

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

MASTER BUSINESS ADMINISTRATION ESPECIALIZACION EN FINANZAS

SPA EN CENTRO COMERCIAL CON SERVICIO GRATUITO DE GUARDERIA
EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTORES:

ANA LUCIA CARRION RAMON

VERONICA ALEXANDRA CORONEL HIDALGO

AÑO 2012

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

MASTER BUSINESS ADMINISTRATION ESPECIALIZACION EN FINANZAS

SPA EN CENTRO COMERCIAL CON SERVICIO GRATUITO DE GUARDERIA EN LA CIUDAD DE QUITO

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE MASTER BUSINESS
ADMINISTRATION ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS

PROFESOR GUÍA: GIOVANNI BASTIDAS

AUTORES:

ANA LUCIA CARRION RAMON

VERONICA ALEXANDRA CORONEL HIDALGO

AÑO 2012

INDICE

TEMA	PAG.
CAPITULO I INTRODUCCION	1
1.1 Aspectos Generales	1
1.2 Objetivos del Trabajo de Titulación	1
1.2.1 Objetivo General	1
1.2.2 Objetivos Específicos	1
1.3 Resumen del Trabajo de Titulación	2
CAPITULO II ANALISIS MICRO Y MACRO ENTORNO	3
2.1 Sector	3
2.1.1 Antecedentes	3
2.1.2 Situación Actual	3
2.1.2.1 Incremento del consumo de servicios porParte de los hogares	5
2.1.2.2 Incremento de los consumos intermedios	5
2.1.2.3 Estructura del Empleo	6
2.1.2.4 Establecimientos de Hoteles y Servicios	7
2.2 Industria del Bienestar y Cuidado Personal	8
CAPITULO III ESTUDIO DE MERCADO	12
3.1 Introducción	12
3.2 Fases para el Proceso de Investigación de Mercado	12
3.2.1 Definición del Problema	12
3.2.1.1 Problema de Decisión Gerencial	12
3.2.1.2 Problema de Investigación de Mercados	13
3.2.2 Planteamiento de Objetivos	13
3.2.2.1 Objetivo General	13
3.2.2.2 Objetivos Especificos	13
3.2.3 Planteamiento de la Hipótesis	13
3.2.4 Determinación de la Oportunidad	14
3.2.4.1 Justificación y Modelo de Negocio	14
3.2.5 Metodología	15
3.2.5.1 Diseño de la Investigación	15
3.2.5.1.1 Estudio Cuantitativo	15
3.2.5.1.1.1 Trabajo de Campo	15
3.2.5.1.1.1.1 Objetivos Del Cuestionario	15
3.2.5.1.1.1.2 Muestra	16
3.2.5.1.1.1.3 Modelo de la Encuesta	17
3.2.5.1.1.1.4 Resultado de la Investigación de Mercado	20

TEMA	PAG.
CAPITULO IV LA EMPRESA	30
4.1 Introducción	30
4.2 Razón Social	30
4.3 Logo Empresarial	30
4.4 Visión	31
4.5 Misión	31
4.6 Valores	32
4.7 Objetivos Corporativos	32
4.8 Objetivos por Áreas de Negocios	33
4.8.1 Financiera/Contabilidad	33
4.8.2 Marketing	34
4.8.3 Recursos Humanos	35
4.8.4 Administrativa	36
4.9 Aspectos Legales	36
4.9.1 Constitución de la Empresa	36
4.9.2 Requisitos para formar un SPA	38
4.9.3 Infraestructura	40
4.9.4 Personal Administrativo y de Servicio	40
4.10 Elecciones Estratégicas	41
4.10.1 ¿Quiénes son los clientes?	41
4.10.2 ¿Qué tipo de servicios ofrece?	41
4.10.3 Cadena de Valor	41
4.10.3.1 Logística de Entrada	43
4.10.3.2 Operaciones	43
4.10.3.3 Logística de Salida	44
4.10.3.4 Marketing y Ventas	44
4.10.3.5 Servicio al Cliente	44
4.11 Diagrama de Servicio	45
4.12 Escala Estratégica	45
4.13 Ambiente Organizacional	47
4.13.1 Cultura	47
4.13.2 Estructura	48
4.13.3 Personal	48
4.14 Organigrama de la Empresa	48

TEMA	PAG.
CAPITULO V PLAN DEMERCADEO	49
5.1 Introducción	49
5.2 Objetivos y Metas	49
5.3 Análisis de la Situación	50
5.3.1 Condiciones Generales del Mercado	50
5.3.2 Condiciones de la Competencia	50
5.3.3 Condiciones de la Empresa, su posición y su Posicionamiento	51
5.4 Datos del Mercado	51
5.5 Problema y Oportunidad	51
5.6 Estrategias de Marketing Global	52
5.6.1 Estrategia de Servicio	52
5.6.2 Estrategia de Precios	52
5.6.3 Estrategias Publicitarias y Promocionales	53
5.6.3.1 Presupuesto de Marketing	53
5.6.4 Estrategias sobre Distribución	55
5.7 Tácticas de Venta	56
5.8 Proyección de Ventas	56
5.9 Proyección de la Demanda Esperada	56
5.10 Políticas de Servicio y Garantía	57
5.11 Distribución	57
5.12 Ejecución	58
5.13 Control	58
 CAPITULO VI EVALUACION FINANCIERA	 59
6.1 Supuestos Financieros	59
6.2 Análisis Financiero	64
6.2.1 VAN, TIR y Periodo de Recuperación de la Inversión	64
6.2.2 Análisis del Punto de Equilibrio	65
6.2.3 Índices Financieros	65
6.2.3.1 Medidas de Liquidez	65
6.2.3.2 Medidas de Endeudamiento	66
6.2.3.3 Medidas de Rentabilidad	66
6.3 Análisis de Escenarios	67

TEMA	PAG.
CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
7.1 Conclusiones	69
7.2 Recomendaciones	70
BIBLIOGRAFIA	71
ANEXOS DEL ESTUDIO FINANCIERO	72

INDICE DE TABLAS

TEMA	PAG.
2.1 PIB por Industria	4
2.2 Consumo Intermedio Intersectoriales 2007	6
3.1 Distribución de la Población de Quito	16
4.1 Financiera/Contabilidad	33
4.2 Marketing	34
4.3 Recursos Humanos	35
4.4 Administrativa	36
4.5 Aporte Socios	37
4.6 Cadena de Valor	42
5.1 Gasto Publicidad	54
5.2 Datos del Mercado Meta	54
5.3 Gastos Anuales de Marketing	55
5.4 Ventas Proyectadas	56
5.5 Proyección de la Demanda Esperada	57
6.1 Variación del Crecimiento	59
6.2 Proyección de la Inflación	60
6.3 Demanda y Ventas por servicios	61
6.4 Asignación de Marketing	61
6.5 Distribución de Financiamiento	62
6.6 Préstamo	62
6.7 VAN y TIR	64
6.8 Periodo de Recuperación	64
6.9 Capacidad Utilizada y Ociosa por Escenario	67
6.10 Resultados por Escenario	68

INDICE DE FIGURAS

TEMA	PAG.
2.1 Consumo de Bienes y Servicios 1995-2006	5
2.2 PEA del Sector Servicios 1988-2005	7
2.3 Numero de Establecimientos Hoteles y Servicios 2002 – 2007	8
2.4 Uso del Tiempo Promedio Dedicado al Cuidado Personal de Lunes a Viernes (Nacional)	10
2.5 Uso del Tiempo Promedio Dedicado al Cuidado Personal de Lunes a Viernes (Nacional, Región Sierra, Pichincha)	11
3.1 Genero	21
3.2 Residencia	21
3.3 Estado Civil	22
3.4 Edad	22
3.5 Pregunta 1	23
3.6 Pregunta 2	23
3.7 Pregunta 3	24
3.8 Pregunta 4	25
3.9 Pregunta 5	25
3.10 Pregunta 6	26
3.11 Pregunta 7	26
3.12 Pregunta 8	27
3.13.1 Pregunta 9	27
3.13.2 Pregunta 9.a	28
3.14 Pregunta 10	28
3.15.1 Pregunta 11	29
3.15.2 Pregunta 11.a	29
4.1 Logo Empresarial	31
4.2 Diagrama de Servicio	45
4.3 Escala Estratégica	46
4.4 Ambiente Organizacional	47
4.5 Organigrama de la Empresa	48
5.1 Proceso de Distribución	55

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación, describe los principales aspectos los cuales servirán de base para un mejor estudio de la factibilidad del funcionamiento del proyecto; a continuación se los describe:

Para iniciar el estudio del proyecto, se lo hace con un análisis profundo de las variables externas e internas que pueden afectar al proyecto, de una forma positiva o negativa, lo cual servirá para una mejor concepción del ambiente externo e interno en el que se desenvolverá el proyecto.

Para la realización del trabajo se enfocó en el desarrollo de una investigación primaria de base cuantitativa; el mismo que se ejecutó por medio de encuestas dirigidas a hombres y mujeres mayor a 25 años de edad de la ciudad de Quito.

En el presente trabajo se detalla todos los procesos que va a tener la empresa, tales como imagen, servicios, personal, estructura organizacional, entre otros.

Se desarrolló un plan de mercadeo con las estrategias que implementará la empresa con el fin de captar a los clientes potenciales; así mismo, en base a los resultados de la investigación y de la planificación desarrollada se efectuó la viabilidad financiera del proyecto presentado.

Al final del presente trabajo se puede observar las posibles opciones que tendrían los inversionistas para una adecuada toma de decisiones según su nivel de aversión al riesgo.

PLAN DE NEGOCIO

SPA en centros comerciales con servicio de guardería de niños en la ciudad de Quito.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Aspectos Generales

Para la elaboración del plan de negocios se considera de gran importancia el buscar y recopilar toda la información necesaria para la implementación del mismo, con lo cual se podría establecer cómo va a operar la empresa.

Mediante la investigación se podrán determinar los posibles escenarios que aparecerán mientras funciona el negocio, es por esto que los principales aspectos que se analizarán son: análisis del macro y micro entorno, análisis del mercado en el cual se desarrollará el proyecto, análisis de las mejores estrategias y un análisis financiero.

1.2 Objetivos del trabajo de titulación

1.2.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la creación de un Spa ubicado en un centro comercial con servicio gratuito de guardería para niños, orientado a hombres y mujeres de la Ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos específicos

- Estudiar la industria del bienestar y cuidado personal para poder identificar los principales aspectos que se deben tomar en cuenta para el proyecto.

- Desarrollar un estudio sobre el macro y micro entorno para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas que afecten al negocio que se propone.
- Realizar la investigación de mercados para determinar si existe una oportunidad real para el Spa.
- Analizar estrategias de marketing y acciones que permitan a la empresa posicionarse en los clientes potenciales.
- Desarrollar estrategias para poder alcanzar una ventaja competitiva en la industria.
- Desarrollar un plan financiero del Spa propuesto para controlar y asegurar utilidades.

1.3 Resumen del Trabajo de Titulación

El presente trabajo de titulación, describe los principales aspectos los cuales servirán de base para un mejor estudio de la factibilidad del funcionamiento del proyecto; a continuación se los describe:

Para iniciar el estudio del proyecto, se lo hace con un análisis profundo de las variables externas e internas que pueden afectar al proyecto, de una forma positiva o negativa, lo cual servirá para una mejor concepción del ambiente externo e interno en el que se desenvolverá el proyecto.

Una vez realizado el análisis de las principales variables, es necesario realizar una investigación del mercado meta del negocio, en el cual se obtendrá información valiosa; la misma que servirá para desarrollar posibles estrategias con las cuales el negocio podría tener un buen posicionamiento en el mercado.

Lo más importante para la puesta en marcha del proyecto, es la realización del análisis financiero, con el cual se podrá saber si este es rentable o no.

CAPITULO II

ANALISIS DE MICRO Y MACRO ENTORNO

El presente capítulo identifica claramente los principales factores que afectan positiva o negativamente al desarrollo del negocio, lo mismo que ayuda a tener en cuenta a que variables es más sensible la empresa y así poder tomar acciones de acuerdo a los efectos que puedan surgir.

2.1 Sector

2.1.1 Antecedentes

El negocio que se propone es un SPA en centros comerciales con servicio de guardería, el cual se encuentra ubicado en el sector “Otros Servicios”. A lo largo del tiempo este sector ha crecido constantemente y se ha desarrollado con la aparición de nuevos negocios, los mismos que han generado buenas perspectivas en el mercado; como se muestra en información proporcionada por BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, en la tabla 2.1.

Este sector se caracteriza por centrarse en brindar la atención al cliente, siendo su principal objetivo el satisfacer las necesidades del mismo.

Las relaciones con el cliente en la post-venta generan valor agregado a los servicios que prestan las empresas.

2.1.2 Situación actual

Hoy en día, en el Ecuador, la situación del sector servicios, relacionado con otros sectores dentro del PIB, ha demostrado un crecimiento de año a año considerablemente más alto que el crecimiento del PIB total, siendo este último del 3,58% en el 2010, y del sector mencionado el 5,39%; esto se puede observar en la tabla 2,1 donde claramente se observa que el sector ha presentado crecimientos durante los últimos once años, según la información del Banco Central del Ecuador.

