajito con línea está la tiroides, en el centro del pie está la glándula supra renal el páncreas ovarios y testículos en la base de tobillo (presiones)
- Aparato Reproductor: ovarios o testículos en la base del pie (vibraciones), trompas en la parte frontal (caricias hacia abajo) debajo de todo el pene o vagina (presiones) a los lados externos, útero o próstata en el lateral interno presiones y glándulas mamarias en la parte de debajo del dedo gordo frontal (rotaciones con el resto de los dedos)

5. ¿Cómo se comienza el tratamiento?

Antes de comenzar cualquier tratamiento tenemos que fijarnos en cualquier anomalía que encontremos, por ejemplo si se encuentra dura la parte de los callos podría ser señal de que el pulmón se encuentra con alguna anomalía, por lo que es fundamental realizar un análisis visual táctil previo. Cualquier signo de dureza confirma posibles alteraciones. Si existen partes del pie que sean más blandas podría ser un indicio de posibles disfunciones orgánicas.

Se comienza con técnicas de relajación como fricciones en todo el pie, presiones con el puño y siempre se comienza con el reflejo del plexo solar diciendo al paciente que respire profundamente, cuando coja aire presionamos y cuando suelte bombeamos varias veces esta manipulación se deberá inhalar por la nariz y exhalar por la boca, siempre se debe hacer esto para relajar al paciente, al principio y al final.

- Palpación
- Técnica de relajación
- Secuencia de masaje.

6. ¿Considera usted importante incluir esta terapia en los servicios que brinde un SPA?

La Reflexología Podal se está empleando, de una forma cada vez más habitual, en las llamadas Terapias Naturales. Los buenos resultados obtenidos con la Reflexología Podal en la recuperación de la salud, y prácticamente sin efectos secundarios; hace que cada vez sean más los profesionales de las Terapias Naturales como: Naturópatas, Quiromasajistas, Osteópatas, Fisioterapeutas, etc, que adoptan la Reflexología Podal como parte habitual en su concepto de terapia.

ENTREVISTA A EXPERTO EN AROMATERAPIA

La entrevista fue realizada a la terapeuta en aromaterapia Sonia Arias la cual lleva quince años ejerciendo su profesión. Ella nos ayudó con las respuestas con respecto a la técnica utilizada en aromaterapia, principalmente.

1. ¿Qué es la aromaterapia?

La palabra "aroma", usada por los griegos para nombrar a las especias, significa fragancia; y "terapia" es sinónimo de tratamiento; 'Aromaterapia' entonces, hace referencia al tratamiento curativo mediante el uso de fragancias. La Aromaterapia se define como el uso de aceites esenciales aromáticos extraídos de plantas para promover la salud y el bienestar del cuerpo, la mente y las emociones.

2. ¿Para que sirve la Aromaterapia?

En la Aromaterapia, la utilización regular de los aceites esenciales aromáticos puede ayudarnos a controlar el stress, aliviar ansiedades y tensiones, minimizar dolores físicos, relajarnos, distendernos, recuperar energías, levantar el estado de ánimo y restablecer el equilibrio interno.

3. ¿Cómo funcionan los aceites esenciales?

Los aceites esenciales poseen muchas propiedades que provocan estímulos en el ser humano y se convierten en un invaluable elemento de bienestar. Un modo de actuar de los aceites esenciales es a través del olfato armonizando los estados psíquicos emocionales y espirituales.

El sentido del olfato esta relacionado con nuestras emociones por estar directamente conectado al cerebro donde se encuentra el centro de éstas y el espacio de muchas actividades vitales de nuestro organismo, el sueño, la sensualidad, la sed, la memoria, etc.

4. ¿Cuáles son los aceites esenciales y sus usos?

Los principales aceites esenciales y sus usos son:

Bergamota: eleva el espíritu, refresca y relaja. Es muy útil para casos de depresión, ansiedad y tensión.

Eucalipto: actúa en el aparato respiratorio como descongestionante.

Geranio: antidepresivo, relajante y para restaurar y estabilizar emociones.

Lavanda: es un sedante muy efectivo, se utiliza en problemas de insomnio. Ayuda a balancear estados emocionales como histerias depresiones, calma, relaja.

Limón: estimulante mental, antiséptico, astringente, cicatrizante.

Menta: estimula el cerebro ayuda a despejar los pensamientos.

Naranja: es antidepresivo y restaura elevando el espíritu.

5. ¿Cómo se usan los aceites esenciales?

El método más indicado para el hogar, salas de meditación, consultorios, etc. es la hornilla. Con el calor de una vela se calienta un pequeño cuenco de cerámica, en el que se vierte agua y de 5 a 10 gotas de aceites esenciales.

Se puede utilizar colgantes de cerámica en el cuello o llevar un pañuelo con la esencia elegida. Existen unos aros de cerámica que se colocan en los veladores y allí se ponen las gotas de los aceites preferidos, con el calor de la lámpara se evapora el aroma y ambienta el lugar.

En caso del contacto con la piel, el aceite penetra por los poros de la misma ingresando al sistema interno. Allí debe diluirse en aceites neutros como el de germen de trigo, sésamo, almendras o en cremas neutras y usarlo en masajes. Cuando los aromas se diluyen en aceites se pueden utilizar como perfumes. También se puede utilizar el aceite en baños de inmersión colocando de 10 a 15 gotas en el agua.

Cuando las combinaciones persiguen fines terapéuticos es importante tener en cuenta:

- No mezclar aceites esenciales con efectos opuestos
- No usar más de 3 o 4 aceites
- La mezcla debe ser agradable para la persona

6. ¿Cuáles son las técnicas más usadas en aromaterapia?

Las técnicas más usadas son las siguientes:

Técnica de Frotamiento: Este movimiento amplio es el más utilizado en la aromaterapia. Potencia el flujo sanguíneo y permite a la sangre circular más libremente. Comienza con una presión fuerte en dirección al corazón y una más ligera en dirección contraria, abarcando un área amplia. Las manos deben estar relajadas y amoldarse bien a la forma del cuerpo mientras se deslizan rítmicamente sobre la piel.

Técnica de Recogido o amasado: Se trata de un movimiento enérgico que estimula el tejido muscular, activa la circulación y reduce la fatiga al favorecer la eliminación de productos de desecho. Se toman porciones de carne y se pellizcan y retuercen, primero con una mano y luego con la otra. Se pasa a la zona contigua y se repite la operación, que debe realizarse lenta y rítmicamente, como si se estuviera amasando una pasta, después de relajar el área con un frotamiento previo.

Técnica de Mariposa: Estos movimientos estimulan la circulación y ayudan a eliminar el exceso de fluidos. Se apoya el talón de la mano sobre la piel y se desplaza en profundos círculos aplicando una pequeña presión. Tras repetir el movimiento varias veces, se desplaza la fricción a la zona inmediata, sin perder el contacto con la piel. En áreas pequeñas, se pueden emplear los pulgares.

7. ¿Existe alguna contraindicación o restricción en el uso de la Aromaterapia?

No existe ninguna contraindicación, es más todas las personas pueden recibirla. Tampoco produce efectos secundarios ni alteraciones con otro tipo de terapias.

Los aceites utilizados correctamente para aromaterapia no producen ningún efecto desagradable ni contraindicaciones, de todos modos debemos tener en cuenta:

- No ingerirlos
- No exceder la cantidad de gotas ni el tiempo de uso.
- No utilizar durante el embarazo: albahaca, alcanfor, mejorana, mirra, clavo de olor, hisopo, enebro, cedro, salvia, romero.
- No poner en contacto directo con la piel: canela, clavo de olor, bergamota, enebro, jengibre, limón, menta, pino, tomillo.
- No usar en caso de epilepsia: romero o salvia.
- No tomar sol después de usar sobre la piel: bergamota, pomelo, naranja, limón, cedrón, angélica.

ANEXO 3 ENCUESTA

Buenos días soy estudiante de la Universidad de las Americas, quisiera que me ayude a llenar la siguiente encuesta, la información obtenida será utilizada para fines académicos. No llevará más de 5 minutos de su atención. Gracias por su colaboración.

1. ¿Asiste o desearía asistir a un SPA que brinde servicios de cuidado personal o estética?

SI NO ¿Por qué? _____

Si su respuesta es No, pase a la pregunta 17

2. ¿Cuáles son sus razones para asistir o planear asistir a un SPA?

Relajación <input type="checkbox"/>	Novedad <input type="checkbox"/>
Terapia <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>
Belleza <input type="checkbox"/>	Especifique: _____
Salud <input type="checkbox"/>	

3. ¿Con qué frecuencia asiste?

1 vez al año	<input type="checkbox"/>
1 vez al mes	<input type="checkbox"/>
2 veces al mes	<input type="checkbox"/>
1 vez por semana	<input type="checkbox"/>
2 veces por semana o m	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique): _____	

4. ¿Asiste solo? Sí su respuesta es SÍ pase a la pregunta 6 y continúe. Si su respuesta es NO continúe normalmente?

SI NO

5. ¿Con cuántas personas acude a recibir éstos servicios?

Con 1 Persona	<input type="checkbox"/>	
Con 2 Personas	<input type="checkbox"/>	
Más de 3 personas	<input type="checkbox"/>	¿Cuántas? (especifique) _____

6. ¿Qué tan importante es para usted que en los servicios de estética y cuidado personal se utilicen productos naturales?

Muy Importante	<input type="checkbox"/>
Poco Importante	<input type="checkbox"/>
Le da igual	<input type="checkbox"/>

7. ¿Quién contrata el servicio?

Marque una única respuesta, en caso de contratar el servicio 2 o más personas, especifique.

Usted Su pareja
 Su empresa
 Otros (especifique): _____

8. ¿En qué sector de la ciudad preferiría adquirir este tipo de servicios?

Norte Valle de Cumbayá
 Centro Norte Valle de los Chillos
 Centro Sur

Otros (especifique): _____

9. ¿Qué servicios le gustaría que incluya un SPA especializado en estética y cuidado personal?

Terapias de Relajación y Salud	
Hidroterapia	<input type="checkbox"/>
Aromaterapia	<input type="checkbox"/>
Reflexología	<input type="checkbox"/>
Yoga	<input type="checkbox"/>
Pilates	<input type="checkbox"/>
Acupuntura	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

¿Cuáles? _____

Estética y Belleza	
Tratamientos Faciales	<input type="checkbox"/>
Peluquería	<input type="checkbox"/>
Exfoliaciones	<input type="checkbox"/>
Depilaciones	<input type="checkbox"/>
Manicure / Pedicure	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

¿Cuáles? _____

Masajes y Terapias	
Masaje Linfático	<input type="checkbox"/>
Masaje Anti – estrés	<input type="checkbox"/>
Quiropráctico	<input type="checkbox"/>
Reductores de Peso	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

¿Cuáles? _____

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por recibir un servicio de relajación y salud?

De \$15 a \$20 De \$31 a \$35
 De \$21 a \$25 De \$36 a \$40
 De \$26 a \$30 De \$41 a \$45

Otros (especifique): _____

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por recibir un servicio de estética y/o belleza?

De \$15 a \$20 De \$31 a \$35
 De \$21 a \$25 De \$36 a \$40
 De \$26 a \$30 De \$41 a \$45

Otros (especifique): _____

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por recibir un servicio de masaje y/o terapia?

- De \$15 a \$20 De \$31 a \$35
 De \$21 a \$25 De \$36 a \$40
 De \$26 a \$30 De \$41 a \$45
 Otros (especifique): _____

13. ¿Qué días preferiría usted acudir a un SPA?

- Lunes Viernes
 Martes Sábado
 Miércoles Domingo
 Jueves Otros (especifique): _____

14. ¿Qué características le parecen esenciales en este tipo de establecimientos?

- Buena Infraestructura Elegancia
 Atención al Cliente Ubicación
 Personal Calificado
 Precio
 Higiene Otros (especifique): _____

15. ¿A través de que medios preferiría conocer los servicios de un SPA?

- Internet Eventos
 Ferias de Belleza
 Revistas
 Prensa escrita Otros (especifique): _____

16. ¿Qué forma de adquirir el servicio preferiría?

