



FACULTAD DE TURISMO Y HOSPITALIDAD

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN SPA URBANO UBICADO EN  
LA CIUDAD DE QUITO

“Trabajo de titulación presentando en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniera en Administración de Empresas Hoteleras y  
Turísticas”

Profesora Guía

Diana Quevedo

Autor

Andrea Carolina Baquero Chávez

2015

### DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

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

---

Diana Inés Quevedo Cazares

Especialista en Creación de Empresas

CI: 1713467783

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro (amos) que este trabajo es original, de mi (nuestra) 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.”

---

Andrea Carolina Baquero Chávez

CI: 1725094708

### **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios y a mis padres quienes me han brindado su apoyo incondicional durante esta etapa de formación profesional tan importante para mí, por ese amor incondicional, sus enseñanzas, sus valores y la confianza entregada hacia mí.

A mi tutora de tesis Diana Quevedo, por su tiempo, dedicación y ayuda durante toda la realización del trabajo. Finalmente a mis hermanos que siempre estuvieron en cada momento de mi vida.

A todos muchas gracias por hacer posible que esta meta profesional se cumpla.

### **DEDICATORIA**

Dedico todo mi esfuerzo entregado en este proyecto de titulación a mis padres, Nataly Chávez y Mauricio Baquero ya que gracias a su educación y enseñanza de principios, virtudes y valores soy la persona que soy. Gracias a su apoyo pude finalizar mis estudios universitarios.

## RESUMEN

El presente proyecto busca definir la viabilidad de un *spa* temático urbano ubicado en la ciudad de Quito, en la parroquia Ñaquito, sector del Batán, el nombre de esta empresa será *Koena Spa* y se basa en una temática Hawaiana.

El primer capítulo detalla la historia y cómo surgió este tipo de servicio desde su inicio y las características que estos tienen, así también, se investigó sobre los conceptos relevantes alrededor de este tema. En el segundo capítulo se ve la parte legal de la empresa, todos los requisitos y permisos que se necesita para la constitución de esta, tanto como su descripción, declaratoria formal de misión, visión, valores y objetivos, hasta el análisis FODA, análisis de la ventaja competitiva tomando en cuenta a la competencia directa que tendrá *Koena Spa*.

El tercer capítulo muestra los resultados del estudio de mercado que se realizó a través de encuestas, y el análisis que se hizo de cada pregunta, terminando con las conclusiones de esta investigación de mercados para dar paso al cuarto capítulo donde se detalla el plan de Marketing que definió la empresa con respecto a los resultados antes dichos, aquí se involucra las estrategias que se van a realizar mediante las “8P del Marketing” donde se especifica el producto, la plaza, el precio, la publicidad, las personas, el proceso, la prestación y las pruebas físicas que ha implementado *Koena Spa*.

En el quinto capítulo se presenta la localización del *spa* tanto como su estudio técnico y arquitectónico y su ciclo de operaciones. En el sexto y último capítulo se hace el estudio financiero y la evaluación de la factibilidad del proyecto. Se tomó en cuenta 3 tipos de escenarios, pero se detalla el escenario razonable. Finalmente están las conclusiones y recomendaciones sobre los resultados y la realización del proyecto y también las referencias usadas para este trabajo y sus anexos.

## ABSTRACT

The present project searches to define the viability of a thematic urban spa located in the city of Quito, in the neighborhood “El Batán”, the name of this company will be *Koena Spa* and it is based on a Hawaiian theme.

The first chapter explains the history and how these types of businesses started, their characteristics, and other relevant concepts around this theme. In the second chapter you can see the legal part of the company, all the requirements and permissions that are needed for its creation, such as: description, declaratory mission, vision, values, goals, FODA analysis, and the analysis of the advantage of the direct competition that *Koena Spa* has.

The third chapter shows the results of market research throughout surveys, and the analysis that was made for everyday questions, finishing with the conclusions of the from investigation a market perspective, to start the fourth chapter where it is the marketing plan is detailed, and how it defined the company with the results given before, the strategies uses are going to be the 8P of marketing, where it specifies the product, placemark, price, publicity, people, process, presentation and physical tests that *Koena Spa* has implemented.

In the fifth chapter there is an introduction to the location of the spa, its technical and architecture studies and its cycle of operations. In the sixth and final chapter the financial study and assessing the feasibility of the project developed. These types of financial scenarios were taken into account three types of scenarios, but the reasonable scenario is detailed. Finally the conclusions and recommendations based on the results of the project and detailed referencing used for this work and its annexes.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO .....	2
1.1. El Turismo Salud .....	2
1.2. El estrés .....	4
1.3. El <i>Spa</i> .....	6
1.4. El <i>Spa</i> Urbano .....	11
1.5. Marco Conceptual .....	12
CAPÍTULO II MARCO LEGAL Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	15
2.1. Requisitos y Permisos para la constitución .....	15
2.1.1. Obtención del RUC .....	15
2.1.2. Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE).....	15
2.1.3. Registro y pago de la patente municipal .....	16
2.1.4. Permiso Sanitario.....	16
2.1.5. Permiso de Bomberos .....	17
2.1.6. Permiso Ambiental de Actividades de Bajo Impacto.....	17
2.1.7. Rotulación y publicidad exterior .....	17
2.1.8. Impuesto Predial .....	18
2.1.9. Permiso del Ministerio de Salud para centros de cosmetología y estética, <i>spa</i> y gimnasios.....	18
2.2. Naturaleza del negocio .....	18



2.2.1. Misión .....	20
2.2.2. Visión .....	20
2.2.3. Objetivos .....	20
2.2.4. Cultura Organizacional .....	21
2.3. Estructura Organizacional .....	22
2.4. Descripción de la Empresa .....	26
2.4.1. Detalles de servicios a ofertar .....	26
2.5. Análisis FODA.....	28
2.5.1 Matriz de FODA cruzado .....	30
2.6. Ventaja Competitiva .....	31
<b>CAPÍTULO III ANÁLISIS DE MERCADO.....</b>	<b>34</b>
3.1. Problema de la investigación .....	34
3.2. Objetivos del estudio de mercado .....	34
3.3. Investigación de mercado .....	34
3.3.1. Fuentes de información .....	34
3.3.2. Método de investigación .....	35
3.3.3. Modelo de la encuesta .....	35
3.3.4. Población y muestra .....	37
3.4. Análisis de resultados .....	38
3.4.1 Conclusiones del estudio de mercado. ....	51
<b>CAPÍTULO IV PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>53</b>
4.1. Desarrollo del Plan de Marketing .....	53
4.2. 8P del Marketing Mix.....	53
4.2.1. Producto .....	53

4.2.2. Plaza (Local).....	56
4.2.3. Publicidad / Promoción .....	56
4.2.4. Precio.....	61
4.2.5. Personas.....	63
4.2.6. Proceso.....	65
4.2.7. Prestación .....	69
4.2.8. Pruebas Físicas .....	70
<b>CAPÍTULO V PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>73</b>
5.1. Estudio técnico.....	73
5.1.1. Localización .....	73
5.1.2. Estudio arquitectónico.....	74
5.1.3. Equipamiento.....	76
5.2. Ciclo de operaciones.....	78
<b>CAPÍTULO VI PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>80</b>
6.1. Presupuesto de inversión.....	80
6.2. Presupuesto de financiación .....	81
6.3. Cálculo estimativo de nómina salarial .....	82
6.4. Balance General .....	84
6.5. Flujo de caja anual .....	85
6.6. Presupuesto del estado de pérdidas y ganancias.....	87
6.7. Punto de equilibrio .....	89
6.8. VAN y TIR.....	89
6.9. Resultado del Análisis Financiero en base a 3 escenarios: .....	90

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	91
REFERENCIAS .....	93
ANEXOS .....	100

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Tipología de los proveedores de Turismo médico y de bienestar. ....	3
<i>Figura 2.</i> Organigrama del Spa. ....	22
<i>Figura 3.</i> Género de los encuestados .....	38
<i>Figura 4.</i> Rango de edad de los encuestados. ....	39
<i>Figura 5.</i> Ingreso mensual de los encuestados .....	40
<i>Figura 6.</i> Medio de comunicación internet. ....	40
<i>Figura 7.</i> Medio de comunicación televisión. ....	41
<i>Figura 8.</i> Medio de comunicación prensa. ....	41
<i>Figura 9.</i> Medio de comunicación radio. ....	42
<i>Figura 10.</i> Medio de comunicación, volantes. ....	42
<i>Figura 11.</i> Uso de membresía por los encuestados. ....	43
<i>Figura 12.</i> Tipos de membresías utilizadas. ....	43
<i>Figura 13.</i> Rango de precio para una membresía. ....	44
<i>Figura 14.</i> Visita a balnearios. ....	45
<i>Figura 15.</i> Visitas a spas. ....	45
<i>Figura 16.</i> Asistencia a gimnasios. ....	46
<i>Figura 17.</i> Asistencia a diferentes cursos. ....	46
<i>Figura 18.</i> Visita y uso de los servicios de un spa. ....	47
<i>Figura 19.</i> Frecuencia de las visitas a un <i>spa</i> . ....	48
<i>Figura 20.</i> Rango de precio de un masaje o terapia. ....	48
<i>Figura 21.</i> Uso de servicios adicionales en un <i>spa</i> . ....	49
<i>Figura 22.</i> Ubicación de los spas que visitan las personas. ....	50
<i>Figura 23.</i> Horarios en el que los encuestados asisten a los <i>spa</i> . ....	50
<i>Figura 24.</i> Logo del <i>spa</i> . ....	55
<i>Figura 25.</i> Página web del <i>Spa</i> . ....	58
<i>Figura 26.</i> Fan page del <i>Spa</i> . ....	59
<i>Figura 27.</i> Fijación de precios según la percepción del consumidor. ....	62
<i>Figura 28.</i> Mapa de procesos del <i>Spa</i> . ....	67

<i>Figura 29.</i> Diagrama de flujo del servicio de <i>Koena Spa</i> .....	68
<i>Figura 30.</i> Cadena de servicio beneficio. ....	69
<i>Figura 31.</i> Uniforme del personal del <i>spa</i> .....	70
<i>Figura 32.</i> Sala de espera. ....	71
<i>Figura 33.</i> Recepción del <i>spa</i> .....	71
<i>Figura 34.</i> Cabina de agua. ....	71
<i>Figura 35.</i> Cabina de arena.....	71
<i>Figura 36.</i> Cabina de volcanes.....	72
<i>Figura 37.</i> Cabina de bosque. ....	72
<i>Figura 38.</i> Jacuzzi. ....	72
<i>Figura 39.</i> Micro localización, mapa de la dirección del <i>spa</i> .....	74
<i>Figura 40.</i> Plano Arquitectónico. ....	75
<i>Figura 41.</i> Ciclo de Operaciones de <i>Koena Spa</i> . ....	79
<i>Figura 42.</i> Cálculo de nómina salarial. ....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de los agentes del estrés.....	5
Tabla 2. Clasificación de las aguas mineromedicinales según su composición química.....	7
Tabla 3. Clasificación de las aguas minerales según su temperatura.....	7
Tabla 4. <i>Spa</i> urbanos reconocidos en Quito.....	12
Tabla 5. Personal del <i>Spa</i> .....	23
Tabla 6. Horario personal operativo.....	23
Tabla 7. Horario personal administrativo.....	24
Tabla 8. Análisis FODA.....	29
Tabla 9. Matriz FODA.....	30
Tabla 10. Análisis de la ventaja competitiva mediante FODA.....	32
Tabla 11. Matriz para el diseño del cuestionario.....	35
Tabla 12. Diferencia entre publicidad y promoción.....	57
Tabla 13. Precios de masajes o terapias.....	62
Tabla 14. Precios de los paquetes.....	63
Tabla 15. Símbolos para realizar un diagrama de flujo.....	66
Tabla 16. Detalle de muebles.....	76
Tabla 17. Detalle de equipos.....	77
Tabla 18. Accesorios para el baño.....	77
Tabla 19. Detalle de insumos.....	78
Tabla 20. Presupuesto de inversión.....	80
Tabla 21. Capital de trabajo.....	81
Tabla 22. Presupuesto de financiación.....	81
Tabla 23. Análisis Salarial.....	83
Tabla 24. Balance General.....	84
Tabla 25. Flujo de caja proyectado.....	86
Tabla 26. Estado de pérdidas y ganancias.....	88
Tabla 27. Punto de Equilibrio.....	89

Tabla 28. VAN Y TIR.....	90
Tabla 29. Matriz comparativa en tres escenarios. ....	90

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1. Formulario para sacar el RUC.....	100
Anexo 2. Solicitud para obtener la LUAE. ....	101
Anexo 3. Formulario para la inscripción de la patente municipal.....	102
Anexo 4. Formulario para permiso de los bomberos.....	103
Anexo 5. Modelo de la encuesta. ....	104
Anexo 6. Presupuesto de remodelación.....	106
Anexo 7. Proforma de los muebles en el local Muebles Prieto.....	107
Anexo 8. Proforma de muebles en Ecomuebles .....	108
Anexo 9. Proforma de equipos.....	109
Anexo 10. Proforma de Ipods y Parlantes.....	110
Anexo 11. Proforma accesorios de baño. ....	111
Anexo 12. Proforma de insumos de Aroma Ler.....	112
Anexo 13. Proforma de insumos en Insuprof. ....	113
Anexo 14. Proforma de cobijas térmicas.....	114



## INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo de titulación se hará un estudio de los *spa* urbanos, para lo cual se revisará el origen y evolución de estos. En primera instancia se debe revisar el concepto de turismo de salud, el cual tiene sus orígenes en Roma, sus habitantes aprovechaban las aguas como medio de sanación y sus baños eran conocidos como restauradores de la salud; con esta práctica nació la balneoterapia (Quesada, 2010, pp. 102).

En base a esta modalidad se crearon los *spa*, estos son lugares donde ofrecen tratamientos con aguas termales y masajes. En un principio estos centros estaban ubicados solo en las afueras de la ciudad donde los turistas gozaban de un ambiente apartado y tranquilo para su relajación, sin embargo, en la actualidad fueron creándose otros tipos y adaptándose a las necesidades de los consumidores, hasta llegar a los *spa* urbanos (Smith y Puckzo, 2014, p. 33)

Este tipo de *spa* es ideal para satisfacer las necesidades de un gran grupo de la sociedad actual, que no tiene tiempo para realizar viajes de relajación pero que por causa del estrés generado por la vida cotidiana, cada vez más tienen la necesidad de ocupar su tiempo libre en actividades o lugares donde puedan relajarse. Estas personas están dispuestas a pagar bien para tener acceso a estos servicios dentro de la ciudad (Henry y Taylor, 2008, p. 10).

Los *spa* urbanos se caracterizan por estar en el centro de las ciudades, aquí no se necesita de un ambiente natural pero si de una adecuación apropiada para la tranquilidad, armonía y paz del cliente. Estos centros de bienestar tienen como fin brindar el servicio de relajación en un tiempo relativamente corto para que las personas puedan ir a cualquier momento del día (Henry y Taylor, 2008, p. 17). A continuación se ampliará la información de los temas antes expuestos y se analizarán con más amplitud.

## **CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO**

Turismo es el desplazamiento que realizan las personas de su lugar de residencia a otro diferente, esto se da por cualquier motivo que tengan los turistas, ya sea por gusto, trabajo, descanso, diversión (Quesada, 2007, p.8). Para clasificar el turismo se toma en cuenta las motivaciones que tienen las personas para realizar un viaje, así se tienen los siguientes tipos: Ecoturismo, turismo cultural, deportivo, de placer, de aventura, de negocios, religioso, gastronómico, de salud, entre otros (Quesada, 2007, p. 101).

Para este proyecto se toma en cuenta el turismo de salud, ya que los spa tienen como objetivo el bienestar físico como mental de las personas.

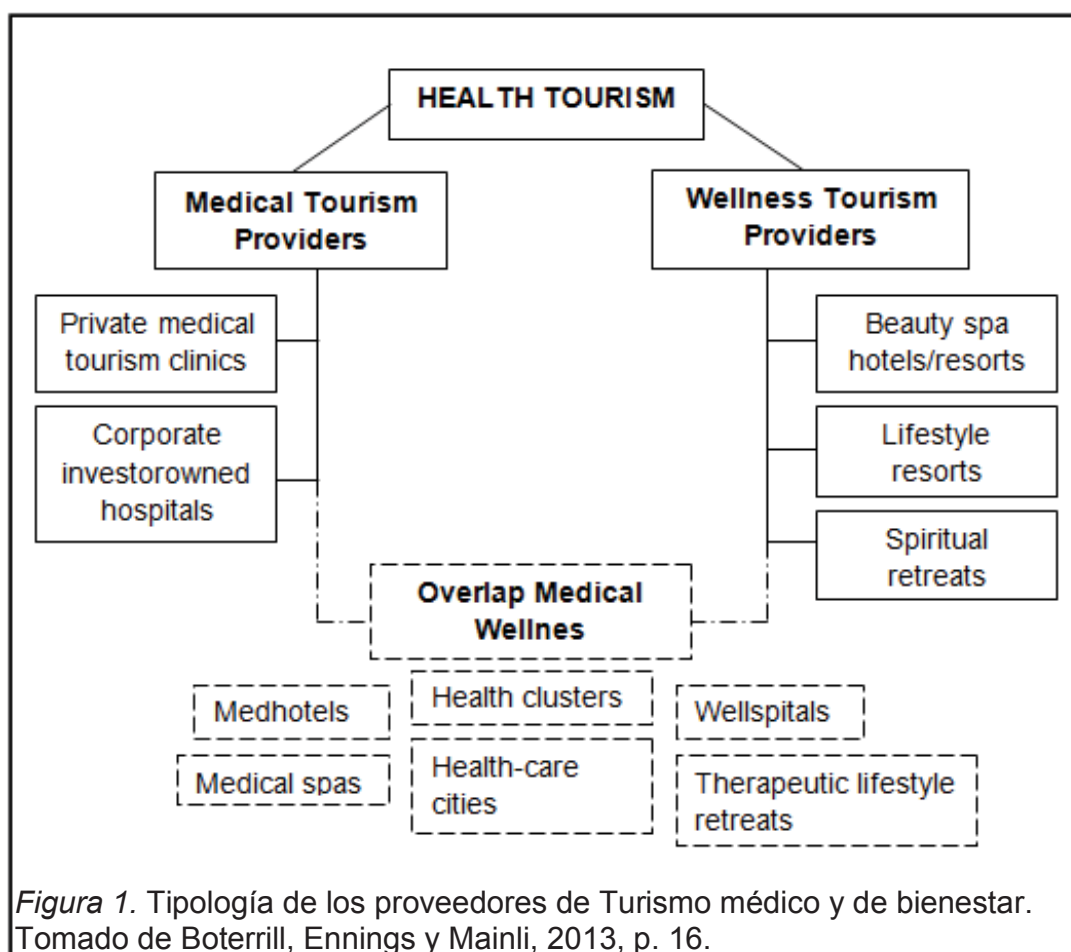
### **1.1. El Turismo Salud**

En 1973 se determinó el turismo de salud como la prestación de varios servicios que utilizan recursos naturales especialmente el agua y el clima de cada sitio turístico para mantener la salud de las personas (Smith y Puckzo, 2014, p. 3). Los romanos fueron los que iniciaron con esta modalidad de aprovechar los recursos naturales para construir por todo su imperio los baños con la intención de relajarse y mejorar su salud; dichos baños dieron como resultado varios beneficios y por lo tanto este modo de bienestar se propagó por más países. Esta tendencia de turismo se ha ido incrementado cada vez más dando lugar a un sinnúmero de servicios, los cuales ofrecen mejoramiento en la salud física y psíquica de las personas (Quesada, 2010, pp. 104).

El turismo de salud se subdivide en dos tipos: el médico y el de bienestar. El primero ofrece a los turistas una combinación de servicios médicos que incluyen: tratamientos y curación en centros especializados como son los hospitales, ya que se realiza a través de procedimientos biomédicos, es decir, utilización de productos químicos o quirófanos para cirugías. Los turistas viajan a ciertos lugares específicos para hacerse tratar las enfermedades que padecen. Por lo tanto las personas que trabajan en este medio son profesionales en medicina como doctores y enfermeras. Y por otro lado servicios turísticos ofertados en su mayoría

por agencias de viajes se incluyen: un *city tour* o visita a atractivos turísticos cercanos al centro de salud.

En cambio, el turismo de bienestar se dedica a ofrecer servicios como terapias, tratamientos e intervenciones empíricas, es decir, en base a experiencias y a observaciones de hechos; sin embargo, aquí no se utiliza la biomedicina sino productos naturales. Los servicios que se prestan sirven para el mantenimiento y mejora de la salud y bienestar de las personas más no a la curación de enfermedades. Existe una tercera modalidad que es la combinación de estos dos, resultando en el turismo de bienestar médico el cual combina todos los aspectos anteriores (Botterill, Pennings y Mainil, 2013, pp. 15-16).



El turismo médico y de bienestar ha crecido notablemente en los últimos años, los factores que demuestran este crecimiento son: el aparecimiento de asociaciones a

nivel mundial que incluyen a una cantidad notable de negocios dedicados a esta actividad, el cambio o desarrollo que han hecho los destinos turísticos ya existentes para extender su concepto al turismo de bienestar y la variedad de universidades, escuelas superiores e institutos que ofrecen una profesión específica con respecto (Voigt y Pforr, 2014, p. 4). Es así, que el 2011 fue declarado como el año del turismo de salud y el 2013 fue el año del turismo de bienestar (Smith y Puckzo, 2014, p. 147).

El turismo de salud no necesariamente se realiza solo para una atención médica, sino también para hacer uso de su tiempo libre en lugares donde puedan reducir el estrés de la vida diaria. Éste es un factor muy importante para el turismo en general, debido a que las personas siempre buscan bienestar y relajación en su tiempo libre, por esta razón se verá detalladamente qué es el estrés a continuación.

## **1.2. El estrés**

En el siglo XIV el estrés comienza a definirse con la relación de circunstancias negativas, dificultades y situaciones conflictivas. En el siglo XVII el estrés se asocia con la presión, tensión, fuerza y alteración, pero en el siglo XX ya se da una definición a esta palabra por el médico Hans Seyle, que lo describe como “un conjunto coordinado de reacciones fisiológicas ante cualquier forma de estímulo nocivo” (Medicinas Alternativas, 2014, p. 13). Hoy en día se dice que las situaciones que se presentan de manera amenazante son las que provocan que las personas se pongan en un estado de alerta para enfrentar estos acontecimientos. Hay situaciones que no son frecuentes o son cortas, por lo tanto no son riesgosas para el bienestar de la persona, pero cuando no se solucionan se vuelven largas o repetitivas y esto es peligroso porque se exige una alerta continua de parte del individuo, que puede ocasionar desórdenes específicos o generales del cuerpo tanto como de la mente (Yánes, 2008, p. 32).

El estrés puede ser positivo cuando se produce por una razón que es deseable o agradable como un logro, o negativo cuando es desagradable, no deseable y difícil

como un cambio (Orlandini, 2012, pp. 16-17). Como Acosta (2008, pp. 18-31) explica, el estrés es subjetivo debido a que no actúa de igual manera en todas las personas, una situación puede ser más estresante para una persona que para otra. Cuando el estrés es muy frecuente causa problemas físicos y emocionales que se pueden identificar rápidamente como son:

- Físicos: Tensión muscular, sudoración, tics, dolor de cabeza, espalda y cuello, falta de apetito, palpitaciones, trastornos en los sueños, entre otros.
- Emocionales: Aburrimiento, soledad, depresión, ansiedad, inseguridad, apatía; cabe mencionar que la ansiedad es la reacción más usual que se presenta cuando se está en un estado de estrés.

Hay varios causantes que producen el estrés, los cuales son llamados estresores y son los que provocan la reacción biológica y psicológica de los desórdenes normales tanto como las enfermedades que se derivan de él (Orlandini, 2012, pp.6-9). Estos estresores o agentes se detallan a continuación:

Tabla 1. Clasificación de los agentes del estrés.

Según el momento en el que actúan	Según el periodo en el que actúan	Según la cantidad con la que se presentan
Remotos	Muy breves	Únicos
Recientes	Breves	
Actuales	Prolongados	Múltiples
Futuros	Crónicos	
Según el tema traumático	Según la realidad del estímulo	Según los efectos sobre la salud
Sexual	Real	Positivo
Marital	Representado	
Laboral	Imaginario	Negativo
Familiar, entre otros		
Según la intensidad del impacto	Según la naturaleza del agente	Según la repetición del tema traumático
Cotidianos	Químicos	Único
Moderados	Físicos	
Intensos	Fisiológicos	Reiterado
De gran intensidad	Intelectuales	
	Psicosociales	

Según la localización de la demanda	Según la magnitud social	
Exógena o ambiental	Microsociales	
Endógena		
Intrapsíquica	Macrosociales	

Modificado de Orlandini, 2012, p. 9

Para fines del presente proyecto, se centrará en el estrés laboral, éste es el que se promueve en personas de edad laboral, es decir en la población económicamente activa. Hay datos estadísticos que demuestran que éste tiene un promedio mundial del 56%, pero hay países que más de 7 de cada 10 personas sufren de estrés. México y España son los países que más tienen este problema debido a que 1 de cada 5 individuos presenta enfermedades derivadas del estrés, esto es según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Hay otro estudio del Instituto de Estrés de Estados Unidos que indica que 300 mil millones de dólares se tienen como pérdida al año por esto. Por último La Organización Mundial de la Salud pronostica que para el año 2020 el estrés será el segundo causante de enfermedades alrededor del mundo (Valadés, 2012).

Es por esta razón que han surgido varios tipos de negocios que intentan disminuir los efectos o enfermedades provocadas a causa del estrés, un ejemplo de esto son los *spa*.

### 1.3. El Spa

De acuerdo al cuadro presentado de Boterril, Ennings y Mainli, dentro del turismo de bienestar se incluye a los negocios de *spa*, los cuales se consideran parte de la industria turística. Estos son lugares que se reconocen también en el turismo de balnearios puesto que las personas suelen hacer usos de sus servicios para lograr el equilibrio mental y físico a través de terapias naturales. Esto ayuda a disminuir el estrés principalmente, así como el agotamiento físico (Olmos y García, 2011, pp. 92-93).

Las terapias según Quesada, se desarrollaron gracias al aumento del uso terapéutico del agua como método de sanación, éste es conocido desde la

antigüedad en todas las épocas y civilizaciones por su uso preventivo y conveniente en la salud humana (2010, p. 102). Existen dos tipos de recursos hídricos que se pueden utilizar en estos centros de bienestar: las aguas termales que mantienen sus ventajas terapéuticas a través del contenido mineral y la temperatura del agua; o las fuentes de agua mineral que pueden ser frías tanto como calientes y provienen de manantiales naturales y contienen diferentes tipos de minerales. (Cooper y Cooper, 2009, p. 12).

Tabla 2. Clasificación de las aguas mineromedicinales según su composición química.

<b>Clasificación de las aguas mineromedicinales según su composición química</b>	
<b>Aguas minerales con más de 1 g/l de sustancias mineralizantes</b>	
<b>Cloruradas</b>	Sódicas Cálcicas Sulfuradas Sódicas
<b>Sulfatadas</b>	Magnésicas Cálcicas Mixtas (cloruradas, bicarbonatadas) Sódicas
<b>Bicarbonatadas</b>	Cálcicas Mixtas (cloruradas, sulfatadas)

Tomado de Mourelle, 2009, p.37.

Tabla 3. Clasificación de las aguas minerales según su temperatura.

<b>Clasificación de las aguas minerales según su temperatura</b>	
<b>Según la temperatura de aplicación terapéutica</b>	
<b>Hipertermales</b>	$\geq 37\text{ }^{\circ}\text{C}$
<b>Mesotermiales</b>	Entre 35 y 37 $^{\circ}\text{C}$
<b>Hipertermales</b>	$\leq 35\text{ }^{\circ}\text{C}$

Tomado de Mourelle, 2009, p.37.

El desarrollo de la balneoterapia se inició en Roma, mediante la construcción de baños termales que utilizaban el agua caliente para tratar dolencias físicas y relajarse. Estos baños de agua caliente demostraron sus beneficios curativos y la modalidad se expandió por diferentes países como Hungría, Alemania, Francia, Polonia, Austria, Bulgaria, Rumania (Quesada, 2010, p. 102). En el siglo XIX surgen otros estilos como los centros montañosos suizos, los cuales en un principio fueron estaciones climáticas de veraneo. De igual modo, hacia finales del mismo siglo se empiezan a consolidar las estaciones marítimas y con ellas la Costa Azul Francesa. A estas modalidades de climaterapia se fueron sumando otras que aprovechan características especiales de sus elementos; para realizar tratamientos saludables como son: fangoterapia (baños de lodo), psammatoterapia (baños de arenas), talasoterapia (baños en el mar), algoterapia (uso de algas), aeroterapia (aire marino), que hoy en día aún se realizan en Europa en países como Francia en donde hay lugares especializados como Canes, Biarritz, Saint Malo, Deauville (Quesada, 2010, pp. 104-105). Estos destinos enfocados al turismo de salud han provocado que las personas se trasladen buscando nuevas alternativas a sus problemas y por ende incrementando la actividad turística en el mundo.

A partir del desarrollo de nuevas técnicas y tratamientos saludables se crearon centros adecuados que ofrecen este tipo de servicios benéficos hasta llegar a la construcción de los llamados *spa*. Este término surge gracias a la ciudad de *Spa* en Bélgica en los siglos XVIII y XIX, esta ciudad tenía fuentes termales y era el principal balneario que visitaban los reyes y emperadores europeos para disfrutar de los baños terapéuticos que este lugar brindaba. Hoy en día se entiende por *spa* un lugar donde se recibe el beneficio de relajación, armonía y bienestar de la salud, mediante varias terapias y tratamientos que son aplicados de acuerdo a las necesidades de los clientes (Taschen, 2010, pp. 8-9). Otra teoría de este término se debe al acrónimo en latín "*salus per aquam*" que tiene como significado, salud a través del agua. Esto explica que el agua es elemento principal y fundamental que se utiliza en los tratamientos y terapias realizadas (Henry y Taylor, 2008, p. 9).