A continuación se presenta la tabla y el gráfico del PIB Total del Ecuador relacionado con el PIB del sector “Otros Servicios”; que muestra lo mencionado con anterioridad:

TABLA 2.1				
PIB POR INDUSTRIA				
AÑO	MILES DE DÓLARES DEL 2000		VARIACION ANUAL	
	PIB	OTROS SERVICIOS	PIB	OTROS SERVICIOS
1995	15.295.753	2.052.093	1,06	6,4
1996	15.719.595	2.144.778	2,77	4,5
1997	16.232.927	2.249.493	3,27	4,9
1998	16.514.237	2.412.362	1,73	7,2
1999	15.633.355	2.335.633	-5,33	-3,2
2000	16.282.908	2.421.339	4,15	3,7
2001	17.057.245	2.521.331	4,76	4,1
2002	17.641.924	2.627.250	3,43	4,2
2003	18.219.436	2.737.041	3,27	4,2
2004	19.827.114	2.899.824	8,82	5,9
2005 (sd)	20.965.934	3.172.017	5,74	9,4
2006 (sd)	21.962.131	3.354.834	4,75	5,8
2007 (p)	22.409.653	3.555.406	2,04	6,0
2008 (p*)	24.032.489	3.808.933	7,24	7,1
2009 (p*)	24.119.455	3.873.947	0,36	1,7
2010 (p*)	24.983.318	4.082.686	3,58	5,39

Información Estadística Mensual No.1918 Diciembre 2011 Del Banco Central del Ecuador

(sd) semidefinitivo

(p) provisional

(p*) provisional; calculado a través de sumatoria de Cuentas Nacionales Trimestrales

(1) A partir de la Publicación No.23 de Cuentas Nacionales, los cálculos incorporan el nuevo tratamiento metodológico de las actividades económicas de Extracción de Petróleo Crudo y Refinados de Petróleo. Para mayor información sobre la metodología aplicada, acceder al link:

http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Tratamiento_Petroleo.pdf

(2) Incluye: Hoteles, bares y restaurantes; Comunicaciones; Alquiler de vivienda; Servicios a las empresas y a los hogares; Educación; y, Salud.

(3) En el caso de los Valores Agregados negativos, en la tasa de variación anual se cambia de signo, puesto que mientras más alto es el valor (negativo), señala decrecimiento.

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Según el Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad de Técnica Particular de Loja, la importancia de los servicios radica en la abundante fuerza laboral que este sector concentra y los efectos que de ahí se desprenden: crecimiento de la producción, consumo, inversión, producción, etc.

Según la clasificación CIIU3 este sector comprende:

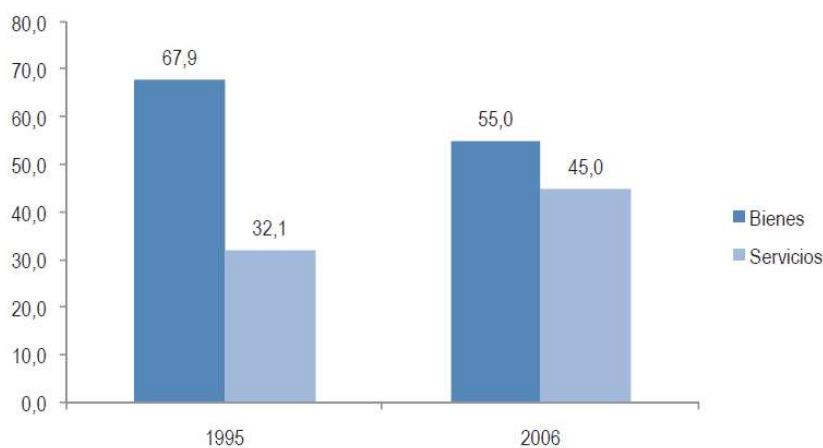
- Comercio por mayor y menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas
- Hoteles y restaurantes
- Transporte, almacenamiento y telecomunicaciones
- Intermediación financiera
- Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler
- Administración pública y defensa
- Seguridad social de afiliación obligatoria
- Educación
- Servicios sociales y de salud
- Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales
- Hogares privados con servicio doméstico
- Organizaciones y órganos extraterritoriales

El análisis del sector servicios conduce a conocer los factores que determinan su crecimiento actual, entre ellos están la demanda de servicios, el consumo intermedio de servicios, y la estructura del empleo.

2.1.2.1 Incremento del consumo de servicios por parte de los hogares

Las familias consumen bienes y servicios. El consumo de bienes está determinado por productos necesarios para la alimentación, vestido, hogar, etc. Los servicios comprenden todos los consumos en salud, educación, seguros, diversión, servicios domésticos, etc. En la encuesta de condiciones de vida levantada por el INEC en el año 1995 y 2006, en la cual se indaga sobre el consumo de los hogares, se observa que la brecha entre el consumo de bienes y servicios se acortó en 2006 siendo de 55% para los bienes y 45% para los servicios. Según Cuadrado R. (2010:39) esta relación está explicada en la “Ley de Engel” en la que se define que a medida que incrementa el ingreso de las familias éstas tienden a cambiar los patrones de consumo debido a los distintos valores de la elasticidad renta (Fig. 2.1)

Fig. 2.1 Consumo de bienes y servicios 1995 – 2006
(Porcentaje)



Fuente: Encuesta de condiciones de vida – INEC

2.1.2.2 Incremento de los consumos intermedios

Los consumos intermedios se refieren a los bienes o servicios que son utilizados en el proceso productivo en forma de insumos. De acuerdo a las

Cuentas Nacionales del Banco Central, entre 2001 y 2007 los consumos intermedios de los servicios aumentaron en un punto y medio por efecto de la evolución de la intermediación financiera, servicios educativos, administración pública, actividades inmobiliarias y de alquiler (Tabla 2.2).

**Tabla 2.2 Consumo intermedios intersectoriales 2007
(Porcentaje)**

Sectores	Primario	Energía	Manufactura	Construcción	Servicio	TOTAL
Primario	26,02	3,33	39,41	8,93	1,38	22,16
Secundario	0,64	53,93	2,02	0,03	3,13	3,95
Manufactura	40,91	34,27	53,53	83,92	33,44	47,48
Construcción	3,14	0,20	0,27	0,12	4,90	2,04
Servicios	29,30	8,28	4,77	7,00	57,14	24,37
Servicios de comercio	0,00	0,00	0,00	0,00	14,84	11,03
Servicios de hotelería y restaurante	0,88	2,40	3,41	0,00	3,53	3,08
Servicios de transporte y almacenamiento	34,18	21,00	19,13	46,97	28,78	28,95
Servicio de correos	0,11	1,03	3,01	0,33	0,53	0,70
Servicio de telecomunicaciones y otros servicios	1,77	2,60	9,04	0,13	3,60	3,75
Servicios de intermediación financiera	1,33	0,32	2,00	2,88	21,98	16,75
Servicios de seguros y fondos de pensiones	3,41	36,01	18,81	0,21	2,11	4,15
Servicios de alquiler de vivienda	0,00	0,00	0,00	0,00	1,07	0,80
Servicios prestados a las empresas	58,13	35,41	39,61	47,54	21,28	28,57
Servicios administrativos del gobierno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios de enseñanza	0,05	0,23	1,02	0,36	0,37	0,38
Servicios sociales y de salud	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros servicios sociales y personales	0,15	1,00	3,96	1,57	1,91	1,84
Servicios domésticos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

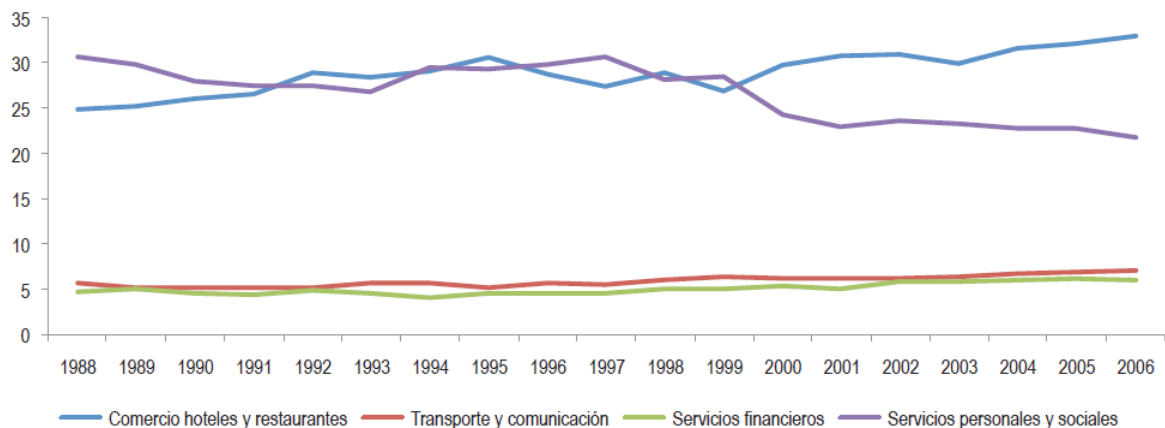
Fuente: Banco Central del Ecuador

2.1.2.3 Estructura del empleo

Las estadísticas de la Población Económicamente Activa de Ecuador muestran la importante participación del empleo de los servicios en el período 1988-2005. Más del 60% del empleo está ocupado por el sector terciario, dentro del cual el comercio ocupa un lugar predominante y su tendencia es creciente. En este mismo período, el sector formal conformó en promedio el 48.46% de la PEA y el informal el 39.4%.

En cuanto a la PEA ocupada por rama de actividad, el 58.9% se ocupa en servicios personales-sociales y comercio-restaurantes. La rama de actividad que mostró un mayor crecimiento fue comercio-restaurantes con una tasa anual del 1.3%, contrariamente la PEA ocupada en servicios personales-sociales y en el sector manufacturero decrecieron al 1.41% anual. Consecuentemente, la evolución de la PEA por categoría de ocupación en el mismo período muestra que el 40.86% de ésta se encuentra ocupada como trabajador en relación de dependencia privado, seguido de los trabajadores independientes con el 26.11% y socio o patrono con el 6.47%. De las tres principales categorías de ocupación la que mayor tasa de crecimiento presenta es la categoría del trabajador independiente 0.89% anual, mientras que la de socio o patrono ha decrecido en el 1.24% anual. (Fig. 2.2)

Fig 2.2 PEA del Sector Servicios 1988 - 2005
(Porcentaje)



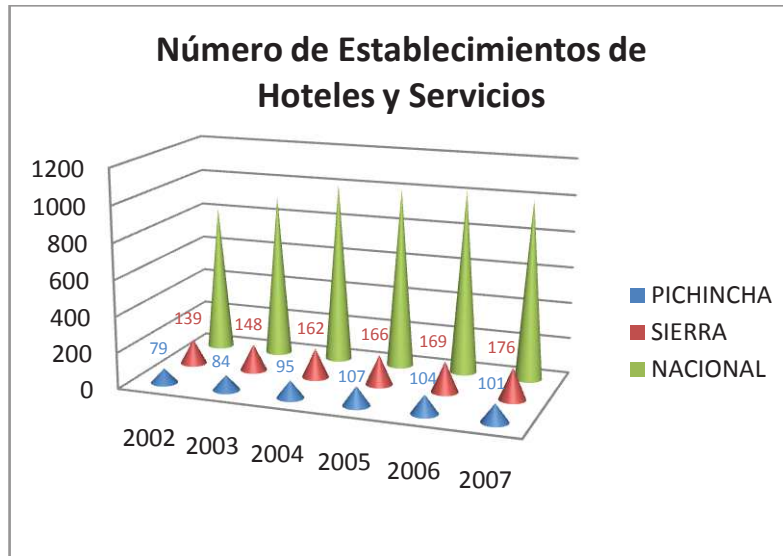
Fuente: Banco Central del Ecuador

2.1.2.4 Establecimientos de Hoteles y Servicios

El sector servicios adquiere cada vez mayor importancia en la economía ecuatoriana, en este entorno, todo indicaría que la evolución de este sector mantendrá su etapa de crecimiento.

A continuación se presenta el número de establecimientos que incluyen hoteles y servicios:

**Fig2.3 Número de Establecimientos de Hoteles y Servicios
2002 - 2007**



Fuente: Ecuador en Cifras.
Elaboración: Las Autoras.

Como se puede apreciar desde el año 2002 hasta el 2007, ha crecido el número de establecimientos de hotel y servicios, tanto a nivel nacional como en la sierra y en la provincia de Pichincha; esto quiere decir que a lo largo del tiempo han incrementado las empresas relacionadas con hoteles y servicios, dando una expectativa de crecimiento de este sector.

Así mismo se puede observar que los establecimientos que se encuentran en la sierra del Ecuador, representan tan solo el 18% aproximadamente del total de establecimientos a nivel nacional, y los locales que se encuentran en la provincia de Pichincha representan el 57% del total de locales que se encuentran en la sierra ecuatoriana.

2.2 Industria del Bienestar y Cuidado Personal

La industria del cuidado personal y estético se ha definido en tan solo los últimos años, hoy en día, no podemos negar el hecho de que la mayoría de las personas que viven en grandes urbes sufren de alguna patología producida por el ajetreo constante de la vida cotidiana, es así que muchas personas sufren de estrés u otros desordenes producidos por la angustia, la falta de tiempo o la sobrecarga laboral. Dedicar unas horas al cuidado personal no es un privilegio para unos pocos, sino una necesidad para mejorar el estado físico o mental.