Planes Especiales(San Valentín, Día Madre/Padre, Cumpleaños)	<input type="checkbox"/>
Membresía (Anual, Semestral, Mensual)	<input type="checkbox"/>
Cupones de Descuento clientes frecuentes	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

¿Cuáles? _____

17. Mencione tres SPAs que conozca en la ciudad de Quito:

1. _____
2. _____
3. _____

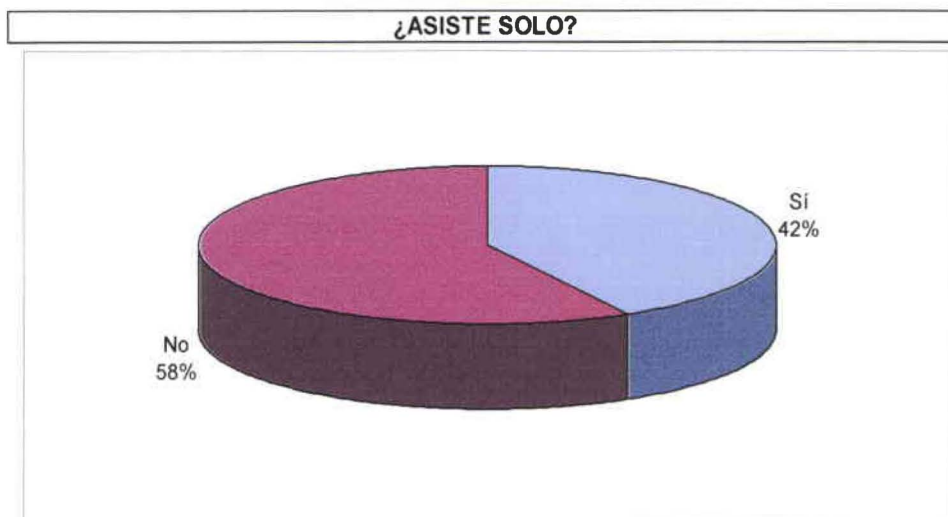
18. Género: M F

19. Edad del encuestado :

- 15 - 20 años 35 - 40 años
 20 - 25 años 40 - 45 años
 25 - 30 años 50 - 55 años
 30 - 35 años + de 55 años

ANEXO 4

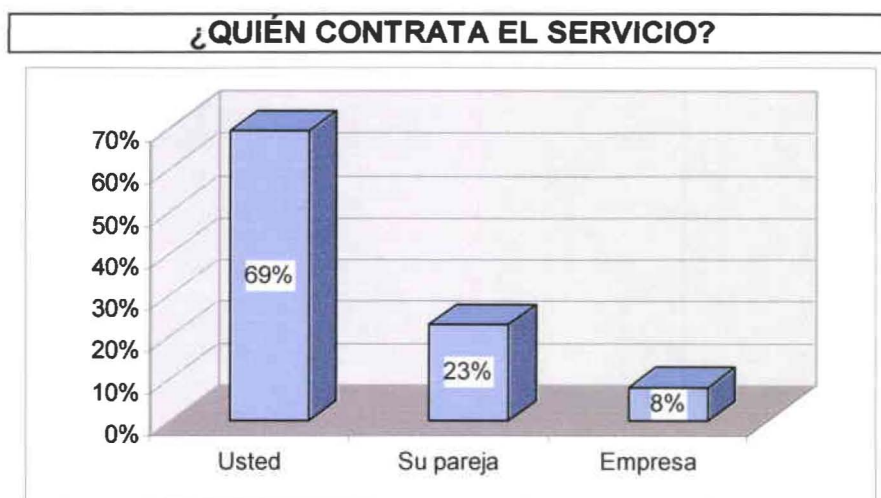
TABULACIÓN DE ENCUESTAS



Elaboración: La Autora

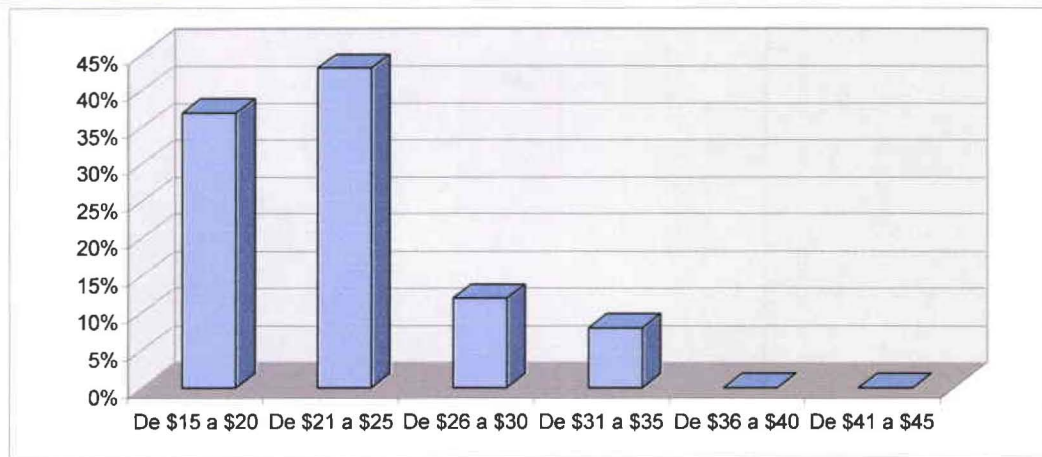


Elaboración: La Autora



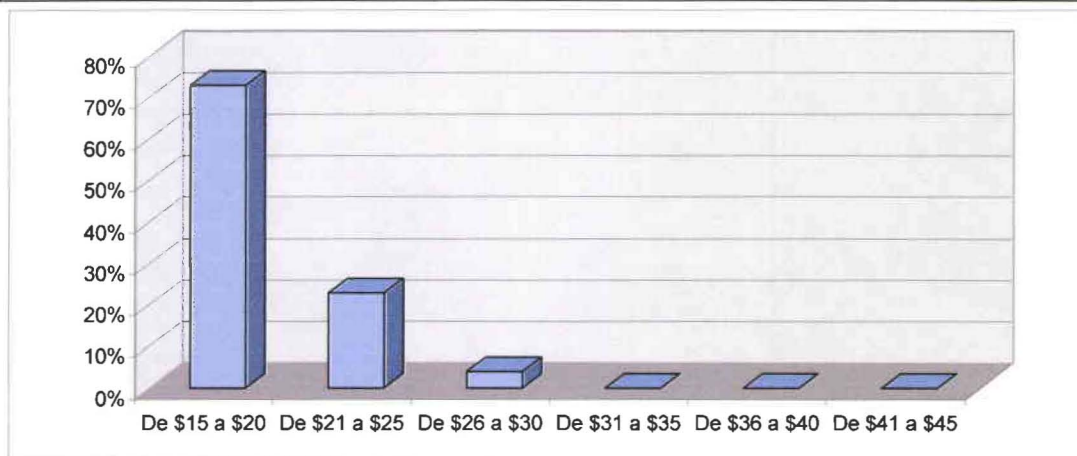
Elaboración: La Autora

RANGO PRECIOS TERAPIAS DE RELAJACIÓN



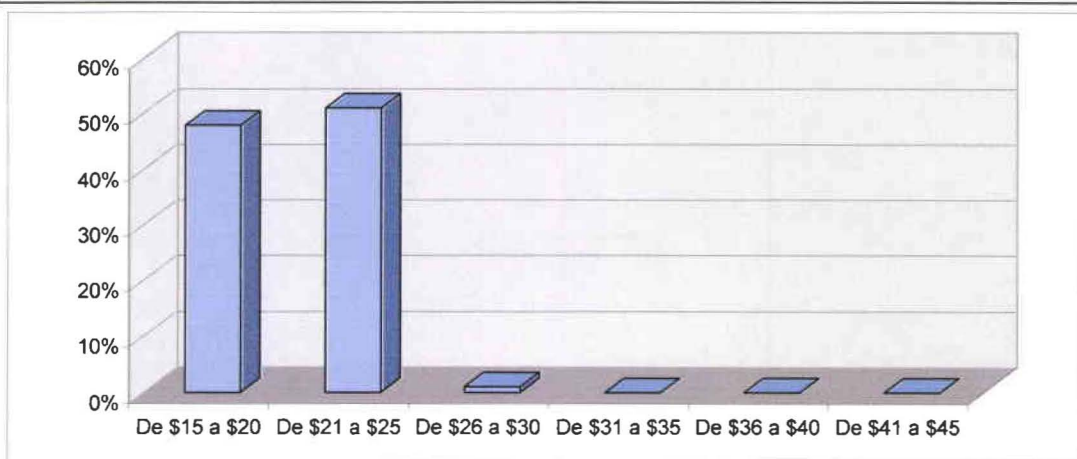
Elaboración: La Autora

RANGO PRECIOS SERVICIOS DE ESTÉTICA Y/O BELLEZA



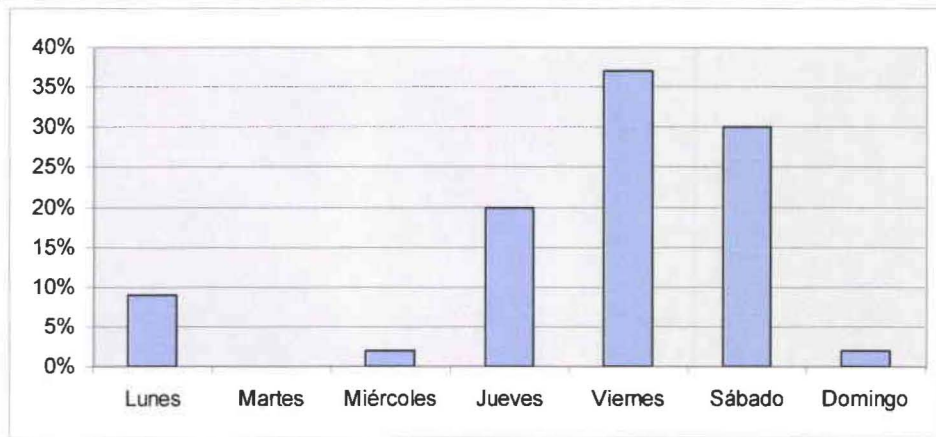
Elaboración: La Autora

RANGO PRECIOS MASAJES Y/O TERAPIAS



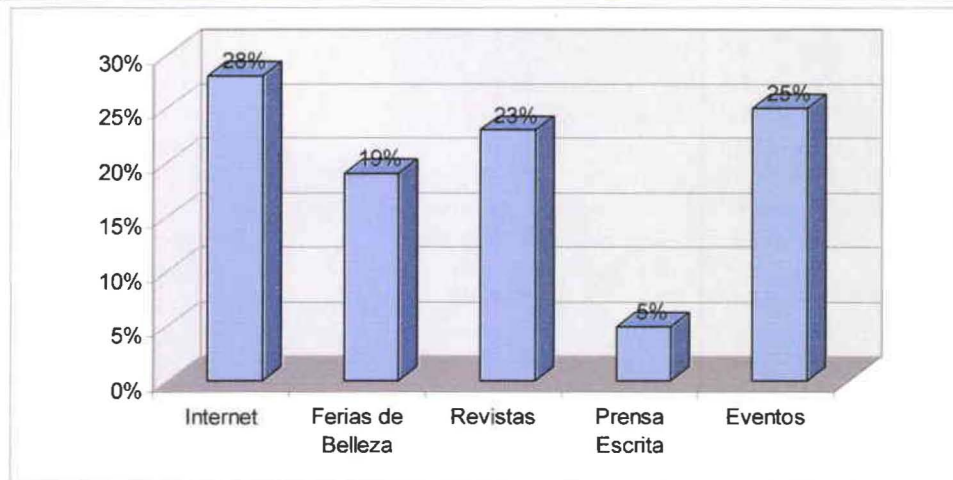
Elaboración: La Autora

DÍAS DE ASISTENCIA AL SPA



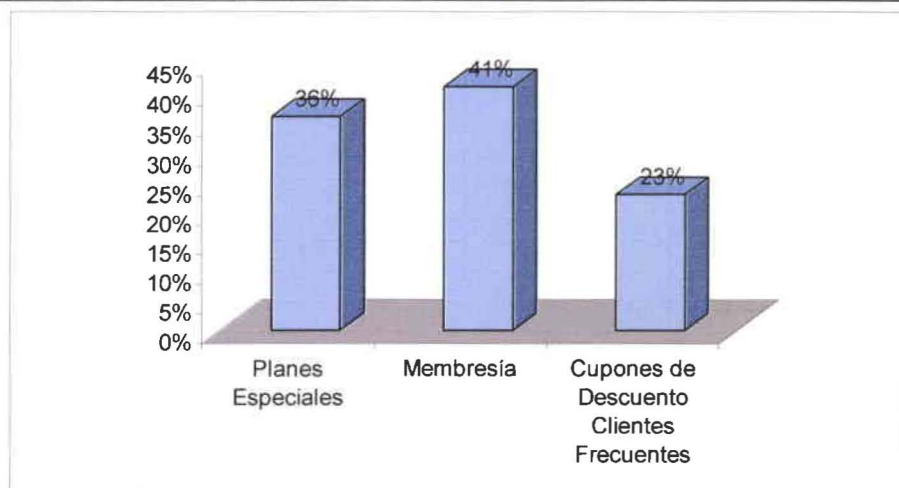
Elaboración: La Autora

¿A TRAVÉS DE QUE MEDIOS DESEA RECIBIR INFORMACIÓN?