Los *spas* estaban ubicados en lugares apartados de la ciudad donde se puede encontrar paz y tranquilidad, sin el ruido y el estrés de la metrópoli. El primer *spa* privado fue fundado en 1764 y el primer público en 1820. Sin embargo, las famosas termas de la ciudad de *Spa* fueron construidas en 1868 (Smith y Puckzo, 2014, p. 33). En Ecuador se tiene a las conocidas Termas de Papallacta que se encuentra a 3300 metros sobre el nivel del mar, es uno de los más altos en ubicación del mundo. De igual manera están las aguas termales en la ciudad de Baños que se volvieron famosas en el mundo gracias a la erupción del volcán Tungurahua en 1999; después de este evento se construyeron hoteles y *spas* aprovechando los atractivos naturales de la ciudad (Smith y Puczkó, 2014, p. 74).

Hoy en día debido a muchos factores como son el tiempo, la distancia, la movilización, entre otros, existen varios *spa* que están dentro de las ciudades para así satisfacer la demanda más importante que son las personas que viven en ellas y que no tienen tiempo suficiente para viajar (Henry y Taylor, 2008, p. 10). Por lo tanto hay variedad de tipos como: los de destino y resort, donde las personas pueden permanecer un largo periodo por días; hasta los *day spa* donde los clientes asisten por ciertos tratamientos en particular y solamente por algunas horas (Leavy y Bergel, 2008, p. 6). La principal causa por la que las personas que viven en una urbe asisten a un *spa* es el estrés provocado por las tensiones, preocupaciones, malestares y presión por los problemas y dificultades que se originan por el entorno laboral, social, familiar y económico.

De acuerdo al libro *Water a Spiritual History* de Ian Bradley, el negocio de los *spa* tiene un crecimiento del 7% anual y en el cual trabajan alrededor de 1.5 millones de personas en el mundo, el pronóstico es que siga creciendo cada vez más. Este crecimiento se debe a que en la antigüedad el concepto de *spa* era el cuidado del cuerpo y la curación de ciertos males, pero hoy en día ofrecen adicionalmente servicios de relajamiento y se basan en el cuidado físico-mental mediante nuevos y diversos tipos de tratamientos y terapias. En algunos casos aún se dedican únicamente a los servicios tradicionales que se basa en la prevención y curación de los malestares y enfermedades.

Dichos lugares también han servido como reemplazo de los balnearios de aguas termales por medio de los jacuzzi. Estos fueron creados en 1948 y su denominación se debe a su creador Candido Jacuzzi (Bradley, 2012, pp. 17-20). Es en Europa donde se evidencia un crecimiento notable del negocio, existen *spa* de cierta fama que superan a los demás continentes e incluso a los de Estados Unidos. Se dice que se debe principalmente a la influencia de otras culturas como la tailandesa, china y japonesa; las cuales contribuyen a la oferta de tratamientos y terapias que estos centros proporcionan al mercado (Smith y Puckzo, 2014, pp. 14-15).

Hoy en día hay diferentes tipos de *spa* debido a los distintos aspectos, entre ellos se tiene: estructura interna y externa, estilos inspirados en diferentes tendencias, servicios que ofrecen, entre otros. De acuerdo a Henry y Taylor (2008, pp. 13-17), los principales *spa* se clasifican en: **Resort spa** que se ubican dentro de un Hotel o complejo turístico, aquí se ofrecen servicios básicamente de relajación. Los **spa de destino**, que el atractivo esencial es el balneario y sus tratamientos, donde todo el entorno brinda una experiencia de inmersión total. Los **spa de bienestar** se enfocan en el cuidado y sustento de la salud en las personas. Así también, existen *spa* de bienestar que se dedican a la salud holística, esto quiere decir que se enfocan en la mente, cuerpo y espíritu y no solo en el cuerpo. Los **spa termales** se caracterizan por tener aguas termales tanto frías como calientes; las personas van a estos lugares para obtener la relajación a través de las energías que estas aguas poseen. El **spa urbano** es el que se ubica en zonas urbanas.

Por otro lado, Cooper y Cooper (2009, pp. 35-39) indican que existe mucha más variedad de tipos de *spa* entre ellos están: de aventura, de playa, aeropuerto, “*amenity*”, “*boutique*”, casino, club, crucero y eco *spa*, también existen los familiar, medicinal, de retiro, dental, residencial y para perder peso; todos ellos cumplen con características específicas para ser llamados así.

#### 1.4. El Spa Urbano

También llamados *day spa* nacieron en Estados Unidos; antiguamente se llamaban casas de baños, un ejemplo de éstos es el *Red Door Salons* de Elizabeth Arden establecido en 1910. Fue el primer lugar que ofrecía este servicio, después se fueron dando los salones de cuidado de la piel como el salón *Georgette Klinger's*. Continuaron apareciendo más lugares en las ciudades ofertando masajes, tratamientos para la piel, programas nutricionales y conferencias de estilo de vida (Leavy y Bergel, 2008, p. 8). Éstos centros de bienestar se ubican específicamente en el centro de las ciudades, no se requiere de un entorno natural pero si de una adecuación correcta para dar un ambiente de armonía y paz. Así mismo tienen como fin brindar el servicio de relajación mediante varios tratamientos y terapias pero en un tiempo corto, donde las personas puedan ir después del trabajo, durante el almuerzo, o en una parte del día (Henry y Taylor, 2008, p. 17).

El *spa* urbano tiene al menos diez salas de tratamientos con diferentes tipos de terapias, para que el cliente no se sienta en la ciudad sino fuera de ella, mediante la ambientación diferente y de relajamiento que se le dé. (Cooper y Cooper, 2009, p. 39). Los métodos más usados son: los saunas, baños de cajón, aplicaciones a presión, baños de vapor, jacuzzis, pozas de agua fría y éstas se complementan con tratamientos faciales y corporales así como con masajes (Mourelle et al., 2009, p. 64). Algunos de los *spa* urbanos más conocidos en el mundo son: *Opium Spa* ubicado en Bangkok, *Hypnoze Spa* ubicado en el Cuzco, *Aire Ancient Baths* ubicado en New York, *Club 10* en el hotel Príncipe Di Savoia en Milán, *Ushvani* en Londres, *Spa Q* en Sydney.

Las tendencias de los *spa* aumentan cada vez más, ya no solo son lugares de relajamiento para las mujeres, pues esta industria busca otros nichos de mercado mediante diferentes servicios, productos, ambiente, decoración, infraestructura interna como externa. Así por ejemplo, se tiene hoy en día *spa* para niños, familias, parejas, para el grupo GLBT (Gays, lesbianas, bisexuales y transexuales), entre otros (Wiley, 2007, pp. 58, 63, 64). La intención en la

actualidad es hacer que el cliente haga uso de los cinco sentidos durante el tiempo que se encuentre en este sitio, mediante elementos como la música, las terapias y tratamientos que se brinde. De esta manera encontrará la satisfacción de su cuerpo, mente y espíritu (Cohen y Bodeker, 2008, p. 81-82).

En la ciudad de Quito existen algunos *spa* urbanos, pero los más reconocidos, debido a sus años de funcionamiento, la ubicación en el centro - norte de la ciudad y la similitud en los servicios de relajación que ofrecen, son 3: Shambhala, Normandía y Quinta Esencia. A continuación se presenta una tabla donde resume la localización, precios, temática, especialidad y tipos de mercado al que se dirige.

Tabla 4. Spa urbanos reconocidos en Quito.

<b>Nombre del Spa</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Temática</b>	<b>Tiempo en el mercado</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Precios</b>
<b>Shambhala Spa</b>	Ruiz de Castilla 763 y Pascual de Andagoya	Decoración Hindú	10 años	Masajes de relajación e hidroterapias	45 dólares en adelante
<b>Normandía Spa</b>	Pedro Bedón OE3-22 y Burgeois (sector UTE)	Salud integral	6 años	Aromaterapias y estimulación del sistema nervioso	35 a 85 dólares
<b>Quinta Esencia Spa</b>	Juan Ramírez 309 y German Alemán (sector batan bajo)	Relajación, dirigido a hombres	4 años	Masaje californiano	30 a 200 dólares

## 1.5. Marco Conceptual

**Acupresión:** Es un masaje que se da con las manos, codos y rodillas con cierta presión fuerte en diferentes puntos del cuerpo (Taschen, 2010, p. 403).

**Acupuntura:** Terapia que utiliza agujas muy finas para pinchar en puntos energéticos del cuerpo (Taschen, 2010, p. 403).

**Aguas minerales:** Estas aguas son las que contienen minerales disueltos (Smith y Puckzo, 2014, p. 13).

Aguas termales: Son aguas naturales que están a 30 o 32°C dependiendo el país donde se encuentran (Smith y Puckzo, 2014, p. 13).

Aromaterapia: Es un tratamiento que estimula a la mente y el cuerpo mediante aceites con esencia que se pueden usar en baños o en masajes  
Balnearios: Son centros salubres en los cuales se realizan tratamientos basados en el uso del agua (Mourelle et al., 2009, p. 58).

Baño turco: Es un cuarto de mármol con temperatura caliente que provoca la acumulación de vapor (Taschen, 2010, p. 404).

Baño cleopatra: Baño en una tina o se envuelve el cuerpo con paños de leche y aceites (Taschen, 2010, p. 405).

Baño de vapor: Es una variante del sauna; son baños a baja temperatura entre 40 y 50°C y con una humedad más alta (Taschen, 2010, p. 405).

Cromoterapia: Se usan los colores para las terapias y ayudan en lo psíquico tanto como lo físico de la persona  
Acupuntura: Terapia que utiliza agujas muy finas para pinchar en puntos energéticos del cuerpo (Taschen, 2010, p. 404).

Ducha de hielo: Puede ser una ducha fría o una piscina con agua helada  
Acupuntura: Terapia que utiliza agujas muy finas para pinchar en puntos energéticos del cuerpo (Taschen, 2010, p. 406).

Exfoliación: Es una cura cosmética de la piel con diferentes sustancias o productos para la eliminación de células muertas (Taschen, 2010, p. 405).

Fango: Tratamientos con lodo volcánico  
Acupuntura: Terapia que utiliza agujas muy finas para pinchar en puntos energéticos del cuerpo (Taschen, 2010, p. 405).

Ficoterapia: Terapias con algas (Mourelle et al., 2009, p. 55).

Gemoterapia: Se colocan piedras preciosas como los cuarzos en diferentes zonas del cuerpo para liberar energías  
Acupuntura: Terapia que utiliza agujas muy finas para pinchar en puntos energéticos del cuerpo (Taschen, 2010, p. 406).

Helioterapia: Terapias mediante la luz solar (Mourelle et al., 2009, p. 50).

Hidromasaje: También llamado masaje subacuático que se realiza en una piscina termal equipada, la cual tiene orificios donde se bombea aire (Taschen, 2010, p. 406).

*Jacuzzi*: Es la piscina de hidromasaje (Taschen, 2010, p. 406).

Masaje: Es un tratamiento corporal que actúa sobre la piel (Taschen, 2010, p. 405).

Meditación: Es una disciplina espiritual que sirve para calmar el espíritu (Taschen, 2010, p. 405).

Reflexoterapia: Es un masaje que se da en las palmas de las manos o en las plantas de los pies (Taschen, 2010, p. 405).

Reiki: El terapeuta es un intermediario para transmitir la energía universal al interior del cuerpo del paciente mediante la colocación de las manos sobre diferentes zonas del cuerpo (Taschen, 2010, p. 405).

Sauna: Son cuartos de madera que tienen una temperatura entre 50 a 130°C, esto hace que las personas suden y así se eliminan toxinas (Taschen, 2010, p. 406).

Talasoterapia: Terapias basadas en el agua de mar o elementos marinos (Mourelle et al., 2009, p. 45).

## **CAPÍTULO II MARCO LEGAL Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

### **2.1. Requisitos y Permisos para la constitución**

En esta primera parte se detallará brevemente cuales son los requisitos y trámites a seguir para poner a funcionar un *spa* urbano en Quito.

#### **2.1.1. Obtención del RUC**

“El Registro Único de Contribuyentes corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.” (SRI, 2014).

Requisitos:

- Formularios para la obtención del RUC. (Ver anexo N° 1).
- Identificación del contribuyente
- Documentos que indiquen la dirección del lugar donde se realizará la actividad.

#### **2.1.2. Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)**

El Municipio Metropolitano de Quito es el que otorga este documento para que el titular pueda realizar la actividad económica en un lugar determinado que este dentro del Distrito (Servicios ciudadanos, 2012).

Requisitos:

- Formulario único de solicitud de LUAE. (Ver anexo N° 2).
- Copia de RUC.
- Copia de cédula de ciudadanía del representante legal.
- Copia de papeleta de votación del representante legal.
- Copia del nombramiento del representante legal.

### **2.1.3. Registro y pago de la patente municipal**

La patente es un impuesto que debe ser pagado por todas las personas o empresas que realicen una actividad de orden económico. Este registro es obligatorio para todos los profesionales que no tengan relación de dependencia con un empleador (DMQ, Ordenanza Metropolitana, 2004).

Requisitos:

- Formulario de inscripción de patente. (Ver anexo N° 3).
- Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
- Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal.
- Copia del RUC.
- Copia de Escritura de Constitución en caso de Personas jurídicas
- En caso de Persona Jurídica, copia del nombramiento vigente del representante legal

### **2.1.4. Permiso Sanitario**

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), es la entidad encargada de otorgar los permisos de funcionamiento a las empresas que deben obtener dicho permiso obligatoriamente. De igual manera ARCSA es responsable del control técnico sanitario de los establecimientos que están sujetos a dicha vigilancia (Ministerio de salud, s.f.).

Requisitos:

- Formulario de solicitud.
- Copia del RUC.
- Copia de la cédula de ciudadanía del propietario o representante legal.
- Plano del establecimiento a escala 1:50
- Croquis de ubicación del establecimiento.
- Permiso del cuerpo de bomberos.



- Copia de los certificados ocupacionales de salud de las personas que laboran en el establecimiento.

#### **2.1.5. Permiso de Bomberos**

El permiso por parte del Cuerpo de Bomberos es la autorización que esta entidad otorga a todo establecimiento para su funcionamiento. Para *Koena Spa* se necesita un permiso de tipo C, que es para almacenes en general (Bomberosquito, s.f.).

Requisitos:

- Solicitud de inspección del local. (Ver anexo N° 4).
- Informe favorable de la inspección.
- Copia del RUC.

#### **2.1.6. Permiso Ambiental de Actividades de Bajo Impacto**

Las actividades de bajo impacto ambiental son las que no causan un daño significativo en el ambiente. "Certificado ambiental, es el documento emitido por la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente, para que el proponente pueda ejecutar la acción, obra, proyecto o actividad aprobada a través de la declaración ambiental" (Quito-ambiente, 2007).

Requisitos:

- Formulario de registro
- R.U.C.
- Pago de Impuesto Predial
- La guía de prácticas ambientales
- Orden de pago por inspección y certificación

#### **2.1.7. Rotulación y publicidad exterior**

Este permiso es para habilitar la actividad publicitaria exterior en los establecimientos, haciendo un control para la instalación de cualquier medio o herramienta utilizada para dicha publicidad (Cámara de Quito, 2010).

Requisitos:

- Solicitud de permiso de rotulación.
- Documento que acredite la propiedad o autorización de arrendamiento del establecimiento.
- Croquis y fotografía del lugar.
- Comprobante del pago del impuesto predial.

### **2.1.8. Impuesto Predial**

El impuesto predial es el valor de los terrenos que se paga anualmente. "La recaudación, administración y fiscalización corresponde a la Municipalidad Distrital donde se encuentre ubicado el predio." (Forosecuador, 2013).

### **2.1.9. Permiso del Ministerio de Salud para centros de cosmetología y estética, spa y gimnasios.**

Requisitos:

- Solicitud para permiso de funcionamiento
- Planilla de inspección
- Copia de los títulos de los profesionales de la salud
- Copia del certificado del título emitido por el CONESUP
- Copia del certificado de salud ocupacional
- Copia de la cédula y certificado de votación del propietario
- Copia del RUC del establecimiento
- Certificado de funcionamiento del cuerpo de bomberos

## **2.2. Naturaleza del negocio**

Las necesidades de los seres humanos son cada día más variadas, esto ha llevado a que desarrolle síndromes, enfermedades, hábitos o comportamientos que necesitan de un cuidado específico. Muchas de estas reacciones no se las puede curar con la medicina tradicional por lo que muchos han recurrido a prácticas alternativas. Uno de las principales males en la actualidad es el conocido estrés, que de acuerdo al Diccionario de la Real Academia de Lengua Española lo

define como “tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves” (RAE, 2014). Algunos autores tales como: Jesús Yáñez (2008, pp. 32-33), José Ma. Acosta (2008, pp. 18-19) y Harvard Business (2009, pp. 4-5); coinciden en que el estrés surge porque las personas deben afrontar distintas circunstancias en diferentes momentos y toman a estas situaciones como una amenaza, por lo cual las personas preparan a su mente y cuerpo para defenderse. El estrés provoca depresión, euforia o ansiedad y esto conlleva a enfermedades corporales y mentales.

A raíz de esto, han surgido varios negocios que intentan de algún modo aplacar los síntomas o consecuencias que conllevan sufrir una vida con estrés. Por ejemplo se tienen los gimnasios de todo estilo, complejos recreativos, centros de yoga o disciplinas orientales, y entre estos los *spa*. Este último se dedica principalmente a encontrar el equilibrio del ser humanos mediante terapias de diferente índole: masajes terapéuticos y terapias para la salud integral. Además de que sus instalaciones cuentan con servicios como: hidromasaje, sauna, turco.

Es así que surge la idea de crear un *spa* urbano ubicado en la ciudad de Quito, ya que al ser esta la capital del Ecuador donde se concentra la mayoría de actividades económicas del país existe un alto índice de personas que sufren de estrés o enfermedades similares. Un estudio realizado en Estados Unidos por la Asociación Americana de Psicología en el 2013 confirmó que las personas entre 18 y 33 años sufren de estrés en un 39%, entre 34 y 43 años en un 36%, entre 44 y 46 años en un 33% y los mayores de 66 años un 29% (Universia, 2013). Se considera la existencia de un mercado potencial. Con el presente plan de negocios se pretende confirmar la viabilidad de este negocio dirigida a un segmento de ejecutivos, profesionales, de un estrato económico medio-alto. Su ubicación es en la zona de El Batán y los servicios a ofertarse radican en terapias de salud integral unida a una infraestructura adecuada en medio de la ciudad.

### **2.2.1. Misión**

Somos un establecimiento dedicado a apoyar a las personas para que encuentren el equilibrio adecuado entre su cuerpo y mente, en un espacio de descanso, relajación y esparcimiento. A través de: terapias alternativas naturales, personal altamente calificado, un ambiente de armonía y paz y una cultura organizacional enfocada a la satisfacción de sus necesidades; considerando a la nutrición como un elemento importante para llevar una vida sana. Esto les permitirá ser dinámicos y eficientes en todas las áreas de la vida cotidiana.

### **2.2.2. Visión**

Alcanzar altos estándares de satisfacción de nuestros clientes, logrando su fidelización en el tiempo, mediante una atención calificada y personalizada, adaptándonos a los drásticos cambios de una sociedad competitiva y de esta manera posicionarnos como un establecimiento de prestigio y calidad en el medio de los *spa* de Quito para el año 2018.

### **2.2.3. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Elaborar un plan de negocio para la creación de un *spa* urbano en la ciudad de Quito, mediante estudios de mercado, técnico y financiero, destinados a establecer la factibilidad de este.

#### **Objetivos específicos**

1. Establecer la estructura legal y organizacional necesaria para el inicio de funciones de un *spa* urbano en Quito.
2. Realizar un análisis situacional y un estudio de mercado para determinar el segmento objetivo y el desarrollo del plan de marketing de un *spa* urbano en la ciudad.
3. Definir la viabilidad económica del proyecto a través de un análisis financiero.

#### **2.2.4. Cultura Organizacional**

Para esta idea de negocio se desea aplicar una “cultura de clan”, como dice Esteban Fernández, tiene un enfoque interno y necesita la participación del personal de la empresa para afrontar los cambios del medio. El propósito es que los empleados sigan objetivos comunes mediante creencias, principios y valores compartidos (2010, p. 149).

Los valores que se han decidido para *Koena Spa* son los siguientes:

Integridad y ética: El comportamiento de los miembros de la empresa deben basarse en la honradez, honestidad, transparencia y el respeto tanto con los clientes externos e internos.

Responsabilidad: Cumplir puntualmente con las funciones, acciones, horarios y compromisos que cada uno tiene designado para el desempeño adecuado de la empresa y de los servicios que se ofrece.

Valoración a las personas: Respetar a todos los integrantes de la empresa como a los clientes, en cuanto a: opiniones, ideas y sugerencias tanto negativas como positivas para alcanzar el desarrollo, mejora y bienestar del *spa*.

Amabilidad: El personal con que se cuenta debe garantizar la atención y prestación de los servicios de manera cordial, amable, carismática y respetuosa, y así se logra brindar un ambiente propicio para la relajación y descanso.

Profesionalismo: El personal del *spa* debe ser altamente calificado para trabajar y ofrecer un servicio de calidad.

Hospitalidad: El personal debe recibir y atender al cliente de una manera cordial, amable y generosa cumpliendo con los requerimientos y respondiendo a las necesidades del consumidor para su satisfacción.

Innovación: Ser innovadores en los productos y servicios adaptándose a los constantes cambios que existe en la actualidad y a un mundo competente.

### 2.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional es una manera de distribuir el tipo de trabajo y responsabilidades entre las diferentes personas que conforman una empresa (Publicaciones Vértice, 2008, p. 3). Un elemento que se usa en la estructura organizacional es el organigrama, éste es una representación gráfica de la jerarquía, tramos de control y comunicación entre los puestos de trabajo. Existen diferentes tipos de organigrama, el que se usará para este proyecto es la estructura funcional de tipo vertical. El organigrama vertical es el que destaca el grado de importancia del trabajo de mayor a menor, desde arriba hacia abajo (Publicaciones Vértice, 2008, p. 4); y es funcional porque ordena a la empresa de acuerdo a las áreas o departamentos como contabilidad, operaciones, marketing, entre otros. Lo antes dicho ayuda a que haya coordinación entre las diferentes áreas y facilita la especialización del conocimiento por función así como reduce los recursos innecesarios por función (Hitt, 2006, pp. 240-241).

A continuación se presenta el organigrama propuesto que compone el personal del *spa* y una tabla donde se resumen el número de empleados necesarios para el buen funcionamiento del negocio.

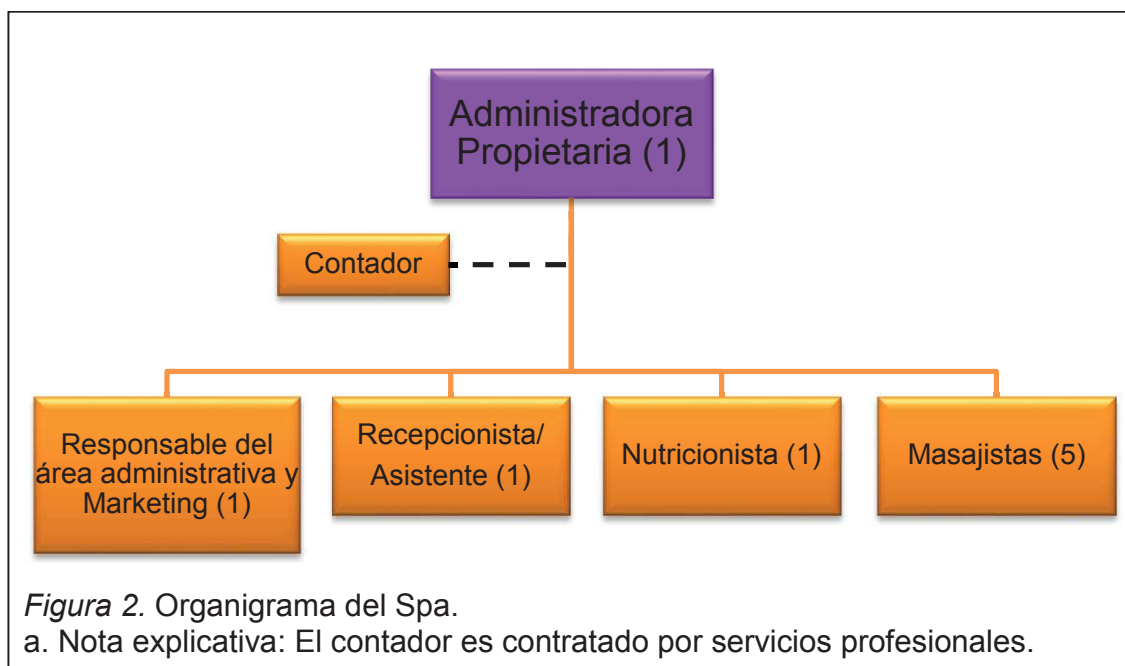


Tabla 5. Personal del Spa.

Cargo	No. Personal
Gerente – propietario	1
Responsable del área Administrativa y de Marketing	1
Recepcionista	1
Masajistas	5
Nutricionista	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

Nota: Como se pudo ver en el organigrama, el contador no consta en la nómina directamente debido a que éste será contratado como servicios profesionales.

Tabla 6. Horario personal operativo.

Horario del personal operativo				
Cargo	Lun a Vie	Lun a Vie	Sábados	Sábados
	07:00 a 14:00 (1 <sup>er</sup> Turno)	14:00 a 21:00 (2 <sup>do</sup> Turno)	08:00 a 13:00 (1 <sup>er</sup> Turno)	13:00 a 18:00 (2 <sup>do</sup> Turno)
<b>Masajista 1</b>	X		X	
<b>Masajista 2</b>	X		X	
<b>Masajista 3</b>		X		X
<b>Masajista 4</b>		X		X
<b>Masajista 5</b>		X		X

Nota: De lunes a viernes el personal cumple 7 horas de trabajo diarias, y el día sábado cumple 5 horas, la suma de esto son las 40 horas laborables que exige la ley.

a. Nota explicativa, para determinar el horario del personal se basó en el horario de atención del spa, el cual se determinó por el estudio de mercado.

Tabla 7. Horario personal administrativo.

Horario del personal administrativo	
Cargo	Horario Lunes a viernes
<b>Gerente/Propietario</b>	9:00 a 18:00
<b>Responsable Adm. y Marketing</b>	9:00 a 18:00
<b>Nutricionista</b>	9:00 a 18:00
<b>Recepcionista</b>	9:00 a 18:00

Nota: Los días sábados deberá ir el Gerente o Propietario para tener un control de las actividades, sin embargo se establecerá un masajista responsable que este pendiente de la recepción este día.

### Perfiles profesionales

**Administrador – Propietario.-** Es responsable de dirigir la empresa y de lograr la óptima administración de los sistemas y recursos que forman la estructura técnica, orgánica y operativa de la empresa.

Perfil: Profesional en Administración de empresas o carreras afines. Conocimiento de inglés 90% (hablado y escrito). Experiencia laboral.

Aptitudes: Ser emprendedor, tener capacidad de comunicación y motivación al personal, liderazgo, integridad moral y ética, capacidad para toma de decisiones y tener espíritu crítico.

**Responsable del área administrativa y de marketing.-** Está comprometido a optimizar los recursos económicos, presupuestales y contables de la empresa, de igual manera debe manejar los fondos y planificar el uso y aplicación de los mismos para el normal funcionamiento de la empresa. También debe investigar, analizar, organizar e implementar las variables que influyen en el mercado como son: los productos, los precios, la promoción y distribución de los mismos para lograr un vínculo entre la empresa y el cliente. Esta persona igual es la que está en contacto directo con el contador.



Perfil: Formación profesional en Dirección Comercial, Marketing o carreras afines. Conocimiento de inglés 70% (Hablado y escrito). Experiencia laboral en cargos similares de mínimo 2 años.

Aptitudes: Capacidad para crear y comunicar, liderazgo, ser innovador, saber administrar y controlar las actividades de la empresa, ser creativo, analítico y estratega.

**Recepcionista y Asistente:** Tiene como responsabilidad principal la atención a clientes, asesorarles ya sea en persona o por teléfono sobre los servicios que se ofrece, así como gestionar las reservas o citas de cada día y controlar la facturación de servicios y caja. De igual manera debe ser responsable de realizar todas las acciones que le solicite la gerencia.

Perfil: Formación profesional en relaciones públicas o carreras afines. Conocimiento de inglés 90% (Hablado y escrito). Experiencia en el área mínimo 2 años.

Aptitudes: Buena comunicación verbal, excelente presentación, empatía, actitud para servicio al cliente, saber trabajar bajo presión, solucionar problemas, ser amable y cordial.

**Masajistas:** Son responsable de proporcionar el servicio de relajación mediante diferentes terapias y masajes y de mantener el *spa* limpio y en orden.

Perfil: Formación profesional en masajes, terapias y técnicas de relajación. Experiencia laboral mínimo 1 año.

Aptitudes: Capacidad para saber escuchar, profesionalismo, dar un buen servicio, empatía, deben mantener siempre la asepsia y satisfacer las necesidades del cliente.

**Nutricionista:** Es responsable de asesorar a los clientes del *spa* en cuanto a la alimentación y nutrición que cada uno debe tener de acuerdo a sus condiciones.

Perfil: Formación profesional en nutrición y dietética. Conocimiento de inglés 80% (Hablado y escrito). Experiencia laboral en el área mínimo 2 años.

Aptitudes: Buenas relaciones interpersonales, ética profesional, ser respetuoso y transmitir confianza.