Dedicar unas horas al cuidado personal no es un privilegio para unos pocos, sino una necesidad para mejorar el estado físico o mental

Un estudio realizado por ACNielsen sobre el crecimiento del mercado de cuidado personal, identificó cinco tendencias clave que han contribuido al crecimiento de las categorías de Cuidado Personal en todo el mundo. Estas tendencias son:

- Conveniencia
- Preocupación por la salud y la seguridad
- Innovación en nuevos productos tanto en forma como en función
- Cambios en el perfil demográfico y el envejecimiento de la población
- Auge del concepto del Metro-Sexual Masculino

Conveniencia: Los consumidores buscan lo que más les conviene de acuerdo a su estilo de vida. El aumento del estrés, ambos padres que trabajan fuera del hogar, entre otros son factores están contribuyendo a la necesidad de que los consumidores compren lo más conveniente en productos de Cuidado Personal.

Preocupación por la Salud y la Seguridad: Con la conciencia al instante de los medios de comunicación respecto de las enfermedades que están apareciendo en todos los países del mundo, nuestra preocupación respecto de la salud y la seguridad se ha vuelto universal y hoy en día más que nunca está impactando la forma en la que cuidamos nuestro cuerpo.

Innovación en nuevos productos tanto en forma como en función: La innovación sigue alentando al crecimiento. Nuevas funciones y formas están cambiando la forma en que vemos los distintos productos y servicios dedicados al cuidado personal.

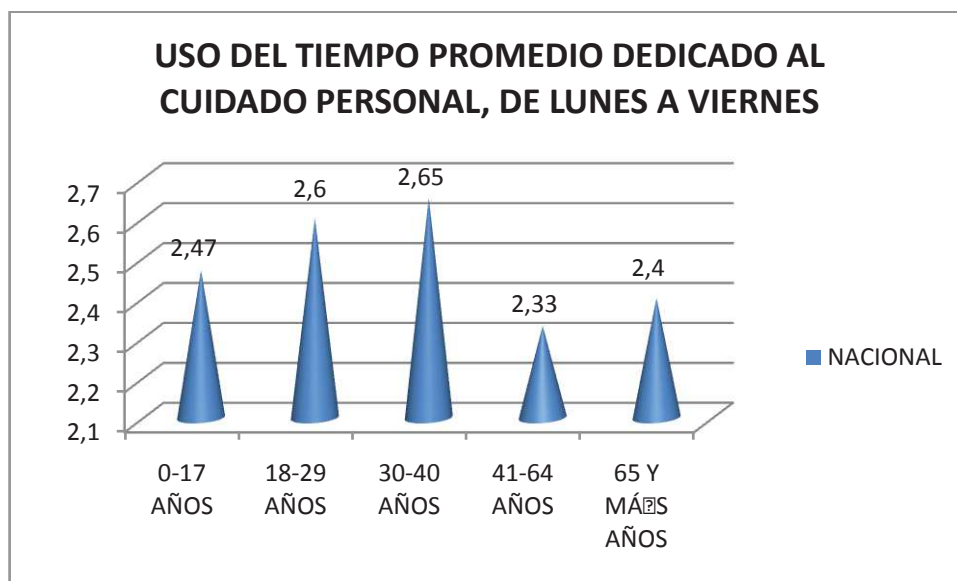
Cambios Demográficos: Los cambios demográficos siguen trastornando cada parte de nuestras vidas diarias. Así como todos estamos conscientes de que la generación Baby Boom ha impactado el mercado desde los años 40 y 50, hoy en día, nacen menos bebés y la proporción de consumidores más adultos del mundo está en aumento. Cambios en estas tendencias de un año a otro (y en el corto período de tiempo en que se hizo este estudio) son mínimos, el mercado está cambiando y el porcentaje de la población mayor a 65 años de edad, sigue aumentando en la mayoría de las regiones del mundo.

Cuidado Personal para la Población Masculina: Las nuevas tendencias en la manera de arreglarse de los hombres, han suscitado gran interés en los últimos años, tanto que de hecho tuvo que agregarse una nueva descripción al vocabulario actual – el “metro-sexual”. Word Spy, un sitio web dedicado a nuevas palabras y frases, definió el metro sexual como “un hombre de la ciudad con un fuerte sentido de la estética que invierte gran parte de su tiempo y dinero en su apariencia y estilo de vida”. El creciente interés de verse bien de

la población masculina, ha hecho que se oferten productos y servicios de cuidado personal específicamente para ellos.

A continuación se presenta el análisis del tiempo promedio que los ecuatorianos dedicamos al cuidado personal

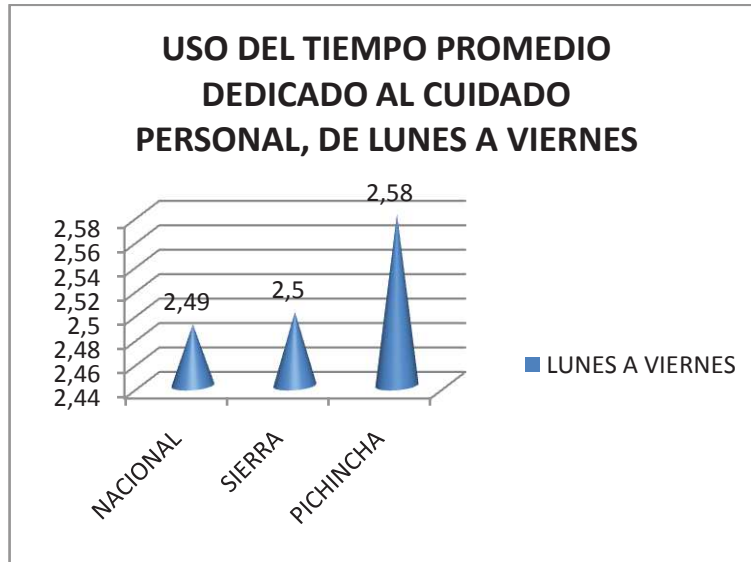
Fig 2.4. Uso del tiempo promedio dedicado al Cuidado Personal de Lunes a Viernes (Nacional)



Fuente: Ecuador en Cifras.
Elaboración: Las Autoras.

Según información recolectada de Ecuador En Cifras, al año 2007, las personas que más tiempo dedican al cuidado personal se encuentran en los rangos de edad entre 18 a 40 años, sin embargo todos los demás rangos analizados dedican más de dos horas de lunes a viernes para su cuidado personal, las personas analizadas incluyen hombres y mujeres.

Fig 2.5 Uso del tiempo promedio dedicado al Cuidado Personal de Lunes a Viernes (Nacional, Region Sierra, Pichincha)



Fuente: Ecuador en Cifras.
Elaboración: Las Autoras.

Se puede observar que en la provincia de Pichincha dedican más tiempo al cuidado personal de lunes a viernes, comparado con el tiempo promedio que dedican las personas en la sierra ecuatoriana y a nivel nacional. El gráfico muestra la predisposición de las personas que residen en la provincia de Pichincha en poner énfasis en su cuidado personal, sobrepasando estándares analizados a nivel de todo el Ecuador.

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Introducción

La investigación de mercados, es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de la información que enlaza al consumidor, clientela y público con el negocio, para de esta manera poder identificar problemas y oportunidades que se utilizan para poder tomar decisiones correctas en el área de marketing.

3.2. Fases para el proceso de la investigación de mercados

- “Definición del problema.
- Elaborar el método para resolver el problema.
- Formulación de un diseño de investigación.
- Trabajo de campo o recopilación de datos.
- Preparación y análisis de datos.
- Preparación y presentación de los informes.”¹

3.2.1. Definición del problema

3.2.1.1. Problema de decisión gerencial

Determinar si existe la necesidad de un spa en un centro comercial de la ciudad de Quito, que disponga de servicio de guardería para niños, para que las personas puedan disfrutar esos momentos de relajación sin preocuparse de donde dejar a sus niños y que esté ubicado en un lugar accesible y seguro para que disfruten de los servicios que ofrece la empresa.

¹Naresh K. Malhotra, Investigación de Mercados, Definición de investigación de mercados, página 9

3.2.1.2. Problema de investigación de mercados

Determinar si los clientes potenciales consideran atractivo todos los servicios y beneficios que ofrecerá el Spa en un Centro Comercial de la ciudad de Quito con servicio de guardería gratuito.

3.2.2. Planteamiento de objetivos

3.2.2.1. Objetivo general

Poner al servicio de la comunidad un Spa urbano en un Centro Comercial de la ciudad de Quito con servicio de guardería gratuito, que sea dirigido a hombres y mujeres que tengan necesidad de relajación y gusten de las terapias faciales y corporales que el Spa ofrecería.

3.2.2.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de aceptación de la ubicación del Spa.
- Conocer si existe el atractivo del negocio que se propone.
- Determinar y analizar gustos y preferencias del cliente.
- Determinar la competencia existente en el mercado meta.

3.2.3. Planteamiento de la hipótesis

- Existe una predisposición de los hombres y mujeres para asistir a un Spa ubicado en un Centro Comercial, y que además dispone de servicio de guardería para niños gratuito. Además, ofrecería una serie de terapias relajantes, corporales, faciales, etc. con excelente atención profesional y personalizada.
- Las mujeres y los hombres que trabajan o tienen un estilo de vida muy agitado, mantienen niveles altos de estrés y cansancio; por lo que desean recurrir a los servicios de un Spa para aliviar su cuerpo.

3.2.4. Determinación de la oportunidad

3.2.4.1. Justificación y modelo de negocio

Según el artículo “El Spa, una industria en crecimiento” de DalithColordoPrutsky, señala que la “Industria del Spa se encuentra actualmente atravesando por un auge significativo. Son estas nuevas formas de pensar e ideologías de bienestar y salud las que sin duda alguna refuerzan a este mercado y que aumentan la demanda. De igual manera, cabe resaltar que las actuales dinámicas sociales así como la vida misma en sí, hace que nosotros necesitemos, cada vez más, de un lugar en el que podamos ser consentidos. Más allá de la imagen estilizada y de lujo que podamos tener de un spa, ha de conocerse que este sitio es una verdadera maravilla para escaparse, aunque sea por un momento, de todos nuestros problemas cotidianos”.²

Como menciona Daniel Prada, en su artículo “Spas, para olvidarse del estrés”³, donde señala que está comprobado que cada día, hombres y mujeres, acuden con más frecuencia a los milagrosos Spas por el estrés, dejar de fumar y perder peso, etc.

Así también, Rachel Knapp, directora del Hotel St. Regis Mexico City, menciona que hoy en día la clientela masculina implica hasta el 53% de su mercado; se ha comprobado que cada vez son menos los hombres que se resisten a hacer cita en un spa para un masaje o un tratamiento.⁴

El concepto que se propone ofrecería la oportunidad de disfrutar de varios tipos de tratamientos corporales, faciales, de belleza; garantizando a los clientes un ambiente de tranquilidad, además de ofrecer un servicio de guardería para el cuidado de los niños mientras los adultos hacen uso de las instalaciones.

El negocio propuesto busca ofrecer a los clientes, servicios como: manicure, pedicure, bronceado en spray, tratamientos faciales, tratamientos corporales especiales como para bajar de peso, pre operatorio, post operatoria, tratamientos relajantes con técnicas de aromaterapia, etc.

La empresa se desarrollará con un canal de distribución directo, ya que se atenderá a los clientes en las instalaciones del Spa, el cual estará adaptado con las herramientas necesarias y todo lo requerido para ofrecer comodidad, tranquilidad y facilidad para los clientes; y que su experiencia sea única.

²<http://enlamaleta.es/el-spa-una-industria-en-crecimiento.html>

³<http://www.qtravel.es/activo/spas/index.html>

⁴<http://www.cnnexpansion.com/expansion/2010/06/30/spas-de-lujo-para-hombres>

La contratación de personal será directa, ya que la empresa se encargará de contactar, entrevistar y contratar al personal indicado y que cubra las expectativas para cada área.

La ambición del negocio es un crecimiento constante hacia nuevas zonas y porque no a nivel nacional, una vez que se tenga un buen posicionamiento.

3.2.5. Metodología

3.2.5.1. Diseño de la investigación

La investigación de mercados será de tipo Cuantitativo.

3.2.5.1.1. Estudio cuantitativo

3.2.5.1.1.1. Trabajo de campo

Para el trabajo de campo se ha tomado la investigación descriptiva con la clasificación transversal simple.

Se realizarán encuestas para dicho estudio, enfocado en hombres y mujeres en rangos de 25 a 65 años de edad, de clase media alta y alta, que residan en la ciudad de Quito.

3.2.5.1.1.1.1. Objetivos del Cuestionario

- La realización de las encuestas tiene como objetivo principal obtener información que esté relacionada con las percepciones que tienen los clientes potenciales sobre el Spa en un Centro Comercial de la ciudad de Quito, con servicio gratuito de guardería que se propone.

- Incentivar al encuestado a proporcionar información sobre gustos, preferencias de los servicios, competencia, etc.
- Determinar la frecuencia de asistencia de los posibles clientes al Spa, para poder establecer horarios que les convenga.
- Determinar el grado de respuesta de los posibles clientes con respecto a la guardería para niños como servicio gratuito.

3.2.5.1.1.1.2. Muestra

Para determinar la muestra, se han tomado en cuenta los datos de la población según el Censo del 2010 realizado por el INEC.

Para la investigación, se ha escogido hombres y mujeres de entre 25 a 65 años de edad; esto se ha establecido porque se considera que las personas entre estas edades poseen la motivación necesaria para acudir a un Spa en un Centro Comercial de la ciudad de Quito. Además, se busca atraer a personas que tengan o no niños para utilicen los servicios de que busca ofrecer el proyecto planteado.