Elaboración: La Autora

FORMA DE ADQUIRIR EL SERVICIO



Elaboración: La Autora

ANEXO 5

PERMISO



Ministerio de Salud Pública

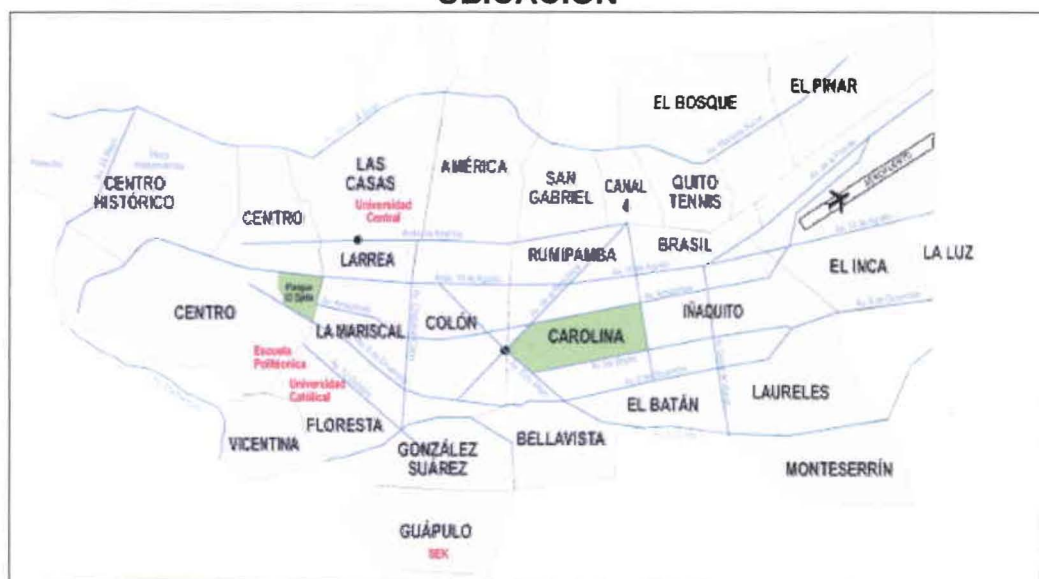
Dirección Provincial de Salud Pichincha

REQUISITOS PARA OBTENCIÓN DE LOS PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

CENTROS DE COSMETOLOGIA Y ESTETICA - CENTROS DE REDUCCION DE PESO – SPA Y GIMNASIOS.

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia títulos de los Profesionales Endocrinólogo y Nutricionista, (en caso de centro de reducción de peso). Médico (en caso de centro de cosmetología y estética) registrados en el Ministerio de Salud Pública.
- Lista de tipos de tratamiento realizados por el centro de reducción de peso, con el aval del profesional responsable.
- Copia título del Profesional Licenciado(a) en Educación física – gimnasios.
- Copia del Certificado del título emitido por el Conesup.
- Copia de certificados de Salud Ocupacional (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- Copia del permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

ANEXO 6 UBICACIÓN

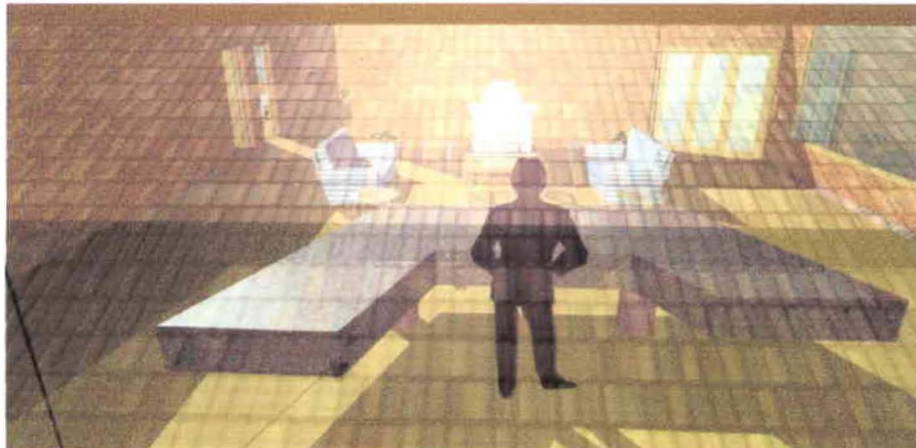


**ANEXO 7
INSTALACIONES**

VISTA PANORÁMICA SALUTEM SPA - PLANTA BAJA



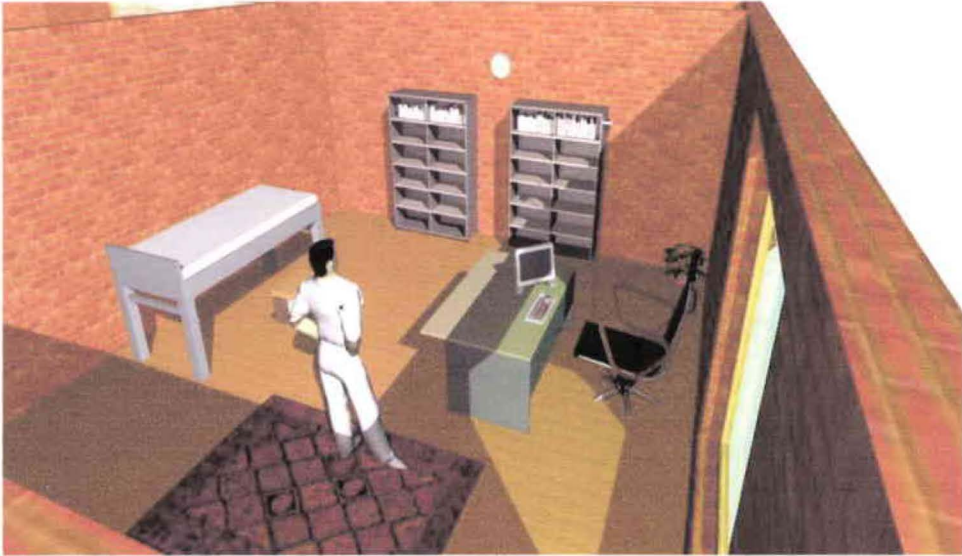
RECEPCIÓN SALUTEM SPA



DISTRIBUCIÓN DE LAS SALAS SALUTEM SPA – PLANTA ALTA



EJEMPLO DEL CONSULTORIO MÉDICO



VISTA DE SALA DE ESTAR Y RECEPCIÓN



ANEXO 8

Industria de la belleza mueve \$350 millones anuales

Publicado el 09/Noviembre/2008 | 00:00

Aunque muchos dicen que el ahorro de dinero ha obligado a teñirse de oscuro, las cabelleras castañas y rubias siguen ganando en el Ecuador.

Es más, un estudio efectuado en Guayaquil y Quito por la consultora Ipsa Group revela que el mercado de coloración de cabello creció un 4% en el primer semestre de 2007 con más de 15 marcas y precios que fluctúan entre los \$4 y los \$30.

Sin embargo, otro informe de la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productos de Cuidado Personal (Procosméticos) asegura que son apenas siete las marcas que se destacan en la categoría profesional. Solo en 2006, del pastel total que mueve la industria de la belleza, \$350 millones, los tintes capilares movieron \$29 millones, es decir un 9% del total. La mayoría del producto (80%) es importado de México, Colombia, Perú, Panamá, Estados Unidos, Italia, Argentina, Venezuela, Brasil, Alemania, entre otros.

Asimismo confirma que el costo por lucir una cabellera sin canas, negra, rubia, rojiza, rayitos con tintes permanentes y semipermanentes depende mucho de la fórmula del tinte, de lo abundante o largo del cabello; y si se lo realiza o no en una peluquería. "Si es un tinte con una fórmula buena, puede costar entre \$25 y \$40", precisó Luciana Pérez, directora ejecutiva de Procosméticos; y si el cambio de color se hace en una peluquería, cuesta entre \$20 y \$55, dijo.

Las mujeres mayores de 40 años son las que con mayor frecuencia se realizan los tintes, en promedio una vez cada mes.

Esto lo confirma la estilista Monserrate Manrique de la Peluquería y Spa Monse. "Usualmente vienen para retoque de raíces, pero también tenemos las que vienen cada tres meses y hasta seis meses, por cuestión de ahorro", contó.

Confirmó, además, que el monto de inversión por cada visita a la peluquería es de unos \$40, pero cuando recién cambian de color llega a \$100. Las mezclas de tintes para lograr una tonalidad atractiva o los denominados rayitos son los más caros y superan los \$50, especialmente cuando se trata de tintes vegetales y se usa papel aluminio.

De acuerdo con el estudio de Ipsa Group, el mayor consumo de tintes negros se da en la Costa, con un 36%, mientras que la Sierra capta el 30%. (NMCH)

Fuente: Diario Hoy

**ANEXO 9
SALUTEM SPA**

EQUIPOS DE TRABAJO				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL (anual)
Calefón	2	300,00	600,00	10
Regulador de voltaje	6	30,00	180,00	10
Equipo de Audio	1	500,00	500,00	10
Bascula electronica	4	45,00	180,00	10
Baños de cajon	3	1.500,00	4.500,00	10
Máquina Vacuumterapia	2	1.987,00	3.974,00	10
Carboxiterapia kit profesional	2	2.000,00	4.000,00	10
Electrodos gimnasia pasiva	2	430,00	860,00	10
Ionización y alta frecuencia (Atalanta)	2	890,00	1.780,00	10
Vaporizador Térmico	2	444,00	888,00	10
Esterilizador estetico	4	760,00	3.040,00	10
Terapia de parafina de manos	4	75,00	300,00	10
Yacuzzi Spa	2	2.500,00	5.000,00	10
Slender Nails	3	144,00	432,00	10
Spa de pedicure	2	244,00	488,00	10
Lavadora	1	1.004,00	1.004,00	10
Secadora	1	890,00	890,00	10
Plasma de 21"	1	1.200,00	1.200,00	10
DVD	1	250,00	250,00	10
TOTAL		15.193,00	30.066,00	

Fuente: Montero, Equindeca, Graitmar, Sorissa, Ross, Evidence

Elaborado: Autora

SALUTEM SPA				
MUEBLES Y ENSERES				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL (anual)
Lockers	12	55,00	660,00	10
Muebles sala de espera	1	2.000,00	2.000,00	10
Escritorio gerencia	1	423,00	423,00	10
Escritorio asistente	1	250,00	250,00	10
Escritorio doctor	1	310,00	310,00	10
Mueble para recepcion	1	900,00	900,00	10
Archivador	2	150,00	300,00	10
Sillones de dirección	3	249,00	747,00	10
Sillas de oficina	7	85,00	595,00	10
Camilla de altura fija	1	375,00	375,00	10
Camilla para masajes	3	423,00	1.269,00	10
Estanterias de belleza	3	354,00	1.062,00	10
Muebles para manicure y pedicure	2	232,00	464,00	10
Espejos	4	128,00	512,00	10
TOTAL		5.934,00	9.867,00	

Fuente: Montero, Ferrisariato.

Elaborado: Autora

SALUTEM SPA				
BALANCE DE EQUIPOS DE COMPUTACION Y COMUNICACION				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL (anual)
Telefono	4	30,00	120,00	3
Computadora	4	800,00	3.200,00	3
Impresora lexmark	2	525,00	1.050,00	3
TOTAL		1.355,00	4.370,00	

Fuente: Computron, Fdg.