## **2.4. Descripción de la Empresa**

La conformación de esta empresa, nace por la inquietud de brindar un servicio personalizado a los distintos demandantes de terapias alternativas, de descanso y relajación. Es una sociedad limitada, con todos los registros y permisos otorgados por las entidades competentes: SRI, Municipio, Ministerio de Salud, Bomberos.

Se cuenta con instalaciones modernas, decoración de los distintos ambientes en los cuales se destaca el principio en el cual se basa un *spa*, que es el transmitir equilibrio, armonía, paz, quietud. El equilibrio entre cuerpo, mente y espíritu. El valor agregado a estos servicios, será el diseño de una dieta balanceada de acuerdo a las necesidades de cada cliente sin recargo al costo de los servicios ofrecidos. Cabe aclarar que los servicios que ofrece *Koena* son solamente de relajación como un *spa* tradicional, y no se mezclan con la estética.

### **2.4.1. Detalles de servicios a ofertar**

Cada masaje o tratamiento dura entre 1 hora y 1 hora, 30 minutos, es por esa razón que se ha determinado un tiempo de 2 horas para atender a cada persona que asista a *Koena Spa*, debido a que se necesita más tiempo para que el cliente se arregle después del masaje y para que la masajista limpie y prepare la cabina para el siguiente cliente.

Masaje lomi lomi: Originario de Hawái, se realiza con las manos y antebrazos del masajista haciendo movimientos profundos, amasamientos, presiones y estiramientos. Todas estas tácticas se deben realizar en varias zonas del cuerpo al mismo tiempo (Vázquez, 2009, p.307).

Masaje sueco: También llamado masaje tradicional es realizado solo con las manos del terapeuta, el objetivo es estimular la circulación de la sangre en los

tejidos que se quiere, especialmente a los músculos. Se empieza con las caricias, se sigue con las percusiones, fricciones, amasamientos y palmoteos para el masaje más profundo (Vázquez, 2009, p.113).

Masaje con piedras calientes: Es aquel que utiliza piedras calientes para activar la circulación sanguínea y mejorar el metabolismo celular. Se puede usar dos tipos de piedras: las volcánicas y las de río, las primeras se usan para aplicar masaje con calor y la segunda se usa más cuando se quiere aplicar masaje en frío (Ciscar y González, 2007, p. 152).

Masaje californiano: Es el anti estrés más conocido y practicado. Se utiliza las manos para tratar con movimientos suaves, ritmos variables y armónicos para regular la energía que recorre el cuerpo (Budris, 2007, p. 37).

Masaje tailandés: Es el que utiliza las manos, los codos, las rodillas y hasta los pies, se trabaja con la energía vital siguiendo las líneas energéticas para alcanzar el restablecimiento y reequilibrio de lo físico, mental y emocional. En este tipo de masaje se usan las presiones y estiramientos (Budris, 2007, p. 38).

Reflexología: Se realiza en la planta de los pies o en la palma de las manos, consiste en dar presiones con los dedos o partes de la mano en los puntos reflejos y de esta manera se estimula al organismo para que efectúe su proceso de alivio (Budris, 2007, p. 38).

Masaje Shiatsu: Es mediante presiones a través de las manos del terapeuta que aplica al sistema energético de los meridianos o canales energéticos; sin embargo, también se puede realizar estiramientos y manipulaciones corporales. Con este masaje se logra el desbloqueo de la circulación de la energía para la mejora de la salud física y mental (Budris, 2007, p. 39).

Fangoterapia: Es la que usa el fango para regenerar, purificar, cicatrizar, refrescar, desinflamar y calmar al cuerpo, también es absorbente de toxinas. Se puede usar diferentes tipos de fangos como: arcilla, fango volcánico y fango del fondo de

lagos o lagunas. Se puede usar como mascarillas o para dar masajes (Estrada, 2013, pp. 2-8).

Chocoterapia: Aquí el chocolate es el principal elemento que se usa para envolturas del cuerpo pueden ser totales o parciales y también se utiliza para masajes. Se usa el chocolate en terapias porque tiene varios principios activos como: antioxidantes, es oxigenante, absorbente de toxinas, hidratante y relajante (Alpuente, Lausuch y Sánchez, 2012, p. 157).

Jacuzzi: También llamado baño de burbujas debido a la proyección subacuática de aire caliente a presión, lo que forma burbujas ya sean pequeñas o gruesas dependiendo de la presión del aire que se quiera dar. Los efectos de esta modalidad puede ser de masaje sedante si es a baja presión o de estimulación si es a alta presión (Vázquez, 2009, p.152).

Sauna: Es una cabina con estructura interior de madera, debe ser de aire caliente y seco para provocar el sudor en las personas. En ocasiones hay golpes cortos de vapor. Los beneficios de esta terapia son: ejercita y mejora el sistema cardiocirculatorio, regula los sistemas y funciones del organismo, estimula la renovación de la piel y mejora la respiración (Mourelle et al., 2009, pp. 108-109).

Baño Turco: Es una cabina que su interior es cubierta de mármol y tiene lavabos para que las personas se pongan paños de agua caliente o fría, la temperatura dentro de la cabina debe ser caliente para relajar el sistema muscular (Taschen, 2010, p. 404).

## **2.5. Análisis FODA**

El análisis FODA es una evaluación del entorno externo e interno, en la parte externa se evalúa las oportunidades y amenazas y en la parte interna se evalúa las fortalezas y debilidades de la empresa. El análisis FODA habilita la identificación de los recursos específicos y las capacidades con las que cuenta la empresa, así como puede identificar las oportunidades que la empresa debe

aprovechar y las amenazas que la misma debe enfrentar (Wheelen y Hunger, 2007, p.138)

A continuación se podrá observar la matriz FODA para esta idea de negocio, tomando en cuenta los factores internos y externos que afectan a la misma.

Tabla 8. Análisis FODA

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente con una estricta cultura de servicio al cliente externo e interno.</li> <li>• Controles periódicos de inventarios.</li> <li>• Se tiene identificado a que nicho de mercado se dirige el <i>spa</i>.</li> <li>• Diseño interior (decoración y amoblado) adecuado para la relajación.</li> <li>• Servicio personalizado y con altos estándares de calidad.</li> <li>• Los productos que se utilizarán en las diferentes terapias y tratamientos serán de calidad.</li> <li>• Desarrollo de plan empresarial antes de la implementación del negocio, tomando en cuenta el mercado, aspectos técnicos y análisis de viabilidad financiera.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Debido a un alto nivel de estrés en las personas, es un mercado en crecimiento.</li> <li>• Ubicación estratégica al estar situados en una zona comercial como es la de El Batán.</li> <li>• El mercado al cual está enfocado el <i>spa</i> pertenece a un segmento económico medio-alto, y alto, es decir tiene un poder adquisitivo para este tipo de servicios.</li> <li>• Apoyo financiero a emprendimientos por parte de entidades públicas y privadas del Ecuador como el Banco de Fomento.</li> <li>• Tendencia en las personas por invertir dinero en su salud y bienestar.</li> </ul>
<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de experiencia en la operación de la empresa.</li> <li>• Falta de posicionamiento en el mercado.</li> <li>• Falta de parqueadero en el <i>spa</i>.</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un servicio que está en crecimiento, y por ende se incrementa la oferta. (Finci, 2014)</li> <li>• Competencia con costos y precios más bajos.</li> <li>• Competencia posicionada ya en el mercado.</li> <li>• Cambios en las preferencias y gustos del mercado.</li> <li>• Clientes fieles a los <i>spa</i> que asisten.</li> <li>• Altos costos de publicidad.</li> </ul>

### 2.5.1 Matriz de FODA cruzado

Este análisis muestra mediante estrategias cómo las oportunidades y amenazas del medio externo se pueden relacionar con las fortalezas y debilidades del medio interno (Wheelen y Hunger, 2007, p. 144) Las estrategias según Wheelen y Hunger se agrupan en:

- Las estrategias FO (Fortalezas/Oportunidades): Son las que usan las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas que se pueden presentar.
- Las estrategias FA (Fortalezas/Amenazas): Aquí se utilizan las fortalezas de la empresa para evitar o contrarrestar las amenazas.
- Las estrategias DO (Debilidades/Oportunidades): Estas intentan superar o eliminar las debilidades aprovechando las oportunidades que se presenten.
- Las estrategias DA (Debilidades/Amenazas): Estas son defensivas, y lo que se busca es disminuir las debilidades y evadir las amenazas.

Tabla 9. Matriz de FODA cruzado

<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas y Debilidades</b></p> <p><b>Oportunidades y Amenazas</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura de servicio y calidad al cliente externo e interno.</li> <li>• Ambiente y decoración acorde para la relajación y descanso.</li> <li>• Servicio personalizado y con altos estándares de calidad.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca experiencia en el negocio.</li> <li>• No existe posicionamiento en el mercado.</li> </ul>

<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento del mercado</li> <li>• Ubicación geográfica</li> </ul>	<p><b>FO</b></p> <p>-Aprovechar el crecimiento de este nicho de mercado, y captar clientes a través de la ubicación del <i>spa</i>, de promociones, de un servicio de calidad y de una experiencia distinta.</p> <p>-Capturar la fidelidad del cliente mediante la relación entre precio/producto. Dar un producto que sea válido para el precio que el cliente paga.</p> <p>-Posicionarse en este nicho de mercado principalmente mediante la publicidad a través de página web, redes sociales y publicidad boca a boca.</p>	<p><b>DO</b></p> <p>-Aprovechar la ubicación del <i>spa</i> para la captación de clientes gracias al fácil acceso a esta zona comercial, a pesar de no tener experiencia en el mercado.</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios bajos y crecimiento del sector.</li> <li>• Alto costo de publicidad.</li> </ul>	<p><b>FA</b></p> <p>-Se contratará a un diseñador de interiores para que ambiente y decore al <i>spa</i> en un lugar cálido y adecuado para la relajación.</p> <p>-Crear una base de datos de los clientes y referencias de los mismos para publicitar al <i>spa</i> mediante llamadas o e-mails.</p>	<p><b>DA</b></p> <p>-El valor agregado será el servicio de nutrición sin costo por una nutricionista, a cada cliente que haga uso de cualquier servicio del <i>spa</i>.</p>

## 2.6. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva es la capacidad que tiene la empresa para conseguir resultados mayores y mejores que sus competidores. Ésta puede apoyarse en puntos internos o externos y así se dan dos tipos de ventajas competitivas: la externa la cual es una estrategia de diferenciación detectando las expectativas y necesidades de los consumidores que aún no están satisfechos con la oferta existente, y la interna es una estrategia de dominación en alguna área de la empresa como puede ser la de administración, gestión del producto o de los

costes de fabricación (Villacorta, 2010, p. 74). Para el siguiente análisis se han tomado en cuenta 3 competidores directos, mencionados en el capítulo 1.

Tabla 10. Análisis de la ventaja competitiva mediante FODA

4P	Normandía Spa	Quinta esencia	ShambhalaSpa	KoenaSpa	Conclusiones
<b>PRODUCTO</b>					
Calidad	F	F	F	F	Característica común positiva
Variedad	F	F	F	D	Amenaza
Servicio de nutrición	D	D	D	F	Factor Diferenciador
Novedoso	F	D	F	F	Característica común positiva
<b>PRECIO</b>					
Pago con tarjeta de crédito	D	D	F	F	Característica común positiva
Costo de venta al público	F	F	F	D	Amenaza
<b>PLAZA</b>					
Limpieza	F	F	F	F	Característica común positiva
Ambiente	F	D	F	F	Característica común positiva
Comodidad	F	F	F	F	Característica común positiva
Parqueadero	D	D	D	D	Oportunidad
<b>PROMOCIÓN</b>					
Membresía	D	D	D	F	Factor diferenciador
Paquetes (combos)	F	F	F	F	Característica común positiva
Días festivos	F	F	F	F	Característica común positiva
Descuentos con tarjeta de crédito	D	D	F	F	Característica común positiva
Uso de <i>giftcard</i>	D	D	F	D	Característica común negativa

*Nota:* La matriz está compuesta en la parte superior por los nombres de los competidores directos, más la idea del negocio que se desea implantar, y de la conclusión a la que se llega. En el lado izquierdo consta de las variables a analizarse, basándose en las 4P del Marketing Mix. *Nota explicativa a:* La letra "F" significa fortaleza y la "D" debilidad. *Nota explicativa b:* Cuando todos los competidores incluyendo a *Koena*, tienen "F", significa una característica común positiva. *Nota explicativa c:* Si todos los competidores incluyendo a *Koena*, tienen "D", significa una característica una oportunidad. Pero si dos competidores y *Koena* tienen "D" es una característica común negativa. *Nota explicativa d:* Si todos los *spa* tienen "D" y *Koena* tiene "F" hay un factor diferenciador que puede transformarse en una ventaja competitiva.



Las ventajas competitivas que tiene *Koena Spa* son:

- Ventaja de valor agregado, se ofrece a cada cliente un plan de nutrición sin costo.
- Ventaja de modelo más atractivo, sería la membresía mensual que tiene un precio relativamente más bajo para hacer uso de cualquier servicio por 3 días a la semana durante un mes.
- La temática del *spa* debido a que es de estilo Hawaiano.

## CAPÍTULO III ANÁLISIS DE MERCADO

La investigación de mercados sirve para obtener información sobre el mercado al que se dirige la empresa, mediante la recolección de datos y el análisis de resultados, de esta manera se puede hallar oportunidades y resolver problemas de marketing (McDaniel y Gates, 2011, p.7).

### 3.1. Problema de la investigación

El proyecto plantea la implementación de un *spa* urbano en la provincia de pichincha, cantón Quito, parroquia Lñaquito, para lo cual es necesario determinar las necesidades y preferencias de los consumidores potenciales e identificar las variables relevantes para escoger a éste *spa* como lugar de relajación.

### 3.2. Objetivos del estudio de mercado

- Identificar el perfil del cliente, así como sus necesidades y preferencias con respecto al servicio de relajación.
- Determinar mediante éste estudio el nivel de aceptación del nicho de mercado o grupo objetivo al que se dirige el *spa*.

### 3.3. Investigación de mercado

#### 3.3.1. Fuentes de información

- Fuentes primarias: Es la información que no existe aún y el investigador obtiene estos datos mediante técnicas cualitativas o cuantitativas. Para las fuentes primarias se necesita estar en contacto con los clientes e intermediarios para obtener información relevante para el desarrollo de estrategias (Merino, Pintado, Sánchez, Grande y Muñoz, 2010, p.19).

Estos datos primarios se obtienen a través de las encuestas realizadas al nicho de mercado objetivo, con el propósito de conocer las características, necesidades y preferencias de los mismos. También se realizó entrevistas con expertos y competidores.

- Fuentes secundarias: Es la información ya existente realizada por personas o entidades ajenas a la empresa. Estas fuentes de información pueden ser datos estadísticos, libros, revistas, informes, etc. (Merino et al., 2010, p. 18).

### 3.3.2. Método de investigación

La investigación en este trabajo será de tipo descriptiva y cuantitativa, debido a que el objetivo del proyecto es saber el nivel de aceptación y viabilidad del *spa*. Es decir, en la investigación descriptiva se relata, detalla o se identifica hechos o situaciones de un objeto de estudio, así como se diseñan modelos de proyectos o planes de negocios. Para realizar este tipo de investigación se usa métodos como la observación, las encuestas, entrevistas, recopilación y revisión documental (Torres y Augusto, 2008, pp. 112-113). En este caso para el estudio de mercado se utilizarán las encuestas, por lo tanto a la vez se realiza una investigación cualitativa ya que se obtiene información cuantificable.

### 3.3.3. Modelo de la encuesta

Tabla 11. Matriz para el diseño del cuestionario.

Objetivos	Variantes	Criterios	Pregunta	Opciones de respuesta
Identificar el perfil del cliente, así como sus necesidades y preferencias con respecto al servicio de relajación.	Características generales	Género	1. Género	Masculino
				Femenino
		Edad	2. ¿Qué edad tiene usted?	De 20 a 25 años
				De 26 a 30 años
				De 31 a 35 años
				De 36 a 40 años
				De 41 a 45 años
				De 46 a 50 años
				De 51 en adelante
		Nivel socioeconómico	3. ¿Cuál es su ingreso mensual?	Entre 300 y 500 dólares
				Entre 500 y 1000 dólares
				Más de 1000 dólares
		Usos de medios de comunicación	4. ¿Qué medios de comunicación utiliza para obtener información? Coloque del 1 al 5 según la importancia, siendo 1 el medio más utilizado y 5 el menos utilizado	Internet
Televisión				
Prensa				
Radio				

Determinar mediante éste estudio el nivel de aceptación del nicho de mercado o grupo objetivo al que se dirige el <i>spa</i> .	Características de consumo, precio y horario de uso de los servicios del <i>spa</i>	Preferencias del consumidor		Volantes	
			5. ¿Usted hace uso de alguna membresía?	Sí No	
			6. ¿Qué tipo de membresía utiliza?	Membresía por descuentos Membresía por paquetes promocionales Membresía por uso mensual de los servicios Membresía por tarjeta de crédito	
			7. ¿Cuánto paga por una membresía mensual que le permita, aparte de descuentos, utilizar los servicios de la empresa ( <i>spa</i> ) sin costos adicionales?	De 100 a 150 dólares De 150 a 200 dólares	
			8. ¿Qué tipo de actividad realiza dentro de la ciudad para relajarse? Coloque del 1 al 4 según la importancia, siendo 1 la actividad que más realiza y 4 la que menos realiza.	Visitas a balnearios <i>Spa</i> Gimnasios Cursos (baile, yoga, teatro entre otros)	
			9. ¿Ha visitado o conoce el concepto y los servicios de un <i>spa</i> urbano?	Si No	
			Frecuencia de uso	10. ¿Con que frecuencia visita un <i>spa</i> ?	1 vez a la semana 1 vez al mes 1 vez cada 3 meses 1 vez al año
			Precios del servicio	11. ¿Cuánto paga por un masaje o terapia?	De 35 a 40 dólares De 40 a 50 dólares De 50 a 60 dólares
			Servicios adicionales	12. ¿Qué servicios adicionales ha utilizado en un <i>spa</i> ?	Tratamientos de belleza Nutrición Terapia de baile, yoga o meditación Ninguno
			Ubicación	13. El <i>spa</i> que ha visitado ¿En qué sector se encuentra?	Sur de Quito Norte de Quito Valle de los chillos Cumbayá o Tumbaco
		Horarios de uso	14. ¿En qué horarios asiste a un <i>spa</i> ?	De 7 a 10 am De 10 am a 1 pm De 2 a 5 pm De 5 a 8 pm	

Nota. Para el modelo de la encuesta. (Ver anexo N° 5).

### 3.3.4. Población y muestra

Para el presente proyecto se tomó en cuenta datos obtenidos del portal web SÍ EMPRENDE considerada una herramienta que aporta datos generales sobre los competidores y a la vez detalla características de la población a la que está dirigido el proyecto, es un “sistema integrado de consultas en línea para emprendedores, [...], en donde los usuarios pueden contar con un estudio de mercado inmediato y gratuito a través de la información del Censo Nacional Económico y el Censo de Población y Vivienda.” (INEC, 2010). Los parámetros de búsqueda en este sitio fueron: provincia de Pichincha, cantón Quito, el tipo de negocio en este caso *spa*, aguas termales, baños de cajón, entre otros, y el número de empleados. Como resultado dio que el total del mercado que hace uso de estos servicios es de 836.648 personas. Y que los competidores actuales son 162 empresas.

Las encuestas se realizarán en lugares con alta afluencia de personas como son: centros comerciales ubicados a los alrededores del Parque la Carolina: Quicentro, CCI y El Jardín; calles como la República del Salvador, Shyris y NNUU, ya que el *spa* estará por dicho sector. También se hará mediante internet, enviando el link de la encuesta al e-mail de varias personas.

La fórmula para la muestra es para grupos homogéneos, explicado anteriormente.

$$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$$

Dónde:

n = Muestra a obtener

N = Población total

E<sup>2</sup> = Margen de error

Tomado de Departamento de Matemáticas, Universidad de las Américas, 2013.

Por lo tanto para esta investigación los datos son:

N= 836.648 personas

$E^2 = 0.05$  recomendable

$$n = \frac{836648}{(0.05)^2 (836648 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{836648}{2093,61}$$

$$n = 399,61 = 400$$

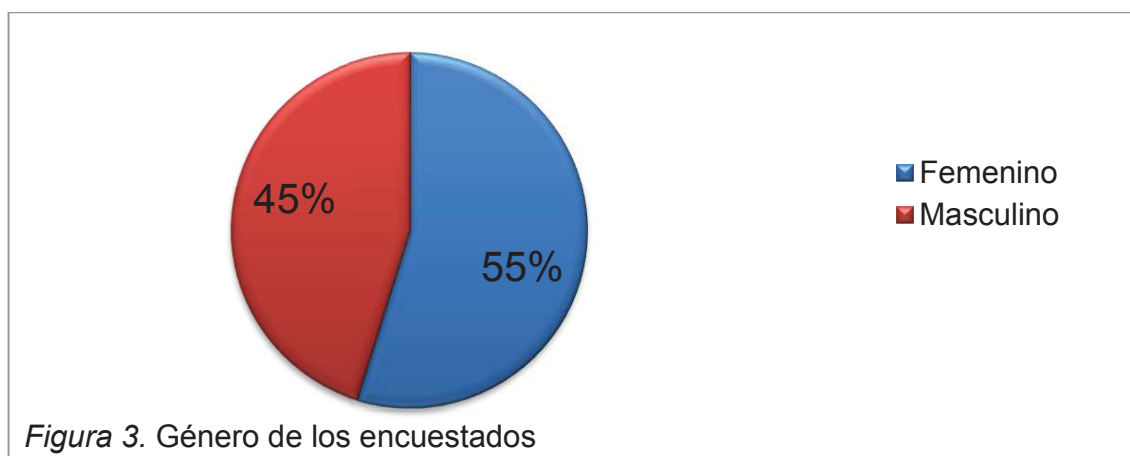
La muestra que se necesita para este plan de negocio es de 400, es decir, se encuestará a 400 quiteños.

### 3.4. Análisis de resultados

La parte más importante del estudio de mercado son los resultados, en el análisis cuando el estudio es cuantitativo, es necesario incluir gráficos o tablas que representen las respuestas y en algunos casos poner un comentario significativo al margen de ellos. Luego de los gráficos habitualmente se hace una observación de cada pregunta destacando los resultados más importantes y representativos. (Fernández, 2004, p. 274).

Se procedió a realizar la tabulación de las encuestas, obteniendo por cada pregunta los siguientes resultados.

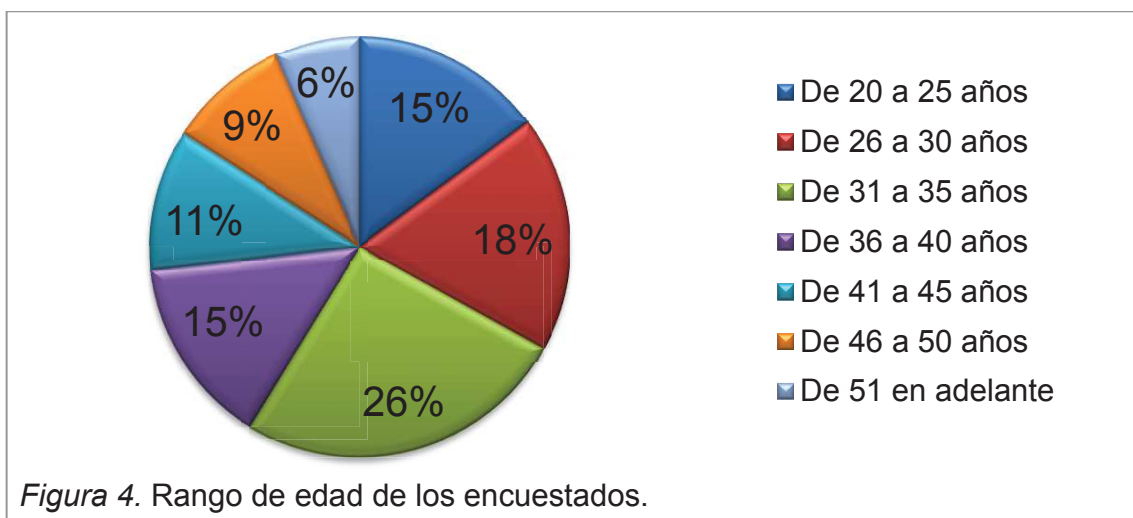
#### 1. Género



Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta uno, sobre el género al que pertenece el encuestado, se obtuvo que la mayoría son mujeres con un porcentaje del 55%, mientras que los hombres alcanzaron un 45%. En conclusión se obtuvo muestra equitativa entre ambos.

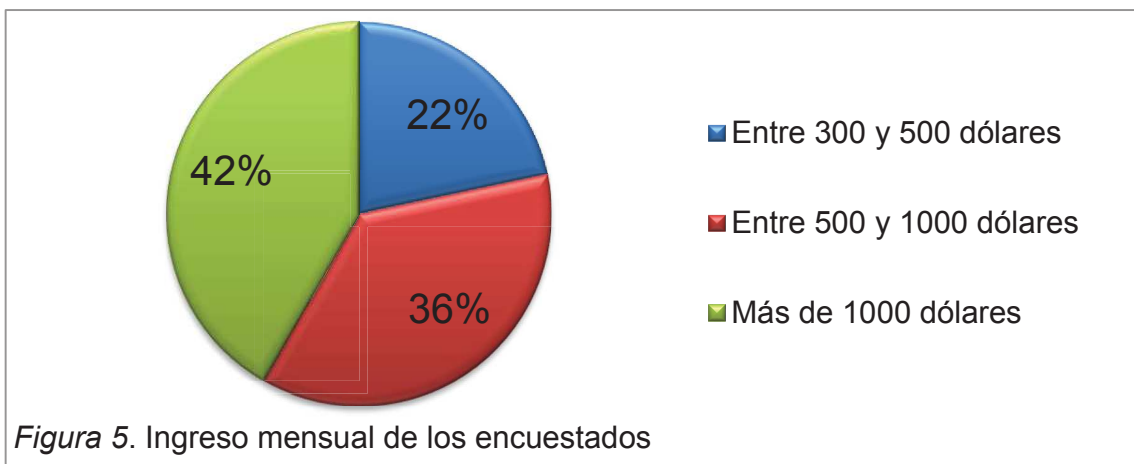
## 2. ¿Qué edad tiene usted?



Análisis:

En este gráfico se puede ver que la mayor parte de encuestados la conforman 2 rango de edades, los de 26 a 30 años y los del 31 a 35 años. Dando un total entre ambos de 44%. Seguido los otros dos rangos de edad con un porcentaje considerable son entre 20 a 25 años y de 36 a 41 años con un total del 30% por lo tanto también es un mercado importante.

### 3. ¿Cuál es su ingreso mensual?

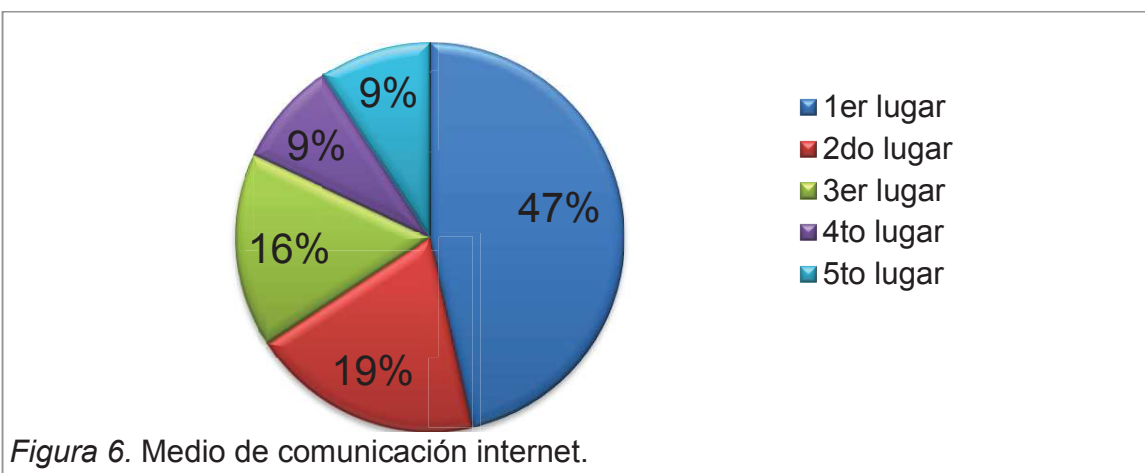


Análisis:

En este gráfico se puede percibir que gran parte de los encuestados tienen un ingreso mensual de más de 1000 dólares con un 42%, sin dejar atrás los que tienen ingreso de 500 a 1000 dólares pues en este rango el porcentaje es de 36%. Esto indica que la mayoría de los encuestados tienen un poder adquisitivo alto.