Según información obtenida del Censo del año 2010 del INEC, la población es:

Tabla 3.1 Distribución de la Población de Quito

	Hombres	Mujeres	Total
Población Provincia de Pichincha	1.258.611	1.319.618	2.578.229
Población Cantón Quito	1.092.419	1.150.196	2.242.615
Población Cantón Quito > 25 años	548.860	611.116	1.159.976

Fuente: INEC, Censo 2010.

Elaboración: Las Autoras.

Pregunta de investigación para cálculo de la muestra:

¿Qué porcentaje de hombres y mujeres de 25 a 65 años de edad estarían dispuestas a asistir a un Spa en un Centro Comercial de la ciudad de Quito?

N = 1159976

E = 5%

Confiabilidad = 95%

CÁLCULO DE LA MUESTRA:

$$n = \frac{N}{NE^2 + 1} \quad (\text{Fórmula 3.1})$$

$$n = \frac{1159976}{(1159976) * (0.05)^2 + 1}$$

$$n = 399,86$$

$$n = 400$$

Como resultado del cálculo, se obtuvo la muestra correspondiente al negocio propuesto para realizar la investigación de mercados. El número de hombres y mujeres de 25 a 65 años que se debe encuestar es 400.

3.2.5.1.1.1.3. Modelo de encuesta

Buen día, por favor dedique un momento a responder esta pequeña encuesta, haciéndolo con sinceridad. La información que Usted nos concede será confidencial y solamente se la utilizará con fines académicos.

Muchas gracias por su colaboración.

Información Personal: Marque con una X.

Sexo:		Divorciado/a	___
Femenino	___	Residencia:	
Masculino	___	Norte	___
		Centro	___
		Sur	___
Estado civil:		Valles	___
Soltero/a	___		
Casado/a	___	Edad:	___

Encierre en un círculo su respuesta.

1. ¿Ha utilizado los servicios de un SPA?
 - a. Si
 - b. No

Sí su respuesta fue “Si”, por favor continúe con la pregunta número 2; caso contrario, si su respuesta fue “No” pase a la pregunta número 4.

2. ¿Cuál es la frecuencia con la que utiliza los servicios de un SPA?
 - a. Nunca
 - b. 1 vez al año
 - c. 1 vez cada trimestre
 - d. 2 veces cada trimestre
 - e. 1 vez mes
 - f. 2 veces al mes
 - g. 3 o más veces al mes

3. ¿Cuál de los siguientes SPA's ha visitado?
 - a. Redux Spa
 - b. Amrita Spa
 - c. Aqua Spa
 - d. Shambhala Spa
 - e. Afrodita Spa
 - f. Amat Spa
 - g. Estela Durán
 - h. Otro: _____

4. Por favor rankee en orden de importancia los aspectos que considera indispensables al momento de elegir un SPA, siendo el número 1 el más importante, y el 8 el menos importante.

- a. ___Terapistas Profesionales
- b. ___Ambiente relajación
- c. ___Diversidad
- d. ___Instalaciones apropiadas
- e. ___Limpieza
- f. ___Cordialidad
- g. ___Decoración
- h. ___Ubicación

5. ¿Qué servicios utiliza o utilizaría en sus visitas a un SPA?

Por favor indique los servicios que le preferiría utilizar en un SPA, enumérelas en orden de importancia, siendo el número 1 el más importante, y el 10 el menos importante.

- a. ___Masajes relajantes
- b. ___Masajes reductores
- c. ___Faciales
- d. ___Sauna y/o Jacuzzi
- e. ___Manicure/Pedicure
- f. ___Nutrición
- g. ___Tratamientos corporales
- h. ___Depilaciones
- i. ___Bronceado
- j. ___Yoga y/ Taichi

6. ¿Visitaría usted un SPA que esté ubicado en un Centro Comercial de la ciudad de Quito, que cuente con servicio gratuito de guardería para niños mientras usted utiliza los servicios?

- a. Si
- b. No ¿Por qué?

Sí su respuesta fue “No”, agradecemos a Usted su valioso tiempo. Fin de la encuesta.

7. ¿En cuál de los siguientes Centros Comerciales le gustaría encontrar este tipo de SPA?

- a. El Bosque
- b. CCI
- c. El Jardín
- d. Condado Shopping
- e. El Recreo
- f. Quicentro Norte

- g. Quicentro Sur
- h. Granados Outlet
- i. Fuera de un Centro Comercial

8. ¿El servicio de guardería para niños facilitaría para que usted asista al SPA?

- a. Si
- b. No

9. Sí usted asiste a un SPA ¿Qué horarios preferiría?

- a. De Lunes a Viernes Horario _____
- b. Fin de Semana Horario _____

10. Por favor marque con una X en el valor máximo que usted estaría dispuesto a pagar según el tratamiento, con un servicio profesional:

TRATAMIENTOS	PRECIOS						
	MENOS DE 20 USD	21 - 40 USD	41 - 60 USD	61 - 80 USD	81 - 100 USD	101 - 150 USD	MÁS DE 151 USD
Masajes relajantes							
Masajes reductores							
Faciales							
Sauna y/o Jacuzzi							
Manicure y/o Pedicure							
Nutrición							
Tratamientos corporales							
Depilaciones							
Bronceado							
Yoga y/ Tai chi							

11. ¿Su preferencia de pago sería?

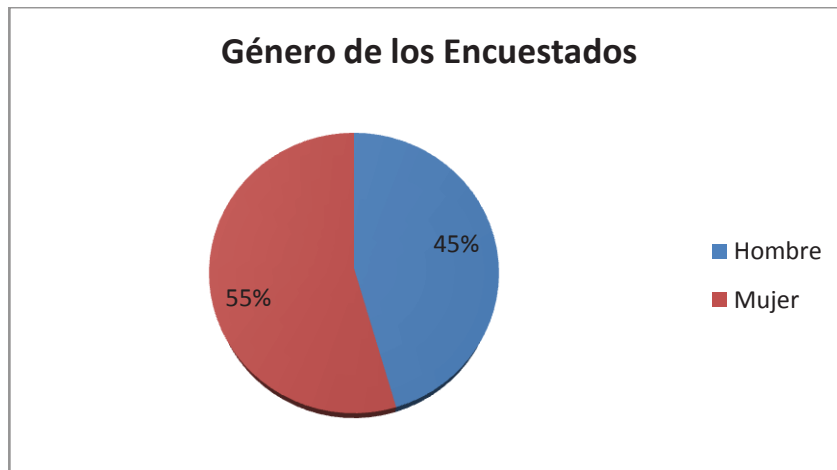
- a. Efectivo
- b. Tarjeta de crédito ¿Cuál? _____

Agradecemos su valioso tiempo.

3.2.5.1.1.4. Resultados de la investigación de mercado

En la ciudad de Quito se realizaron 400 encuestas dirigidas a hombres y mujeres que están entre 25 a 65 años de las cuales se obtiene el siguiente resultado:

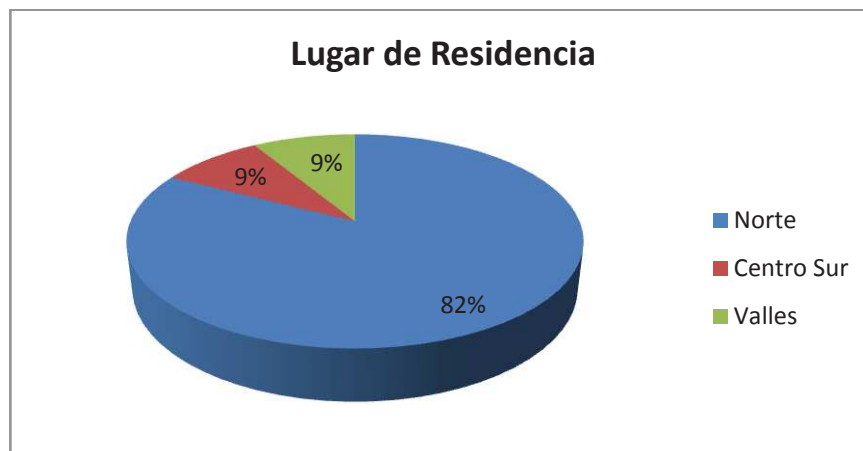
Fig. 3.1 Género



Elaboración: Las Autoras

De las 400 encuestas realizadas el 55% corresponde a mujeres mientras que el 45% corresponde a hombres.

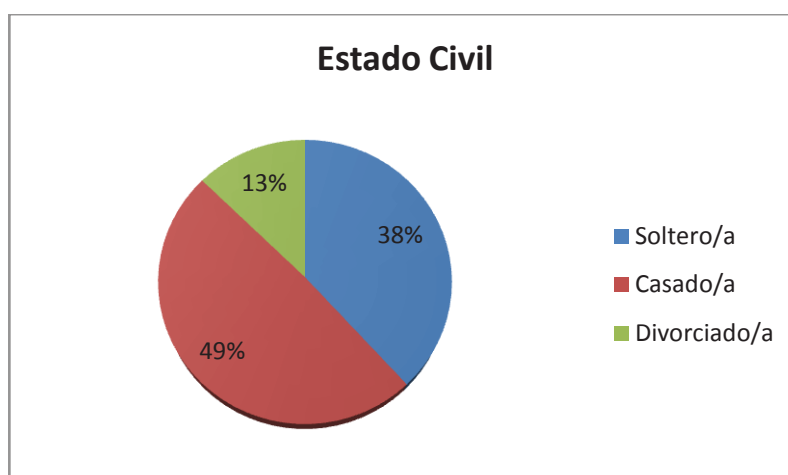
Fig. 3.2 Residencia



Elaboración: Las Autoras

Del total de la muestra se encontró que el 82% de los encuestados reside en el norte de la ciudad de Quito, el 9% en los Valles y el 9% en la zona centro - sur.

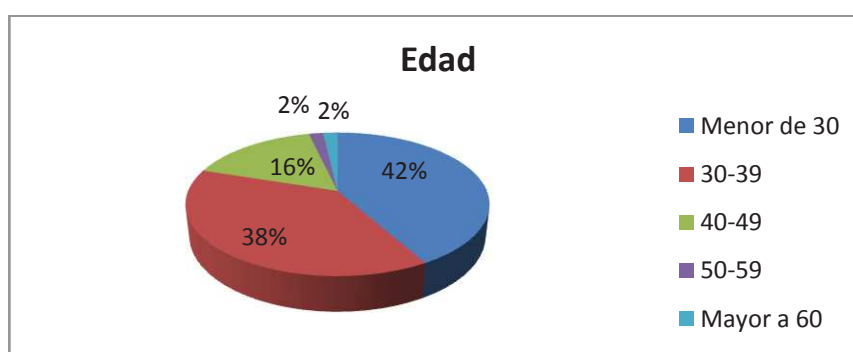
Fig. 3.3 Estado civil



Elaboración: Las Autoras

Con relación al estado civil, el 38% de los encuestados están solteros, el 49% están casados y los 13% restantes divorciados.

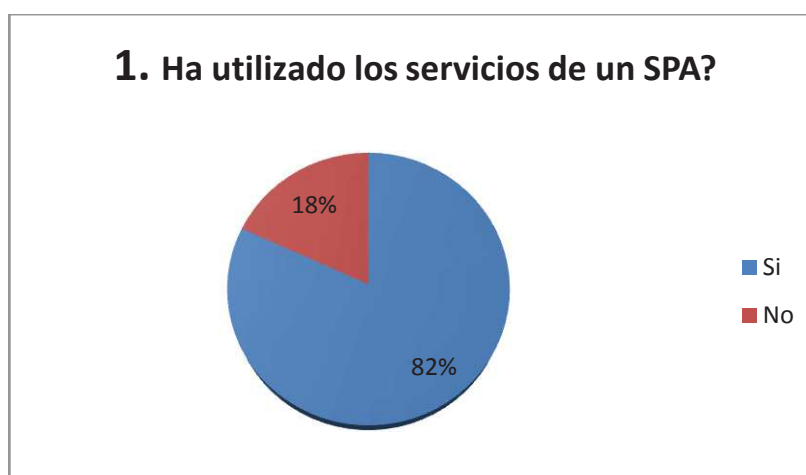
Fig. 3.4 Edad



Elaboración: Las Autoras

De los encuestados el 42% es menor a 30 años y el 38% de 30 a 39 años. Estos resultados nos indican que las personas que colaboraron con la encuesta, se encuentran dentro de la población económicamente activa, es decir que trabaja y que en pueden tener familia con hijos pequeños.

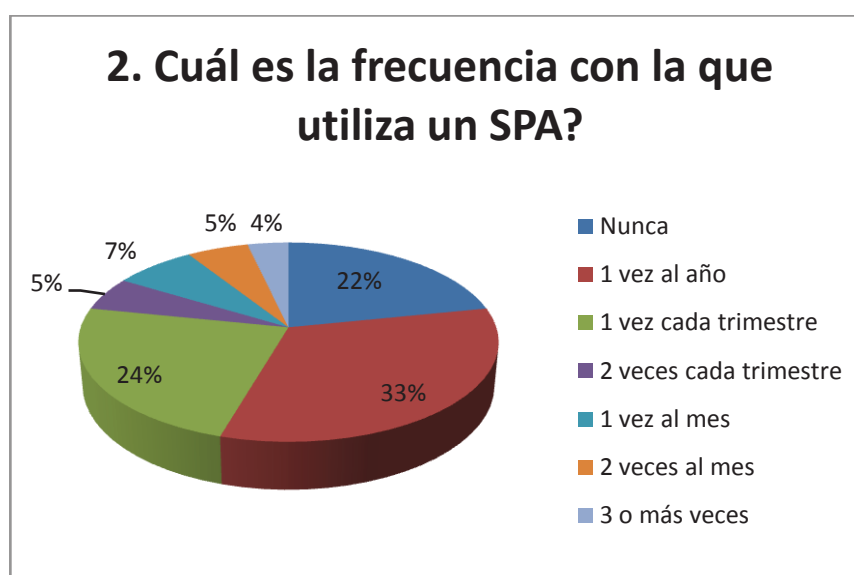
Fig. 3.5. Pregunta 1



Elaboración: Las Autoras

Del total de los encuestados el 82% respondieron que si habían utilizado los servicios de un SPA, por lo que se puede inferir que es una actividad conocida por este grupo de población.