Elaborado: Autora

ANEXO 10

SALUTEM SPA	
GASTOS DE CONSTITUCION	
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO
Constitución	1.000,00
Inscripción de la compañía registro mercantil	26,00
Notaria (escritura pública)	130,00
Publicación del extracto en diario	75,00
Inscripción de nombramientos gerente y presidente.	20,00
Registro de la marca en el IEPI	8,00
TOTAL	1.259,00
GASTOS PREOPERACIONAL	
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO
Adecuación de instalaciones	30.000,00
TOTAL	30.000,00

ANEXO 11

SALUTEM SPA	
CAPITAL DE TRABAJO	
Rubro	Valor
Un mes de arriendo	2.000,00
Un mes de nómina	4.009,50
Útiles de oficina	350,00
Materiales de limpieza	100,00
Un mes de servicios básicos	660,00
TOTAL	7.119,50

ANEXO 12

SALUTEM SPA	
INVERSION INICIAL	
RUBRO	VALOR
ACTIVOS FIJOS	
Maquinarias y equipos	30.066,00
Equipos de computación	4.370,00
Muebles y enseres	9.867,00
ACTIVOS INTANGIBLES	
Gastos de constitución	1.259,00
Gastos preoperacionales	30.000,00
Gastos de capacitación	1.500,00
CAPITAL DE TRABAJO	7.119,50
TOTAL	84.181,50

ANEXO 13

SALUTEM SPA	
INVERSIÓN DE AMPLIACIÓN	
RUBRO	VALOR
ACTIVOS FIJOS	
Maquinarias y equipos	4.861,00
Equipos de computación	1.400,00
Muebles y enseres	4.084,00
CAPITAL DE TRABAJO	7.119,50
TOTAL	17.464,50

BALANCE DE MAQUINARIAS, EQUIPOS Y TECNOLOGÍA				
EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Carboxiterapia kit profesional	1	2.000,00	2.000,00	10
Electrodos gimnasia pasiva	1	430,00	430,00	10
Vaporizador	1	444,00	444,00	10
Máquina Vacuumterapia	1	1.987,00	1.987,00	10
TOTAL		4.861,00	4.861,00	

Fuente: Montero, Evidence

BALANCE DE MUEBLES Y ENSERES				
EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Lockers	10	55,00	550,00	10
Muebles sala de espera	1	2.000,00	2.000,00	10
Archivador	1	150,00	150,00	10
Camilla de altura fija	1	375,00	375,00	10
Camilla para masajes	1	423,00	423,00	10
Estanterías de belleza	1	354,00	354,00	10
Muebles para manicure y pedicure	1	232,00	232,00	10
TOTAL		3.589,00	4.084,00	

Fuente: Montero, Ferrisariato.

BALANCE DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN				
EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Telefono	1	35,00	35,00	3
Computadora	1	840,00	840,00	3
Impresora lexmark	1	525,00	525,00	3
TOTAL		1.400,00	1.400,00	

Fuente: Computron, Fdg

Elaborado: Autora

ANEXO 14

SALUTEM SPA								
CUADRO DE DEPRECIACIONES SALUTEM SPA								
RUBRO	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL	1	2	3	4	5	VALOR EN LIBROS
MAQUINARIA INICIAL								
Maquinaria y equipos								
Calefón	600.00	10	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	300.00
Regulador de voltaje	180.00	10	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	90.00
Equipo de Audio	500.00	10	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	250.00
Bascula electronica	180.00	10	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	90.00
Baños de cañon (3)	4 500.00	10	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	2 250.00
Máquina Vacumterapia	3 974.00	10	397.40	397.40	397.40	397.40	397.40	1 987.00
Carboxiterapia kit profesional	4 000.00	10	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	2 000.00
Electrodos gimnasia pasiva	860.00	10	86.00	86.00	86.00	86.00	86.00	430.00
Ionización y alta frecuencia (Atalanta)	1 780.00	10	178.00	178.00	178.00	178.00	178.00	890.00
Vaporizador Térmico	888.00	10	88.80	88.80	88.80	88.80	88.80	444.00
Esterilizador estetico	3 040.00	10	304.00	304.00	304.00	304.00	304.00	1 520.00
Terapia de parafina de manos	300.00	10	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	150.00
Yacuzzi Spa	5 000.00	10	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	2 500.00
Slender Nails	432.00	10	43.20	43.20	43.20	43.20	43.20	216.00
Spa de pedicure	488.00	10	48.80	48.80	48.80	48.80	48.80	244.00
Lavadora	1 004.00	10	100.40	100.40	100.40	100.40	100.40	502.00
Secadora	890.00	10	89.00	89.00	89.00	89.00	89.00	445.00
Plasma de 21"	1 200.00	10	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	600.00
DVD	250.00	10	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	125.00
Total maquinaria y equipos	30 066.00		3 006.60	3 006.60	3 006.60	3 006.60	3 006.60	15 033.00
Muebles y enseres								
Lockers	660.00	10	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	330.00
Muebles sala de espera	2 000.00	10	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1 000.00
Escritorio gerencia	423.00	10	42.30	42.30	42.30	42.30	42.30	211.50
Escritorio asistente	250.00	10	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	125.00
Escritorio doctor	310.00	10	31.00	31.00	31.00	31.00	31.00	155.00
Mueble para recepcion	900.00	10	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	450.00
Archivador	300.00	10	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	150.00
Sillas de escritorio	595.00	10	59.50	59.50	59.50	59.50	59.50	297.50
Camilla de altura fija	375.00	10	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	187.50
Camilla para masajes	1 269.00	10	126.90	126.90	126.90	126.90	126.90	634.50
Estanterías de belleza	1 062.00	10	106.20	106.20	106.20	106.20	106.20	531.00
Muebles para manicure y pedicure	464.00	10	46.40	46.40	46.40	46.40	46.40	232.00
Espejos	512.00	10	51.20	51.20	51.20	51.20	51.20	256.00
Total muebles y enseres	9 120.00		912.00	912.00	912.00	912.00	912.00	4 560.00
Equipos de computación								
Telefono	120.00	3	40.00	40.00	40.00			0.00
Computadora	3 200.00	3	1 066.67	1 066.67	1 066.67			0.00
Impresora lexmark	1 050.00	3	350.00	350.00	350.00			0.00
Total eq. de computación	4 370.00		1 456.67	1 456.67	1 456.67			0.00
TOTAL MAQ.. INICIAL	43 556.00		5 156.97	5 156.97	5 156.97	3 700.30	3 700.30	18 501.50
MAQUINARIA AMPLIACION								
Maquinaria y equipos								
Carboxiterapia kit profesional	2 000.00	10			200	200	200	1 400.00
Electrodos gimnasia pasiva	430.00	10			43	43	43	301.00
Vaporizador	444.00	10			44.4	44.4	44.4	310.80
Máquina Vacumterapia	1 987.00	10			198.7	198.7	198.7	1 390.90
Total maq. y equipos	4 861.00				486.1	486.1	486.1	3 402.70
Muebles y enseres								
Lockers	550.00	10			55	55	55	385.00
Muebles sala de espera	2 000.00	10			200	200	200	1 400.00
Archivador	150.00	10			15	15	15	105.00
Camilla de altura fija	375.00	10			37.5	37.5	37.5	262.50
Camilla para masajes	423.00	10			42.3	42.3	42.3	296.10
Estanterías de belleza	354.00	10			35.4	35.4	35.4	247.80
Muebles para manicure y pedicure	232.00	10			23.2	23.2	23.2	162.40
Total muebles y enseres	4 084.00				408.4	408.4	408.4	2 858.80
Equipos de computación								
Telefono	35.00	3			11.67	11.67	11.67	0.00
Computadora	840.00	3			280.00	280.00	280.00	0.00
Impresora lexmark	525.00	3			175.00	175.00	175.00	0.00
Total eq. de computación	1 400.00				466.67	466.67	466.67	
TOTAL MAQ.. 3º AÑO	10 345.00				1 361.17	1 361.17	1 361.17	6 261.50
TOTAL DEPRECIACION			5 156.97	5 156.97	6 518.13	5 061.47	5 061.47	24 763.00

Fuente: Ley de Régimen Tributario Interno, Elaborado: Autora

SALUTEM SPA					
CUADRO DE AMORTIZACIONES					
RUBRO	VALOR TOTAL		1	2	3
Gastos de constitución	1.259,00	3	419,67	419,67	419,67
Gastos preoperacionales	30.000,00	3	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Gastos de capacitación	1.500,00	3	500,00	500,00	500,00
TOTAL	32.759,00		10.919,67	10.919,67	10.919,67

Fuente: Ley de Régimen Tributario Interno

ANEXO 15

SALUTEM SPA		
ESTRUCTURA DE CAPITAL		
FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	50.508,90	60%
Crédito	33.672,60	40%
TOTAL	84.181,50	100%

SALUTEM SPA

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO				
MONTO USD.	33.672,60	PLAZO	5	
TASA INTERÉS	0,1183	PAGOS ANUALES	1	
PERIODO	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN CAPITAL	SALDO DEUDA
0				33.672,60
1	9.301,80	3.983,47	5.318,33	28.354,27
2	9.301,80	3.354,31	5.947,49	22.406,78
3	9.301,80	2.650,72	6.651,08	15.755,70
4	9.301,80	1.863,90	7.437,90	8.317,80
5	9.301,80	984,00	8.317,80	0,00
	46.509	12.836	33.673	

*La tabla de amortización se la realizó utilizando la fórmula de factor de recuperación de capital, donde se va pagando capital e interés sobre saldos deudores, esto quiere decir que se amortizara la deuda pagando cada año menos interés y mas capital.

BANCO MM JARAMILLO ARTEAGA	
TASA ACTIVA REFERENCIA ABRIL 2009	
CORPORATIVA	9,33%
PYMES	11,83%
COMERCIAL	11,83%
CONSUMO	16,30%

Fuente: Banco Central

Elaborado: Autora

SALUTEM SPA		
ESTRUCTURA DE CAPITAL		
FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	84.181,50	100%
Crédito	0,00	0%
TOTAL	84.181,50	100%

Elaborado: Autora

ANEXO 16

SALUTEM SPA

COSTO VARIABLE UNITARIO POR PRODUCTO

CONCEPTO	CANTIDAD	# DE SESIONES	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR SESION
MASAJES RELAJANTES					
Gel para celulitis cuerpo	250	2	ml	12,90	6,45
Gel de Anino(muslos, cintura y nalgas)	250	3	ml	13,10	4,37
Gel para piernas y pies cansados	250	3	ml	15,11	5,04
Gel reafirmante del cuello (reafirma la piel del cuello)	250	8	ml	17,20	2,15
Talco cosmético	500	7	ml	7,00	1,00
Cremas Reductoras	500	4	ml	35,00	8,75
Crema corporal ayuda a prevenir estrías	250	4	ml	10,99	2,75
Aceite corporal para cuidados de la piel	250	3	ml	10,60	3,53
Aceite de perlas	250	3	ml	9,55	3,18
Crema para masaje	500	5	ml	19,90	3,98
Salas de baño	1	3	libras	23,00	7,67
Aceite corporal para cuidados de la piel	250	4	ml	9,60	2,40
Cremas con silicona	500	5	ml	29,40	5,88
SUMAN					57,14
COSTO PROMEDIO POR MASAJE					13,20
CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
AROMATERAPIA					
Escencias relajantes	250	6	ml	9,20	1,53
Esencias de flores	250	6	ml	9,70	1,62
Incienso	1	1	unidades	0,10	0,10
Velas aromáticas de colores pequeñas	1	15	cajas	19,35	1,29
Aceite con esencias aromáticas antiestresantes	250	4	ml	23,00	5,75
SUMAN					10,29
CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
CHOCOTERAPIA					
Crema limpiadora	500	7	ml	20	2,86
Crema humectante	500	7	ml	22	3,14
Cacao SPA	250	4	ml	25	6,25
Aceite de cacao para masaje	500	6	ml	31,15	5,19
SUMAN					17,44
CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
HIDROTERAPIA					
Salas de baño	1	3	libras	23,00	7,67
SUMAN					7,67
CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
REFLEXOLOGÍA					
Aceite corporal para cuidados de la piel	250	4	ml	20,00	5,00
SUMAN					5,00

CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
FACIALES					
Tónicos faciales	500	12	ml	10,68	0,89
Arcilla procesada	250	5	ml	10,00	2,00
Algas marinas	1	5	libras	9,00	1,80
Pepinillos	1	7	unidad	9,00	1,29
Mascarillas elaboradas varias	1	1	unidad	4,50	4,50
Mascarilla facial todo tipo de piel	1	1	gramos	4,40	4,40
SUMAN					14,88
COSTO PROMEDIO POR MASAJE					4,96
CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
MANICURE Y PEDICURE					
Esmalte de uñas	1	15	frascos	5,20	0,35
Removedor de cutículas	1	15	litro	6,40	0,43
Crema exfoliante de pies	250	5	unidades	12,00	2,40
Loción para pies y piernas	250	5	unidades	10,00	2,00
Fortelecedor de uñas con calcio	1	15	unidades	5,70	0,38
Brillo de Uñas	1	15	unidades	5,20	0,35
Crema de manos	500	15	ml	9,42	0,63
Crema exfoliante de manos	500	15	ml	16,00	1,07
SUMAN					7,59
CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
BAÑOS DE CAJÓN					
Eucalipto procesado	1	3	atado	5	1,67
Crema revitalizadora	500	10	ml	8,42	0,84
SUMAN					2,51
CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
VINOTERAPIA					
Crema limpiadora	500	7	ml	20	2,86
Crema humectante	500	7	ml	22	3,14
Extracto de vino especial para piel	250	5	ml	31	6,20
Aceite de Uva Nutritivo	500	6	ml	30	5,00
SUMAN					17,20
CONCEPTO	CANTIDAD	# DE PERSONAS	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO POR PERSONA
MASAJE REDUCTOR DE PESO					
Aceite para masaje anticelulítico	650	7	ml	23,85	3,41
Gel reafirmante 90 -60 -90	650	7	ml	16,9	2,41
Crema anticelulítica	500	5	ml	26	5,20
Crema reafirmante	500	5	ml	21,5	4,30
SUMAN					15,32