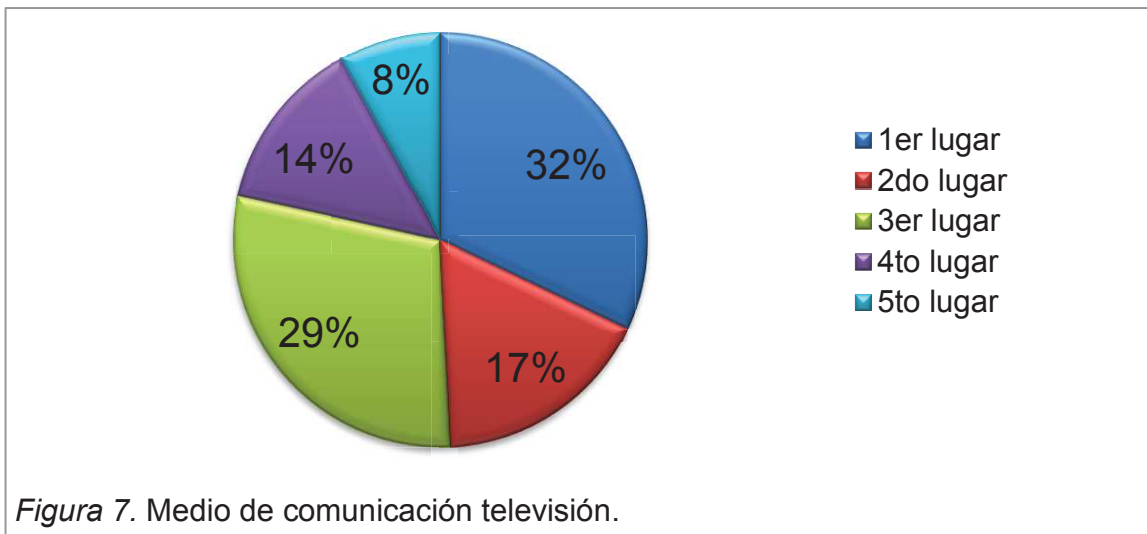
### 4. ¿Qué medios de comunicación utiliza para obtener información? Coloque del 1 al 5 según la importancia siendo 1 el medio más utilizado y 5 el menos utilizado.

a) Internet

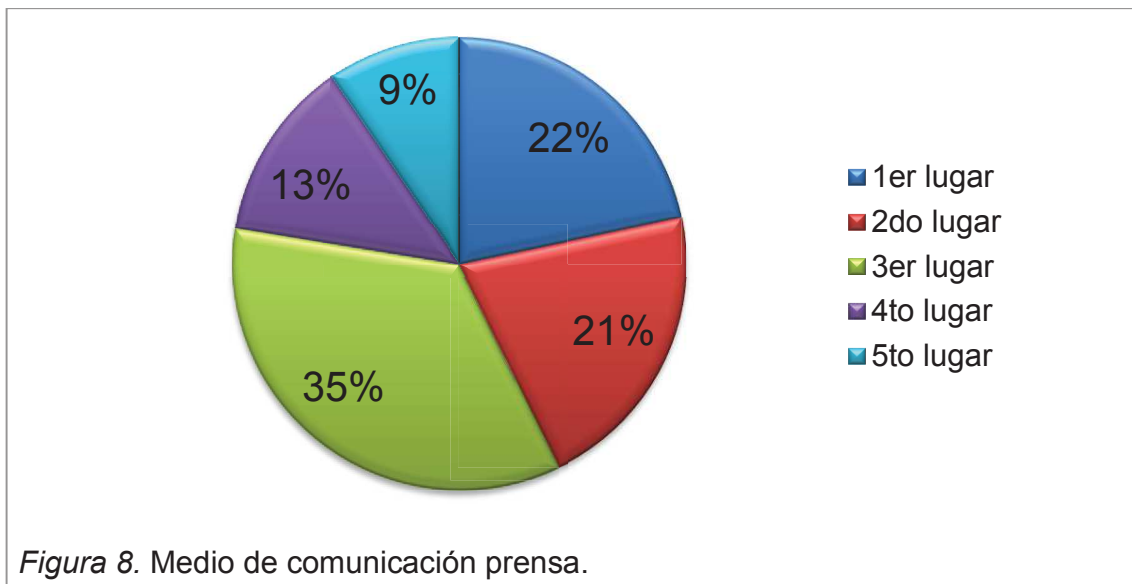




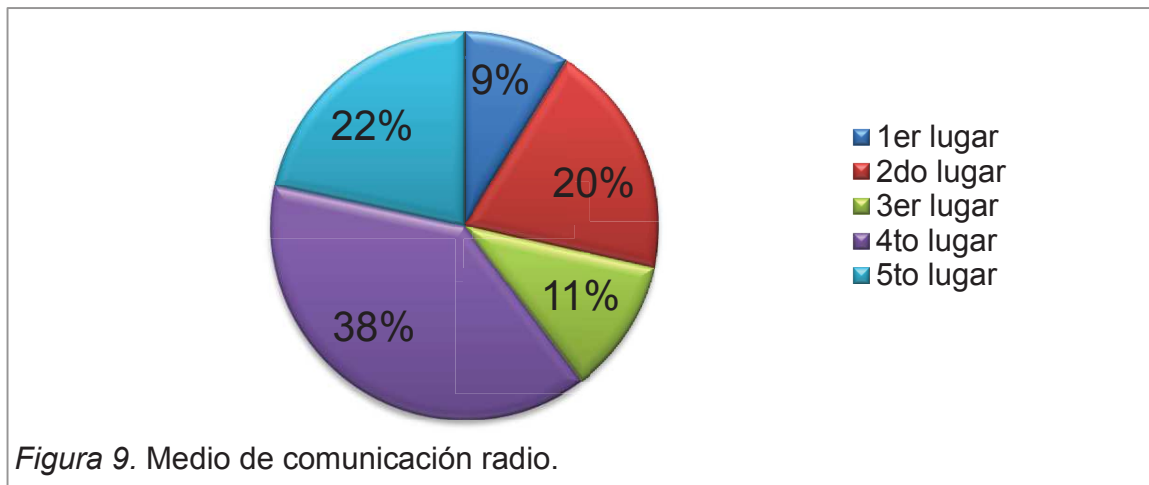
## b) Televisión



## c) Prensa



## d) Radio



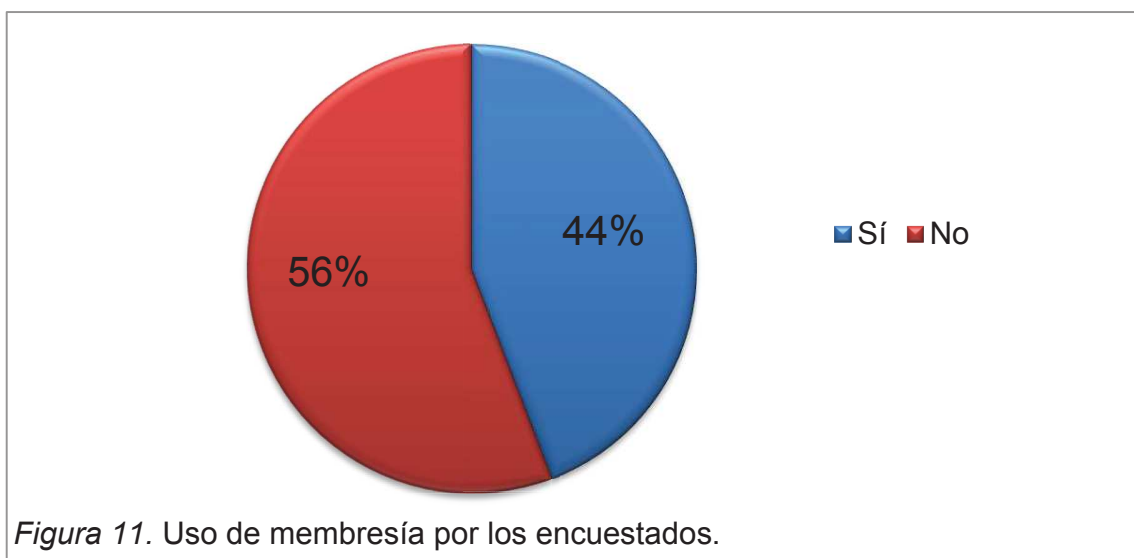
## e) Volantes



## Análisis:

Tomando en cuenta en orden de importancia, las personas escogieron como su primera opción el Internet para obtener información con el 47%, seguido de la televisión con el 32%, prensa escrita con el 22%, volantes 11% y en último lugar la radio con el 9%. Esta pregunta tiene el 10.25% de error ya que algunos encuestados respondieron con un mismo número más de una opción.

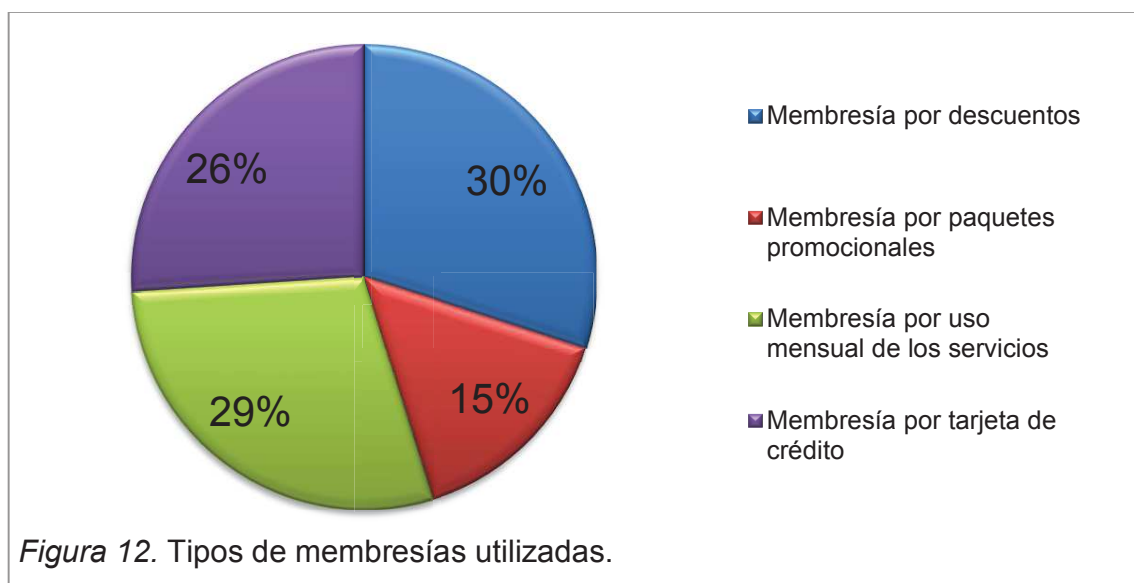
## 5. ¿Usted hace uso de alguna membresía?



### Análisis:

En este gráfico se puede observar que el 44% de la población encuestada si hace uso de una membresía, mientras que el otro 56% no tiene ninguna. Lo que indica que la membresía del spa si funcionará como una manera de atraer al mercado y de la misma manera para tener clientes fijos.

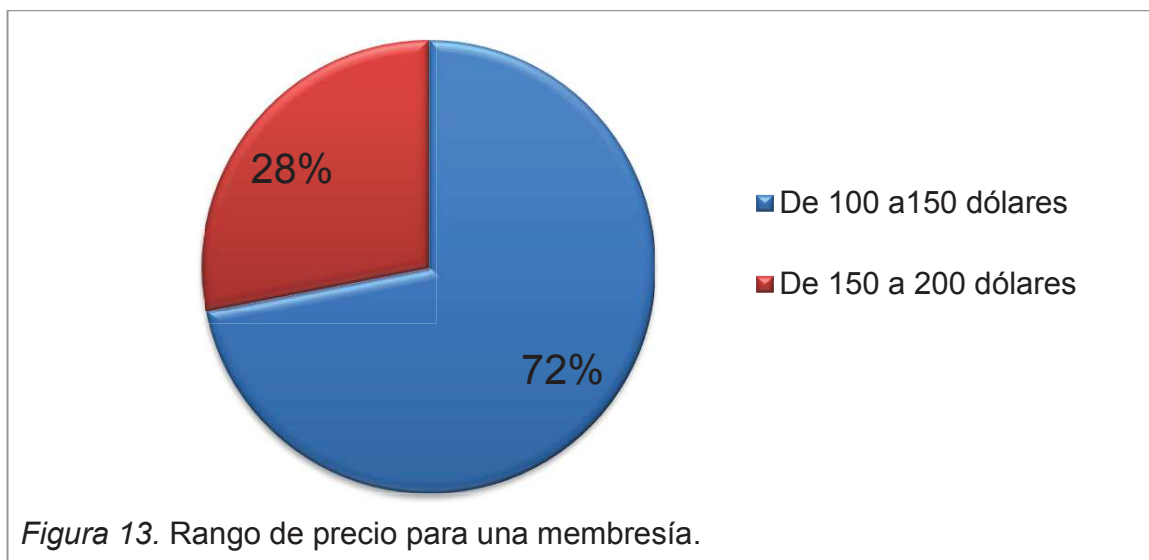
## 6. ¿Qué tipo de membresía prefiere usted para adquirir?



Análisis:

En este gráfico se puede ver que la mayoría de los encuestados prefiere membresía por descuentos y por uso mensual de los servicios, con un porcentaje del 30% y 29% respectivamente. La membresía que quiere ofrecer *Koena Spa* al mercado es de uso mensual de los servicios, por lo tanto los resultados de esta pregunta son positivos para el negocio.

**7. ¿Cuánto paga por una membresía mensual que le permita, aparte de obtener descuentos, utilizar los servicios de la empresa (*spa*) sin costos adicionales?**

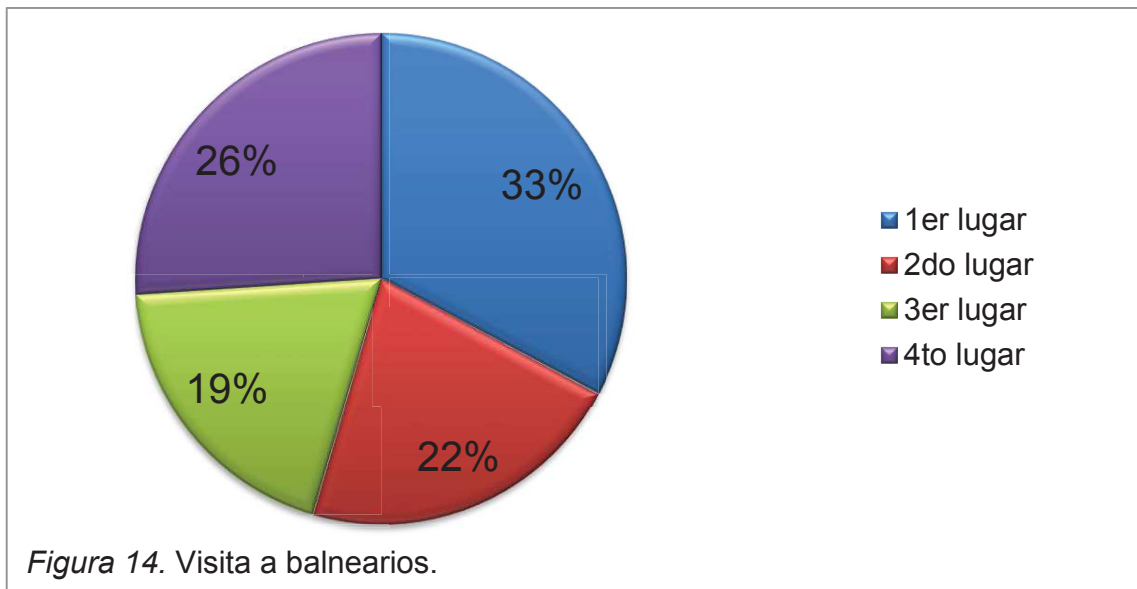


Análisis:

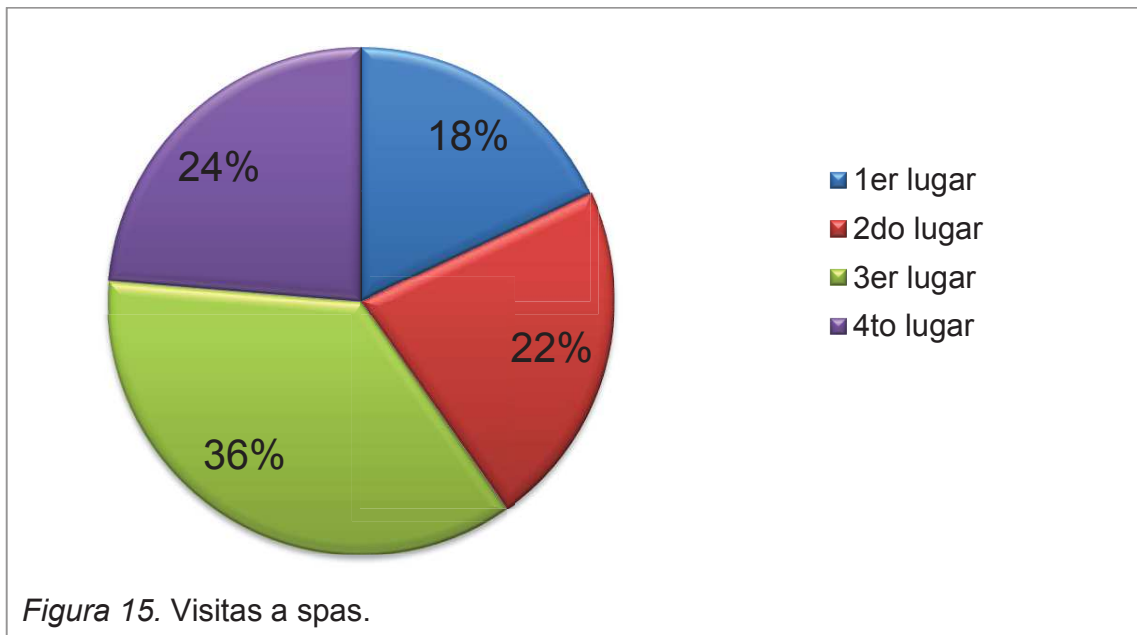
En este gráfico claramente se puede notar que el 72% de los encuestados consideran que es un precio razonable pagar alrededor de 100 a 150 dólares por una membresía de servicios, lo cual es un resultado positivo para la idea de negocio.

8. ¿Qué tipo de actividad realiza dentro de la ciudad para relajarse? Coloque del 1 al 4 según la importancia, siendo 1 la actividad que más realiza y 4 la que menos realiza.

a) Visita a balnearios



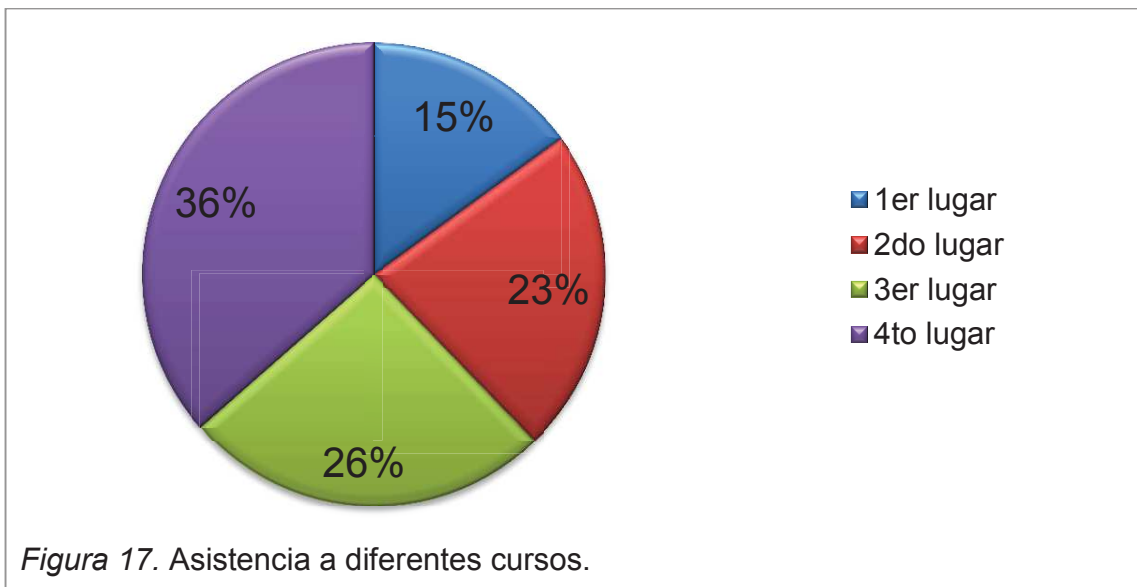
b) Spa



## c) Gimnasios



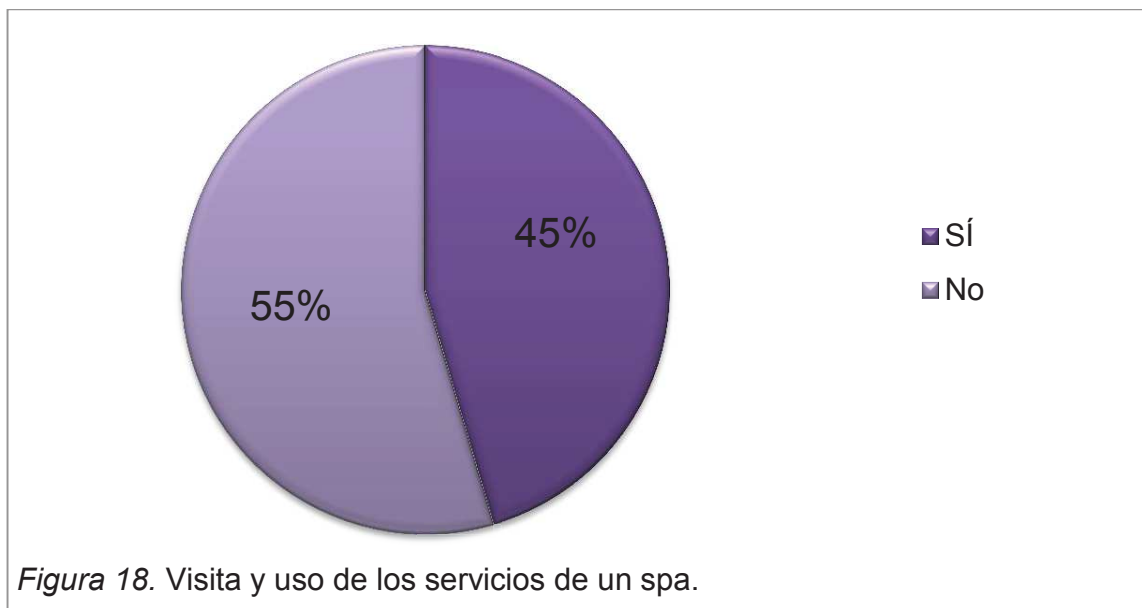
## d) Cursos (baile, yoga, teatro, entre otros)



Análisis:

Para relajarse los encuestados tomaron como su primera opción a los balnearios con el 33%, a los gimnasios con el 28%, a los *spa* con el 18% y en último lugar a los diferentes cursos con el 15%. Esta pregunta al igual que la número 4 tiene el 10.25% de error por la misma razón.

### 9. ¿Ha visitado o conoce el concepto y servicios de un *spa* urbano?



Análisis:

En este gráfico se puede observar que el 55% de la población encuestada no conoce ni ha visitado un *spa* urbano, pero el 45% restante si lo ha hecho. A pesar de que la mayoría de los encuestados dieron una respuesta negativa, no hay gran diferencia entre los dos porcentajes, lo que quiere decir que existe un mercado potencial para *Koena Spa*.

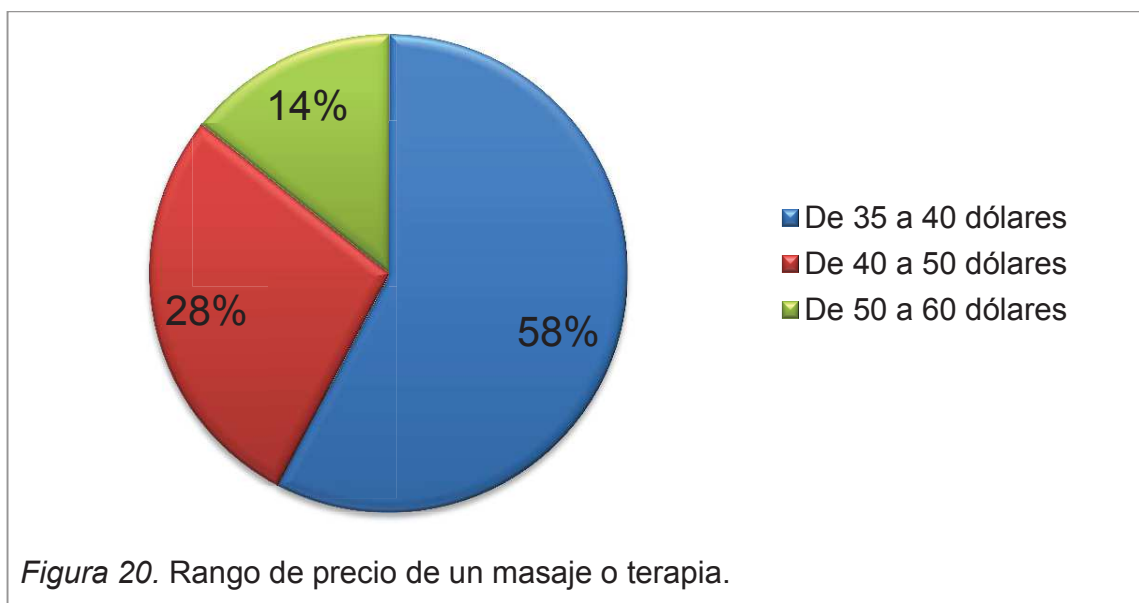
### 10. ¿Con qué frecuencia visita un *spa*?



Análisis:

Este gráfico muestra que el 50% de los encuestados asisten a un *spa* cada mes o cada 3 meses, y un 18% asiste una vez a la semana lo que indica que estas personas pueden ser clientes fijos de Koena *Spa*.

### 11. ¿Cuánto ha pagado por un masaje o terapia?

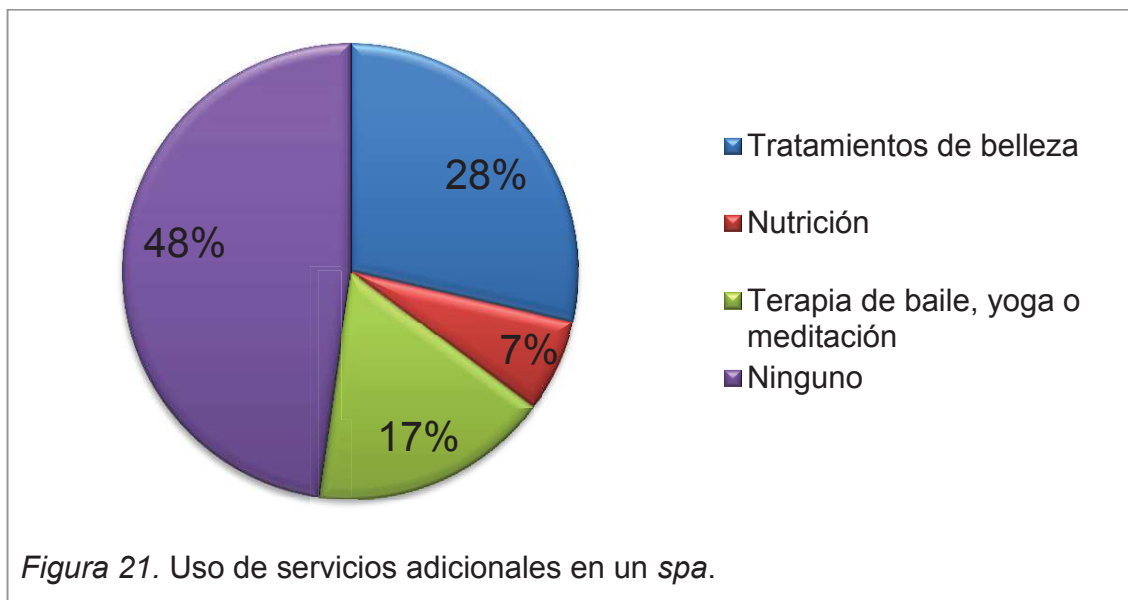




Análisis:

En este gráfico se puede ver que la mayoría de los encuestados ha pagado por un masaje o terapia entre 35 a 40 dólares, el porcentaje de estas personas es de 58%. Sin embargo, hay otro 28% de los encuestados que dice haber pagado entre 40 y 50 dólares. Esto quiere decir que para fijar los precios de los masajes o terapias de *Koena* se debe tomar en cuenta un rango de precio entre 35 a 50 dólares.

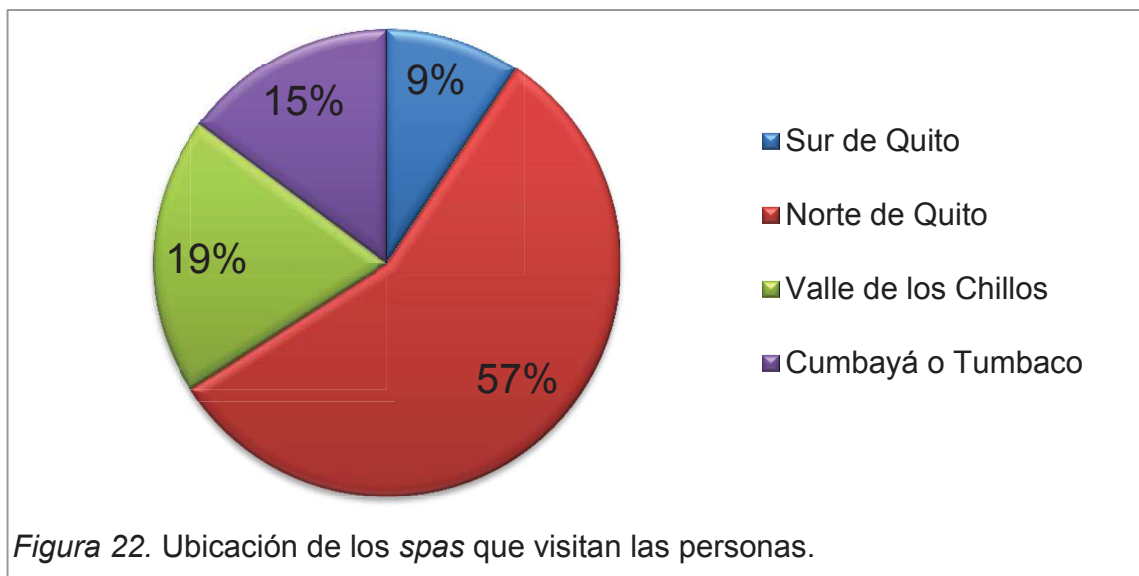
## 12. ¿Qué servicios adicionales ha utilizado en un *spa*?