Fig. 3.6. Pregunta 2

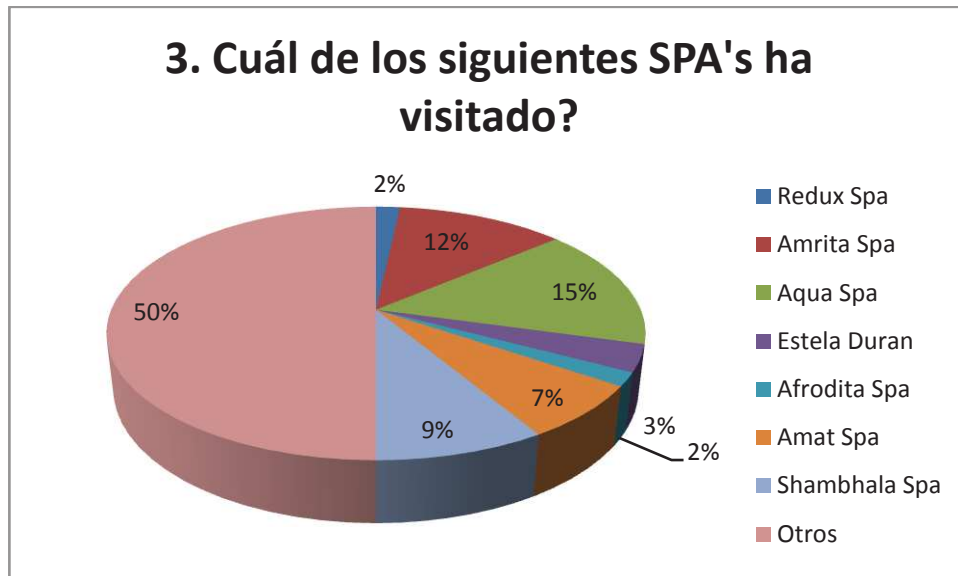


Elaboración: Las Autoras

En cuanto a la frecuencia con la que utiliza los servicios de un SPA, el 33% respondió que acude una vez al año, el 24% una vez cada trimestre, un 7% una vez cada mes, el 5% dos veces cada y en el mismo porcentaje son los que acuden dos veces cada trimestre y por ultimo un 4% son los que acuden tres o más veces al mes. Con estos resultados se deduce

que las personas que utilizan los servicios de un SPA no son clientes habituales sino que más bien lo utilizan esporádicamente.

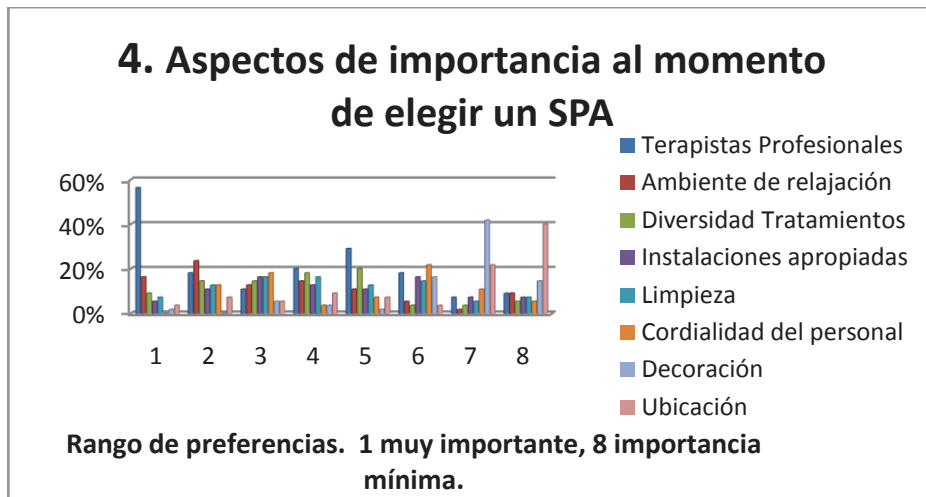
Fig. 3.7 Pregunta 3



Elaboración: Las Autoras

En este grafico se puede diferenciar los diferentes SPAS a los que los encuestados prefieren visitar. En primer lugar se encuentra Aqua Spa con un 16%, en segundo lugar Amrita Spa con un 13%, en tercer lugar con 9% Shambala, Amat Spa con un 7% se encuentra en cuarto lugar, Estela Duran en quinto lugar con 4% y Redux Spa conjuntamente con Afrodita Spa con 2%. Además, como se puede observar el mayor porcentaje 53%, se encuentra en la opción otros, por lo que se induce que no existe un SPA que sea líder en el mercado.

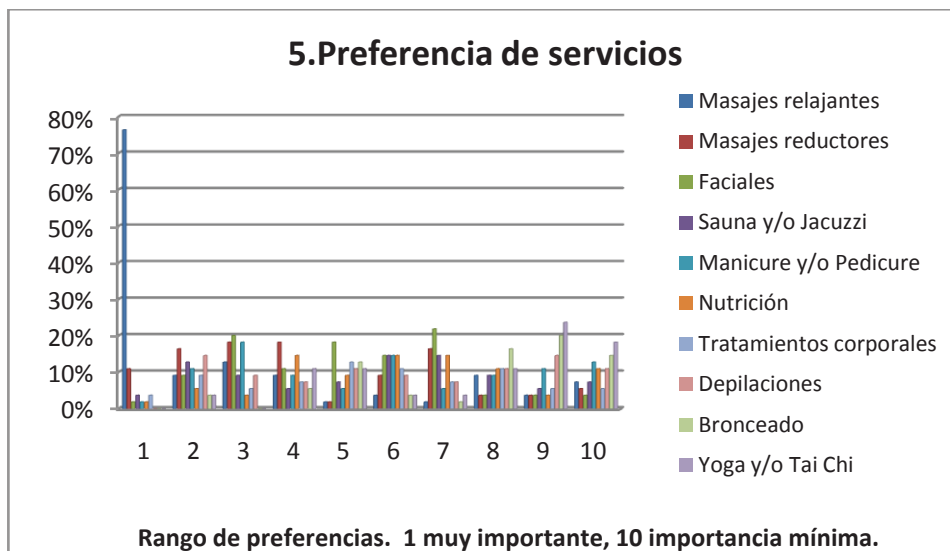
Fig. 3.8 Pregunta 4



Elaboración: Las Autoras

De acuerdo a la encuesta, los servicios más relevantes para las personas son: que el SPA cuente con terapeutas profesionales, ambiente de relajación, diversidad de tratamientos, limpieza e instalaciones apropiadas, y no se da mucha importancia a la ubicación y decoración.

Fig. 3.9 Pregunta 5

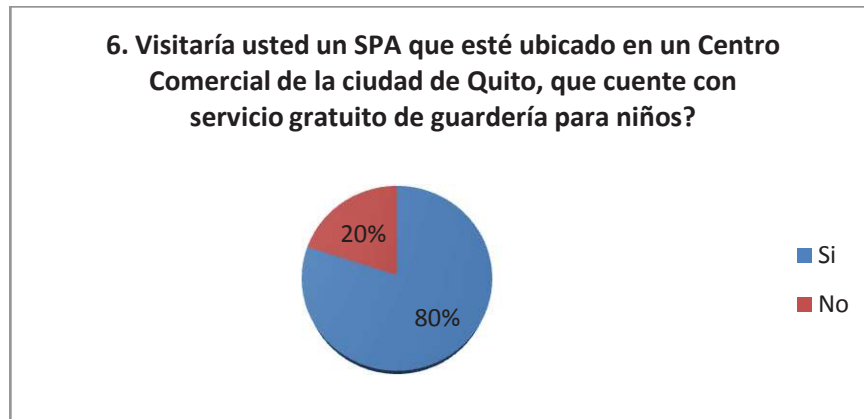


Elaboración: Las Autoras

Los encuestados muestran que su preferencia en los servicios son los masajes relajantes, los masajes reductores, los faciales, manicure y pedicure y depilaciones. Por otro lado, los servicios que no son tan

apreciados: yoga y/o tai-chi, bronceado, tratamientos corporales y la nutrición.

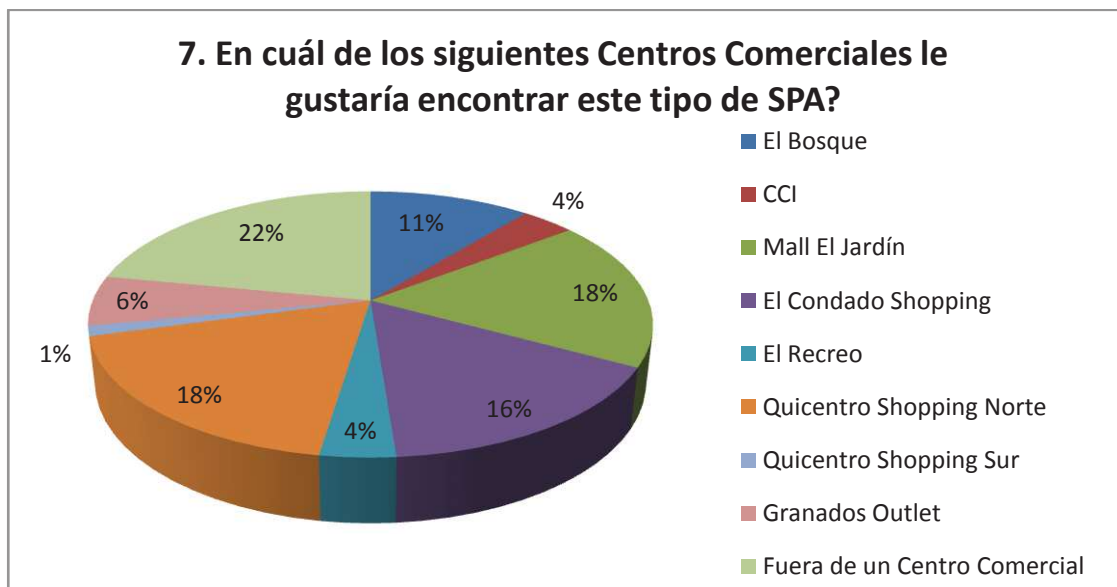
Fig 3.10 Pregunta 6



Elaboración: Las Autoras

De los encuestados el 80% respondió que si utilizaría los servicios de un SPA ubicado en un Centro Comercial de la ciudad de Quito y que ofrezca el servicio de guardería. Con este resultado se puede concluir que hay una oportunidad en el mercado, ya que la muestra indica una gran predisposición a la utilización del servicio que se propone ofrecer.

Fig. 3.11 Pregunta 7

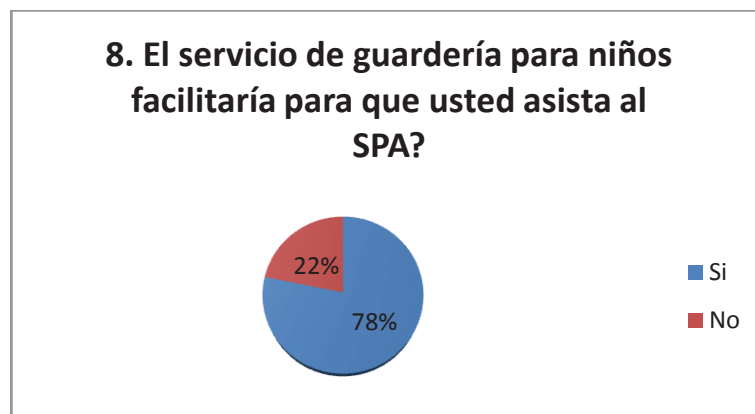


Elaboración: Las Autoras

Al preguntarle a los encuestados en cual centro comercial le gustaría encontrar este tipo de SPA, el Mall El Jardín y el Quicentro Shopping Norte tienen un 18%, el Condado Shopping 16%, el Bosque 11%, el

Granados Outlet 9%, el CCI y el Recreo 5% cada uno y por último el Quicentro Shopping Sur 2%. La opción de acudir a un Spa fuera de un centro comercial tiene un 33%, por lo que se infiere que la mayoría de la población preferiría visitar un SPA en un centro comercial.

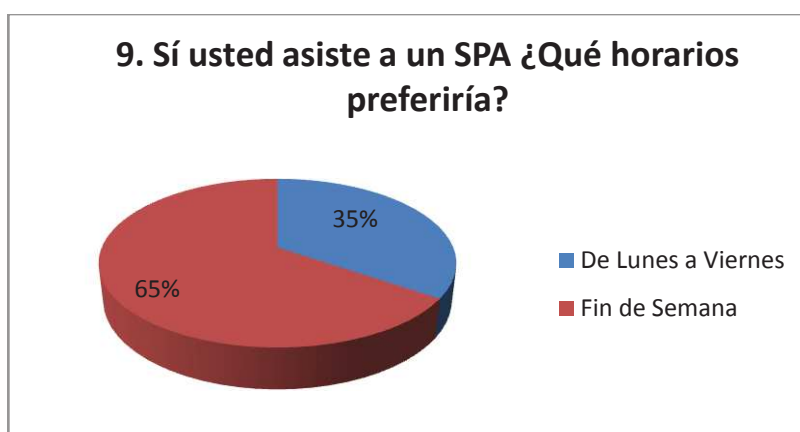
Fig. 3.12. Pregunta 8



Elaboración: Las Autoras

El 78% de las personas encuestadas dijeron que el servicio de guardería si facilitaría la asistencia al SPA. Este resultado nos indica que el servicio de cuidado de niños es un valor agregado que hace que las personas acudan un Spa.