ANEXO 17

SALUTEM SPA

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO

	2009	2010	2011	2012	2013
Paquete 1					
P.V.P	72	72,00	72,00	72,00	72,00
Costo variable de producción	36,15	36,15	36,15	36,15	36,15
Margen de contribución unitario	35,85	35,85	35,85	35,85	35,85

	2009	2010	2011	2012	2013
Paquete 2					
P.V.P	70	70,00	70,00	70,00	70,00
Costo variable de producción	32,73	32,73	32,73	32,73	32,73
Margen de contribución unitario	37,27	37,27	37,27	37,27	37,27

	2009	2010	2011	2012	2013
Paquete 3					
P.V.P	66	66,00	66,00	66,00	66,00
Costo variable de producción	15,10	15,10	15,10	15,10	15,10
Margen de contribución unitario	50,90	50,90	50,90	50,90	50,90

	2009	2010	2011	2012	2013
Paquete 4					
P.V.P	84	84,00	84,00	84,00	84,00
Costo variable de producción	35,07	35,07	35,07	35,07	35,07
Margen de contribución unitario	48,93	48,93	48,93	48,93	48,93

	2009	2010	2011	2012	2013
Paquete 5					
P.V.P	74	74,00	74,00	74,00	74,00
Costo variable de producción	45,07	45,07	45,07	45,07	45,07
Margen de contribución unitario	28,93	28,93	28,93	28,93	28,93

	2009	2010	2011	2012	2013
Hidroterapia					
P.V.P	24	24,00	24,00	24,00	24,00
Costo variable de producción	7,67	7,67	7,67	7,67	7,67
Margen de contribución unitario	16,33	16,33	16,33	16,33	16,33

	2009	2010	2011	2012	2013
Reflexología					
P.V.P	18	18,00	18,00	18,00	18,00
Costo variable de producción	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Margen de contribución unitario	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00

	2009	2010	2011	2012	2013
Aromaterapia					
P.V.P	15	15,00	15,00	15,00	15,00
Costo variable de producción	10,29	10,29	10,29	10,29	10,29
Margen de contribución unitario	4,71	4,71	4,71	4,71	4,71

	2009	2010	2011	2012	2013
Vinoterapia					
P.V.P	26	26,00	26,00	26,00	26,00
Costo variable de producción	17,20	17,20	17,20	17,20	17,20
Margen de contribución unitario	8,80	8,80	8,80	8,80	8,80

Chocoterapia	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	26	26,00	26,00	26,00	26,00
Costo variable de producción	17,44	17,44	17,44	17,44	17,44
Margen de contribución unitario	8,56	8,56	8,56	8,56	8,56

Baños de cajón	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	20	20,00	20,00	20,00	20,00
Costo variable de producción	2,51	2,51	2,51	2,51	2,51
Margen de contribución unitario	17,49	17,49	17,49	17,49	17,49

Faciales	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	18	18,00	18,00	18,00	18,00
Costo variable de producción	4,96	4,96	4,96	4,96	4,96
Margen de contribución unitario	13,04	13,04	13,04	13,04	13,04

Manicure y Pedicure	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	12	12,00	12,00	12,00	12,00
Costo variable de producción	7,59	7,59	7,59	7,59	7,59
Margen de contribución unitario	4,41	4,41	4,41	4,41	4,41

Masajes Reductores de Peso	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	26	26,00	26,00	26,00	26,00
Costo variable de producción	15,32	15,32	15,32	15,32	15,32
Margen de contribución unitario	10,68	10,68	10,68	10,68	10,68

Masajes Relajantes	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	23	23,00	23,00	23,00	23,00
Costo variable de producción	6,74	6,74	6,74	6,74	6,74
Margen de contribución unitario	16,26	16,26	16,26	16,26	16,26

Elaborado: Autora

**ANEXO 18
SALUTEM SPA
INGRESO POR VENTAS**

PRODUCTO	P.V.P														
	Paquete 1	Paquete 2	Paquete 3	Paquete 4	Paquete 5	Hidroterapia	Reflexología	Aromaterapia	Vinoterapia	Chocoterapia	Baños de cajón	Faciales	Manicure y Pedicure	Masajes Reductores de Peso	Masajes Relajantes
AÑO 1	\$ 72,00	\$ 70,00	\$ 66,00	\$ 84,00	\$ 74,00	\$ 24,00	\$ 18,00	\$ 15,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 20,00	\$ 18,00	\$ 12,00	\$ 26,00	\$ 23,00
AÑO 2	\$ 72,00	\$ 70,00	\$ 66,00	\$ 84,00	\$ 74,00	\$ 24,00	\$ 18,00	\$ 15,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 20,00	\$ 18,00	\$ 12,00	\$ 26,00	\$ 23,00
AÑO 3	\$ 72,00	\$ 70,00	\$ 66,00	\$ 84,00	\$ 74,00	\$ 24,00	\$ 18,00	\$ 15,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 20,00	\$ 18,00	\$ 12,00	\$ 26,00	\$ 23,00
AÑO 4	\$ 72,00	\$ 70,00	\$ 66,00	\$ 84,00	\$ 74,00	\$ 24,00	\$ 18,00	\$ 15,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 20,00	\$ 18,00	\$ 12,00	\$ 26,00	\$ 23,00
AÑO 5	\$ 72,00	\$ 70,00	\$ 66,00	\$ 84,00	\$ 74,00	\$ 24,00	\$ 18,00	\$ 15,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 20,00	\$ 18,00	\$ 12,00	\$ 26,00	\$ 23,00

Año	Paquete 1		Paquete 2		Paquete 3		Paquete 4		Paquete 5		Hidroterapia		Reflexología		Aromaterapia		Vinoterapia		Chocoterapia		Baños de cajón		Faciales		Manicure y Pedicure		Masajes Reductores de Peso		Masajes Relajantes		INGRESO TOTAL
	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	
2009	783	56.401,92	783,36	54.835,20	783,36	51.701,76	783,36	65.802,24	783,36	57.968,64	261	6.267	261	4.700	261	3.916,80	261,12	6.789,12	261,12	6.789,12	261,12	5.222,40	261,12	4.700,16	261,12	3.133,44	261,12	6.789,12	261,12	6.005,76	341022,72
2010	836	60.180,85	836	58.909,16	836	55.105,78	836	70.210,99	836	61.852,54	279	6987	279	5015	279	4.175,23	278,62	7.243,99	278,62	7.243,99	278,62	5.572,30	278,62	3.343,36	278,62	6.789,12	278,62	3.443,36	278,62	6.406,15	363871,24
2011	1254	90.271,27	1254	87.763,74	1254	82.748,67	1254	103.318,48	1254	92.778,91	418	10030	418	7523	418	6.265,84	417,92	10.865,99	417,92	10.865,99	417,92	8.356,45	417,92	7.522,81	417,92	5.015,07	417,92	10.865,99	417,92	9.812,22	548808,88
2012	1338	96.319,45	1338	93.643,91	1338	88.292,83	1338	112.372,69	1338	98.964,99	446	10702	446	8027	446	6.989,85	445,92	11.594,01	445,92	11.594,01	445,92	8.918,47	445,92	8.026,62	445,92	5.351,08	445,92	11.594,01	445,92	10.258,24	582375,92
2013	1427	102.772,85	1427	99.918,05	1427	94.206,45	1427	119.001,66	1427	105.627,65	478	11419	478	8564	478	7.137,00	478,80	12.370,81	478,80	12.370,81	478,80	9.516,00	478,80	8.564,40	478,80	5.709,60	478,80	12.370,81	478,80	10.843,41	621385,11

Año	Paquete 1		Paquete 2		Paquete 3		Paquete 4		Paquete 5		Hidroterapia		Reflexología		Aromaterapia		Vinoterapia		Chocoterapia		Baños de cajón		Faciales		Manicure y Pedicure		Masajes Reductores de Peso		Masajes Relajantes		INGRESO TOTAL
	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	
2009	783	56.401,92	783	54.835,20	783	51.701,76	783	65.802,24	783	57.968,64	261	6.267	261	4.700	261	3.916,80	261,12	6.789,12	261,12	6.789,12	261,12	5.222,40	261,12	4.700,16	261,12	3.133,44	261,12	6.789,12	261,12	6.005,76	341022,72
2010	836	60.180,85	836	58.909,16	836	55.105,78	836	70.210,99	836	61.852,54	279	6987	279	5015	279	4.175,23	278,62	7.243,99	278,62	7.243,99	278,62	5.572,30	278,62	3.343,36	278,62	6.789,12	278,62	3.443,36	278,62	6.406,15	363871,24
2011	1254	90.271,27	1254	87.763,74	1254	82.748,67	1254	103.318,48	1254	92.778,91	418	10030	418	7523	418	6.265,84	417,92	10.865,99	417,92	10.865,99	417,92	8.356,45	417,92	7.522,81	417,92	5.015,07	417,92	10.865,99	417,92	9.812,22	548808,88
2012	1338	96.319,45	1338	93.643,91	1338	88.292,83	1338	112.372,69	1338	98.964,99	446	10702	446	8027	446	6.989,85	445,92	11.594,01	445,92	11.594,01	445,92	8.918,47	445,92	8.026,62	445,92	5.351,08	445,92	11.594,01	445,92	10.258,24	582375,92
2013	1427	102.772,85	1427	99.918,05	1427	94.206,45	1427	119.001,66	1427	105.627,65	478	11419	478	8564	478	7.137,00	478,80	12.370,81	478,80	12.370,81	478,80	9.516,00	478,80	8.564,40	478,80	5.709,60	478,80	12.370,81	478,80	10.843,41	621385,11

Año	Paquete 1		Paquete 2		Paquete 3		Paquete 4		Paquete 5		Hidroterapia		Reflexología		Aromaterapia		Vinoterapia		Chocoterapia		Baños de cajón		Faciales		Manicure y Pedicure		Masajes Reductores de Peso		Masajes Relajantes		INGRESO TOTAL
	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	CANTIDAD	INGRESO POR VENTAS	
2009	783	56.401,92	783	54.835,20	783	51.701,76	783	65.802,24	783	57.968,64	261	6.267	261	4.700	261	3.916,80	261,12	6.789,12	261,12	6.789,12	261,12	5.222,40	261,12	4.700,16	261,12	3.133,44	261,12	6.789,12	261,12	6.005,76	341022,72
2010	813	58.952,11	813	56.935,39	813	53.681,84	813	68.322,47	813	60.188,84	271	6507	271	4880	271	4.065,61	271,12	7.049,14	271,12	7.049,14	271,12	5.422,42	271,12	4.880,18	271,12	3.263,45	271,12	7.049,14	271,12	6.235,78	354283,95
2011	1220	87.843,17	1220	85.403,08	1220	80.522,91	1220	102.483,70	1220	90.283,26	407	9760	407	7320	407	6.109,22	406,68	10.573,71	406,68	10.573,71	406,68	8.133,63	406,68	7.320,26	406,68	4.880,18	406,68	10.573,71	406,68	9.363,67	531125,84
2012	1267	91.207,56	1267	88.674,02	1267	83.606,93	1267	106.408,82	1267	93.741,11	422	10134	422	7801	422	6.333,86	422,26	10.978,59	422,26	10.978,59	422,26	8.445,14	422,26	7.600,63	422,26	5.067,09	422,26	10.978,59	422,26	9.711,92	551487,99
2013	1315	84.700,81	1315	82.070,24	1315	78.609,06	1315	110.494,28	1315	97.331,36	438	10522	438	7892	438	6.976,45	438,43	11.399,17	438,43	11.399,17	438,43	8.788,99	438,43	7.891,73	438,43	5.261,16	438,43	11.399,17	438,43	10.083,88	572986,11