Análisis:

En este gráfico se puede observar que el 48% de los encuestados no ha utilizado ningún servicio adicional en los *spa*, mientras que un 28% de ellos ha utilizado el servicio de tratamientos de belleza, y solo un 7% el servicio de nutrición. Lo que quiere decir que el valor agregado de nutrición que desea brindar *Koena* es ideal porque no hay oferta de este servicio.

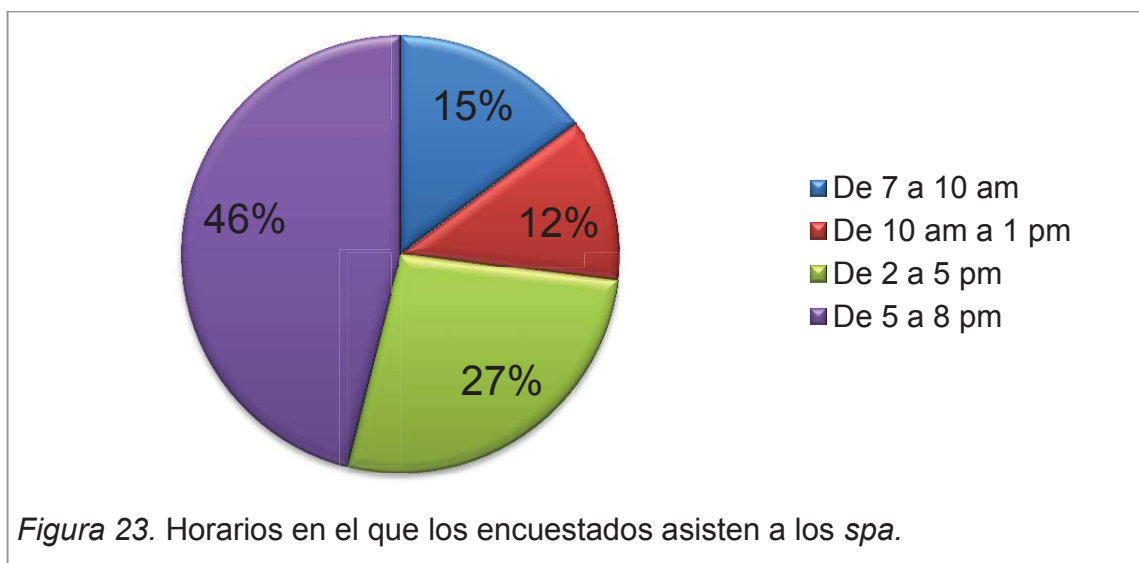
### 13. ¿El spa que ha visitado en qué sector se encuentra?



Análisis:

En este gráfico claramente se puede ver que la mayoría de los encuestados prefieren o asisten a *spa* que están ubicados en el norte de Quito. Éste es un resultado favorable puesto que la ubicación escogida es en este sector principalmente por ser una zona comercial.

### 14. ¿En qué horarios asiste a un spa?



Análisis:

Este gráfico muestra que una gran parte de los encuestados asisten o prefieren asistir a un *spa* en la tarde, pues un 27% de ellos en horario de 2 a 5 pm y otro 46% de 5 a 8 pm.

### **3.4.1 Conclusiones del estudio de mercado.**

En esta última parte del estudio de mercados se toma en cuenta el análisis realizado anteriormente, obteniendo conclusiones y posteriormente sugerencias y recomendaciones con relación a los objetivos de esta investigación, pues en este apartado ésta debe hacer referencia a los temas objetivos de la investigación (Belío y Sainz, 2007, p. 70).

Al terminar el estudio de mercado se puede concluir lo siguiente:

1. El perfil del cliente al que *Koena Spa* debe dirigirse a personas de género masculino o femenino, en un rango de edad entre los 26 y 40 años, pues es el mercado potencial que utiliza los servicios de relajación. Personas que tengan un ingreso económico elevado o un poder adquisitivo alto.
2. Los medios de comunicación que más usan las personas para obtener diferente tipo de información son 3: el internet como primera opción, seguido por la televisión y en tercer lugar está la prensa escrita. Lo cual quiere decir que la publicidad debe priorizarse en el internet para captar la atención del mercado al que se dirige el *spa*.
3. Hay un gran porcentaje de los encuestados que sí hacen uso de alguna membresía, pero las más valoradas por ellos son dos: la primera es aquella que se pueden aplicar diferentes tipos de descuentos, mientras que la segunda con solo el 1% de diferencia, es la de uso mensual de los servicios del negocio sin cargos adicionales. La mayoría de las personas están dispuestas a pagar de 100 a 150 dólares por una membresía mensual.
4. Los encuestados no prefieren a los *spa* como un sitio para visitar frecuentemente, sino a los balnearios o a los gimnasios. Sin embargo, hay un

porcentaje del 50% que sí asiste a los *spa* una vez al mes o una vez cada 3 meses.

5. Con respecto a los competidores, se puede ver que la mayoría de los *spa* se encuentran ubicados en el norte de Quito, muchos de ellos aparte de ofrecer los tratamientos relajantes comunes de este tipo de negocios, brindan servicios adicionales principalmente tratamientos de belleza. Los precios que manejan estos lugares son de 35 a 50 dólares. También se pudo observar que las personas asisten a estos sitios en horas de la tarde y noche.

Para las estrategias de mercadeo se toma en cuenta los resultados y conclusiones del presente estudio, por lo que de forma general son: la ubicación debido a que se encuentra en una zona comercial, el producto y servicio, la promoción o publicidad y la política de precios. Todas las estrategias mencionadas se detallaran en el capítulo 4.

## CAPÍTULO IV PLAN DE MARKETING

### 4.1. Desarrollo del Plan de Marketing

El segmento al que está dirigido el *spa* es para hombres y mujeres que tengan aproximadamente entre 25 a 55 años de edad, con un poder adquisitivo alto. Estas personas deberán estar interesadas en llevar un mejor estilo de vida en cuanto a su salud física, mental y emocional y que busquen nuevas experiencias en el servicio de relajación.

*Koena* es un *spa* urbano temático, por lo cual se ha escogido un concepto inspirado en las Islas de Hawái. Su diseño interior se forma de acuerdo a las características principales de este sector geográfico, que son: el agua, la arena, las flores, la madera y las cascadas. Se enfoca en brindar un servicio plenamente de relajación, con diferentes tipos de masajes y terapias en un ambiente acorde para el descanso de las personas, así como un entorno diferente a los demás *spa*.

La compañía busca el interés de su mercado objetivo y que éste prefiera a *Koena spa* entre sus competidores, para conseguir esto se plantea un plan de marketing basado en la teoría de las "8P del Marketing de Servicios".

### 4.2. 8P del Marketing Mix

Para realizar este plan se deben hacer estrategias de acuerdo a las "4P" ampliadas que se convierten en "8P", las cuales son: producto, precio, plaza y promoción más personas, prestación, procesos y pruebas físicas (Alcaide, 2010, p. 28). Para plantear las "8P" se toma en cuenta las encuestas que se realizaron anteriormente, para que cada estrategia tenga un sustento adecuado a las respuestas de las personas en la investigación de mercado.

#### 4.2.1. Producto

Una empresa que ofrece servicio en vez de un bien debe *tangibilizar* éste mediante el entorno físico, decoración, colores, música, olor, limpieza, orden, entre otros. Los consumidores presencian como se producen éstos en las plantas de producción, esto quiere decir, en los lugares específicos que hacen la entrega del

servicio como un avión, la ventanilla de un banco, un restaurante. En cuanto a la calidad del servicio, éste se genera en el momento que el cliente está haciendo el consumo y aquí influye principalmente el personal de la empresa que está en contacto directo con el usuario (Grande, 2005, p.78).

Este proyecto es un *spa* que ofrece servicios solamente de relajación como son los masajes y terapias para la salud física, emocional y mental. Todos los tratamientos que ofrece esta empresa se enfocan en generar bienestar, tranquilidad, descanso y salud en los clientes y así aportar a una calidad de vida óptima para estos. Para lograr esto se necesita de algunos factores como son:

- El entorno adecuado: El lugar donde está ubicado el *spa* a pesar de ser una zona comercial, la calle secundaria no hay exagerada afluencia de carros ni de personas por lo que el ruido es mínimo, muy apropiado para el negocio.
- Las instalaciones acogedoras: Todas las cabinas fueron diseñadas para que transmitan relajación, tienen temas diferentes característicos de Hawái, como: una cabina decorada con flores, otra de agua, una de arena, de cascada. Así también, son adaptadas de acuerdo al tratamiento que se vaya a realizar, por ejemplo: las cabinas donde se hace la *chocoterapia* y la *fangoterapia* tienen baño propio con ducha, depende de las necesidades de la terapia a ser aplicada.
- La iluminación: Esta debe ser suave para brindar relajación principalmente, por lo cual, sería conveniente implementar el interruptor que regula la intensidad de la luz.
- Música de relajación: La música adecuada para el *spa* debe ser suave y tranquila así tenemos la ambiental y la instrumental, con estos géneros se logra un ambiente pacificador para apaciguar las emociones tanto de los clientes como del *spa* (Brandtrack, s.f.).
- El personal: Debe ser amable, cordial, dar un buen servicio y transmitir la paz y relajación a los usuarios pues ellos pueden *tangibilizar* el servicio a través de los factores mencionados, esta parte se detalla más adelante.

Para hacer aún más tangible el servicio, se trabajó en la imagen corporativa que se desea dar al *spa*, se realizó el logotipo que se presenta a continuación:



- Justificación del nombre y el logotipo:

El logotipo está basado en la flor típica de Hawái llamada hibisco, ésta tiene 5 pétalos grandes y existen en varios colores, es símbolo de buena vida y salud (Fortuño, s.f.), significa también belleza delicada.

Se escogió la palabra *Koena* que significa descanso en el idioma Hawaiano, ya que un *spa* se considera como sinónimo de un lugar para el disfrute del tiempo libre y olvidar los problemas de la vida diaria (Glosbe, s.f.).

- Colores del logotipo:

Los colores según Lasso (s.f.) tienen los siguientes significados:

- ✓ El verde es símbolo de naturaleza, esperanza, medio ambiente; transmite descanso, equilibrio, quietud y armonía.
- ✓ El naranja representa alegría, calor, imaginación, luz; emite vitalidad, energía, es estimulante y es antidepresivo.
- ✓ El azul turquesa figura el agua y el aire; proporciona efecto de frescura, calmante, sensación de alejamiento y es sedante.

#### **4.2.2. Plaza (Local)**

*Koena Spa* está ubicado en el centro - norte de Quito, en las calles Juan Ramírez y Manuel Godoy, prácticamente a un lado del Estadio Olímpico Atahualpa. Debido a que esta es una zona comercial y céntrica tiene varios accesos y se puede llegar en bus o ecovía que tienen paradas cercanas o un transporte más directo en taxis. El establecimiento no tiene parqueadero propio pero si zona azul a sus alrededores, además es una área protegida porque tiene guardias de seguridad en cada esquina de la manzana. Se escogió este lugar por tres razones: la primera, porque como es un *spa* urbano se caracteriza por estar en el centro de las ciudades; la segunda, porque como se dijo antes ésta es una zona comercial y hay alto flujo de personas en las cercanías y la tercera porque para la mayoría de los encuestados respondieron que el lugar más óptimo y común para asistir a un *spa* es en el norte de Quito.

Por otro lado, para la distribución de los servicios se recomienda el contacto cliente – local, éste se denomina un canal directo que no necesita de intermediarios para la venta. Por esta razón, *Koena Spa* venderá su servicio de relajación solo en el establecimiento.

#### **4.2.3. Publicidad / Promoción**

Gracias a las encuestas realizadas se observó que la mejor manera de llegar al cliente es mediante publicidad en Internet y por diferentes promociones, por lo que para este punto *Koena Spa* usará la estrategia de aspiración o *pull*, que es la que se concentra en la publicidad y promoción para ganar clientes, pues para la publicidad se utilizará la estrategia de viralización la cual es por medio de redes sociales (Villacorta, 2010, pp. 122-127).

La publicidad da la información necesaria para que el consumidor conozca el producto o servicio, la calidad de los mismos, la marca y el prestigio de la empresa. Se motiva al público para el consumo, por lo que las ventas es un resultado a largo plazo. Por otro lado la promoción son acciones diferentes de



comercialización mediante incentivos y se basa en impulsar las ventas de manera inmediata y a corto plazo (Publicaciones Vértice, 2006, pp. 2,3).

Para entender mejor la diferencia entre lo que se hace en publicidad y en promoción, se presenta la siguiente tabla donde especifica las características y limitaciones de cada una.

Tabla 12. Diferencia entre publicidad y promoción.

	<b>Publicidad</b>	<b>Promoción de ventas</b>
<b>Objetivo genérico</b>	Proporcionar información sobre los productos, servicios o ideas para influir en su compra o aceptación.	Incrementa las ventas en determinados momentos y lugares.
<b>Dirección</b>	Se dirigen al exterior de la empresa.	Se dirigen hacia el exterior de la empresa y hacia los vendedores.
<b>Influencia temporal de las acciones</b>	A corto y medio plazo.	A muy corto plazo.
<b>Medios utilizados</b>	Personales e impersonales.	Personales e impersonales.
<b>Objetivos secundarios</b>	Favorecer las acciones de los vendedores. Introducir nuevos productos. Difundir la imagen de la empresa.	Introducir nuevos productos. Dar salida a nuevos productos. Creación y difusión de la imagen de la empresa.

Tomado de Escribano, Alcaraz y Fuentes, 2014, pp. 263,264.

Los diferentes medios de publicidad y las promociones que se decidió para *Koena Spa* son las siguientes:

#### **Publicidad:**

- Página Web de *Koena*:

Una importante forma publicitaria es la página web de *Koena Spa*, ésta estará en un solo idioma que es el español debido a que el público objetivo son personas de habla hispana, en este caso quiteños. La información que está en la página detalla el concepto de la empresa y los servicios que se ofrece.

La página web cuenta con un menú básico donde se puede ver la visión y misión, los tratamientos y paquetes promocionales con sus respectivos precios y detalle sobre lo que trata, la membresía que se ofrece mensualmente, los datos de contacto para preguntas y reservaciones. Aquí también se puede observar una galería de fotos sobre las instalaciones y un video sobre algunos masajes y terapias que realiza *Koena Spa*.



Figura 25. Página web del Spa.  
Adaptado de WIX, 2014.

- Redes sociales:

La herramienta que se utilizará es la de *Facebook*, por medio de un *fan page* donde se da a conocer información general, el *link* de la página web oficial, promociones, fotos, videos, todo esto sobre el *spa* y sus servicios. Esta técnica pretende alcanzar una comunicación óptima con el consumidor final, con un costo bajo, esto quiere decir que *Facebook* promociona la página y cobra por los *likes*

que recibe ésta cada día, así se tiene un alto nivel de respuesta por parte de los usuarios.



Figura 26. Fan page del Spa.

- **Youtube:**

Es una herramienta para lograr una interacción entre *Koena Spa* y el mercado a través de comentarios y calificaciones en los videos publicados. Adicionalmente las personas pueden conocer más sobre el *spa* y sus actividades, y así se crea el interés de parte de ellos por conocer y visitar el establecimiento.

- **Publicidad “boca a boca”**

Mediante el buen servicio que se le dé a los clientes y una experiencia agradable y reconfortante, se logrará que ellos causen este tipo de marketing hablando

positivamente de la empresa y así más personas se interesarán en conocer y hacerse tratar en el *spa*.

### **Promociones:**

- Paquetes promocionales

Esta técnica sirve para atraer a los clientes mediante diferentes paquetes que incluyen un masaje y una terapia que se detallan a continuación:

- ✓ Paquete 1 “Kahoolawe” Isla Blanca, éste se basa en obtener armonía en el cliente: Hidromasaje con aromaterapia, masaje sueco y masaje tailandés. Duración 2 horas. Precio USD \$80.
- ✓ Paquete 2 “Maui” Isla Mágica, se busca encontrar el equilibrio: Sauna con aroma terapia, masaje californiano y reflexología (masaje en la planta de los pies). Duración 2 horas. Precio USD \$80.
- ✓ Paquete 3 “Kauai” Isla jardín, se concentra en causar energía: *fangoterapia* y masaje con piedras calientes. Duración 2 horas. Precio USD \$80.
- ✓ Paquete 4 “Molokai” Isla imaginable, se basa en generar renovación: *chocoterapia* y masaje *lomi lomi*. Duración 2 horas. Precio USD \$80.

- Descuentos

Estos se realizarán con el 10% de descuento en los días festivos.

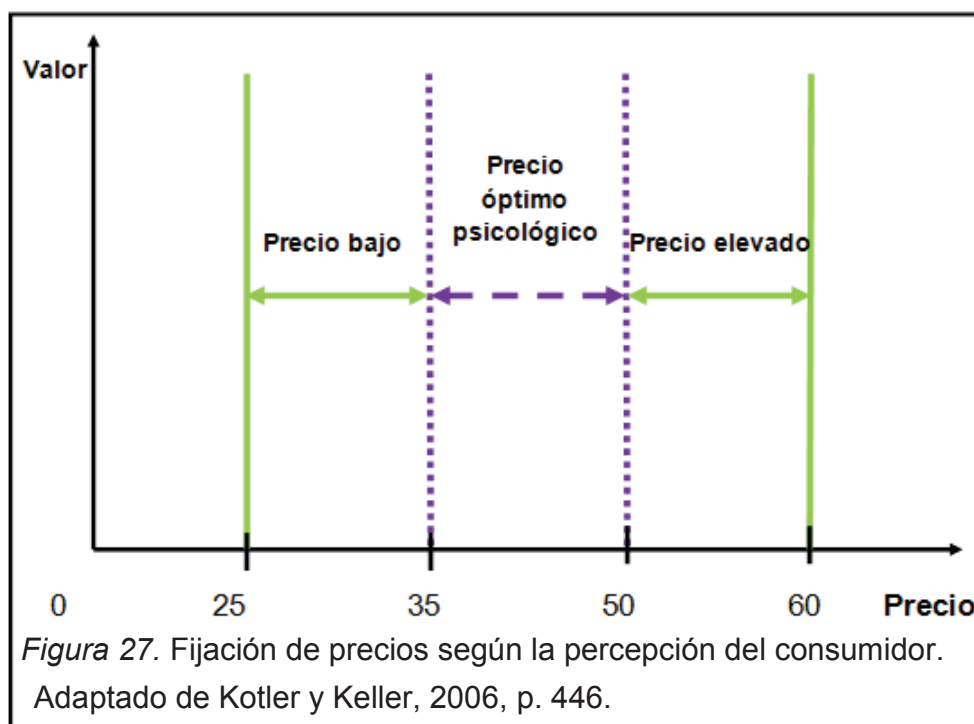
- Membresía

Este modo de promoción se hará con el objetivo de captar clientes y que estos permanezcan durante un largo tiempo utilizando los servicios del *spa*. Obteniendo como beneficio cualquier masaje o terapia por dos días a la semana durante un mes (No incluye los días sábados y Domingos). Precio de la membresía mensual USD \$150.

#### 4.2.4. Precio

La política de precios tiene tres enfoques que son: los costes, el valor percibido por el consumidor y la competencia. Para este proyecto se tomará en cuenta las dos últimas opciones. Para la fijación de precios por el valor percibido es importante que la empresa proporcione la calidad que promete del producto o servicio que ofrece. Esta se compone de varios elementos como: la atención al cliente, los resultados del producto, el canal de distribución, la confiabilidad, entre otros. Para determinar el valor percibido por el cliente se puede evaluar mediante sesiones de grupo, encuestas, análisis de datos anteriores y experimentos (Kotler y Keller, 2006, p. 446). Por otro lado, los precios fijados por los competidores muestran ya el valor que el cliente le da al producto o servicio y la relación que hay entre la oferta y demanda de éste en el mercado. Si la oferta es mayor a la demanda el precio será más bajo. Lo que se toma en cuenta en este caso es el nivel de diferenciación que la empresa tiene con respecto a la competencia, porque eso determina las limitaciones a las que se atiene dicha compañía para establecer los precios (López, Machuca y Viscarri, 2010, p.188-193).





Las tácticas que se explicaron anteriormente se utilizaron para fijar los precios de los servicios del *spa*. La variación de las tarifas depende de los materiales que se usan para realizarlos, por ejemplo, para los masajes solo se usa aceites y esencias en pequeñas cantidades, sin embargo, en las terapias se usan cremas especializadas para cada tipo. Esta es la principal causa de la diferencia de precios entre los tratamientos que ofrece *Koena Spa*.

Tabla 13. Precios de masajes o terapias.

Tipo de tratamiento	Precio
Masaje lomi lomi	\$ 43
Masaje sueco	\$ 43
Masaje californiano	\$ 43
Masaje con piedras calientes	\$ 44
Masaje tailandés	\$ 43
Masaje shiatsu	\$ 43
Reflexología	\$ 40

Chocoterapia	\$ 46
Fangoterapia	\$ 46

Nota: Los precios se basaron en el costo de ventas que se detalla en el plan financiero y en los precios de mercado.

Tabla 14. Precios de los paquetes.

Tipo de paquete	Precio
<i>Kahoolawe</i> "Isla Blanca"	\$ 80
<i>Maui</i> "Isla Mágica"	\$ 80
<i>Kauai</i> "Isla Jardín"	\$ 80
<i>Molokai</i> "Isla Imaginable"	\$ 80

#### 4.2.5. Personas

Es el personal de la empresa que está relacionado con el proceso y entrega del producto o servicio. Estas personas son un factor importante para la valoración que el cliente haga hacia la compañía, por esta razón es fundamental la selección, entrenamiento y la compensación al personal para que el desempeño de cada uno en las áreas correspondientes sea el mejor (Martínez y Luna, 2008, pp. 39, 40).

##### 4.2.5.1 Reclutamiento

*Koena* contratará personas profesionales acorde con las necesidades de la empresa para el buen funcionamiento de la misma y tomando en cuenta el perfil de cada cargo visto previamente en el capítulo 2, página 25. Ningún aspirante será discriminado por motivos de raza, religión, color de piel, estado civil, género u orientación sexual.

Proceso de Reclutamiento

1. **Vacante:** cargo libre o que se necesita de una persona.
2. **Descripción de los requisitos del vacante:** Es el perfil acorde al puesto.
3. **Reclutamiento**

4. **Solicitud:** Al momento de entregar el *curriculum vitae*, se le da a la persona un formulario para que lo llene, donde se hace preguntas personales, familiares y de formación académica.
5. **Entrevista con el asistente de RRHH:** Esta se realizará en persona con el postulante, y de ser necesario con el administrador.
6. **Contratación:** Después de analizar todas las características del aspirante, entre el asistente de RRHH y el administrador se tomará una decisión. Si ésta es positiva, se le hará firmar un contrato al nuevo miembro de la empresa, donde se especifica la fecha de inicio, las funciones, el salario, los beneficios, horarios, derechos y obligaciones.
7. **Inclusión en la nómina:** Solicitar al empleado y tener en orden todos los documentos y requisitos legales. Estos son:
  - Hoja de vida actualizada.
  - Copia de la cédula de identidad.
  - Copia de papeleta de votación.
  - Carnet de salud laboral
  - Record policial
  - Copia del título profesional
  - Referencias personales y laborales
8. **Alta ante autoridades:** Dar de alta con las instituciones como el Seguro Social y el Ministerio de Trabajo.
9. **Preparar la inclusión total:** Se le entrega al nuevo empleado el uniforme y el horario y el reglamento de la empresa. Se le muestra las instalaciones y se le presenta a sus compañeros de trabajo.

#### 4.2.5.2 Entrenamiento

Para el entrenamiento del personal, éste lo hará el jefe de operaciones, primero haciéndole conocer el establecimiento, segundo le transmitirá información general sobre el trabajo y tercero se le enseñará al empleado como debe hacer su trabajo y las tareas que debe cumplir, se le indicará el proceso a seguir, las medidas, reglas, normas, restricciones y políticas de la empresa que debe cumplir. Por



último, para la capacitación de los mismos se realizará mensualmente charlas de expertos en diferentes temas sobre los *spa* como: los tratamientos, técnicas y métodos de las terapias. Sin embargo, se tratará siempre sobre un tema primordial que es el servicio y atención al cliente. Cada mes se evaluará a los empleados los conocimientos obtenidos de cada charla dada mediante pruebas escritas.

#### **4.2.5.3 Programa de reconocimiento y recompensa**

El personal de una empresa siempre desea además de un salario adecuado, un ambiente laboral satisfactorio y óptimo, y que su trabajo sea gratificado, reconocido y motivado. Para esto *Koena Spa* ha elaborado las siguientes pautas:

- Bonos monetarios para el personal operativo de 40 dólares mensuales si se cumple la meta de ventas que se proponga cada mes, el valor es un referencial o aproximado, esto se definirá con claridad al realizar el análisis financiero cada mes.
- Todo el 10% que se cobra del servicio será distribuido para todo el personal.
- Mención al mejor trabajador del mes y como gratificación y retribución se le dará 2 sesiones de masajes o terapias durante el mes.




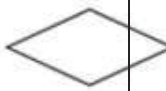


#### **4.2.6. Proceso**

Son los pasos que cumple la empresa para que los clientes obtengan el producto o usen los servicios, para esto se debe determinar correctamente todos los procedimientos porque depende de ellos para que los consumidores sean partícipes del proceso de servicio (Martínez y Luna, 2008, p.40). Para plantear éstos se necesita de un mapa de procesos o un diagrama de flujo, el primero es una representación gráfica que se usa para desarrollar y detallar los mecanismos de una empresa. Además, mediante este gráfico se puede gestionar estos fácilmente y comunicarlos de una manera eficaz. Con este mapa se tiene una perspectiva amplia de la compañía debido a que muestra los procesos más importantes para aportar valor a los consumidores. En esta parte, de acuerdo a Martínez, se identifica 3 tipos procesos:

- Procesos estratégicos: Son los departamentos que planifican los objetivos, metas, estrategias y mejoras para el negocio.
- Procesos clave: También llamados operativos, son los que están directamente relacionados con la elaboración del producto o servicio y así con el cliente generando valor.
- Procesos de soporte: O de apoyo, son los que proporcionan los recursos para que los procesos clave se realicen.

Por otro lado el diagrama de flujo es un esquema donde muestra el trayecto del proceso mediante una secuencia de acciones del mismo, éste indica cada fase y las decisiones que deben tomar los involucrados, y para diferenciar los significados de cada cosa se utilizan algunos símbolos (2013, pp. 33-36).

Tabla 15. Símbolos para realizar un diagrama de flujo.

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Terminador	Se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.
	Proceso	Representa una actividad o proceso.
	Documento	Hace referencia a la generación o consulta de un documento.
	Decisión	Indica las distintas alternativas dentro del flujo, representa un proceso de bifurcación compuesto por "sí" o "no".
	Conector	Representa la conexión o relación entre partes de un diagrama.
	Líneas de flujo	Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso.

Tomado de Martínez, 2013, p. 37.

Koena Spa tomó en cuenta los conceptos del mapa de procesos y del diagrama de flujo para realizar los suyos, los cuales se presentarán a continuación.

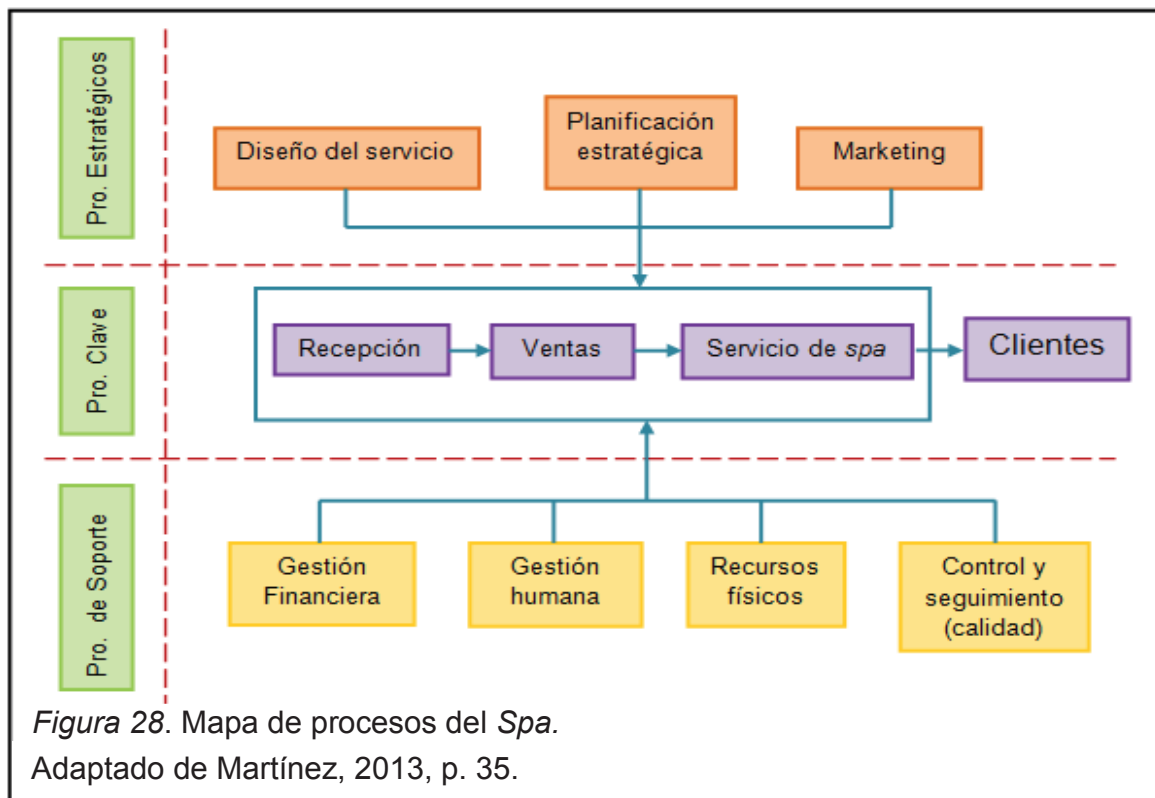


Figura 28. Mapa de procesos del Spa.