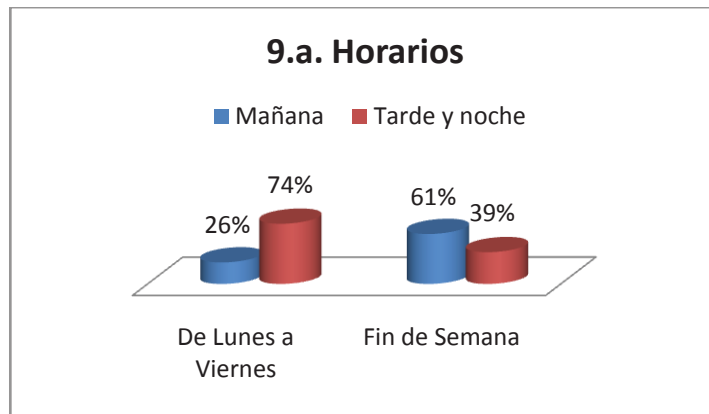
Fig. 3.13.1 Pregunta 9



Elaboración: Las Autoras

De acuerdo con las encuestas, la mayoría de las personas, un 65%, prefieren asistir a un SPA los fines de semana antes que en días laborables, es decir, de lunes a viernes.

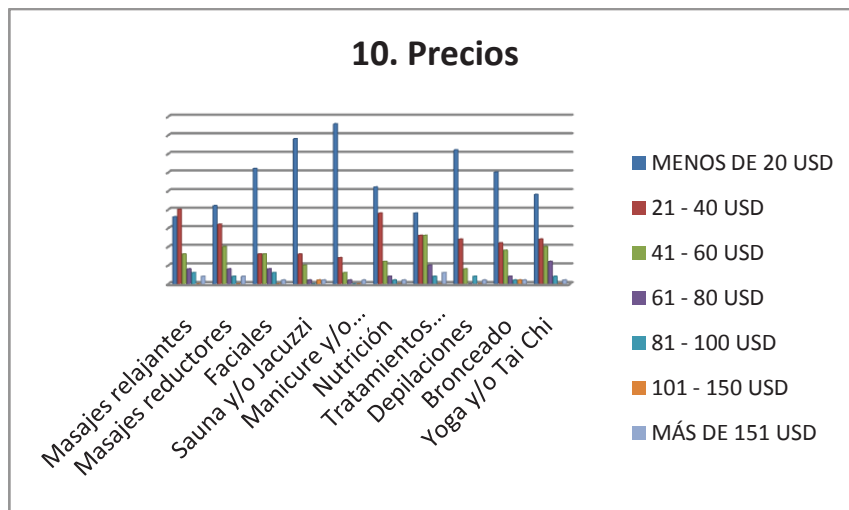
Fig. 3.13.2 Pregunta 9.a



Elaboración: Las Autoras

En cuanto a los horarios de preferencia, los resultados de las encuestas reflejan la preferencia de las personas a horarios por la tarde y noche de lunes a viernes y por otro lado los horarios de la mañana los fines de semana. Con esta información se podrá crear promociones para atraer a más clientes en horarios donde no exista mayor concurrencia.

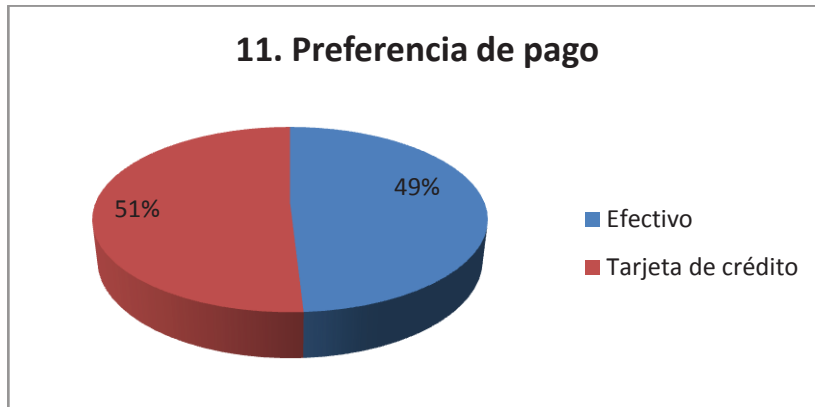
Fig. 3.14. Pregunta 10



Elaboración: Las Autoras

En cuanto a los precios que las personas estarían dispuestas a pagar, el rango de preferencia es menos de \$20 dólares en todos los servicios. A excepción del masaje relajante por el que estarían dispuestos a pagar entre \$21 a \$40 dólares. Sin embargo, en los otros servicios también tiene acogida el rango entre \$21 a \$60 dólares. Esto nos indica que los precios altos tienen resistencia entre los encuestados.

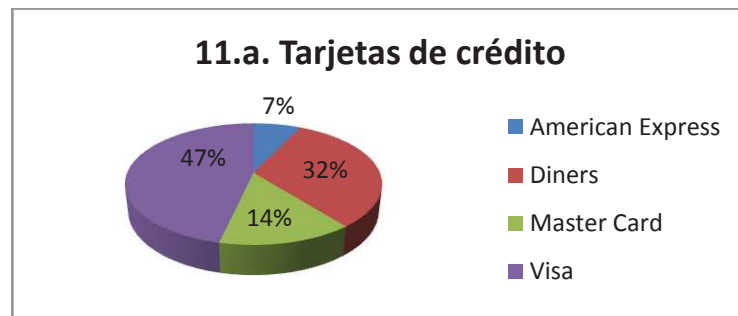
Fig 3.15.1 Pregunta 11



Elaboración: Las Autoras

En cuanto a la preferencia de pago, los resultados de las encuestas nos indican que las personas prefieren realizar su pago con tarjeta de crédito, esto es un 51%, antes que en efectivo. Lo que nos sugiere también ofrecer descuentos a las personas que realicen su pago en efectivo para incentivar a los posibles clientes.

Fig. 3.15.2 Pregunta 11.a



Elaboración: Las Autoras

De acuerdo a la encuesta la tarjetas de crédito de mayor uso para el pago del servicio es Visa con un 47%, seguida de Diners con 32%, Master Card 14% y en último lugar American Express con 7% . Estos resultados nos indican que se podría crear convenios y promociones con Visa para atraer a futuros clientes.

CAPITULO IV

LA EMPRESA

4.1 Introducción

Con el objeto de conformar una empresa dinámica, orientada hacia el éxito, se requiere darle una estructura adecuada al tiempo moderno, que sea plan, ágil, adaptable a las circunstancias cuya misión parta del principio “solucionar las necesidades del cliente”, pues como dijo Steve Klimkowski, director de inversiones de Northwestern Memorial Healthcare al hablar de la misión de un hospital “proporcionar un excelente cuidado a los pacientes... desde la perspectiva del paciente”.⁵

En el presente capítulo se explicará la estructura del negocio propuesto, analizando factores que afectarán directa e indirectamente a la organización interna del negocio.

4.2 Razón social

La empresa se denominará “MISTIC SPA”, ya que el nombre significa que “conexión con lo espiritual” y eso es lo que buscamos brindar a nuestros clientes una relajación que les permita conectarse con su ser interior.

4.3 Logo empresarial

El logo con el cual se identificará el MISTIC SPA será el siguiente:

⁵ Apuntes Evaluación de Proyectos, dictado por: Patricio Rafael Durán Almeida.

Fig. 4.1 Logo empresarial



Elaboración: Las Autoras.

Cabe recalcar que el eslogan que se manejará junto al logo es:

“Armonía y Bienestar”

Con la fusión de estas dos herramientas, se busca posicionar la empresa en las mentes de los clientes objetivos.

4.4 Visión

Ser la empresa líder en el mercado en la prestación de servicios de relajación del cuerpo y mente, previniendo problemas de salud en forma natural, garantizando la calidad del servicio, otorgándonos un reconocimiento a nivel nacional.

4.5 Misión

Somos una empresa de servicios de relajamiento del cuerpo y mente, ofreciendo a los clientes la opción de sentirse bien trabajando con responsabilidad y brindando una atención personalizada mediante la prestación e innovación de técnicas y terapias personalizadas.

4.6 Valores

Los principales valores que caracterizan a la empresa son:

- Puntualidad: Cumplir con los horarios establecidos, ya sea de apertura del negocio o citas establecidas con los clientes.
- Honestidad e integridad: Brindar a los clientes información verídica sobre las técnicas y terapias que se ofrecen para esto motive la confianza cliente- empresa.
- Responsabilidad: Comprometerse a brindar el mejor servicio en las técnicas y terapias brindadas para de esta manera satisfacer las necesidades que posean los clientes.
- Respeto: Fomentar el respeto mutuo dentro del negocio entre los individuos que se relacionan directamente, ya sean estos clientes, administración, empleados, etc.
- Compromiso con el cliente: Ofrecer un excelente servicio al cliente, ofreciendo una atención personalizada.
- Excelencia: Ofrecer a los clientes, profesionales conocedores de las técnicas y terapias a brindar, con el fin de superar las perspectivas y necesidades de los mismos.
- Proactividad: Motivar al personal de la empresa a incentivar la productividad y la eficiencia en los servicios que presta el negocio, para de esta forma ser más competitivos en el mercado.
- Calidad: Ofrecer los servicio con los mejores atributos y características que se puedan brindar en el mercado.

4.7 Objetivos Corporativos

- Lograr una participación de mercado al menos del 2,6% en el primer año de funcionamiento del negocio el cual es similar al crecimiento que tuvieron empresas de la competencia.
- Contar con personal calificado, en todas las áreas de servicio que ofrece el negocio.
- Lograr el reconocimiento de los clientes, por la calidad de servicio que se les ofrece.

- Alcanzar una diversidad y variedad de terapias y técnicas tanto de relajación, como faciales y corporales, para ofrecer a los clientes.
- Contar con un organigrama bien estructurado y procesos sencillos, fáciles de aplicar, con el fin del minimizar los problemas internos que se puedan presentar.

4.8 Objetivos por Área de Negocios

4.8.1 Financiera/Contabilidad

Tabla 4.1 Financiera/ Contabilidad

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATÉGIA	POLÍTICA
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener o reducir los costos en los que incurra la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Semestralmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Control y análisis profundo de los costos generales y específicos de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar semestralment e una evaluación de los costos.
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener los ingresos mayores que los egresos 	<ul style="list-style-type: none"> • Mensualmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los ingresos y egresos de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un seguimiento mensual sobre los resultados obtenidos en el sistema realizado.

Elaboración: Las Autoras

4.8.2 Marketing

Tabla 4.2 Marketing

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar un buen posicionamiento del negocio en las mentes de los futuros clientes potenciales. • Ingresar con fuerza al mercado meta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seis meses a partir de la apertura del negocio. • En el inicio del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de marketing específico para el negocio, el cual detalle las acciones se van a realizar para alcanzar el objetivo. • Realizar publicidad agresiva en los distintos medios publicitarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo las acciones que se establecieron en el plan de marketing para posicionar el negocio dentro del mercado meta. • Realizar periódicamente publicidad para dar a conocer el negocio.

Elaboración: Las Autoras.

4.8.3 Recursos Humanos

Tabla 4.3 Recursos Humanos

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con personal altamente capacitado, para desempeñarse eficientemente dentro de cada área. • Lograr un ambiente de trabajo favorable para el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • En el inicio del negocio. • Desde el inicio y hasta el fin del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una base de datos con personas de alto potencial. • Ofrecer estabilidad laboral al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutar a los mejores postulantes que cumplan con las características que se requiere en cada cargo. • Respeto con los empleados, brindándoles un trato justo y motivándoles para que su desempeño sea eficaz.

Elaboración: Las Autoras.

4.8.4 Administrativa

Tabla 4.4 Administrativa

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
<ul style="list-style-type: none">Lograr excelentes tiempos y procesos dentro de la empresa	<ul style="list-style-type: none">Semestralmente	<ul style="list-style-type: none">Establecer procesos operativos simples y fáciles de aplicar para optimizar tiempos y procesos.	<ul style="list-style-type: none">Controlar que se cumpla a cabalidad la planificación establecida.

Elaboración: Las Autoras.

4.9 Aspectos legales

4.9.1 Constitución de la empresa

MISTIC SPA estará constituida como una empresa de Responsabilidad Limitada, la misma que según el artículo 92 de la Ley de Compañías menciona que "...dicha compañía debe estar dispuesta entre dos o más personas, las mismas que solamente responderán por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva a la que se añadirá en todo caso las palabras compañía limitada o su correspondiente abreviatura..."⁶

Una abreviatura de la escritura de constitución de la compañía contendrá:

- Nombre, nacionalidad y domicilio de los socios que la forman:

Las socias que conforman la compañía responden a los nombres de: ANA LUCÍA CARRIÓN RAMÓN Y VERONICA ALEXANDRA CORONEL HIDALGO, ambas de nacionalidad ECUATORIANA, y domiciliadas en la ciudad de Quito, parroquia Benalcazar.