Elaborado: Autors

ANEXO 19

SALUTEM SPA

COSTO VARIABLE TOTAL POR PRODUCTO

PRODUCTO	COSTO VARIABLE														
	Paquete 1	Paquete 2	Paquete 3	Paquete 4	Paquete 5	Hidroterapia	Reflexología	Aromaterapia	Vinoterapia	Chocoterapia	Baños de cajón	Faciales	Manicura y Pedicura	Masajes Reductores de Peso	Masajes Relajantes
AÑO 1	\$ 36.15	\$ 32.73	\$ 15.10	\$ 35.07	\$ 45.07	\$ 7.67	\$ 5.00	\$ 10.29	\$ 17.20	\$ 17.44	\$ 2.51	\$ 4.96	\$ 7.59	\$ 15.32	\$ 6.74
AÑO 2	\$ 36.15	\$ 32.73	\$ 15.10	\$ 35.07	\$ 45.07	\$ 7.67	\$ 5.00	\$ 10.29	\$ 17.20	\$ 17.44	\$ 2.51	\$ 4.96	\$ 7.59	\$ 15.32	\$ 6.74
AÑO 3	\$ 36.15	\$ 32.73	\$ 15.10	\$ 35.07	\$ 45.07	\$ 7.67	\$ 5.00	\$ 10.29	\$ 17.20	\$ 17.44	\$ 2.51	\$ 4.96	\$ 7.59	\$ 15.32	\$ 6.74
AÑO 4	\$ 36.15	\$ 32.73	\$ 15.10	\$ 35.07	\$ 45.07	\$ 7.67	\$ 5.00	\$ 10.29	\$ 17.20	\$ 17.44	\$ 2.51	\$ 4.96	\$ 7.59	\$ 15.32	\$ 6.74
AÑO 5	\$ 36.15	\$ 32.73	\$ 15.10	\$ 35.07	\$ 45.07	\$ 7.67	\$ 5.00	\$ 10.29	\$ 17.20	\$ 17.44	\$ 2.51	\$ 4.96	\$ 7.59	\$ 15.32	\$ 6.74

Escenario normal

Año	Paquete 1		Paquete 2		Paquete 3		Paquete 4		Paquete 5		Hidroterapia		Reflexología		Aromaterapia		Vinoterapia		Chocoterapia		Baños de cajón		Faciales		Manicura y Pedicura		Masajes Reductores de Peso		Masajes Relajantes		EGRESO POR COSTO VARIABLE TOTAL
	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	
2009	783.36	28,321.55	783.36	26,640.68	783.36	11,631.35	783.36	27,470.01	783.36	35,309.69	261.12	2,001.92	261.12	1,305.60	261.12	2,866.92	261.12	4,481.26	261.12	4,954.37	261.12	855.06	261.12	1,294.78	261.12	1,983.12	261.12	4,000.73	261.12	1,759.95	153,306.99
2010	821.12	29,886.84	821.12	26,876.56	821.12	12,401.62	821.12	28,794.07	821.12	37,011.62	273.71	2,096.41	273.71	1,368.53	273.71	2,816.43	273.71	4,707.74	273.71	4,773.69	273.71	886.84	273.71	1,367.19	273.71	2,076.71	273.71	4,193.57	273.71	1,844.78	160,696.39
2011	1,231.68	44,529.97	1,231.68	40,314.84	1,231.68	16,602.43	1,231.68	43,191.10	1,231.68	55,517.43	410.56	3,147.62	410.56	2,052.79	410.56	4,224.85	410.56	7,061.81	410.56	7,160.83	410.56	1,029.98	410.56	2,035.79	410.56	3,118.06	410.56	6,290.35	410.56	2,767.17	241,044.59
2012	1,261.04	46,876.31	1,261.04	42,256.01	1,261.04	16,469.26	1,261.04	45,272.91	1,261.04	58,193.37	430.35	3,099.33	430.35	2,151.74	430.35	4,428.28	430.35	7,401.96	430.35	7,505.98	430.35	1,079.60	430.35	2,133.91	430.35	3,268.35	430.35	6,593.54	430.35	2,900.54	252,862.94
2013	1,353.27	48,928.11	1,353.27	44,294.65	1,353.27	20,439.92	1,353.27	47,495.26	1,353.27	60,998.29	451.09	3,499.36	451.09	2,252.45	451.09	4,641.72	451.09	7,756.76	451.09	7,867.77	451.09	1,131.64	451.09	2,236.77	451.09	3,425.86	451.09	6,911.35	451.09	3,049.35	264,941.29

Escenario optimista

Año	Paquete 1		Paquete 2		Paquete 3		Paquete 4		Paquete 5		Hidroterapia		Reflexología		Aromaterapia		Vinoterapia		Chocoterapia		Baños de cajón		Faciales		Manicura y Pedicura		Masajes Reductores de Peso		Masajes Relajantes		EGRESO POR COSTO VARIABLE TOTAL
	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	
2009	783	28,321.55	783	26,640.68	783	11,631.35	783	27,470.01	783	35,309.69	261	2,002	261	1,306	261	2,867	261.12	4,481.26	261.12	4,954.37	261.12	855.06	261.12	1,294.78	261.12	1,983.12	261.12	4,000.73	261.12	1,759.95	153,306.99
2010	836	30,219.09	836	27,356.60	836	12,624.05	836	29,310.50	836	37,675.44	279	2,138	279	1,363	279	2,867	278.62	4,792.18	278.62	4,859.51	278.62	898.95	278.62	1,361.93	278.62	2,115.98	278.62	4,268.78	278.62	1,877.87	163,578.56
2011	1,254	45,328.63	1,254	41,037.81	1,254	16,930.07	1,254	43,965.75	1,254	56,513.16	418	3,204	418	2,090	418	4,300	417.92	7,186.27	417.92	7,289.27	417.92	1,048.43	417.92	2,072.30	417.92	3,118.06	417.92	6,403.17	417.92	2,818.80	245,367.58
2012	1,335	48,365.65	1,335	43,787.45	1,335	20,204.79	1,335	46,911.46	1,335	60,290.54	446	3,419	446	2,230	446	4,589	445.92	7,869.85	445.92	7,777.65	445.92	1,118.67	445.92	2,211.14	445.92	3,268.35	445.92	6,832.15	445.92	3,005.52	261,807.49
2013	1,427	51,606.15	1,427	46,721.20	1,427	21,558.51	1,427	50,094.52	1,427	64,339.61	476	3,648	476	2,379	476	4,896	475.80	8,183.76	475.80	8,296.75	475.80	1,193.62	475.80	2,359.26	475.80	3,613.94	475.80	7,286.94	475.80	3,208.89	279,346.59

Escenario pesimista

Año	Paquete 1		Paquete 2		Paquete 3		Paquete 4		Paquete 5		Hidroterapia		Reflexología		Aromaterapia		Vinoterapia		Chocoterapia		Baños de cajón		Faciales		Manicura y Pedicura		Masajes Reductores de Peso		Masajes Relajantes		INGRESO TOTAL
	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL	
2009	783	28,321.55	783	26,640.68	783	11,631.35	783	27,470.01	783	35,309.69	261	2,001.92	261	1,305.60	261.12	2,866.92	261.12	4,481.26	261.12	4,954.37	261.12	855.06	261.12	1,294.78	261.12	1,983.12	261.12	4,000.73	261.12	1,759.95	153,306.99
2010	813	29,400.26	813	26,522.72	813	12,284.49	813	28,522.11	813	36,992.05	271	2,078.59	271	1,355.60	271.12	2,789.83	271.12	4,653.28	271.12	4,720.80	271.12	880.15	271.12	1,344.37	271.12	2,059.07	271.12	4,153.96	271.12	1,822.35	158,178.95
2011	1,220	44,109.36	1,220	39,934.07	1,220	16,426.73	1,220	42,793.17	1,220	54,993.08	407	3,117.89	407	2,033.41	406.68	4,184.75	406.68	6,994.92	406.68	7,093.20	406.68	1,020.23	406.68	2,016.56	406.68	3,068.61	406.68	6,230.94	406.68	2,741.03	238,797.98
2012	1,267	45,789.78	1,267	41,463.55	1,267	19,132.46	1,267	44,421.76	1,267	57,999.31	422	3,237.31	422	2,111.39	422.26	4,345.03	422.26	7,282.82	422.26	7,364.67	422.26	1,059.30	422.26	2,093.79	422.26	3,206.90	422.26	6,469.56	422.26	2,846.01	247,912.79
2013	1,316	47,552.87	1,316	43,051.60	1,316	19,858.25	1,316	46,123.13	1,316	59,296.22	438	3,361.29	438	2,192.15	438.43	4,511.44	438.43	7,540.95	438.43	7,646.94	438.43	1,099.67	438.43	2,173.99	438.43	3,226.73	438.43	6,717.37	438.43	2,958.02	257,407.65

Elaborado: Audara

ANEXO 20
SALUTEM SPA
NÓMINA

PRIMER AÑO

Décimo Cuarto 218

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN						TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 12.15%	13°	14°	FONDO RESERVA	
Administración								
Gerente	1	1.200,00	14.400,00	1.749,60	1.200,00	218,00	0,00	17.567,60
Asistente	1	500,00	6.000,00	729,00	500,00	218,00	0,00	7.447,00
Recepcionista	1	400,00	4.800,00	583,20	400,00	218,00	0,00	6.001,20
Subtotal		2.100,00	25.200,00	3.061,80	2.100,00	654,00	0,00	31.015,80
Operaciones								
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	0,00	8.169,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	0,00	8.169,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	0,00	8.169,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	0,00	8.169,90
Médico	1	800,00	9.600,00	1.166,40	800,00	218,00	0,00	11.784,40
Limpieza	1	300,00	3.600,00	437,40	300,00	218,00	0,00	4.555,40
Subtotal		3.300,00	39.600,00	4.811,40	3.300,00	1.308,00	0,00	49.019,40
TOTAL		5.400,00	64.800,00	7.873,20	5.400,00	1.962,00	0,00	80.035,20

SEGUNDO AÑO

Décimo Cuarto 218

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN						TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 12.15%	13°	14°	FONDO RESERVA	
Administración								
Gerente	1	1.200,00	14.400,00	1.749,60	1.200,00	218,00	1.200,00	18.767,60
Asistente	1	500,00	6.000,00	729,00	500,00	218,00	500,00	7.947,00
Recepcionista	1	400,00	4.800,00	583,20	400,00	218,00	400,00	6.401,20
Subtotal		2.100,00	25.200,00	3.061,80	2.100,00	654,00	2.100,00	33.115,80
Operaciones								
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Médico	1	800,00	9.600,00	1.166,40	800,00	218,00	800,00	12.584,40
Limpieza	1	300,00	3.600,00	437,40	300,00	218,00	300,00	4.855,40
Subtotal		3.300,00	39.600,00	4.811,40	3.300,00	1.308,00	3.300,00	52.319,40
TOTAL		5.400,00	64.800,00	7.873,20	5.400,00	1.962,00	5.400,00	85.435,20

TERCER AÑO

Décimo Cuarto 218

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACION						
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 12.15%	13°	14°	FONDO RESERVA	TOTAL ANUAL
Administración								
Gerente	1	1.200,00	14.400,00	1.749,60	1.200,00	218,00	1.200,00	18.767,60
Asistente	1	500,00	6.000,00	729,00	500,00	218,00	500,00	7.947,00
Recepcionista	1	400,00	4.800,00	583,20	400,00	218,00	400,00	6.401,20
Subtotal		2.100,00	25.200,00	3.061,80	2.100,00	654,00	2.100,00	33.115,80
Operaciones								
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Médico	1	800,00	9.600,00	1.166,40	800,00	218,00	800,00	12.584,40
Limpieza	1	300,00	3.600,00	437,40	300,00	218,00	300,00	4.855,40
Subtotal		4.400,00	52.800,00	6.415,20	4.400,00	1.744,00	4.400,00	69.759,20
TOTAL		6.500,00	78.000,00	9.477,00	6.500,00	2.398,00	6.500,00	102.875,00

CUARTO AÑO

Décimo Cuarto 218

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACION						
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 12.15%	13°	14°	FONDO RESERVA	TOTAL ANUAL
Administración								
Gerente	1	1.200,00	14.400,00	1.749,60	1.200,00	218,00	1.200,00	18.767,60
Asistente	1	500,00	6.000,00	729,00	500,00	218,00	500,00	7.947,00
Recepcionista	1	400,00	4.800,00	583,20	400,00	218,00	400,00	6.401,20
Subtotal		2.100,00	25.200,00	3.061,80	2.100,00	654,00	2.100,00	33.115,80
Operaciones								
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Médico	1	800,00	9.600,00	1.166,40	800,00	218,00	800,00	12.584,40
Limpieza	1	300,00	3.600,00	437,40	300,00	218,00	300,00	4.855,40
Subtotal		4.400,00	52.800,00	6.415,20	4.400,00	1.744,00	4.400,00	69.759,20
TOTAL		6.500,00	78.000,00	9.477,00	6.500,00	2.398,00	6.500,00	102.875,00

QUINTO AÑO

Décimo Cuarto 218

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACION						
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 12.15%	13°	14°	FONDO RESERVA	TOTAL ANUAL
Administración								
Gerente	1	1.200,00	14.400,00	1.749,60	1.200,00	218,00	1.200,00	18.767,60
Asistente	1	500,00	6.000,00	729,00	500,00	218,00	500,00	7.947,00
Recepcionista	1	400,00	4.800,00	583,20	400,00	218,00	400,00	6.401,20
Subtotal		2.100,00	25.200,00	3.061,80	2.100,00	654,00	2.100,00	33.115,80
Operaciones								
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Esteticista	1	550,00	6.600,00	801,90	550,00	218,00	550,00	8.719,90
Médico	1	800,00	9.600,00	1.166,40	800,00	218,00	800,00	12.584,40
Limpieza	1	300,00	3.600,00	437,40	300,00	218,00	300,00	4.855,40
Subtotal		4.400,00	52.800,00	6.415,20	4.400,00	1.744,00	4.400,00	69.759,20
TOTAL		6.500,00	78.000,00	9.477,00	6.500,00	2.398,00	6.500,00	102.875,00

**ANEXO 21
ESTRUCTURA DE GASTOS**

SALUTEM SPA					
GASTOS DE ADMINISTRACION					
Especificación	TOTAL ANUAL \$				
	2009	2010	2011	2012	2013
Arriendo	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Luz	420,00	420,00	546,00	546,00	546,00
Agua	300,00	300,00	390,00	390,00	390,00
Teléfono	720	720	720	720	720
Internet banda ancha	480	480	480	480	480
Nómina	31.016	33.116	33.116	33.116	33.116
Papelería	350	350	350	350	350
Limpieza	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Depreciaciones	5.157	5.157	6.518	5.061	5.061
Amortizaciones	10.920	10.920	10.920		
TOTAL	74.562,43	76.662,43	78.239,60	65.863,27	65.863,27

En el tercer año los gastos de luz, agua, limpieza se incrementan 30% debido a la inversión por ampliación.