Adaptado de Martínez, 2013, p. 35.

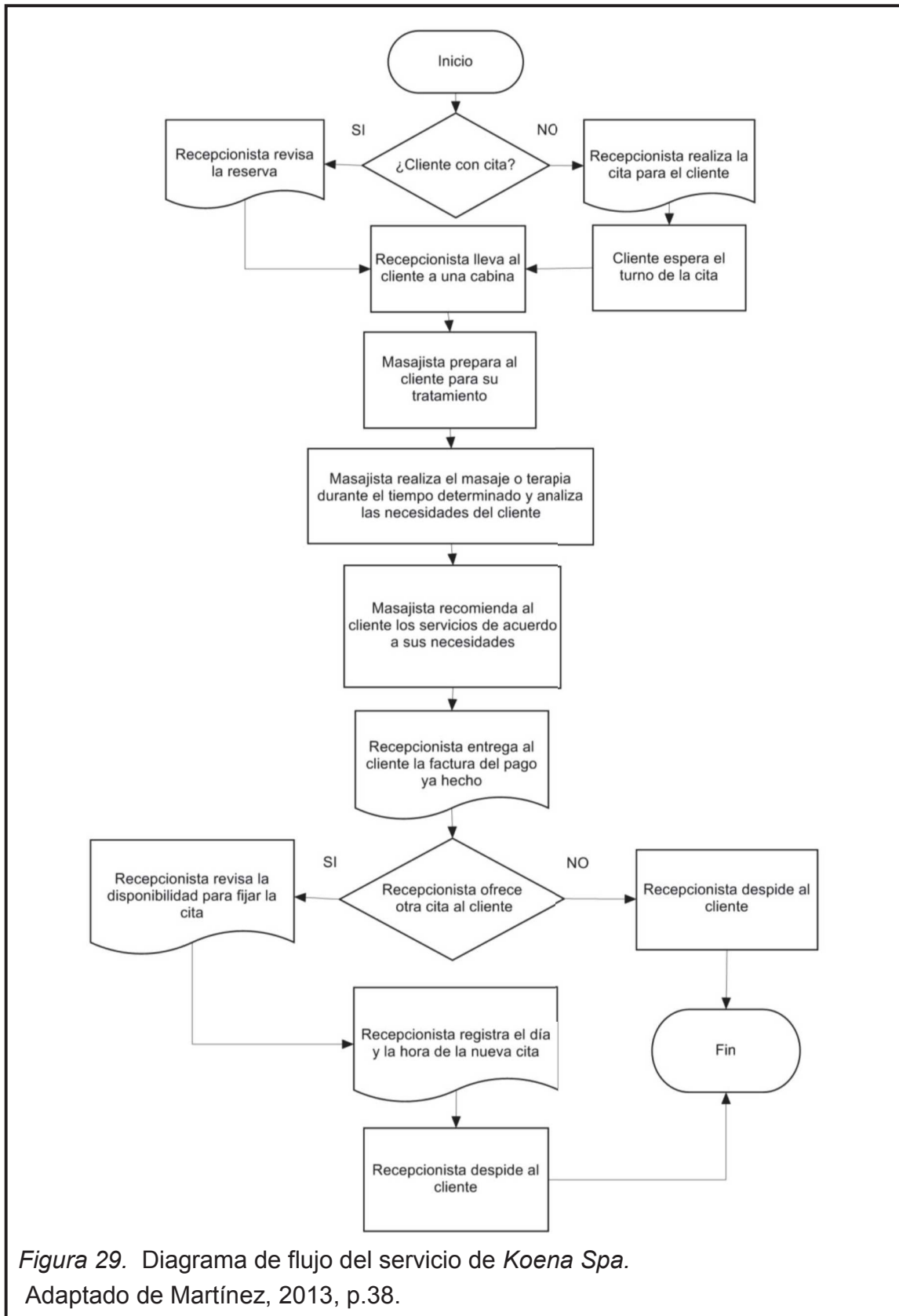


Figura 29. Diagrama de flujo del servicio de Koena Spa.  
Adaptado de Martínez, 2013, p.38.

#### 4.2.7. Prestación

Para la venta de los servicios, la formación del personal es un factor clave para esta prestación, ellos también deben tener otras cualidades importantes como son: discreción, imagen, deseo de generar calidad, empatía, compromiso y buenas actitudes hacia la empresa, el trabajo y los clientes. Lo que se debe conseguir con esto es una relación duradera con el mercado. Por su parte la empresa debe diseñar incentivos para los empleados y estos deben ser diferentes a los que dan en una compañía que vende productos (Grande, 2005, pp.79, 80). Dicho esto, se determina que el personal del *spa* debe dar un servicio de calidad, una buena imagen y tener una buena comunicación con el cliente. Todo esto se logrará siguiendo los parámetros de la cultura organizacional que se vio anteriormente en el capítulo 2, página 22. Es importante mantener una relación trabajador – cliente que sea satisfactoria y agradable para el consumidor, de esta manera se logra una buena experiencia para el mismo y así fidelización de parte de ellos.

La base fundamental para cumplir los objetivos que se acabó de explicar es seguir un modelo de servicio llamado “*Service Profit Chain*” (Cadena de Servicio Beneficio), éste indica que empleados felices y satisfechos causan interés y lealtad en los clientes; y clientes satisfechos generan ganancias y crecimiento (Pizam, 2010, p. 602).



Figura 30. Cadena de servicio beneficio.

#### 4.2.8. Pruebas Físicas

Estos elementos son muy importantes para la entrega del servicio o producto, se componen por la decoración y ambiente del establecimiento, los uniformes de los empleados, un aroma característico y la música de fondo (Martínez y Luna, 2008, p.40).

Uniforme: El uniforme que usarán las masajistas y nutricionista será de color verde y zapatos de goma blancos. El color se eligió por los tonos que tiene el logo y éste es el que representa a *Koena*.



Instalaciones de Koena Spa: El establecimiento cuenta con la recepción y su sala de espera, 6 cabinas para masajes o terapias, cada una con una decoración temática de las islas de Hawái y las cabinas de turco, hidromasaje y sauna.



*Figura 33.* Recepción del spa.  
Elaborado por Estefanía Poveda



*Figura 32.* Sala de espera.  
Elaborado por Estefanía Poveda



*Figura 35.* Cabina de agua.  
Elaborado por Estefanía Poveda



*Figura 34.* Cabina de arena.  
Elaborado por Estefanía Poveda



*Figura 36.* Cabina de volcanes.  
Elaborado por Estefanía Poveda



*Figura 37.* Cabina de bosque.  
Elaborado por Estefanía Poveda



*Figura 38.* Jacuzzi.  
Elaborado por Estefanía Poveda



## CAPÍTULO V PLAN DE OPERACIONES

### 5.1. Estudio técnico

#### 5.1.1. Localización

##### 5.1.1.1 Macro localización

El *spa* urbano se encuentra en el Ecuador, país que está ubicado al sur del continente americano, sobre la línea ecuatorial. Limita al norte con Colombia, al sur y este Perú y al oeste con el Océano Pacífico. El país tiene una extensión de 256.370 kilómetros cuadrados. Está dividido en cuatro regiones: Costa, Sierra, Amazonía y Región Insular; en éstas se distribuyen 24 provincias y 221 cantones. En Pichincha, provincia de la región Sierra, hay una población de 2.576.287 habitantes, de los cuales 1.249.95 son económicamente activos y el 48,2% son empleados privados (INEC, 2010).

En Pichincha se encuentra la capital del Ecuador llamada Quito, con una población de 2.239.191 habitantes. Sus principales actividades económicas son dos: el comercio al por mayor y menor con el 21.8% y las industrias manufactureras con el 14.3% (INEC, 2010). Con estos datos se puede observar que la capital es el centro de negocios y de muchas actividades comerciales, por ende la vida y el trabajo pueden resultar agotantes, por lo cual existe un nicho de mercado para la idea de negocio.

##### 5.1.1.2. Micro Localización

*Koena Spa* está ubicado en el centro - norte de Quito, en la provincia de Pichincha, en la parroquia Lñaquito, en el sector del Batán, en las calles Juan Ramírez y Manuel Godoy. Es una área bastante accesible debido a que es una zona comercial, en las cercanías del *spa* hay centros comerciales, agencias de viajes, restaurantes, cafeterías, entidades privadas y públicas por lo que es un sitio con alta afluencia de medios de transporte tanto como de personas.



### 5.1.2. Estudio arquitectónico

Para realizar el estudio arquitectónico se contó con la gentil ayuda de la Arquitecta Estefanía Poveda, quien diseñó todas las áreas del *spa* en base a medidas reales del local donde se pretende ubicar el negocio.

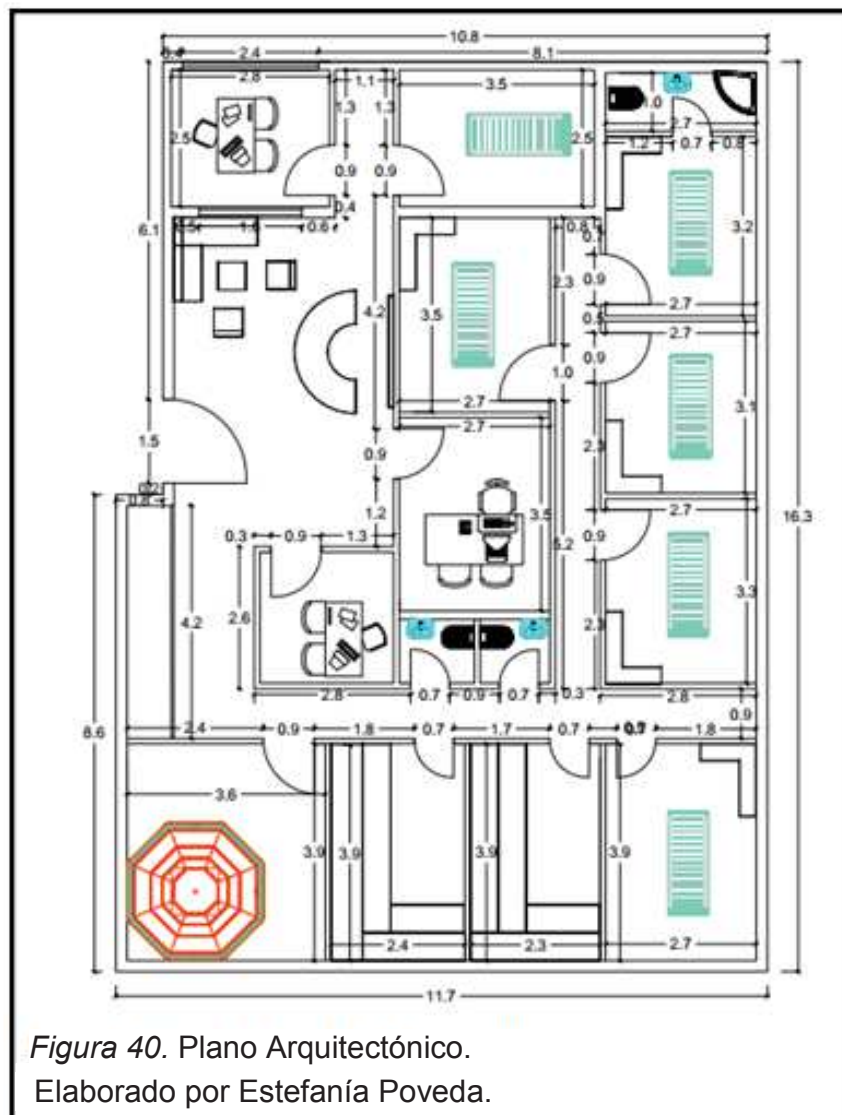


Figura 40. Plano Arquitectónico.  
Elaborado por Estefanía Poveda.

Para conocer el presupuesto que se necesita para la remodelación ver anexo N° 6

El Spa se construyó con *gypsum* debido a que se hace una intervención interiorista<sup>1</sup> donde se busca tener espacio, además es fácil de retirar y colocar por si se quiere hacer otra remodelación.

*Koena Spa* cuenta con las siguientes instalaciones:

<sup>1</sup> La intervención interiorista hace referencia a convertir todos los espacios de un lugar en áreas funcionales, cómodas y con una decoración moderna (Lava, 2008, p. 2).

- El área de recepción: Tiene un *counter* de recepción en "U" y una sala de espera con un sillón en "L" y dos sillones individuales. En la parte de atrás del *counter* esta una pared de agua como decoración y en la pared normal una impresión en papel de un paisaje de Hawái.
- 3 Oficinas, una para el administrador, una para la nutricionista y otra para el Asistente de RRHH.
- 3 baños: dos de ellos son sociales, uno para mujeres y otro para hombres. El tercer baño se encuentra dentro de una cabina y cuenta con una ducha debido a que en ésta se realiza la chocoterapia y fangoterapia.
- Una cabina con *jacuzzi*
- Una cabina de sauna
- Una cabina de turco
- 6 cabinas estándar: Éstas son básicas, con una camilla, una repisa pegada a la pared y una mesa pequeña rodante para colocar los materiales que se necesitan para los tratamientos. Cada cabina tiene una decoración en la pared con un tema específico de Hawái.

### 5.1.3. Equipamiento

Todo el equipamiento que *Koena Spa* necesita será detallado a continuación en diferentes tablas de acuerdo a la categoría del artículo y detallando la cantidad que se requiere de cada uno. Adicional, se establecen los precios de cada uno de los insumos que serán analizados en el capítulo V de este proyecto.

Tabla 16. Detalle de muebles.

Muebles			
Cantidad	Nombre del artículo	Precio Unitario	Precio Total
1	<i>Counter</i> de Recepción	\$250,00	\$250,00
1	Juego de sala de espera	\$490,00	\$490,00
1	Mesa de sala	\$135,00	\$135,00
3	Escritorios de oficina	\$200,00	\$600,00
4	Sillas de escritorio	\$180,00	\$720,00

6	Sillas normales	\$33,00	\$198,00
6	Repisas en "L"	\$20,00	\$120,00
5	Repisas largas	\$20,00	\$100,00
9	Percheros para ropa	\$40,00	\$360,00
6	Camillas	\$120,00	\$720,00
6	Mesas pequeñas rodantes	\$80,00	\$480,00
3	Archivadores de 3 gavetas	\$145,00	\$435,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$1.730,00</b>	<b>\$4.608,00</b>

Nota: Para los precios (Ver anexo N° 7 y 8).

Tabla 17. Detalle de equipos.

Equipos			
Cantidad	Nombre del artículo	Precio Unitario	Precio Total
4	Computadoras	\$562,50	\$2.250,50
3	Impresoras	\$53,57	\$160,71
1	Teléfono con 2 extensiones	\$102,68	\$102,68
1	Fax	\$118,31	\$118,31
9	Difusores de ambiente	\$10,00	\$100,00
9	Ipod nano de 16gb	\$90,00	\$810,00
9	Parlantes para IPod	\$160,00	\$1.440,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$1.097,06</b>	<b>\$4.982,20</b>

Nota: Para los precios (Ver anexo 9 y 10).

Tabla 18. Accesorios para el baño.

Accesorios para el baño			
Cantidad	Nombre del artículo	Precio Unitario	Precio Total
2	Juegos de baño	\$216,00	\$432,00
1	Juego de baño con ducha	\$541,00	\$541,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$757,00</b>	<b>\$973,00</b>

Nota: Para los precios (Ver anexo 11).

Tabla 19. Detalle de insumos.

Insumos para los masajes y terapias			
Cantidad	Nombre del artículo	Precio Unitario	Precio Total
*8	Galones de aceite conductor	\$53,76	\$430,08
*8	Litros de esencias	\$69,12	\$552,96
*8	Fango para masaje	\$64,00	\$512,00
*8	Chocolate para masaje	\$64,00	\$512,00
*48	Esponjas redondas	\$1,71	\$82,08
24	<i>Bowls</i>	\$1,86	\$44,64
* 200	Velas para aromaterapia	\$1,00	\$200,00
*45	Velas decorativas	\$2,70	\$121,50
72	Toallas grandes	\$5,58	\$401,76
72	Toallas medianas	\$3,16	\$227,66
72	Toallas pequeñas	\$3,01	\$216,72
24	Cobijas térmicas	\$18,00	\$432,00
*400	Ropa desechable	\$1,50	\$600,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$289,40</b>	<b>\$4.333,40</b>

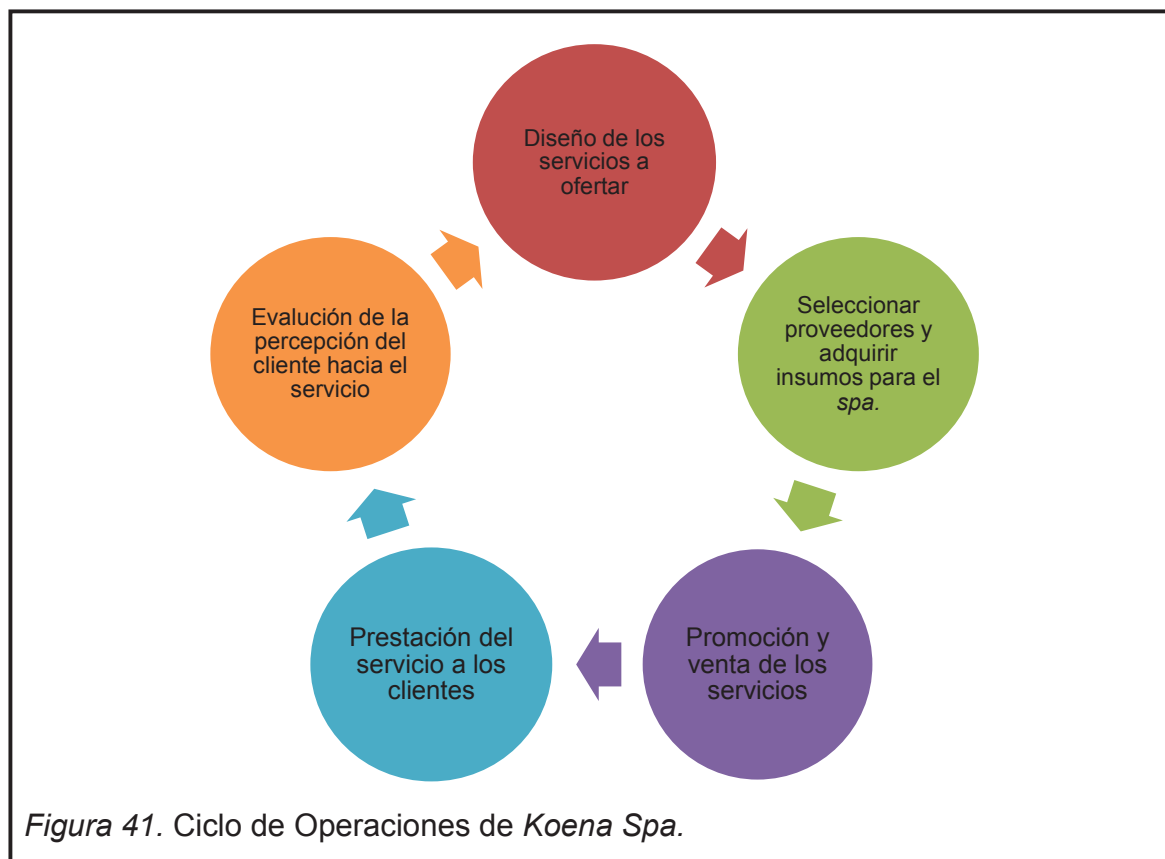
*Nota:* Todos los insumos marcados con el \* son en base a un mes. Para los precios (Ver anexo 12,13 y 14).

## 5.2. Ciclo de operaciones

Para el ciclo de operaciones de “*servucción*”<sup>2</sup> primero se crea algunos prototipos del servicio que se va a ofrecer, esto lo hace el departamento de diseño, después se elabora pruebas para evaluar los resultados de estos, a continuación se realiza los procesos internos de la empra, esto quiere decir, la compra de insumos y el plan de marketing y por último el personal de operación hace la prestación de los servicios para satisfacer las necesidades que el cliente ha requerido. Si la percepción por parte del consumidor sobre la calidad de la prestación es positiva, ellos solicitan otros servicios en la misma empresa, pero si ésta es negativa van

<sup>2</sup> La palabra *servucción* es utilizada por algunos autores para hablar sobre la producción pero en empresas de servicio.

en busca de nuevas empresas que si les satisfagan sus necesidades y expectativas (Galindo, 2008, p. 67).



## CAPÍTULO VI PLAN FINANCIERO

Este capítulo se basa en un estudio para ver la viabilidad del negocio. Se realiza mediante la elaboración de una estrategia en expresiones monetarias de los fondos de la empresa y de la inversión de éstos; así también de los planes o metas que la compañía prevé cumplir a largo plazo (Pérez, 2013, p.286).

### 6.1. Presupuesto de inversión

Este presupuesto comprende todas las adquisiciones que la empresa realiza durante un tiempo definido para iniciar su funcionamiento. Aquí se incluye el valor de inversión en activo fijo y circulante, y se debe realizar la justificación de estas inversiones mediante los ingresos y egresos (Soldevila y Cordobés, 2008, p.66).

Tabla 20. Presupuesto de inversión.

<b>DETERMINACION DE INVERSIONES</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>INIVERSIÓN PREOPERACIONAL</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Inversiones tangibles - Activos Fijos</b>			<b>31.544,96</b>
<b>Inversiones tangibles - Activos Fijos - Producción</b>		<b>20.981,76</b>	
Terreno y construcción	-		
Obras Civiles Remodelación	20.981,76		
	-		
<b>Inversiones tangibles - Activos Fijos</b>		<b>10.563,20</b>	
Equipos de Computación	4.982,20		
Muebles, enseres y menaje de baño	5.581,00		
<b>Inversiones Intangibles - Activos Diferidos</b>			<b>2.162,40</b>
Trámites (anual)	714,00		
Estudios arquitectónico	1.020,00		
Permisos y patentes costo anual	428,40		
<b>Capital Trabajo</b>			<b>3.825,06</b>
Capital de Trabajo producción	2.263,21		
Capital de trabajo de administración	1.239,23		
Capital de trabajo ventas	322,62		
<b>TOTAL DE INVERSIONES</b>			<b>37.532,42</b>

Nota explicativa: Esta tabla consta de las inversiones tangibles de activos fijos, las inversiones intangibles de activos diferidos y del capital de trabajo. Para obtener el total de la inversión inicial se debe sumar todos los valores de los ítems antes mencionados. Como resultado se tiene un valor de USD 37.532,42.



Tabla 21. Capital de trabajo.

<b>CÁLCULO DE FACTOR CAJA</b>			
DIAS CRÉDITO CLIENTES	-	DÍAS	
DIAS CREDITO PROVEEDORES	-		
DIAS INVENTARIO MATERIAS PRIMAS	15		
DIAS INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO	-		
<b>FACTOR CAJA</b>	<b>15</b>		
<b>DETERMINACION DE CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR ANUAL</b>	<b>VALOR DÍA</b>	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>
			2.263,21
COSTOS DE PRODUCCIÓN (VENTAS)	54.317,04	150,88	1.239,23
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	29.741,56	82,62	
GASTOS DE VENTAS	7.742,82	21,51	322,62
<b>TOTAL</b>	<b>91.801,42</b>	<b>255,00</b>	<b>3.825,06</b>

## 6.2. Presupuesto de financiación

Este está compuesto por todas las fuentes financieras que usa la empresa para cubrir las inversiones que va a realizar. Para que el negocio sea viable es fundamental que el presupuesto de financiación iguale o supere al de inversión (Amat y Campa, 2011, p. 263).

Tabla 22. Presupuesto de financiación.

<b>ESTADO DE FUENTES Y USOS</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>APORTE ACCIONISTAS</b>	<b>APORTE CRÉDITO</b>
Inversiones tangibles - Activos Fijos	31.544,96	31.544,96	-
Inversiones Intangibles - Activos Diferidos	2.162,40	2.162,40	
Capital Trabajo	3.825,06	3.825,06	
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>37.532,42</b>	<b>37.532,42</b>	<b>-</b>

Para el presente proyecto los accionistas han considerado poner un aporte del 33.33% cada uno, un monto monetario de 12.509,55 dólares, este es el valor de inversión inicial, de esta manera no es necesario incurrir en gastos financieros o préstamos a terceros.

### 6.3. Cálculo estimativo de nómina salarial

La nómina es la estructura del sueldo de los empleados, donde se desglosa los valores de este monto, los cuales son: devengos de percepción salarial, como las horas extras y no salarial, como prestaciones del seguro social. Y las deducciones como el aporte al IESS (Lacalle, 2012, pp. 220-223). Para calcular esta nómina se toma en cuenta el siguiente cuadro:

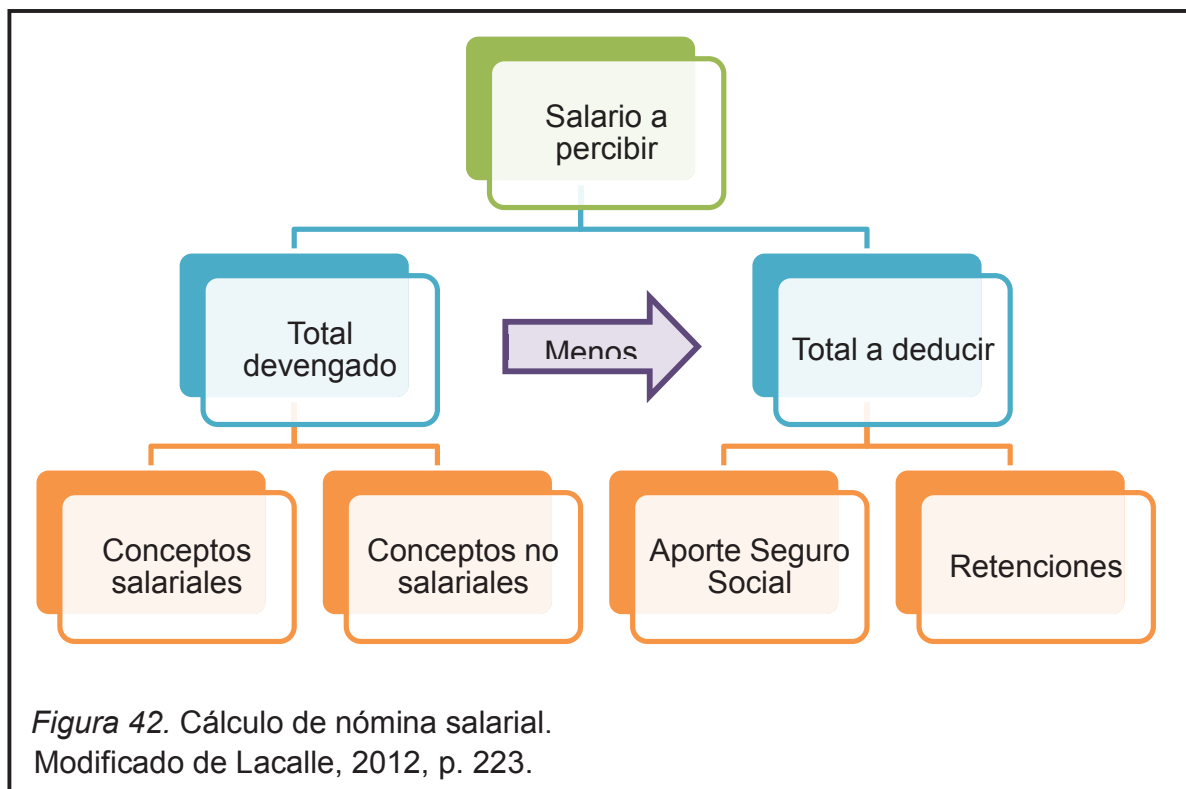


Tabla 23. Análisis Salarial

ANÁLISIS SALARIAL											
DETALLE	No. PERSONAL	SUELDO MENSUAL PERSONA	SUELDO ANUAL PERSONA	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	IESS	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	VALOR POR PERSONA MENSUAL	VALOR POR PERSONA AÑO 1	VALOR TOTAL AÑO 1
<b>Sueldos y Salarios – Producción</b>											<b>34.124,18</b>
<b>Mano de obra directa</b>											<b>27.978,98</b>
Masajistas	5	362,00	4.344,00	362,00	362,00	527,80	362,00	181,00	466,31	5.595,80	27.978,98
<b>Mano de obra indirecta</b>											<b>6.145,20</b>
Nutricionista	1	400,00	4.800,00	400,00	362,00	583,20	400,00	200,00	512,10	6.145,20	6.145,20
<b>Sueldos y salarios – Administración</b>											<b>16.078,40</b>
Gerente General	1	700,00	8.400,00	700,00	362,00	1.020,60	700,00	350,00	873,55	10.482,60	10.482,60
Recepcionista	1	362,00	4.344,00	362,00	362,00	527,80	362,00	181,00	466,31	5.595,80	5.595,80
<b>Sueldos y salarios - Ventas</b>											<b>7.591,00</b>
Responsable administrativo y de marketing	1	500,00	6.000,00	500,00	362,00	729,00	500,00	250,00	632,58	7.591,00	7.591,00
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>											<b>57.793,58</b>

A partir de esta sección, se presenta los resultados en un escenario razonable, en el cual, se tomó en cuenta una ocupación en el primer año de 50%, el segundo de 55%, el tercero de 60%, el cuarto de 65% y el quinto de 70%. Sin embargo, al final de esto se explicará la comparación de resultados en base a los 3 escenarios analizados, el pesimista, el razonable y el optimista.

#### 6.4. Balance General

Es un estado financiero donde muestra la situación económica de la empresa, los factores que se toman en cuenta en este balance son: el activo (lo que se tiene), el pasivo (lo que se debe) y el patrimonio que es el resultado del activo menos el pasivo. El balance general se una normalmente para la toma de decisiones (Sinistrerra y Polanco, 2007, p. 17).