⁶Ley de Compañías, Artículo 92, actualizada a junio del 2008.

- La razón social, objeto y domicilio de la compañía:

La razón social de la compañía es MISTIC SPACia. Ltda., cuyo objeto es el de ser un SPA, el mismo que estará ubicado en la ciudad de Quito, parroquia Benalcazar.

- El nombre de los socios autorizados para obrar, administrar y firmar por ella:

Las socias autorizadas a obrar, administrar y firmar por la compañía serán las mismas que la conforman. La gerencia general de la empresa será encargada rotativamente cada seis meses entre sus dos socias.

- La suma de los aportes entregados o por entregarse para la constitución de la compañía:

Las socias propietarias de la compañía se comprometen a realizar aportes iguales para la constitución de la misma, siendo estos los presentados a continuación:

Tabla 4.5 Aporte Socios

SOCIAS	APORTE	% DE PARTICIPACIÓN
Ana Lucía Carrión Ramón	\$ 29.533	50%
Verónica Alexandra Coronel Hidalgo	\$ 29.533	50%
TOTAL	\$ 59.066	

Elaboración: Las Autoras.

- El tiempo de duración de la compañía:

La compañía tendrá una duración aproximada de 5 años para su primera etapa, la misma que será analizada en el presente plan de negocios.

4.9.2 Requisitos para formar un SPA

Según los datos suministrados por el Ministerio de Salud de la República del Ecuador, los requisitos necesarios para la creación de Spas dentro del territorio ecuatoriano, se encuentra detallados en el capítulo I “ Del Control Sanitario y Permiso de Funcionamiento” y que son los siguientes:

Normativa Sanitaria

“Reglamento para otorgar permiso de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario”. En el Ministerio de Salud Pública se considerarán como parámetros: ubicación geográfica, infraestructura física y administrativa, equipamiento, recursos humanos, y volúmenes de venta o producción, así como las disposiciones establecidas en los reglamentos específicos.

“Permiso sanitario de funcionamiento otorgado por la Administración Zonal Norte”. Presentar en la administración respectiva lo siguientes requisitos:

- Solicitud (formulario) de permiso sanitario.
- Copia de cédula de ciudadanía y de votación del propietario del negocio.
- Informe de compatibilidad y/o factibilidad de implantación de uso (otorgado por la Administración Zonal para las actividades comerciales que deben obtener el permiso sanitario por delegación del Ministerio de Salud al Municipio).
- Comprobante de pago de patente anterior.
- Permiso Sanitario de funcionamiento del año anterior (original) para locales ya existentes.
- Certificado (s) de salud (en áreas de alimentos, salas de belleza y peluquerías) para todo el personal, expendido por la unidad de salud.
- Permiso de trabajo en el país, actualizado (para personas extranjeras).
- Copia del RUC vigente.

Normativa Comercial

RUC (SRI): Se debe inscribir en el Registro Único de Contribuyente (RUC) todas las personas naturales y/ o que realicen alguna actividad económica independiente o adicional a relación de dependencia, dentro de los 30

días hábiles posteriores a la fecha de inicio de actividades. Requisitos para la obtención:

- Original y copia legible de cédula de ciudadanía vigente y papeleta devotación.
- Original y copia del mes anterior o actual de pago de luz, agua, teléfono, contrato de arriendo legalizado, pago de impuesto predial, planilla deservicio de TV cable, planilla de telefonía celular, o factura del arrendamiento del local (los tres últimos deben estar a nombre del contribuyente).
- Para extranjeros: cédula o pasaporte con visa vigente.

Documentos adicionales de acuerdo al contribuyente:

Normativa Técnica

“Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos”. Requisitos para la obtención:

- Informe favorable de inspección realizada por el señor Inspector del Cuerpo de Bomberos.
- Copia de cédula de ciudadanía del representante legal o propietario.
- Copia del RUC
- Copia del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
- Copia de Patente Municipal vigente
- Copia de centralista de gas emitida por el Cuerpo de Bomberos

“Permiso de Funcionamiento otorgado por el Municipio”. Requisitos para la obtención:

- Formulario de solicitud de la patente
- Certificado de normas particulares del predio.
- El Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Copia del permiso del Cuerpo de Bomberos.

4.9.3 Infraestructura

El local en el cual funcionará MISTIC SPA, no será propio sino arrendado, cuyo contrato se lo establecerá con el consentimiento de los propietarios del inmueble para destinarlo al fin propuesto, estará ubicado en el Centro Comercial Mall El Jardín, ya que de acuerdo a la investigación de mercado, es el lugar preferido de nuestro segmento de mercado. Tendrá un área de 45 m², el mismo que estará dividido en tres ambientes, el de recepción, el operativo y el de guardería; el equipamiento se lo realizará de acuerdo a los servicios que se van a ofrecer en cada sala; la decoración será según lo estipule el contrato de arrendamiento y con elementos que predispongan a la relajación.

4.9.4 Personal administrativo y de servicio

Se realizarán contrataciones de tiempo completo de cuatro Cosmetólogas- Masajistas y dos Manicurista. Tomando en cuenta que para realizar las labores tanto de cosmetología como la de masajes se necesita un título de tecnólogo; la remuneración mensual de las Cosmetólogas-Masajistas será de \$800,00 más los beneficios de ley. En el caso de las Manicuristas que no requiere de una especialización, se otorgara la remuneración mensual de \$450,00 más beneficios de ley.

Como parte del personal operativo, se encuentran dos Parvularias, las mismas tendrán contrato de tiempo completo con una remuneración mensual de \$500,00 más beneficios de ley; así mismo, se contratarán dos recepcionistas en las mismas condiciones descritas anteriormente.

Con el personal administrativo, se realizarán contratos a tiempo completo para un Gerente y un Jefe administrador, con una remuneración mensual de \$1500,00 cada uno y con todos los beneficios de ley; y además, se contratarán a dos personas que ayudarán con la limpieza con una remuneración de \$300,00 más beneficios de ley.

4.10 Elecciones Estratégicas

4.10.1 ¿Quiénes son los clientes?

El segmento de mercado al cual la empresa se dirigirá es al de mujeres y hombres de clase social media-alta, de preferencia que tengan hijos, que residan en la ciudad de Quito en el sector norte y que estén atraídos por servicios que ofrece el Spa.

4.10.2 ¿Qué tipo de servicio se ofrece?

MISTIC SPA ofrecerá al mercado los servicios de masajes anti-estrés, masajes desintoxicantes, diversos tratamientos faciales y corporales, depilaciones, aromaterapia, manicure y pedicure.

Dentro del negocio existirá un área de guardería en donde los clientes cuenten con el servicio adicional del cuidado de sus hijos.

4.10.3 Cadena de valor

A continuación se presenta la cadena de valor, la misma que describe cada uno de los procesos que realiza la empresa con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Tabla 4.6 Cadena de Valor

LOGISTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGISTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO AL CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos (colaboradores). • Área de guardería • Arriendo del local que cuente con todos los servicios y con una buena ubicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer masajes, tratamientos faciales y corporales, depilaciones, manicure y pedicure. • Servicio de guardería para los niños de los clientes. • Las salas estarán equipadas de acuerdo a la necesidad de cada terapia a ser prestada. • Cada servicio prestado seguirá una metodología (toma de cita, elección del servicio que requiera) y cumplirá un tiempo de duración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas altamente satisfechas con el servicio recibido que sienten bienestar y equilibrio entre cuerpo y mente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizará publicidad de forma mensual mediante la creación de paquetes promocionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio personalizado de calidad y especializado, para satisfacer los requerimientos del cliente.

Elaboración: Las Autoras.

4.10.3.1 Logística de entrada

Este proceso se inicia con el reclutamiento de personal altamente capacitado que preste los servicios que ofrece el Spa como: masajes anti-estrés, masajes desintoxicantes, diversos tratamientos faciales y corporales, depilaciones, bronceado con aerógrafo, aromaterapia, manicure y pedicure. Al mismo tiempo se contará con personal administrativo capacitado y experimentado para solucionar problemas e inquietudes que puedan surgir en el negocio. Es por esto que lo primero que ingresa a la empresa es el conocimiento que se compartirá con los clientes y con el personal interno.

Por otro lado, como producto adicional al servicio, se pondrá a disposición de clientes el área de guardería para el cuidado de los niños.

El local se lo arrendará y deberá estar ubicado estratégicamente para fácil acceso de los clientes, deberá contar con todos los servicios básicos (teléfono, luz, agua), los cuales son primordiales para el funcionamiento, conforme se lo explicó al hablar de "Infraestructura".

4.10.3.2 Operaciones

En la cadena de valor para esta empresa, el proceso de operaciones es el pilar principal de la misma, ya que se basa en brindar masajes y terapias faciales y corporales, los cuales seguirán una procedimiento acorde a cada servicio a ser prestado y con tiempos específicos, los mismos que deberán ser cumplidos a cabalidad por las cosmetólogas, masajistas o manicuristas.

Los clientes que estén interesados en recibir alguno de nuestros servicios, deberán tomar una cita previa.

Se destinará un área, dentro del Spa, para el cuidado de los niños de nuestros clientes.

Las salas donde se brindaran los servicios deberán estar equipadas de acuerdo a los requerimientos que demande cada uno de los ellos, es decir deberán contar con los equipos necesarios, poseer iluminación y decoración adecuada, utensilios esterilizados, e insumos de alta calidad y limpieza.

4.10.3.3 Logística de salida

Una vez que los clientes hayan recibido el servicio que hayan requerido, estos saldrán con un alto grado de satisfacción y sentimiento de bienestar.

4.10.3.4 Marketing y ventas

Para el negocio, el dar a conocer a las personas el servicio que se va a ofrecer es un factor principal para el éxito de la empresa; y por este motivo, se realizarán en forma mensual paquetes promocionales que se lanzarán al mercado, con los cuales se esperará ganar participación en el mismo. Al final de cada sesión de masaje o terapia se pedirá a cada cliente llene un formulario con el objeto de que exprese su opinión sobre la calidad del mismo, especialmente sobre los siguientes aspectos:

- Expectativas satisfechas del cliente
- Observaciones sobre el personal que presta el servicio.
- Opinión sobre el servicio obtenido.
- Otros servicios de preferencia

Se realizará este formulario con el objeto de aprovechar el marketing boca a boca para de esta manera saber en qué aspectos MISTIC SPA puede mejorar, solucionar o implementar con el fin de satisfacer al cliente.

4.10.3.5 Servicio al cliente

Para el negocio, es fundamental el servicio al cliente por el hecho de ser una empresa dedicada a brindar servicios.

La idea del servicio del negocio es satisfacer completamente las expectativas de los clientes y solucionar sus problemas y conflictos.

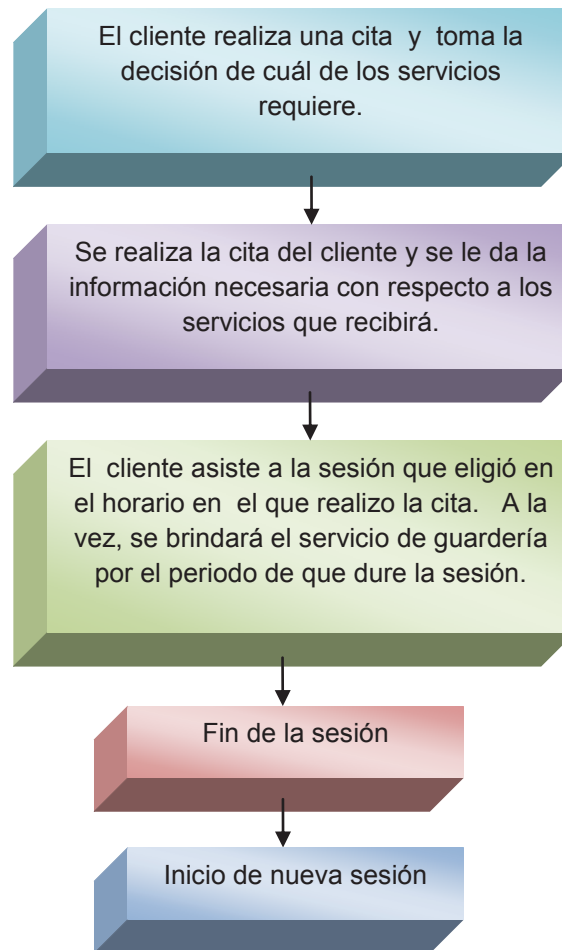
Para dar un buen servicio, es necesario contar con personal calificado que pueda brindar masajes y terapias de calidad y a la vez cubrir las expectativas de los clientes.

El servicio visto como valor agregado que posee MISTIC SPA, es el cuidado de niños, con el cual el objetivo principal es brindar a nuestros clientes la seguridad y tranquilidad de que los niños están bien cuidados, satisfaciendo una necesidad que no ha sido cubierta por las empresas de la competencia.

4.11 Diagrama de servicio

El diagrama que se presenta a continuación muestra el proceso, desde que el cliente toma una cita hasta que termine el masaje o terapia de elección.