El 10% de los valores registrados en agua y luz se registran como gasto, el 90% como costo

GASTOS FINANCIEROS

Especificación	TOTAL ANUAL \$				
	2009	2010	2011	2012	2013
Intereses por préstamo	3.983	3.354	2.651	1.864	984
TOTAL	3.983	3.354	2.651	1.864	0

Elaborado: Autora

**ANEXO 22
GASTOS FIJOS ANUALES**

Rubro	2009	2010	2011	2012	2013
Nómina	31.015,80	33.115,80	33.115,80	33.115,80	33.115,80
Arriendo	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Luz	420,00	420,00	546,00	546,00	546,00
Agua	300,00	300,00	390,00	390,00	390,00
Teléfono	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
Internet banda ancha	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Papelería	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Limpieza	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Depreciaciones	5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
Amortizaciones	10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
Gastos financieros	3.983,47	3.354,31	2.650,72	1.863,90	0,00
Total gastos	78.545,90	80.016,74	80.890,32	67.727,17	65.863,27

COSTOS FIJOS ANUALES

Rubro	2009	2010	2011	2012	2013
Nómina	49.019,40	52.319,40	69.759,20	69.759,20	69.759,20
Herramientas fungibles	2.436,15	17.257,80	18.465,85	18.465,85	18.465,85
Agua	2.700,00	2.700,00	3.510,00	3.510,00	3.510,00
Luz	3.780,00	3.780,00	4.914,00	4.914,00	4.914,00
Marketing	7.225,00	5.325,00	8.325,00	5.325,00	5.325,00
Capacitación	800,00	800,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Total costos	65.960,55	82.182,20	106.174,05	103.174,05	103.174,05

ANEXO 22.1

SALUTEM SPA

ESTRUCTURA DE COSTOS

COSTOS y GASTOS FIJOS ANUALES

	2009	2010	2011	2012	2013
Gastos					
Nómina	31.015,80	33.115,80	33.115,80	33.115,80	33.115,80
Arriendo	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Luz	420,00	420,00	546,00	546,00	546,00
Agua	300,00	300,00	390,00	390,00	390,00
Teléfono	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
Internet banda ancha	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Papelería	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Limpieza	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Depreciaciones	5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
Amortizaciones	10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
Gastos financieros	3.983,47	3.354,31	2.650,72	1.863,90	984,00
Costos					
Nómina	49.019,40	52.319,40	69.759,20	69.759,20	69.759,20
Herramientas fungibles	2.436,15	17.257,80	18.465,85	18.465,85	18.465,85
Agua	2700	2700	3510	3510	3510
Luz	3.780,00	3780	4914	4914	4914
Marketing	7.225,00	5.325,00	8.325,00	5.325,00	5.325,00
Capacitación	800,00	800,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Total	144.506,45	162.198,94	187.064,37	170.901,21	170.021,31

COSTOS VARIABLES ANUALES

Escenario normal

	2009	2010	2011	2012	2013
Herramientas e insumos	153.306,99	160.696,39	241.044,59	252.662,94	264.841,29
Total costos variables	153.306,99	160.696,39	241.044,59	252.662,94	264.841,29

Escenario optimista

	2009	2010	2011	2012	2013
Herramientas e insumos	153.306,99	163.578,56	245.367,84	261.807,49	279.348,59
Total costos variables	153.306,99	163.578,56	245.367,84	261.807,49	279.348,59

Escenario pesimista

	2009	2010	2011	2012	2013
Herramientas e insumos	153.306,99	159.178,65	238.767,98	247.912,79	257.407,85
Total costos variables	153.306,99	159.178,65	238.767,98	247.912,79	257.407,85

Elaborado: Autora

COSTOS TOTALES ANUALES

Escenario normal

	2009	2010	2011	2012	2013
Costos y gastos fijos	144.506,45	162.198,94	187.064,37	170.901,21	170.021,31
Costos variables	153.306,99	160.696,39	241.044,59	252.662,94	264.841,29
Costo total anual	297.813,45	322.895,33	428.108,96	423.564,15	434.862,60

Escenario optimista

	2009	2010	2011	2012	2013
Costos y gastos fijos	144.506,45	162.198,94	187.064,37	170.901,21	170.021,31
Costos variables	153.306,99	163.578,56	245.367,84	261.807,49	279.348,59
Costo total anual	297.813,45	325.777,51	432.432,21	432.708,70	449.369,90

Escenario pesimista

	2009	2010	2011	2012	2013
Costos y gastos fijos	144.506,45	162.198,94	187.064,37	170.901,21	170.021,31
Costos variables	153.306,99	159.178,65	238.767,98	247.912,79	257.407,85
Costo total anual	297.813,45	321.377,60	425.832,35	418.814,00	427.429,16

Elaborado: Autora

**ANEXO 23
HERRAMIENTAS FUNGIBLES
SALUTEM SPA**

DESCRIPCIÓN	2009			2010			2011			2012			2013		
	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
Toallas para el cuerpo	80	6,75	540	960	5,25	5040,00	1027	5,25	5392,80	1027	5,25	5392,80	1027	5,25	5392,80
Toallas para cabeza	75	3,88	291	600	2,38	1428,00	642	2,38	1527,96	642	2,38	1527,96	642	2,38	1527,96
Toallas para pies	70	2,93	205,1	300	1,43	429,00	321	1,43	459,03	321	1,43	459,03	321	1,43	459,03
Toallas para manos	75	2,93	219,75	300	1,43	429,00	321	1,43	459,03	321	1,43	459,03	321	1,43	459,03
Batas de baño	50	8	400	600	6,50	3900,00	642	6,50	4173,00	642	6,50	4173,00	642	6,50	4173,00
Gorros de baño	50	2,25	112,5	240	0,75	180,00	257	0,75	192,60	257	0,75	192,60	257	0,75	192,60
Uniformes de trabajo	12	15,5	186	144	14,00	2016,00	154	14,00	2157,12	154	14,00	2157,12	154	14,00	2157,12
Sábanas	20	9,5	190	240	8,00	1920,00	257	8,00	2054,40	257	8,00	2054,40	257	8,00	2054,40
Almohadas	10	4,18	41,8	120	2,68	321,60	128	2,68	344,11	128	2,68	344,11	128	2,68	344,11
Fundas para almohadas	20	3,4	68	240	1,90	456,00	257	1,90	487,92	257	1,90	487,92	257	1,90	487,92
Difusores de aromaterapia	8	5,7	45,6	72	4,20	302,40	77	4,20	323,57	77	4,20	323,57	77	4,20	323,57
Porta inciensos	12	3,45	41,4	84	1,95	163,80	90	1,95	175,27	90	1,95	175,27	90	1,95	175,27
Posilleros manicure-pedicure	10	4,5	45	96	3,00	288,00	103	3,00	308,16	103	3,00	308,16	103	3,00	308,16
Piedras	20	2,5	50	240	1,60	384,00	257	1,60	410,88	257	1,60	410,88	257	1,60	410,88
Total			2 436,15			17 257,80			18 465,85			18 465,85			18 465,85

**PRESUPUESTO DE MARKETING
SALUTEM SPA**

DESCRIPCIÓN	2009			2010			2011			2012			2013		
	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
Letrero luminoso con el logotipo de la empresa (3 x 2) mts	1	1200	1200												
Anuncios prensa escrita	3,00	400,00	1200	6,00	400,00	2400,00	6,00	400,00	2400,00	6,00	400,00	2400,00	6,00	400,00	2400,00
Inauguración	1,00	3.000,00	3000				1,00	3000,00	3000,00						
Tarjeta de cliente frecuente	200,00	1,50	300	200,00	1,50	300,00	200,00	1,50	300,00	200,00	1,50	300,00	200,00	1,50	300,00
Página Web	1,00	600,00	600	1,00	50,00	50,00	1,00	50,00	50,00	1,00	50,00	50,00	1,00	50,00	50,00
Volantes	2.500,00	0,05	125	5.000,00	0,05	250,00	5.000,00	0,05	250,00	5.000,00	0,05	250,00	5.000,00	0,05	250,00
Folletos/triplicados/diptycos	2.500,00	0,50	1250	3.000,00	0,50	1500,00	3.000,00	0,50	1500,00	3.000,00	0,50	1500,00	3.000,00	0,50	1500,00
Objetos varios promocionales	1.000,00	0,75	750	1.100,00	0,75	825,00	1.100,00	0,75	825,00	1.100,00	0,75	825,00	1.100,00	0,75	825,00
Total			7.225,00			5.325,00			8.325,00			5.325,00			5.325,00

*El costo de la página web a partir del año 2 corresponde al mantenimiento.

ANEXO 24

SALUTEM SPA

Costo de oportunidad desapalancado CAPM

$$r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p$$

Donde:

rf: tasa libre de riesgo (Bono del Tesoro EE.UU. 5 años) ¹	1,93%
B: beta desapalancada de la industria comparable (Healthcare Information)	0,77
Prima de mercado para pequeñas empresas (rm-rf) ²	13,40%
rp: riesgo país (BCE) ³	17,29%
r:	29,54%

¹ <http://www.puentenet.com/cotizaciones/tasas.xhtml> (18-03-2008)http://finance.yahoo.com/bonds/composite_bond_rates (18-03-2008)² MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas Corporativas", 7ma. Edición, Mc. Graw Hill, 2003, p.108.³ www.bce.fin.ec, (Promedio Ene-Dic 2008)² http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html ByAswath Damodaran actualizado abril/09

ANEXO 25

SALUTEM SPA

FLUJO DE EFECTIVO DESAPALANCADO

Escenario normal

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		341.023	357.460	536.190	562.034	589.124
(+) Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		341.023	357.460	536.190	562.034	589.124
(-) Costo de ventas variable		153.307	160.696	241.045	252.663	264.841
UTILIDAD BRUTA		187.716	196.764	295.145	309.371	324.283
(-) Gastos de nómina		80.035,20	85.435,20	102.875,00	102.875,00	102.875,00
(-) Gastos generales		34.750,00	34.750,00	37.310,00	37.310,00	37.310,00
(-) Gastos de marketing		7.225,00	5.325,00	8.325,00	5.325,00	5.325,00
(-) Herramientas fungibles		2.436,15	17.257,80	18.465,85	18.465,85	18.465,85
(-) Depreciación		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(-) Amortización		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		140.522,98	158.844,63	184.413,65	169.037,31	169.037,31
BaII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		47.192,74	37.918,99	110.731,79	140.334,13	155.245,84
(-) Gastos Financieros (Intereses)						
BAI (Beneficio antes de impuestos)		47.192,74	37.918,99	110.731,79	140.334,13	155.245,84
(-) Participación a los trabajadores 15%		7.078,91	5.687,85	16.609,77	21.050,12	23.286,88
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		40.113,83	32.231,14	94.122,02	119.284,01	131.958,96
(-) Impuesto a la renta 25%		10.028,46	8.057,79	23.530,51	29.821,00	32.989,74
UTILIDAD NETA		30.085,37	24.173,36	70.591,52	89.463,01	98.969,22
(+) Depreciaciones		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(+) Amortizaciones		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-77.062					
(-) Inversión de ampliación				-10.345,00		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						24.763,00
(+) Capital de trabajo						14.239,000
FLUJO DE CAJA	-84.181,50	46.162,01	40.249,99	70.564,82	94.524,48	143.032,69