Tabla 24. Balance General.

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ACTIVOS</b>			<b>37.532,42</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>3.825,06</b>	
Caja- Bancos	3.825,06		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>31.544,96</b>	
<b>Inversiones tangibles - Activos Fijos – Producción</b>		<b>20.981,76</b>	
Terreno y construcción	-		
Obras Civiles Remodelación	20.981,76		
<b>Inversiones tangibles - Activos Fijos</b>		<b>10.563,20</b>	
Equipos de Computación	4.982,20		
Muebles, enseres y menaje de baño	5.581,00		
<b>Inversiones Intangibles - Activos Diferidos</b>		<b>2.162,40</b>	
Trámites (anual)	714,00		
Estudios arquitectónico	1.020,00		
Permisos y patentes costo anual	428,40		
<b>PASIVOS</b>			<b>0</b>
Pasivos Largo Plazo		0	
Crédito	-		
<b>PATRIMONIO</b>		<b>37.532,42</b>	<b>37.532,42</b>
Capital Social	37.532,42		
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>37.532,42</b>

## 6.5. Flujo de caja anual

El flujo de caja anual o también llamado estado de flujo en efectivo, es el que informa el movimiento de entradas o valor monetario recibido y de salidas o valor pagado, en un periodo determinado y como resultado se tiene el saldo del efectivo al final de ese ciclo. El objetivo de esto es tener la información necesaria sobre las entradas y salidas de dinero, para el control y administración de la empresa y finalmente para tomar decisiones para la inversión (Barajas, 2008, p.143).

Para sacar el 100% de ocupación o el total de masajes que se podrían realizar al año, se calculó mediante las horas que trabajan los masajistas dividido para 2 que es el tiempo que dura un masaje, en este caso sería:

Datos:

- 5 masajistas.
- 40 horas laborables.
- 2 horas (Duración de un masaje).

$$5 \cdot 40 = 200 \text{ horas de trabajo}$$

$$200 / 2 = 100 \text{ masajes semanales}$$

$$100 \cdot 4 \text{ semanas} = 400 \text{ masajes mensuales}$$

$$400 \cdot 12 \text{ meses} = 4.800 \text{ masajes al año}$$

Por lo tanto el 100% de ocupación serían 4.800 masajes anuales.

La siguiente tabla que indica el flujo de caja anual, se toman en cuenta valores totales. Hay que recalcar que solo se ha tomado en cuenta la venta de masajes individuales, se deja de lado los paquetes ya que no se encontró una fórmula adecuada para suponer cuantos paquetes se pueden vender al mes o al año.

Tabla 25. Flujo de caja proyectado.

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>PREOPERACIONAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>	-	104.256,00	114.681,60	125.107,20	135.532,80	145.958,40
Recuperación por ventas		104.256,00	114.681,60	125.107,20	135.532,80	145.958,40
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>	-	91.801,42	103.803,83	109.118,43	114.668,06	120.462,35
Costos de Producción		54.317,04	61.462,35	65.409,32	69.547,15	73.884,03
Gastos de ventas		7.742,82	8.782,62	9.066,30	9.359,14	9.661,44
Gastos de administración		29.741,56	33.558,86	34.642,81	35.761,77	36.916,88
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>	-	<b>12.454,58</b>	<b>10.877,77</b>	<b>15.988,77</b>	<b>20.864,74</b>	<b>25.496,05</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	37.532,42	-	-	-	-	-
Créditos Instituciones Financieras 1	-					
Aportes de capital	37.532,42					
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	37.532,42	-	3.231,65	2.660,06	9.494,99	6.280,33
Inversiones Tangibles - Activos Fijos	31.544,96	-	-	-	4.982,20	-
Inversiones Intangibles - Activos Diferidos	2.162,40	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	3.825,06	-	-	-	-	-
15% Participación Trabajadores		-	1.337,23	1.100,71	1.867,36	2.598,76
25% Impuesto a la renta		-	1.894,42	1.559,34	2.645,43	3.681,57
Pago de intereses - Gasto financiero		-	-	-	-	-
Pago de principal (capital) de los pasivos		-	-	-	-	-
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>	-	-	<b>-3.231,65</b>	<b>-2.660,06</b>	<b>-9.494,99</b>	<b>-6.280,33</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)</b>	-	<b>12.454,58</b>	<b>7.646,12</b>	<b>13.328,71</b>	<b>11.369,74</b>	<b>19.215,71</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	-	-	<b>12.454,58</b>	<b>20.100,70</b>	<b>33.429,41</b>	<b>44.799,15</b>
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)</b>	-	<b>12.454,58</b>	<b>20.100,70</b>	<b>33.429,41</b>	<b>44.799,15</b>	<b>64.014,86</b>

## **6.6. Presupuesto del estado de pérdidas y ganancias**

La cuenta de pérdidas y ganancias es el resultado neto que se obtiene mediante la diferencia entre los ingresos y los gastos que se realizan para generar dichos ingresos, todo se calcula en un tiempo determinado (Fullana y Paredes, 2008, pp. 7, 8). Para la estructura de este presupuesto se toma en cuenta tres niveles de ingresos y egresos, que según Fullana y Paredes son los siguientes:

- Los de explotación que se originan como resultado de las actividades que constituyen la razón de ser de la empresa.
- Financieros, son los que se originan por los movimientos financieros de la empresa.
- Los extraordinarios, son los que no dependen del empresario para realizarse y no se dan con frecuencia.

Tabla 26. Estado de pérdidas y ganancias.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas operacionales	104.256,00	114.681,60	125.107,20	135.532,80	145.958,40
(-) Costo de ventas	55.261,22	62.406,53	66.353,50	70.491,33	74.828,21
(=) Utilidad bruta en ventas	48.994,78	52.275,07	58.753,70	65.041,47	71.130,19
(-) Gastos de administración	30.174,04	33.991,34	35.075,29	36.194,25	37.349,36
(-) Gastos de ventas	9.905,84	10.945,65	11.229,32	11.522,17	11.824,47
(=) Utilidad operacional	8.914,90	7.338,09	12.449,08	17.325,06	21.956,36
(-) Gastos financieros	-	-	-	-	-
(-) Utilidad antes de participaciones e impuestos	8.914,90	7.338,09	12.449,08	17.325,06	21.956,36
(-) 15% Participación de trabajadores	1.337,23	1.100,71	1.867,36	2.598,76	3.293,45
(=) Utilidad antes de impuestos	7.577,66	6.237,37	10.581,72	14.726,30	18.662,91
(-) 25% Impuesto a la renta	1.894,42	1.559,34	2.645,43	3.681,57	4.665,73
(=) Utilidad neta del Ejercicio	5.683,25	4.678,03	7.936,29	11.044,72	13.997,18



## 6.7. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es resultado de las ventas que se deben hacer para que los ingresos sean iguales a los gastos que se necesitan para esas ventas y así la utilidad neta es cero y no hay ni pérdida ni ganancia (Horngren, Sundem y Stratton, 2007, p. 50).

Para sacar el punto de equilibrio se utilizó las siguientes fórmulas:

Ventas – Costos variables = Margen Bruto

Costos fijos / Margen bruto %= Punto de equilibrio

Tabla 27. Punto de Equilibrio.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL</b>		
VENTAS - COSTOS VARIABLES	48.994,78	
MARGEN BRUTO	0,47	%
COSTOS FIJOS	40.079,89	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	85.285,99	USD
	1.963	MASAJES

## 6.8. VAN y TIR

Valor actual neto o VAN: Es el que mide la rentabilidad de la empresa después de recuperar la inversión que se hizo. El cálculo de esto se realiza con el valor de todos los flujos de caja futuros que han sido proyectados a partir del primer año de operación y se le resta la inversión total proyectada en el periodo cero (Sapag, 2007, p. 78).

Tasa interna de retorno o TIR: Es la que mide la rentabilidad de la empresa en porcentaje (Sapag, 2007, p. 79).

Tabla 28. VAN Y TIR.

CALCULO DEL VAN Y TIR						
DETALLE	0 PREOPERATIVO	1 AÑO 1	2 AÑO 2	3 AÑO 3	4 AÑO 4	5 AÑO 5
Flujos de Caja Netos Generados	-37.532,42	12.454,58	7.646,12	13.328,71	11.369,74	19.215,71
FSA	1,00	0,88	0,78	0,68	0,60	0,53
Flujos de Caja Netos Generados Actualizados	-37.532,42	10.975,13	5.937,48	9.120,74	6.856,04	10.210,80
<b>VAN</b>	5.567,78					
<b>CALCULO DEL TIR</b>	19%					

### 6.9. Resultado del Análisis Financiero en base a 3 escenarios:

Con el fin de tener una mejor percepción sobre las posibilidades de que Koena Spa sea un negocio rentable y exitoso, se aplicó 3 tipos diferentes de análisis financiero, es decir, se realizó 3 veces los cálculos tomando en cuenta la variación en el porcentaje de ocupación del local, durante 5 años.

Tabla 29. Matriz comparativa en tres escenarios.

Análisis en tres escenarios				
Escenario	% de ventas	VAN	TIR	Conclusión
Pesimista	30-50%	-80.013,26	Error	El negocio no es rentable.
Razonable	50-70%	5.567,78	19%	El negocio es rentable.
Optimista	70-90%	69.736,44	80%	El negocio es muy rentable.

Nota explicativa: en la columna % de ventas, se puede observar la variación de ocupación en cada escenario.

Como conclusión de la tabla se tiene que Koena Spa es rentable solo en dos escenarios, el razonable y el optimista. El primero con una TIR del 19% y en el segundo que es muy rentable teniendo una TIR del 80%.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

Sobre los conceptos y definiciones de *spa* se puede concluir que Ecuador, no hace mucho tiempo, está tomando en cuenta a esta nueva tendencia de centros que brindan relajación y cuidado físico y mental a las personas. Una tendencia que cambió un poco su concepto original, ya que antes los *spa* se ubicaban fuera de la ciudad pero ahora es muy común encontrarlos dentro de ella. En cuanto a la ciudad de Quito, se concluyó que hay varios sitios que se dicen llamar *spa*, pero en realidad son muy pocos que en verdad conservan el concepto correcto de lo que un lugar así deben hacer. Entre ellos está la competencia directa que se tomó en cuenta para realizar este trabajo.

Con respecto a la idea de este proyecto, es un *spa* temático de Hawái, el cual se basa 100% en brindar un servicio de relajación y no de estética. Se ha determinado que la ubicación de *Koena* es estratégica debido a que es un buen lugar para la acogida y consumo por parte de los clientes, puesto que es una zona muy comercial que se encuentra cerca de varias instituciones y empresas públicas y privadas. Esto es importante porque el mercado objetivo de *Koena* son personas entre los 26 y 40 años quienes ya cuentan con una estabilidad económica buena.

Gracias al estudio de mercado se pudo definir las estrategias de Marketing, los puntos más importantes fueron determinar: los precios de las terapias, el mercado objetivo, el horario de atención y la publicidad y promoción en las que esta empresa se debe enfocar y la ventaja competitiva de *Koena* que es la membresía mensual de uso de los servicios de la empresa.

Finalmente el análisis financiero se realizó mediante 3 escenarios, uno pesimista donde el porcentaje de ventas es muy bajo, el razonable donde es normal o medio y el positivo donde las ventas son muy altas. Con esto se pudo definir que el proyecto es rentable en el escenario razonable y positivo, mientras que en el pesimista los resultados dieron todos negativos. El análisis razonable que sería lo

ideal al momento de emprender el negocio da como resultado que se necesita \$37.532,42 de inversión inicial y ésta se recuperaría al tercer año.

En cuanto al punto de equilibrio se pudo determinar que el *spa* para cubrir el total de sus costos debe vender un total de 1.963 que significa en términos monetarios \$ 85.285.99 en el primer año.

### **Recomendaciones:**

Una de las complicaciones para realizar este proyecto es que en Ecuador no tienen definido la tipología de los *spa*, por lo que se recomienda al Ministerio de Salud establecer parámetros y reglamentos más específicos que se acoplen a este tipo de negocio, considerando que esta es una tendencia que está creciendo en el país.

También se recomienda que el Ministerio de Salud proporcione más información sobre la situación de estos negocios, con el fin de poder tener mucho más conocimiento al momento de realizar este tipo de trabajos. De igual manera se sugiere al Ministerio de Turismo que tome en cuenta esta actividad dentro de su campo de acción porque ésta influye en el sector turismo, por ejemplo, muchos hoteles de categorías cuentan con este tipo de servicios, y también existen *spas* que se ubican en diferentes lugares de la ciudad y que los turistas si los visitan.

Cuando el proyecto se establezca es importante mantenerse actualizado en cuanto a información sobre temas relacionados al negocio tanto como de tendencias nuevas, para así mantener a *Koena Spa* dispuesto a la adaptación de los cambios que exija el mercado.

Es recomendable hacer una evaluación constante una vez desarrollado el proyecto, así se conoce como los clientes perciben el servicio y la imagen del *spa* y si la percepción de los consumidores no es positiva se debe tener un mejoramiento continuo para que cumpla las expectativas del cliente.

## REFERENCIAS

- Acosta, J. (2008). *Gestión del Estrés: cómo entenderlo, cómo controlarlo y cómo sacarle provecho*. Barcelona, España: Bresca Editorial, S.L.
- Alcaide, J. (2010). *Fidelización de clientes*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Alpuente, B. Lausuch, N. y Sánchez, B. (2012). *Estética de manos y pies*. Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Amat, O. y Campa, F. (2011). *Contabilidad, control de gestión y finanzas de hoteles: con casos prácticos*. Barcelona, España: Profit Editorial.
- Barajas, A. (2008). *Finanzas para no Financistas*. (4.<sup>a</sup> ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Belío, J. y Sainz, A. (2007). *Conozca el nuevo Marketing: el valor de la información*. Madrid, España: Wolters Kluwer España, S.A.
- Bradley, I. (2012). *Water a Spiritual History*. Gran Bretaña: Bloomsbury Publishing Plc.
- Brandtrack. (s.f.). *Música relajante para spa*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2014 de <http://brandtrack.fm/es/music/musica-relajante-para-spa/>
- Bomberosquito. (s.f.). *Permisos de funcionamiento*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014 de [http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&Itemid=6](http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&Itemid=6)
- Botterill, D. Pennings, G. y Mainil, T. (2013). *Medical Tourism and Transnational Health Care*. London: Palgrave Macmillan.
- Budris, F. (2007). *Masaje Oriental. Técnicas y tratamientos*. (1.<sup>a</sup> ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Albatros.

- Ciscar, A. y González, A. (2007). *El libro completo de los masajes*. Madrid, España: Editorial EDAF S.A
- Cohen, M. y Bodeker, G. (2008). *Understanding the Global Spa Industry*. (1.<sup>a</sup> ed.). Reino Unido: Elsevier Ltd.
- Cooper, P. y Cooper, M. (2009). *Health and Wellness Tourism: Spas and Hot Springs*. Gran Bretaña: Short Run Press Ltd.
- Escribano, G., Alcaraz, J. y Fuentes, M. (2014). *Políticas de Marketing*. (2.<sup>a</sup> ed.). España: Ediciones Paraninfo, SA.
- Estrada, E. (2013). *Curar con arcilla. Propiedades terapéuticas y técnicas de aplicación*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Lea S.A.
- Fernández, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. (2.<sup>a</sup> ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Fernández, E. (2009). *Administración de Empresas. Un Enfoque Interdisciplinar*. (1.<sup>a</sup> ed.) Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Finci, E. (2014). La industria del spa y su impactante crecimiento. Recuperado el 10 de agosto de 2014 de [http://www.clarin.com/buena-vida/tendencias/industria-bienestar\\_0\\_1117688487.html](http://www.clarin.com/buena-vida/tendencias/industria-bienestar_0_1117688487.html)
- Forosecuador. (2013). *Consultar impuesto predial de Quito*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014 de <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/tr%C3%A1mites/3950-consultar-impuesto-predial-de-quito>
- Fortuño, A. *La flor de hibisco o la reina de los híbridos*. Recuperado el 30 de septiembre de 2014 de <http://jardin.about.com/od/elmundodelasflores/a/La-Flor-Del-Hibisco-O-La-Reina-De-Los-H-Ibridos.htm>

- Fullana, C. y Paredes, J. (2008). *Manual de contabilidad de costes*. Madrid, España: DELTA Publicaciones.
- Galindo, C. (2008). *Manual para la creación de empresas*. (3.<sup>a</sup> ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Glosbe, (s.f.). *Diccionario*. Recuperado el 30 de septiembre de 2014 de <https://es.glosbe.com/es/haw/descanso>
- Grande, E. (2005). *Marketing de Servicios*. (4.<sup>a</sup> ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Harvard Business. (2009). *Manejar el estrés*. Santiago, Chile: Impact Media Comercial S.A.
- Henry, R. y Taylor, J. (2008). *Spa: The sensuous experience*. (1.<sup>a</sup> ed.). Mulgrave, Australia: The Images Publishing group.
- Hitt, M. (2006). *Administración*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Horngren, C., Sundem, G. y Stratton, W. (2007). *Contabilidad Administrativa*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- INEC. *Sistema de consultas para emprendedores*. Recuperado el 12 de Octubre de 2014 de <http://ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- INEC. (2010). *Fascículo provincial Pichincha*. Recuperado el 23 de Enero de 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN
- Lacalle, G. (2012). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid, España: EDITORIAL EDITEX, S.A.

- Lacamaradequito. (2010). *Ordenanza metropolitana que establece el régimen administrativo de la licencia metropolitana urbanística de publicidad exterior*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014 de [http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx\\_documents/ordenanza330publicidad.pdf](http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx_documents/ordenanza330publicidad.pdf)
- Lasso, S. *Significado de los colores*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2014 de <http://arte.about.com/od/Que-es-el-arte/tp/Significado-De-Los-Colores.htm>
- Lava, R. (2008). *Interiorismo*. España: Publicaciones Vértice S.L.
- Leavy, H. y Bergel, R. (2008). *The Spa Encyclopedia: A Guide of Treatments & Their Beneficts for Health & Healing*. Estados Unidos: Delmar Learning.
- López, B., Machuca, M. y Viscarri, J. (2010). *Pilares del marketing*. Barcelona, España: Edicions UPC.
- Martínez, E. (2013). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa*. (1.<sup>a</sup> ed.). Málaga, España: IC Editorial.
- Martínez, F. y Luna, Paula. (2008). *Marketing en la sociedad del conocimiento: claves para la empresa*. Madrid, España: Delta Publicaciones.
- McDaniel, C. y Gates, R. (2011). *Investigación de Mercados*. (8.<sup>a</sup>ed.). México DF, México: Cengage Learning.
- Medicinas Alternativas. (2014). *Estrés y fatiga crónica*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones LEA S.A.
- Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J., Grande, I. y Estévez, M. (2010). *Introducción a la Investigación de Mercados*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *Instructivos y formularios de permisos de funcionamiento, ARCSA*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014 de



<http://www.salud.gob.ec/instructivos-y-formularios-de-permisos-de-funcionamiento-arcsa/>

Mourelle, M., Meijide, R., Freire, A., Maraver, F. y Carretero, M. (2009). *Técnicas Hidrotermales y Estética del Bienestar*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo S.A.

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2004). *Ordenanza 135*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014 de [http://www7.quito.gob.ec/mdmq\\_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%20A%C3%91OS%20ANTERIORES/ORDM-135%20-%20IMPUESTOS%20PATENTES.pdf](http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%20A%C3%91OS%20ANTERIORES/ORDM-135%20-%20IMPUESTOS%20PATENTES.pdf)

Olmos, L. y García, R. (2011). *Estructura del mercado turístico*. (1.<sup>a</sup> ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo, SA.

Orlandini, A. (2012). *El estrés: Qué es y cómo evitarlo*. (5.<sup>a</sup> ed.). México: Fondo de Cultura Económica.

Pérez, J. (2013). *Control de gestión empresarial*. (8.<sup>a</sup> ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.

Pizam, A. (2010). *International Encyclopedia of Hospitality Management*. (2.<sup>a</sup> ed.). USA: Elsevier Ltd.

Publicaciones Vértice. (2008). *Estructuras organizativas*. España: Editorial Vértice.

Publicaciones Vértice. (2006). *Marketing Promocional*. España: Editorial Vértice.

Quito-ambiente. (2007). *Ordenanza Metropolitana 213*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014 de [http://www.quitoambiente.gob.ec/index.php?option=com\\_k2&view=item&layout=item&id=83&Itemid=109&lang=es](http://www.quitoambiente.gob.ec/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=83&Itemid=109&lang=es)

- Quesada, R. (2010). *Elementos del Turismo. Teoría, clasificación y actividad*. (2.<sup>a</sup> ed.). San José, Costa Rica: EUNED.
- Quesada, R. (2007). *Elementos del Turismo*. (4.<sup>ta</sup>reimp. De la 1.<sup>a</sup> ed.). San José, Costa Rica: EUNED.
- Sapag, N. (2007). *Proyectos de inversión: formulación y evaluación*. (1.<sup>a</sup> ed). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Serviciosciudadanos. (2012). *Nuevo proceso LUAE*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014 de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luae.html?showall=1&limitstart=>
- Sinisterra, G. y Polanco, L. (2007). *Contabilidad Administrativa*. (2.<sup>a</sup> ed.). Bogotá, Coombia: Ecoe Ediciones.
- Smith, M. y Puczkó, L. (2014). *Health, Tourism and Hospitality: Wellness, Spas and Medical Travel*. (2.<sup>da</sup>ed.). New York, EEUU: Routledge.
- Snyder, M. y Lindquist, R. (2011). *Terapias complementarias y alternativas en enfermería*. (1.<sup>a</sup> ed.). México, D.F., México: El Manual Moderno.
- Soldevila, P. y Cordobés, M. (2008). *Manual contabilidad de gestión para empresas franquiciadoras y de retail*. Barcelona, España: Profit Editorial.
- SRI. (2014). *RUC*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>
- Tashen, A. (2010). *Favorite spas*. (1.<sup>a</sup>ed.). Barcelona, España: LocTeam.
- Torres, B. y Augusto, C. (2008). *Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (2.<sup>da</sup> ed.). México, D.F, México: Pearson Educación.

Universia. (2013). *Personas entre 18 y 33 años son los más afectados por estrés*. Recuperado el 13 de agosto del 2014 de <http://noticias.universia.cl/en-portada/noticia/2013/02/25/1006944/personas-18-33-anos-son-mas-afectados-estres.html>

Universidad de las Américas. (2013). Departamento de Matemáticas. Quito, Ecuador: Universidad de las Américas.

Valdés, J. (2012). *El estrés provocará la mayoría de las enfermedades*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2014 de <http://remediosnaturales.about.com/b/2012/02/10/el-estres-provocara-la-mayoria-de-las-enfermedades.htm>

Vázquez, J. (2009). *Manual profesional del masaje*. (1.<sup>a</sup> ed.). Barcelona, España: Editorial Paidotribo.

Villacorta, M. (2010). *Introducción al Marketing estratégico*. USA: Creative Commons.

Voigt, C. y Pforr, C. (2014). *Wellness tourism: A destination perspective*. New York, Estados Unidos de América: Routledge.


Wheelen, T. y Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. (10.<sup>ma</sup> ed.). México: Pearson Educación.

Wiley, J. (2007). *Hotel management and operations*. (4.<sup>a</sup>ed.). New Jersey, Estados Unidos de América: Sons, Inc.

Yánes, J. (2008). *El control del estrés y el mecanismo del miedo*. Madrid, España: Edaf S.L.

## ANEXOS

### Anexo 1. Formulario para sacar el RUC.

 <b>REPÚBLICA DEL ECUADOR</b> <b>SERVICIO DE RENTAS INTERNAS</b> <i>...le hace bien al país!</i> <b>FORMULARIO RUC 01-A</b>	<b>INSCRIPCIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN GENERAL DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES - RUC SOCIEDADES SECTOR PRIVADO Y PÚBLICO</b>	<b>ORIGINAL: SRI</b>  <b>www.sri.gob.ec</b>
<b>A.- IDENTIFICACIÓN</b>		
01	RUC	
02	RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL	
03	NOMBRE DE FANTASÍA O COMERCIAL	
<b>Estimado Contribuyente, seleccione el trámite que va a realizar:</b>		
<input type="checkbox"/> <b>INSCRIPCIÓN</b> <small>* Si el trámite corresponde a Inscripción deberá marcar con una X y llenar todo el formulario.          * No es necesario marcar con una X todas las secciones</small>		<input type="checkbox"/> <b>ACTUALIZACIÓN</b> <small>* Si el trámite corresponde a Actualización, deberá marcar con una X adicionalmente en cada sección cuya información requiera actualizar y llenar todos los campos de dicha sección.</small>
<input type="checkbox"/> <b>B.- RAZÓN SOCIAL - NOMBRE DE FANTASÍA O COMERCIAL</b> (De conformidad a lo señalado en la sección A.- IDENTIFICACIÓN) <b>Sólo marcar en caso de ACTUALIZACIÓN</b>		
<input type="checkbox"/> <b>C.- DATOS DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD</b>		
FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES		
04	<input type="text" value=""/> día	<input type="text" value=""/> mes
	<input type="text" value=""/> año	
<input type="checkbox"/> <b>D.- ORIGEN DE LA SOCIEDAD (distinto a Constitución, cuando corresponda)</b>		
ORIGEN (Elija una opción)		
05	<input type="checkbox"/> FUSIÓN	
06	<input type="checkbox"/> ESCISIÓN	
<input type="checkbox"/> <b>E.- DATOS DEL CONTADOR</b>		
07	RUC CONTADOR	08 NOMBRE DEL CONTADOR
<input type="checkbox"/> <b>F.- IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL DOMICILIO DEL REPRESENTANTE LEGAL</b>		
09 APELLIDOS Y NOMBRES O RAZÓN SOCIAL		
10	NACIONALIDAD	11 C.I., RUC O PASAPORTE
		12 TIPO DE VISA (EXTRANJERO)
13	PROVINCIA	14 CANTÓN
15	PARROQUIA	16 CALLE
17	NÚMERO	18 INTERSECCIÓN
19 REFERENCIA		
20	TELÉFONO (CELULAR O CONVENCIONAL)	21 CORREO ELECTRÓNICO
<input type="checkbox"/> <b>G.- UBICACIÓN DE LA SOCIEDAD (MATRIZ)</b>		
22	PROVINCIA	23 CANTÓN
24	PARROQUIA	
25	CIUDADELA	26 BARRIO
27	CALLE	28 NÚMERO
29	INTERSECCIÓN	30 MANZANA
31	CONJUNTO	32 BLOQUE
33	EDIFICIO O CENTRO COMERCIAL	34 NO. DE OFICINA
35	NO. PIBO	36 KM
37	CAMINO	38 CARRETERO
39	REFERENCIA UBICACIÓN	
<input type="checkbox"/> <b>H.- MEDIOS DE CONTACTO DE LA SOCIEDAD (MATRIZ)</b>		
40	TELÉFONO 1	41 TELÉFONO 2
42	TELÉFONO 3	43 FAX
44	CELULAR	45 APARTADO POSTAL
46	CORREO ELECTRÓNICO	47 SITIO WEB
<input type="checkbox"/> <b>I.- ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICIPES O BENEFICIARIOS</b>		
	CEDULA / RUC / PASAPORTE	TIPO DE VISA
	Apellidos y Nombres / Razón o Denominación Social	
	NACIONALIDAD	DOMICILIO TRIBUTARIO (PAÍS O CIUDAD)
	% PARTICIPACIÓN	
48		
49		
50		
51		
52		
<input type="checkbox"/> <b>J.- ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b> (De conformidad con los documentos de creación presentado por el contribuyente)		
<input type="checkbox"/> <b>K.- ACTIVIDADES ECONÓMICAS ADICIONALES (MATRIZ)</b> (De conformidad con los documentos de creación presentado por el contribuyente)		
<small>El presente documento no puede ser presentado con tachones o enmendaduras, caso contrario debe ser reemplazado por un formulario nuevo</small>		
<b>FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>		
<b>Nota:</b> Declaro que los datos contenidos en este formulario son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).	<b>AUTORIZACIÓN:</b> Autorizo al señor/a _____ con cédula de identidad o ciudadanía, o pasaporte No. _____, para que realice la inscripción o actualización del RUC registrado en este formulario.	<b>FIRMA REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO</b>

## Anexo 2. Solicitud para obtener la LUAE.

## SOLICITUD PARA OBTENER LA LICENCIA METROPOLITANA ÚNICA PARA EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS



TIPO DE PROCEDIMIENTO:	Emisión LUAE	Cambio de Actividad Económica
	Renovación LUAE	Cambio de Propietario
	Inclusión Autorización Administrativa	Cambio de dirección del establecimiento

Denominación o Nombre Comercial: \_\_\_\_\_ Patente actual No. \_\_\_\_\_  
 RUC No. \_\_\_\_\_ Fecha inicio actividad económica: dd/mm/aaaa \_\_\_\_\_ Establecimiento No. \_\_\_\_\_  
 Predio No. \_\_\_\_\_ Licencia Única de Funcionamiento No. \_\_\_\_\_ Establecimiento: Principal   
 Actividad Económica: \_\_\_\_\_ Establecimiento: Sucursal

PERSONA NATURAL	PERSONA JURÍDICA
Nombres y Apellidos: _____	Razón Social: _____
C.C. / Pasaporte: _____	Nombres y Apellidos del Repr. Legal: _____
Obligada a llevar contabilidad: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	No. C.I. o Pasaporte Representante Legal: _____
PARA ARTESANOS CALIFICADOS:	Fecha de nombramiento del representante legal: dd/mm/aaaa _____
Acuerdo Ministerial No. _____	No. Resolución Super Intendencia de Compañías/Bancos (Si aplica): _____
Calificación Artesanal No. _____	Fecha Constitución: dd/mm/aaaa _____ Fecha Resolución: dd/mm/aaaa _____
Fecha de expedición: dd/mm/aaaa _____	Capital suscrito: _____

INFORMACIÓN PARA CATEGORIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA	
<b>BOMBEROS (Factores riesgo)</b> Área del local (m²): _____ Nro. Personas que trabajan: _____ Material que utiliza o almacena: <input type="checkbox"/> Madera, papel, ropa, similares <input type="checkbox"/> Materias Comburentes y Peróxidos orgánicos <input type="checkbox"/> Materiales y objetos explosivos <input type="checkbox"/> Materias Tóxicas y Materias Infecciosas <input type="checkbox"/> Líquidos o gases inflamables <input type="checkbox"/> Materiales radiactivos y/o Materias corrosivas <input type="checkbox"/> Productos almacenados en palets de madera o cartón corrugado. <input type="checkbox"/> Otros artículos combustibles almacenados o utilizados en la fabricación. <input type="checkbox"/> GLP (Cilindro de gas) No. de 15kg _____ No. de 30kg _____ Total cilindros _____ <b>TURISMO</b> <input type="checkbox"/> Agencias de viaje <input type="checkbox"/> Casinos y Salas de Juego <input type="checkbox"/> Transporte Turístico <input type="checkbox"/> Intermediación <input type="checkbox"/> Alojamiento <input type="checkbox"/> Recreación, diversión y esparcimiento <input type="checkbox"/> Alimentos y bebidas <input type="checkbox"/> Registro Turístico No: _____ Categoría Turística: _____ Tipo: _____	<b>AMBIENTE</b> Escribir cantidades promedio de: Consumo de agua: _____ m³/mes Consumo de energía eléctrica: _____ kWh / mes Consumo de combustibles líquidos: _____ Gal / mes Diesel <input type="checkbox"/> Bunker <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Almacenamiento de combustibles líquidos: _____ Gal / mes Diesel <input type="checkbox"/> Bunker <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Escribir cantidades de residuos generados: Residuos Orgánicos: _____ Kg/año <input type="checkbox"/> Desechos bioinfecciosos generados en atención médica: _____ Kg/año Aceites vegetales usados generados en procesos de frituras: _____ Gal / año <input type="checkbox"/> Aceites, grasas, lubricantes usados: _____ Kg / año Material retenido en trampas de grasa: _____ Kg / año <input type="checkbox"/> Escombros: _____ Kg / año Recipientes vacíos de sustancias químicas: _____ Kg / año <input type="checkbox"/> Otros: _____ Kg / año Días de funcionamiento (marcar con una X): <input type="checkbox"/> L <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> J <input type="checkbox"/> V <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Horario de funcionamiento (marcar con una X): Diurno: <input type="checkbox"/> Vespertino: <input type="checkbox"/> Nocturno: <input type="checkbox"/>

IDENTIFICACION DE ACTIVIDAD ECONÓMICA (ROTULACIÓN)	
(Cuyo fin exclusivo es la divulgación y/o promoción de la identificación o localización del establecimiento).	
<b>LEYENDA</b> Largo _____ Ancho _____ Altura sobre el nivel de la acera _____ Tipo de material _____	<b>Ubicación del rótulo</b> Tamaño de la fachada _____ m² <input type="checkbox"/> Propio <input type="checkbox"/> Arrendado Adosado a la fachada frontal _____ m² <input type="checkbox"/> Adosado a la pared medianera _____ m² <input type="checkbox"/> Adosado a la pared lateral _____ m² <input type="checkbox"/>

DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO			
Parroquia _____	Calle principal _____	Número _____	Calle secundaria _____
Edificio _____	Piso _____	Oficina / Departamento _____	Sector o Referencia para ubicación _____
Teléfono 1 _____	Teléfono 2 _____	e-mail _____	Horario de su preferencia para visita de inspecciones _____

* DECLARACIÓN JURADA / PETICIÓN DE INSPECCIÓN	CROQUIS DE UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO
DECLARO BAJO JURAMENTO, que la información consignada es verídica y corresponde a la realidad, que actúo de buena fe y que; (i) cumplo con la Ordenanza 308 sancionada el 31 de marzo de 2010, que establece el régimen administrativo de la LUAE; (ii) cumplo con las Reglas Técnicas aplicables a la actividad económica para la cual solicito licenciamiento; y, que constan determinadas en los Anexos siguientes de la Ordenanza: 1 (en materia de compatibilidad y uso de suelo); 2 (en materia de sanidad); 3 (en materia de seguridad y prevención de incendios); 4 (en materia de publicidad exterior "rótulo"); 5 (en materia ambiental); 6 (en materia de turismo, para el caso de actividades económicas del sector turístico).  Brindaré todas las facilidades necesarias a los órganos de control, funcionarios competentes y entidades colaboradoras, para el ejercicio de las potestades de control, INSPECCIÓN y la verificación del cumplimiento de las Reglas Técnicas y de ser el caso adjuntaré información específica.	Grafique con las mejores referencias posibles la ubicación del establecimiento, identifique calles, avenidas, edificios, etc.

Yo, \_\_\_\_\_ portador(a) del documento de identificación No. \_\_\_\_\_, por mis propios derechos (o en legal representación de la persona jurídica identificada líneas arriba) tengo conocimiento: (1) que la LUAE se entiende otorgada dejando a salvo las potestades de la autoridad pública y los derechos de terceros; y, no podrá ser invocada para excluir o disminuir la responsabilidad en que hubiere incurrido en el ejercicio de la actividad económica autorizada; y, (2) que la LUAE podrá ser extinguida en cualquier momento por la Autoridad Administrativa Otorgante, cuando hubiere sido otorgada sin cumplir con los requisitos establecidos en las normas administrativas o Reglas Técnicas que le hubieren sido aplicables; por lo cual, en caso de que se demuestre a través de los procedimientos de verificación y control de que he proporcionado información no verídica, la LUAE podrá ser extinguida, de oficio o a petición de parte, independientemente de la imposición de sanciones a que hubiere lugar.

Nota. La información presentada no podrá tener enmendadura o corrección alguna.

FIRMA TITULAR LUAE / REPRESENTANTE LEGAL _____	FIRMA RESPONSABLE (SERVIDOR MUNICIPAL) _____
C.C. / PASAPORTE _____	NOMBRE RESPONSABLE (SERVIDOR MUNICIPAL) _____
FECHA (dd/mm/aaaa) _____	

Formulario gratuito \* El presente formulario se constituye en una Declaración Jurada en el caso en que la información registrada genere el Procedimiento Administrativo Simplificado; caso contrario para los Procedimientos Administrativos Ordinario y Especial se define como una solicitud de Inspección y presentación de información respectivamente. Página 1/2

## Anexo 3. Formulario para la inscripción de la patente municipal.

**MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**  
Formulario de Inscripción y Actualización del Registro Actividades Económicas Tributarias  
RAET - SOCIEDADES



Fecha:

A. IDENTIFICACION DE LA SOCIEDAD			
RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL:			
RUC (En caso de poseerlo):			
NOMBRE COMERCIAL:			
TIPO DE SOCIEDAD:			
FECHA DE CONSTITUCIÓN:			
FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES:			
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:			
ACTIVIDADES ECONÓMICAS SECUNDARIAS:			
B. DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL			
APELLIDOS Y NOMBRES:			
NO. IDENTIFICACIÓN:			
CARGO:			
FECHA DE NOMBRAMIENTO:			
DIRECCIÓN:			
TELÉFONO:			
CORREO ELECTRÓNICO:			
C. DATOS UBICACIÓN DE LA SOCIEDAD			
PARROQUIA:			
BARRIO:			
CALLE PRINCIPAL:			
No. CASA:			
INTERSECCIÓN:			
No. PREDIO DONDE REALIZA LA ACTIVIDAD ECONÓMICA:			
CORREO ELECTRÓNICO:			
TELÉFONO 1:	TELÉFONO 2:	TELÉFONO 3:	

.....  
Firma del Representante Legal



## Anexo 4. Formulario para permiso de los bomberos.



**CUERPO DE BOMBEROS**  
**DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**  
RUC 1768097950001

**SOLICITUD DE SERVICIO**  
**JEFATURA ZONAL Nº \_\_\_\_\_**

Quito DM,

Señor  
JEFE ZONAL  
CUERPO DE BOMBEROS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO  
Presente.-

De mi consideración

Yo, \_\_\_\_\_ con RUC # \_\_\_\_\_  
Representante legal

RAZON SOCIAL: \_\_\_\_\_

ACTIVIDAD: \_\_\_\_\_ TELÉFONOS: \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN**

BARRIO-URBANIZACIÓN: \_\_\_\_\_ PARROQUIA: \_\_\_\_\_

CALLE: \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ INTERSECCIÓN: \_\_\_\_\_

EDIFICIO/PROYECTO: \_\_\_\_\_ PISO: \_\_\_\_\_ DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

CONTACTARSE CON: \_\_\_\_\_ TELÉFONO: \_\_\_\_\_

Por medio de la presente solicito a usted, se digne autorizar a quien corresponda, realice el siguiente trabajo:

INSPECCIÓN:	<input type="checkbox"/>	FACTIBILIDAD DE GAS:	<input type="checkbox"/>
INSPECCIÓN ESPECTÁCULO PÚBLICO:	<input type="checkbox"/>	DEFINITIVO DE GAS:	<input type="checkbox"/>
INSPECCIÓN EDIFICIO PÚBLICO/FUNDACIONES:	<input type="checkbox"/>	VISTO BUENO DE PLANOS:	<input type="checkbox"/>
INSPECCIÓN VEHICULO (GLP-HIDROCARBUROS-OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS):	<input type="checkbox"/>	RESELLOS DE PLANOS:	<input type="checkbox"/>
CONSTATAción DE PLAN DE AUTOPROTECCIÓN:	<input type="checkbox"/>	OCUPACIÓN:	<input type="checkbox"/>
OTROS: _____			

Atentamente,

Propietario:

Administrador:

Delegado del representante legal:

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

No de Cédula: \_\_\_\_\_

**CROQUIS**

O

N

E

S

**NOTA**

El CB-DMQ se deslinda de responsabilidad si los datos proporcionados por el usuario son erróneos.

Central Telefónica 3 953 700 / [www.bomberosquito.gob.ec](http://www.bomberosquito.gob.ec)

Imprimir formulario

Anexo 5. Modelo de la encuesta.

### Encuesta Koena Spa

La información obtenida será utilizada para establecer la viabilidad y aceptación del mercado hacia un spa urbano, con una temática Hawaiana que presta servicios de relajación. Esta información se obtendrá a través de preguntas que sirven para un análisis cuantitativo.

Los datos obtenidos serán confidenciales y de uso solamente para esta investigación.

1. **Género:** Masculino  Femenino
2. **¿Qué edad tiene usted?**
  - a) De 20 a 25 años
  - b) De 26 a 30 años
  - c) De 31 a 35 años
  - d) De 36 a 40 años
  - e) De 41 a 45 años
  - f) De 46 a 50 años
  - g) De 51 en adelante
3. **¿Cuál es su ingreso mensual?**
  - a) Entre 300 y 500 dólares
  - b) Entre 500 y 1000 dólares
  - c) Más de 1000 dólares
4. **¿Qué medios de comunicación utiliza para obtener información? Coloque del 1 al 5 según la importancia siendo 1 el medio más utilizado y 5 el menos utilizado.**

Las redes sociales están incluidas en la opción internet.

  - a) Internet ( )
  - b) Televisión ( )
  - c) Prensa ( )
  - d) Radio ( )
  - e) Volantes ( )
5. **¿Usted hace uso de alguna membresía?**
  - a) Sí
  - b) No

Nota: Si la respuesta es positiva continuar con la siguiente pregunta, caso contrario continuar con la pregunta 8.
6. **¿Qué tipo de membresía prefiere usted para adquirir?**
  - a) Membresía por descuentos
  - b) Membresía por paquetes promocionales






- c) Membresía por uso mensual de los servicios
  - d) Membresía por tarjeta de crédito
- 7. ¿Cuánto paga por una membresía mensual que le permita, aparte de obtener descuentos, utilizar los servicios de la empresa (spa) sin costos adicionales?**
- a) De 100 a 150 dólares
  - b) De 150 a 200 dólares
- 8. ¿Qué tipo de actividad realiza dentro de la ciudad para relajarse? Coloque del 1 al 4 según la importancia, siendo 1 la actividad que más realiza y 4 la que menos realiza.**
- a) Visitas a balnearios ( )
  - b) Spas ( )
  - c) Gimnasios ( )
  - d) Cursos (baile, yoga, teatro, entre otros) ( )
- 9. ¿Ha visitado o conoce el concepto y servicios de un spa urbano?**
- a) Si
  - b) No
- Nota: Si la respuesta fue positiva, continuar con la siguiente pregunta, caso contrario fin de la encuesta.
- 10. ¿Con qué frecuencia visita un spa?**
- a) 1 vez a la semana
  - b) 1 vez al mes
  - c) 1 vez cada 3 meses
  - d) 1 vez al año
- 11. ¿Cuánto ha pagado por un masaje o terapia?**
- a) De 35 a 40 dólares
  - b) De 40 a 50 dólares
  - c) De 50 a 60 dólares
- 12. ¿Qué servicios adicionales ha utilizado en un spa?**
- a) Tratamientos de belleza
  - b) Nutrición
  - c) Terapia de baile, yoga o meditación
  - d) Ninguno
- 13. El spa que ha visitado ¿en qué sector se encuentra?**
- a) Sur de Quito
  - b) Norte de Quito
  - c) Valle de los Chillos
  - d) Cumbayá o Tumbaco
- 14. ¿En qué horarios asistiría a un spa?**
- a) De 7 a 10 am
  - b) De 10 am a 1 pm
  - c) De 2 a 5 pm
  - d) De 5 a 8pm

## Anexo 6. Presupuesto de remodelación.

<b>EpM</b>							
Nombre: Estefania Poveda						Ubicación: Estadio Olimpico	
Presupuesto de obra						Fecha: 1 de Septiembre del 2014	
Propietario: Andrea Baquero							
Item	Codigo	Rubro	Unidad	Cantidad	Precio Unit	Precio Total	Observaciones
1	44	Limpieza de terreno	m2	173,75	0,93	161,59	
<b>Paredes Interiores</b>							
2	101	Mamposteria de Bloque	m2	18,36	13,85	254,29	
3	103	Pared de Gypsum	m2	62,74	28	1756,72	Precio con colocacion
4	102	Enlucido Interior	m2	173,75	7,61	1322,24	
5	170	Pintura Interior	m2	173,75	3,95	686,31	
<b>Pisos Interiores</b>							
6	112	Parquet	m2	111,42	35,09	3.909,73	
7	120	alisado pisos	m2	111,42	8,79	979,38	
8	135	Piso Cermicalporcelanato	m2	62,33	23,89	1489,06	
9	115	Ceramica en pared	m2	4,63	18,71	86,63	
<b>Cubierta</b>							
10	103	gypsum	m2	150,75	28	4221	Precio con colocacion
11	300	dicroicos led	Unidad	15	20	300	
12	301	focos	Unidad	3	5,25	15,75	
<b>Acabados en madera</b>							
13	130	puerta	unidad	3	189,83	569,49	maderal taborada
14	131	corrediza	Unidad	7	100	700	
15	130	puerta	Unidad	1	189,83	189,83	metal
<b>Spa</b>							
16	201	Jacuzzi	Unidad	1	2094	2094	
Subtotal						18.736,01	
Nota: 10% de trabajo de arquitecto				1834,34			
<b>TOTAL</b>						<b>20.570,35</b>	

## Anexo 7. Proforma de los muebles en el local Muebles Prieto

 <b>MUEBLES PRIETO</b> RUTH TERESA REYES GRANDA FABRICAMOS: MUEBLES DE SALA, COMEDOR DORMITORIOS, MODULARES, CUNAS DISTRIBUIDOR DE COLCHONES MATRIZ: Av. América N30-48 y Cuero Caicedo Telf.: 2 544-875 / 2 524-899 ~ Quito- Ecuador	R.U.C.: 1705794194001 <b>PROFORMA</b> 000000075																																																
	Sr (es): <u>Andrea Baquero</u> CI./ RUC.: <u>1725094708</u> Dirección: <u>Centro Histórico</u> Teléfono: <u>3151878</u> Fecha: <u>5 de Enero 2015</u> Ciudad: <u>Quito</u>																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>CANT.</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>V. UNIT.</th> <th>V. TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Coonter MDF</td> <td>250</td> <td>250</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Escantones en L</td> <td>200</td> <td>600</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Sillas gerenciales</td> <td>180</td> <td>720</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Sillas gema con brazos</td> <td>33</td> <td>198</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Archivadores 3 gavetas</td> <td>145</td> <td>435</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Juego de Sala 2 pzt</td> <td>490</td> <td>490</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Mesa de Vidrio Oxidada</td> <td>135</td> <td>135</td> </tr> <tr> <td colspan="4">           Todos los precios incluyen            IVA de contado            Con tarjeta + 12%         </td> </tr> </tbody> </table>	CANT.	DESCRIPCION	V. UNIT.	V. TOTAL	1	Coonter MDF	250	250	3	Escantones en L	200	600	4	Sillas gerenciales	180	720	6	Sillas gema con brazos	33	198	3	Archivadores 3 gavetas	145	435	1	Juego de Sala 2 pzt	490	490	1	Mesa de Vidrio Oxidada	135	135	Todos los precios incluyen IVA de contado Con tarjeta + 12%				<table border="1"> <tr> <td>SON:</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>DOLARES</td> </tr> <tr> <td><b>SUBTOTAL</b></td> <td>2828</td> </tr> <tr> <td>IVA 0 %</td> <td></td> </tr> <tr> <td>IVA %</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL \$</b></td> <td>2828</td> </tr> </table>	SON:			DOLARES	<b>SUBTOTAL</b>	2828	IVA 0 %		IVA %		<b>TOTAL \$</b>	2828
CANT.	DESCRIPCION	V. UNIT.	V. TOTAL																																														
1	Coonter MDF	250	250																																														
3	Escantones en L	200	600																																														
4	Sillas gerenciales	180	720																																														
6	Sillas gema con brazos	33	198																																														
3	Archivadores 3 gavetas	145	435																																														
1	Juego de Sala 2 pzt	490	490																																														
1	Mesa de Vidrio Oxidada	135	135																																														
Todos los precios incluyen IVA de contado Con tarjeta + 12%																																																	
SON:																																																	
	DOLARES																																																
<b>SUBTOTAL</b>	2828																																																
IVA 0 %																																																	
IVA %																																																	
<b>TOTAL \$</b>	2828																																																
FIRMA AUTORIZADA 	RECIBIDO POR 																																																
"MEGA SOLUCIONES TRIBUTARIAS" • TELF.: 2 544-949 • IMPRESO NOVIEMBRE/2012 • NUMERADO DEL 00001 AL 00100 ORIGINAL: ADQUIRIENTE • COPIA: EMISOR																																																	

## Anexo 8. Proforma de muebles en Ecomuebles

**Eco muebles**  
muebles médicos, de peluquería y oficina

Christian Wladimir  
Martinez Saavedra  
RUC: 1711849214001

**PROFORMA N° 0008850**

Fecha: 05-01-2015 Fecha de entrega: \_\_\_\_\_  
 Cliente: Andrés Baquero RUC: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_ Telf.: \_\_\_\_\_  
 Forma de pago: Efectivo  Tarjeta  Cheque   
 Abono: \_\_\_\_\_ Saldo: \_\_\_\_\_

Cant.	Detalle	V. Unit.	V. Total
6	Camillas con hueso facial		120 - 720
6	Mesas de curaciones de paneles		80 - 480
9	Pecheros		40 / 360
NO NEGOCIABLE			
Son: Nota: Estos precios fueron vigentes hasta el 30 de Diciembre de 2017		SUBTOTAL IVA % TOTAL	  0,

Martinez Saavedra  
FIRMA AUTORIZADA

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CLIENTE

La garantía cubre defectos de fábrica.  
Salida la mercadería no se acepta reclamos.

Dirección: Av. América N29-75 y Cristóbal de Acuña (esquina) Telefax: 2558454 Telf. 2545735  
Quito - Ecuador



Anexo 9. Proforma de equipos.


<p>Razon Social : PA.CO Comercial e Industrial S.A.                  Direccion : AV.COLON E4-81 Y AV.9DE OCTUBRE                  Almacen : PA-CO QUICENTRO NORT                  Direccion : AV. NN.UU Y 6 DE DICIEMBRE C.C.QUICENTRO PB-005                  Telefonos : 2245868 0                  QUITO</p>	<p><b>PROFORMA: 007-007-000074887</b>  <b>RUC : 1790040275001</b>                  CONTRIBUYENTE ESPECIAL Resol.: 53AR del 02/06/1995                  Fecha : 5 DE ENERO del 2015                  Fecha Entrega: DE MES: DEL                  Emision Sist.: 15/01/05 10:57:03                  No. Control : 19-PR-00074887                  Cliente : 9999 ANDREA RADIFON                  Direccion : BENALCA7AR Y ORTENTF Nn:                  Telefono : 3151878 Ciudad :                  RUC/Cedula : 1725094708</p>
---	---

Pagina: 1 de 1

Pedido: (19-PR-0000000) Vendedor: 999-GENERAL Usuario: nherreria Autoriza: rtilleri

SC.COD. BARRAS	PRODUCTO/REFERENCIA	MARCA	CANTIDAD	UNI	T.PRECIO INICIAL	PRECIO TOTAL	ARSA
1 0888182953624	COMPUTADOR TODO EN 1 18-4004LA AMD E1-25 COMPAG 00 J.40GHZ 4GB 500GB 18.5PLG		4.00	UN	2	542.50000	2,250.00
	AMD DUAL-CORE E1-2500 CON GRAFICOS RADEON HD 8240 (1,4 GHZ, 1 MB DE CACHO), 4GB RAM, 500GB DISCO DURO, GRABADORA DE DVD SUPERMULTI CON BANDEJA DELEGADA DE CARGA, WI-FI, CAMARA WEB INCORPORADA, WINDOWS 8, PANTALLA LED DE 18.5PLG. TINTINE MULTIFUNCTION HP						
2 4960999975658	IMPRESORA MG2410 MULTIFUNCION INKJET	CANON	3.00	UN	2	53.52000	160.71
	RESOLUCION 4800X600 VELOCIDAD 8PPM NEGRO 4PPM COLOR BANDEJA ENTRADA PARA 60 HOJAS UTILIZA CARTUCHO PG-145 NEGRO Y C1-146 COLOR						
3 0037988840014	FAX PAPEL BOND KX-FF205	PANASONIC	1.00	UN	2	102.49000	102.48
4 5025232707294	TELEFONO KX-TG4273LAB INALAMBRIICO 3 AURI PANASONIC CULARES NEGRO		1.00	UN	2	118.31000	118.31
	*PAGO EN EFECTIVO O CHEQUE						


Esta proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de PA.CO Comercial e Industrial S.A.  
 En el caso de existir cambios de precios por nuestros proveedores y/o modificaciones cambiarias oficiales que afecten el costo de la mercaderia, nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturacion previo a su conocimiento.  
 \*\*VALIDEZ OFERTA: 8 DIAS\*\*



**Superpa-co**  
 La mejor en calidad y tecnologia  
 Nelson Herrera  
 Administrador Almacen

SUBTOTAL :	2,631.70
TARIFA 0% :	.00
TARIFA 12% :	2,631.70
TVA 12% :	315.80
<b>TOTAL \$:</b>	<b>2,947.50</b>

## Anexo 10. Proforma de Ipods y Parlantes.

**Mundomac**  **PROFORMA**  
PLAZA DE LAS AMERICAS / 3318472 \* QUICENTRO / 2274297 \* JARDIN / 2980180 \* PASEO SAN FRANCISCO / 3222022 \* MALL DEL SOL 042082123 www.mundomac.com.ec **Nº- 0004062**

Nombre: Andrea Baquero Fecha: 05/10/2015  
 Dirección: El Batán Teléfono: 3151878  
 E-mail: \_\_\_\_\_ Tipo de tarjeta \_\_\_\_\_

MARCA / MODELO	P.V.P.	P.V.P. CON DSTO.	PLAN
Bose Sound Link Color.	160 <sup>00</sup>	—	<input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 12 <input type="checkbox"/> 18 <input type="checkbox"/> 24

Observaciones: Validez de la Proforma 7 dias.

Vendedor: Nathaly Guerrero Almacén: Quicentro Telf.: 2274297

**FAVOR GIRAR SU CHEQUE A NOMBRE DE INTELEQ / EL PRECIO INCLUYE I.V.A.**

Imp. Galby 3401442 s.p.a.c.c. cometa # 3601 al 4600

Anexo 11. Proforma accesorios de baño.

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN SUPERMACONSVI S.A.**  
**Importadores Directos de:** Sanitarios Colombianos - Corona - Sanitarios Peruanos  
 Trébol - Cerámica Colombiana - Corona - Cerámica y Cenefas  
 Peruana: Celima y San Lorenzo  
**Distribuidores de:** Grifería y Sanitarios - F.V Franz Viegener - Morteros Intaco  
 Tinas Súper Fibra - Sanitarios Edesa - Cenefas Corona - Fregaderos Teka Español  
 Fregaderos Nacionales - Calefones - Espejos Decorativos - Extractores de Baño y Cocina  
 Porcelanatos 50x50 • 60x60 - Gres Colombiano - Cemento  
 y demás acabados para la construcción

**SUPERMACONSVI S.A.**  
 Ideas en decoración  
 Matriz: Luis Antonio Vargas N11-37 y Caldas  
 Teléfonos: 2286-165 / 2584-646  
 Sucursal 1: Venezuela N11-46 y Carchi  
 Teléfonos: 3152-591 / 2285-650 / 0993.524.425  
 Sucursal 2: S26 Cusubamba OE5-228  
 OESC y Chilla (Santa Rita)  
 Teléfonos: 2845-503 / 2630-963 / 2632-084  
 E-mail: maconsvi@punto.net.ec  
 Quito - Ecuador

**VENTAS POR MAYOR Y MENOR**  
**PROFORMA**  
 MATRIZ  
**Nº 0003589**

Fecha: 12/Enero/15 Telf.: \_\_\_\_\_  
 Señor: Proforma E-Mail: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	ARTÍCULO	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
2	Monte-carlos/tarina	216,00	432,00
1	Mueble c/espejo	457,00	457,00
1	Ind. Avant plus Negro		84,00
			973,00

ORIGINAL Y COPIA CELESTE NUMERADO DESDE EL 2801 AL 3800



## Anexo 12. Proforma de insumos de Aroma Ler.

CLIENTE: <b>ANDREA BAQUERO</b>		<b>FACTURA</b>	
DIRECCIÓN: <i>Benabcozar N1029 y O.</i>		CIUDAD: <i>Quito</i>	
R.U.C./C.I.:	FECHA: <i>2015-01-13</i>	TELÉFONO:	
CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
	<b>PROFORMA.</b>		
<i>100</i>	<i>Velones mini</i>	<i>1,00</i>	<i>100,00</i>
<i>50</i>	<i>Velos decorativas.</i>	<i>2,70.</i>	<i>135,00</i>
<i>9</i>	<i>difusores electricos.</i>	<i>10,00</i>	<i>90,00</i>
<i>5.</i>	<i>Litros de Aceite Esencial de varios perfumes.</i>	<i>69,12</i>	<i>345,60</i>
<i>5</i>	<i>Galones Aceite conducta</i>	<i>53,76</i>	<i>268,80</i>
<b>AROMAS LER</b> <i>Amparito Larrea S</i> <i>Sucre Oe3-10 y Guayaquil</i>			
SON: <i>Novecientos treinta y nueve con 40/100 de centésimos</i> U.S. Dolares.		SUB-TOTAL	<i>939,40</i>
<i>Yeses</i>		DESCUENTO	
Firma Autorizada		I.V.A. %	
Recibí Conforme		TOTAL U.S.\$	<i>939,40</i>

NOTA: Salida la mercadería no se acepta devoluciones



## Anexo 13. Proforma de insumos en Insuprof.

**INSUMOS PROFESIONALES INSUPROF CIA. LTDA.**  
 ALMACENES MONTERO  
 RUC: 1792144566001  
 SUCURSAL: CENTRO HISTORICO TIF. 2950244

**Fecha:** 13 de enero de 2015 12:16 p.m.

**Documento N°:** 004999000000393

**Cliente:** CHAVEZ MONTERO NATACHA DEL CARMEN

**Teléfono:**

**R.U.C./C.I.:** 1708080971001

**Dirección:** PICHINCHA / QUITO / OE6 BENALCAZAR N10-29 Y N10 ORIENTE

**Vendedor:** SEGARRA DIANA

**COTIZACIÓN**

COD. PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	DESC.	RECARGO	TOTAL
BEL0105010005999	GENER TAZA PARA TINTE MEDIANA CON DIENTES	24	2.00	3.36	0.00	44.64
BEL0202010000088	FREES ESPONJA REDONDA POROS	18	1.84	2.32	0.00	30.85
BEL0604090007331	RENAT TOALLA TOCADOR TEAL 70X40cm.	72	3.24	16.33	0.00	216.95
RFL0604090004277	COTTO TOALLA TOCADOR NARANJA FUEGO 70x50cm PEQUENA	72	3.40	17.14	0.00	227.66
BEL0604090004260	COTTO TOALLA MANOS CAFE CHOCOLATE 100x50cm MEDIANA	72	6.00	30.24	0.00	401.76

INSUMOS PROFESIONALES  
 INSUPROF CIA. LTDA.  
 RUC: 1792144566001  
 Sucursal: Centro Histórico

**TIEMPO DE VALIDEZ:** 8 días

DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO

**FORMA DE PAGO:** Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA.

Este documento es solo un listado de precios, no garantiza la disponibilidad de stock.

**SUBTOTAL:** 921.86  
**DESCUENTO:** 0.00  
**RECARGO:** 0.00  
**I.V.A 12%:** 110.62  
**TOTAL:** 1,032.49