Costo de oportunidad	29,54%
VAN	\$ 80.699,79
TIR	64,04%

FLUJO DE EFECTIVO DESAPALANCADO

Escenario optimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		341.023	363.871	545.807	582.376	621.395
(+) Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		341.023	363.871	545.807	582.376	621.395
(-) Costo de ventas variable		153.307	163.579	245.368	261.807	279.349
UTILIDAD BRUTA		187.716	200.293	300.439	320.568	342.047
(-) Gastos de nómina		80.035,20	85.435,20	102.875,00	102.875,00	102.875,00
(-) Gastos generales		34.750,00	34.750,00	37.310,00	37.310,00	37.310,00
(-) Gastos de marketing		7.225,00	5.325,00	8.325,00	5.325,00	5.325,00
(-) Herramientas fungibles		2.436,15	17.257,80	18.465,85	18.465,85	18.465,85
(-) Depreciación		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(-) Amortización		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		140.522,98	158.844,63	184.413,65	169.037,31	169.037,31
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		47.192,74	41.448,05	116.025,37	151.531,12	173.009,21
(-) Gastos Financieros (Intereses)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		47.192,74	41.448,05	116.025,37	151.531,12	173.009,21
(-) Participación a los trabajadores 15%		7.078,91	6.217,21	17.403,81	22.729,67	25.951,38
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		40.113,83	35.230,84	98.621,57	128.801,45	147.057,82
(-) Impuesto a la renta 25%		10.028,46	8.807,71	24.655,39	32.200,36	36.764,46
UTILIDAD NETA		30.085,37	26.423,13	73.966,18	96.601,09	110.293,37
(+) Depreciaciones		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(+) Amortizaciones		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-77.062					
(-) Inversión de ampliación				-10.345,00		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						24.763
(+) Capital de trabajo						14.239
FLUJO DE CAJA	-84.181,50	46.162,01	42.499,76	73.939,48	101.662,56	154.356,84

Costo de oportunidad	29,54%
VAN	\$ 89.222,84
TIR	66,64%

FLUJO DE EFECTIVO DESAPALANCADO

Escenario pesimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		341.023	354.084	531.126	551.468	572.589
(+) Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		341.023	354.084	531.126	551.468	572.589
(-) Costo de ventas variable		153.307	159.179	238.768	247.913	257.408
UTILIDAD BRUTA		187.716	194.905	292.358	303.555	315.181
(-) Gastos de nómina		80.035,20	85.435,20	102.875,00	102.875,00	102.875,00
(-) Gastos generales		34.750,00	34.750,00	37.310,00	37.310,00	37.310,00
(-) Gastos de marketing		7.225,00	5.325,00	8.325,00	5.325,00	5.325,00
(-) Herramientas fungibles		2.436,15	17.257,80	18.465,85	18.465,85	18.465,85
(-) Depreciación		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(-) Amortización		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		140.522,98	158.844,63	184.413,65	169.037,31	169.037,31
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		47.192,74	36.060,60	107.944,21	134.517,85	146.144,01
(-) Gastos Financieros (Intereses)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		47.192,74	36.060,60	107.944,21	134.517,85	146.144,01
(-) Participación a los trabajadores 15%		7.078,91	5.409,09	16.191,63	20.177,68	21.921,60
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		40.113,83	30.651,51	91.752,58	114.340,17	124.222,41
(-) Impuesto a la renta 25%		10.028,46	7.662,88	22.938,14	28.585,04	31.055,60
UTILIDAD NETA		30.085,37	22.988,64	68.814,43	85.755,13	93.166,81
(+) Depreciaciones		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(+) Amortizaciones		10.919,67	10.919,67	10.919,67		
(-) Inversión Inicial	-77.062					
(-) Inversión de ampliación				-10.345		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						24.763
(+) Capital de trabajo						14.239
FLUJO DE CAJA	-84.181,50	46.162,01	39.065,27	68.787,73	90.816,60	137.230,28

Costo de oportunidad	29,54%
VAN	\$ 76.258,54
TIR	62,64%

ANEXO 26

SALUTEM SPA

FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO

Escenario normal

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		341.023	357.460	536.190	562.034	589.124
(+) Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		341.023	357.460	536.190	562.034	589.124
(-) Costo de ventas variable		153.307	160.696	241.045	252.663	264.841
UTILIDAD BRUTA		187.716	196.764	295.145	309.371	324.283
(-) Gastos de nómina		80.035,20	85.435,20	102.875,00	102.875,00	102.875,00
(-) Gastos generales		34.750,00	34.750,00	37.310,00	37.310,00	37.310,00
(-) Gastos de marketing		7.225,00	5.325,00	8.325,00	5.325,00	5.325,00
(-) Herramientas fungibles		2.436,15	17.257,80	18.465,85	18.465,85	18.465,85
(-) Depreciación		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(-) Amortización		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		140.522,98	158.844,63	184.413,65	169.037,31	169.037,31
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		47.192,74	37.918,99	110.731,79	140.334,13	155.245,84
(-) Gastos Financieros (Intereses)		3.983,47	3.354,31	2.650,72	1.863,90	
BAI (Beneficio antes de impuestos)		43.209,27	34.564,68	108.081,07	138.470,23	155.245,84
(-) Participación a los trabajadores 15%		6.481,39	5.184,70	16.212,16	20.770,54	23.286,88
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		36.727,88	29.379,98	91.868,91	117.699,70	131.958,96
(-) Impuesto a la renta 25%		9.181,97	7.344,99	22.967,23	29.424,92	32.989,74
UTILIDAD NETA		27.545,91	22.034,98	68.901,68	88.274,77	98.969,22
(+) Depreciaciones		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(+) Amortizaciones		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-77.062					
(-) Inversión de ampliación				-10.345,00		
(+) Préstamo	33.672,60					
(-) Amortización deuda		-5.318,33	-5.947,49	-6.651,08	-7.437,90	
(+) Valor de rescate						24.763,00
(+) Capital de trabajo						14.239,000
FLUJO DE CAJA	-50.508,90	38.304,21	32.164,13	62.223,90	85.898,34	143.032,69
Costo de oportunidad		29,54%				
VANajustado		\$ 89.390,74				
TIR		90,00%				

FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO

Escenario optimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		341.023	363.871	545.807	582.376	621.395
(+) Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		341.023	363.871	545.807	582.376	621.395
(-) Costo de ventas variable		153.307	163.579	245.368	261.807	279.349
UTILIDAD BRUTA		187.716	200.293	300.439	320.568	342.047
(-) Gastos de nómina		80.035,20	85.435,20	102.875,00	102.875,00	102.875,00
(-) Gastos generales		34.750,00	34.750,00	37.310,00	37.310,00	37.310,00
(-) Gastos de marketing		7.225,00	5.325,00	8.325,00	5.325,00	5.325,00
(-) Herramientas fungibles		2.436,15	17.257,80	18.465,85	18.465,85	18.465,85
(-) Depreciación		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(-) Amortización		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		140.522,98	158.844,63	184.413,65	169.037,31	169.037,31
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		47.192,74	41.448,05	116.025,37	151.531,12	173.009,21
(-) Gastos Financieros (Intereses)		3.983,47	3.354,31	2.650,72	1.863,90	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		43.209,27	38.093,74	113.374,65	149.667,22	173.009,21
(-) Participación a los trabajadores 15%		6.481,39	5.714,06	17.006,20	22.450,08	25.951,38
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		36.727,88	32.379,68	96.368,45	127.217,14	147.057,82
(-) Impuesto a la renta 25%		9.181,97	8.094,92	24.092,11	31.804,28	36.764,46
UTILIDAD NETA		27.545,91	24.284,76	72.276,34	95.412,85	110.293,37
(+) Depreciaciones		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(+) Amortizaciones		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-77.062					
(-) Inversión de ampliación				-10.345,00		
(+) Préstamo	33.673					
(-) Amortización deuda		-5.318	-5.947	-6.651	-7.438	
(+) Valor de rescate						24.763
(+) Capital de trabajo						14.239
FLUJO DE CAJA	-50.508,90	38.304,21	34.413,90	65.598,56	93.036,42	154.356,84

Costo de oportunidad	29,54%
VAN ajustado	\$ 97.923,79
TIR	93,27%

FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO

Escenario pesimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		341.023	354.084	531.126	551.468	572.589
(+) Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		341.023	354.084	531.126	551.468	572.589
(-) Costo de ventas variable		153.307	159.179	238.768	247.913	257.408
UTILIDAD BRUTA		187.716	194.905	292.358	303.555	315.181
(-) Gastos de nómina		80.035,20	85.435,20	102.875,00	102.875,00	102.875,00
(-) Gastos generales		34.750,00	34.750,00	37.310,00	37.310,00	37.310,00
(-) Gastos de marketing		7.225,00	5.325,00	8.325,00	5.325,00	5.325,00
(-) Herramientas fungibles		2.436,15	17.257,80	18.465,85	18.465,85	18.465,85
(-) Depreciación		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(-) Amortización		10.919,67	10.919,67	10.919,67	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		140.522,98	158.844,63	184.413,65	169.037,31	169.037,31
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		47.192,74	36.060,60	107.944,21	134.517,85	146.144,01
(-) Gastos Financieros (Intereses)		3.983,47	3.354,31	2.650,72	1.863,90	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		43.209,27	32.706,29	105.293,49	132.653,95	146.144,01
(-) Participación a los trabajadores 15%		6.481,39	4.905,94	15.794,02	19.898,09	21.921,60
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		36.727,88	27.800,35	89.499,47	112.755,86	124.222,41
(-) Impuesto a la renta 25%		9.181,97	6.950,09	22.374,87	28.188,96	31.055,60
UTILIDAD NETA		27.545,91	20.850,26	67.124,60	84.566,89	93.166,81
(+) Depreciaciones		5.156,97	5.156,97	6.518,13	5.061,47	5.061,47
(+) Amortizaciones		10.919,67	10.919,67	10.919,67		
(-) Inversión Inicial	-77.062					
(-) Inversión de ampliación				-10.345		
(+) Préstamo	33.673					
(-) Amortización deuda		-5.318	-5.947	-6.651	-7.438	
(+) Valor de rescate						24.763
(+) Capital de trabajo						14.239
FLUJO DE CAJA	-50.508,90	38.304,21	30.979,41	60.446,82	82.190,46	137.230,28

Costo de oportunidad	29,54%
VAN ajustado	\$ 84.959,48
TIR	88,24%

ANEXO 27

SALUTEM SPA					
PUNTO DE EQUILIBRIO					
VENTAS = PRECIO X CANTIDAD					
VENTAS = C. FIJOS + C. VARIABLES + UTILIDAD					
PUNTO DE EQUILIBRIO, LA UTILIDAD = 0					
$Q = \frac{CF}{P - CVu}$					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	144.506,5	162.198,9	187.064,4	170.901,2	170.021,3
COSTO VARIABLE POR PERSONA (PROMEDIO)	17,69	17,69	17,69	17,69	17,69
PRECIO POR PERSONA	47,0	47,0	47,0	47,0	47,0
PUNTO DE EQUILIBRIO:					
Nº DE PERSONAS	4.930	5.533	6.382	5.830	5.800
VENTAS USD	231.702	260.070	299.939	274.023	272.612
MARGEN USD	144.506	162.199	187.064	170.901	170.021

Para calcular el punto de equilibrio se estableció una proyección de ventas por número de personas que acudirían al Spa y se estableció el precio promedio ponderado por persona al igual que el promedio ponderado del costo variable unitario.

PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO					
DESCRIPCIÓN	Nº DE TRATAMIENTOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Paquetes					
Paquete 1	592	664	766	700	696
Paquete 2	592	664	766	700	696
Paquete 3	592	664	766	700	696
Paquete 4	592	664	766	700	696
Paquete 5	592	664	766	700	696
Servicios					
Hidroterapia	197	221	255	233	232
Reflexología	197	221	255	233	232
Aromaterapia	197	221	255	233	232
Vinoterapia	197	221	255	233	232
Chocoterapia	197	221	255	233	232
Baños de cajón	197	221	255	233	232
Faciales	197	221	255	233	232
Manicure y Pedicure	197	221	255	233	232
Masajes Reductores de Peso	197	221	255	233	232
Masajes Relajantes	197	221	255	233	232
Total	4.930	5.533	6.382	5.830	5.800
% Proyección de ventas normal	76%	81%	62%	54%	51%
% Proyección de ventas optimista	76%	79%	61%	52%	49%
% Proyección de ventas pesimista	76%	82%	63%	55%	53%