Fig. 4.2 Diagrama de servicio

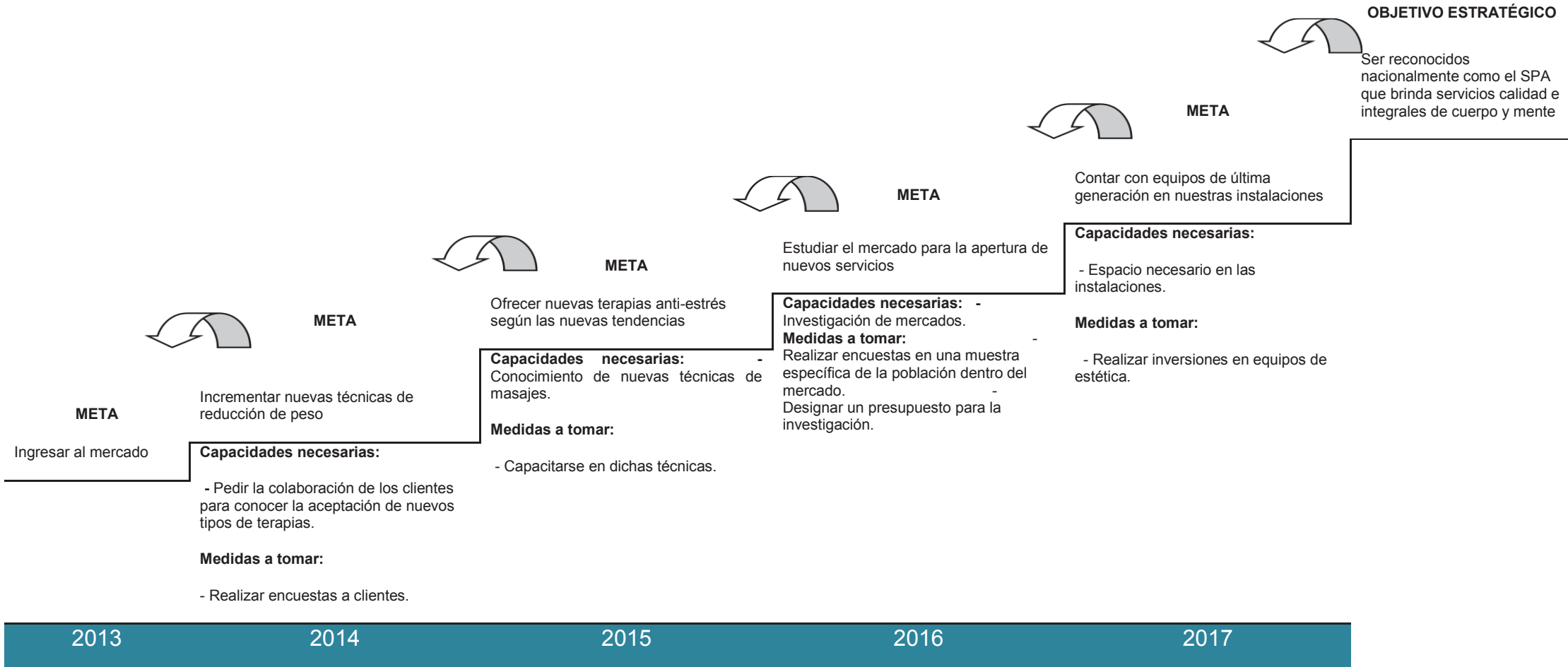


Elaboración: Las Autoras.

4.12 Escala estratégica

A continuación se realizará una proyección a 5 años de crecimiento del negocio, la misma que está interrelacionada con la visión de la empresa.

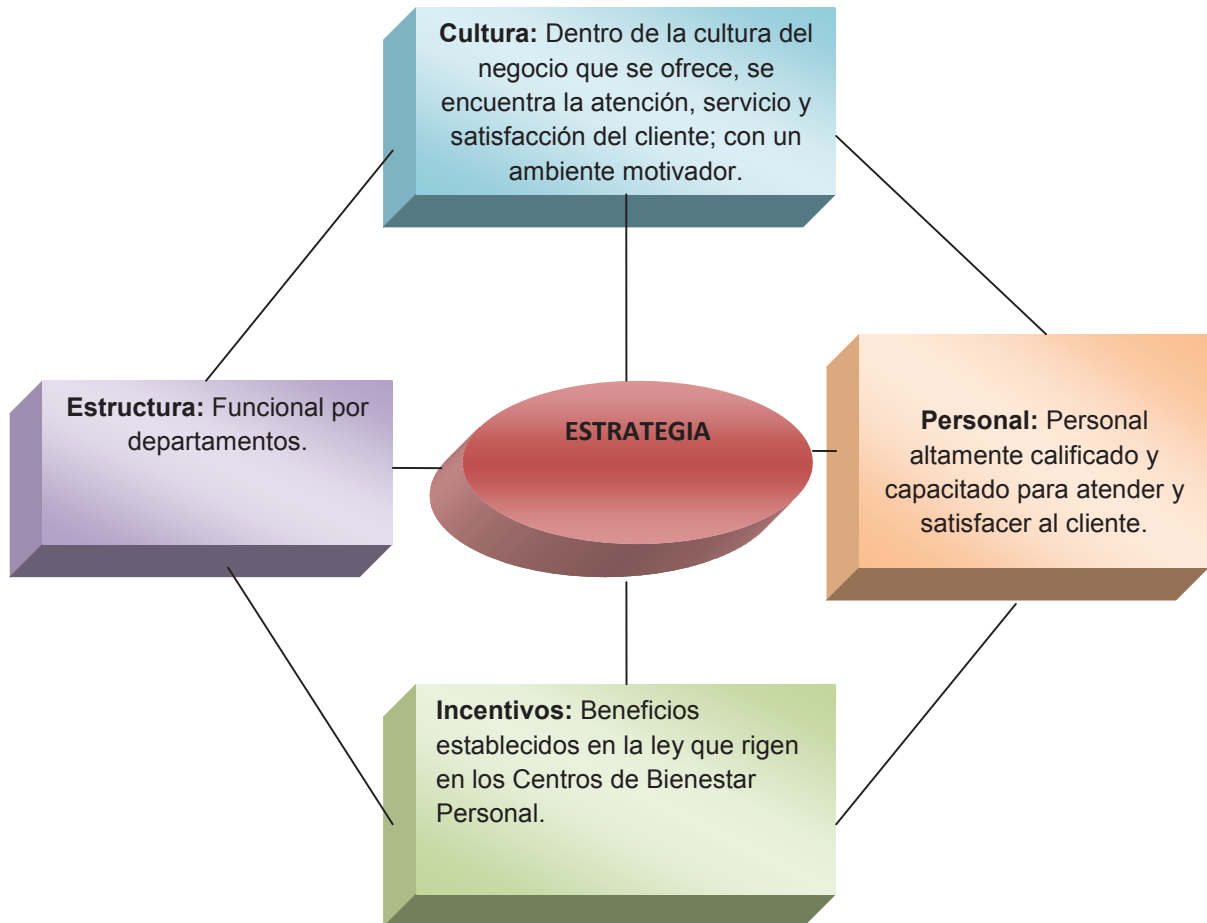
Fig. 4.3 Escala Estratégica



Elaboración: Las Autoras en base a Constantino Markides. "En la estrategia está el éxito".

4.13 Ambiente organizacional

Fig 4.4 Ambiente Organizacional



Elaboración: Las Autoras, en base a Constantino Markides "En la estrategia está el éxito", pág. 164.

4.13.1 Cultura

La cultura de la empresa está enfocada principalmente al servicio y satisfacción del cliente, con fin de llenar las expectativas de los mismos, tomando en cuenta la implementación de todos los valores que forman parte de la empresa para que sean difundidos dentro y fuera de la organización; logrando con esto que tanto los clientes y el personal que labora en la empresa se interrelacionen y así generen un ambiente de confianza entre sí.

4.13.2 Estructura

La estructura del negocio es funcional por departamentos, los cuales estarán manejados directamente por el Gerente y el Jefe Administrador, e primero será el encargado de tomar las decisiones administrativas y financieras; mientras que el Jefe Administrador será el encargado de coordinar y controlar el área operativa del Spa, convenios comerciales y marketing y publicidad.

La Gerencia y la Jefatura trabajaran conjuntamente y estarán dirigidas por cada una de las socias en forma rotativa anual.

4.13.3 Personal

La empresa contará con dos personas para el área de recepción quienes estarán encargadas de la atención del Spa y la distribución y organización de citas de los clientes; ocho personas para el área operativa que se distribuyen en cuatro Cosmetólogas- Masajistas, dos Manicuristas y dos Parvularias.

Además, se dispondrán de dos personas de limpieza para asegurar la higiene y la salubridad en el Spa.

4.14 Organigrama de la empresa

Fig. 4.5 Organigrama de la empresa



Elaboración: Las Autoras.

CAPITULO V

PLAN DE MARCADEO

5.1 Introducción

MISTIC SPA entrará al mercado como una empresa nueva e innovadora, con miras a ofrecer tratamientos relajantes, reductores masajes, manicure, pedicure, etc., en un Centro Comercial de la ciudad de Quito, por lo que es necesario elaborar un plan de marketing acorde a las características del mercado, clientes y servicios que ofrecerá la empresa.

5.2 Objetivos y metas

El plan de marketing contará con objetivos que generen resultados favorables para la empresa, siendo estos los siguientes:

- Establecerse en el mercado como el mejor Spa ubicado en un Centro Comercial y que dispone de servicio de guardería gratuito para los niños, destinado para hombres y mujeres que busquen liberarse del estrés y cuidar su cuerpo.
- Inversión en marketing de forma permanente, destinando constantemente el 6% de las ventas.
- Establecer un fuerte posicionamiento de la marca, con el fin de mantener fidelidad de los clientes, y al mismo tiempo captar a nuevos.
- Alcanzar un crecimiento que sea al menos igual que el sector servicios, en las ventas de los tratamientos y servicios que se ofrecen.
- Incrementar la oferta de tratamientos en el transcurso del tiempo, con el fin de captar mayor número de clientes y satisfacer sus necesidades.

- Contar permanentemente con personal calificado para las diferentes áreas, para que de esta manera los clientes puedan tener una atención rápida y personalizada.

5.3 Análisis de la situación

5.3.1 Condiciones generales del mercado

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación del mercado, el negocio propuesto cuenta con un 80% de aceptación del mercado meta.

- El cliente objetivo, en el mercado, se caracteriza por ser mujeres y hombres que busquen liberarse del estrés y cuidar su cuerpo.

Como se explicó en el capítulo dos, los hombres y mujeres actualmente tienen una participación activa dentro del campo laboral en el país, esto también ha provocado altos niveles de estrés y cansancio, por lo que las personas buscan métodos para reducir los mismos.

5.3.2 Condiciones de la competencia

De acuerdo al modelo de negocio propuesto y acorde con la investigación de mercados realizada en el capítulo tres, la competencia en el mercado es media, ya que existen Spa que ofrecen diversos tratamientos pero ninguno posee servicio gratuito de guardería, lo cual es una ventaja para MISTIC SPA, ya que dentro de su factor diferenciador está el ofrecer servicio de guardería con el fin de facilitar a los clientes sus visitas al Spa.

Dentro de los principales Spa que conforman la competencia directa y que se obtuvieron de la investigación de mercados, están: Aqua Spa, Amrita Spa y en mayor proporción otros Spa pequeños, por lo que se elaborarán a continuación estrategias para ganar al menos el 2,6%⁷ de participación en el mercado.

⁷ Obtenido de la información entregada por el Administrador de Shambalá Spa.

5.3.3 Condiciones de la empresa, su posición y posicionamiento

MISTIC SPA es un Spa nuevo en el mercado que ofrecerá tratamientos reductores, relajantes, faciales, manicure y/o pedicure, etc., además de brindar un servicio gratuito de guardería para niños, siendo este el factor diferenciador de la empresa; por esta razón, actualmente la empresa no tiene ningún posicionamiento por lo que se deberá realizar estrategias y acciones para lograr obtener un gran porcentaje de este al momento de ingresar al mercado.

5.4 Datos del mercado

Para la investigación de mercados se realizó un estudio donde se analizó a la población y su disposición para aceptar el negocio propuesto; por lo que se obtuvo un segmento de mercado igual a 927.981 hombres y mujeres que buscan bienestar, relajación y cuidar su cuerpo; de los cuales 509.925 personas residen en la zona urbana del norte de Quito, y de estos el 78% frecuentan un Spa.

5.5 Problema y oportunidad

Gracias a la investigación cuantitativa desarrollada en el capítulo tres, se verificó que existen Spa dedicados a brindar terapias faciales, corporales, etc., a la población en general; sin embargo, se demostró que dichos centros se han despreocupado por el mejorar y facilitar al cliente la estadía en un Spa, y que al mismo tiempo ayuden e incentiven a las personas a dedicar mayor cantidad de tiempo a liberarse del estrés y cansancio en su cuerpo.

Por lo tanto, después del análisis profundo de los resultados de la investigación de mercados realizada, se llega a la conclusión que existe una oportunidad de negocio en el mercado de Spa, con el factor diferenciador que MISTIC SPA ofrece, el servicio gratuito de guardería de niños para los clientes mientras utilizan los servicios; esto con el 80% de aceptación de la población objetivo.

Otra oportunidad que surge de un problema identificado igualmente en la investigación de mercados, es la ubicación del Spa, ya que se propone ubicar el negocio en el Centro Comercial Mall El Jardín, con facilidad de parqueadero, además de poder realizar otras actividades antes o después de acudir al Spa.

5.6 Estrategias del marketing global

Para poder elaborar un plan de marketing, es necesario realizar estrategias de servicio, precio, promoción y distribución; las cuales se van a desarrollar a continuación:

5.6.1 Estrategia del servicio

La estrategia de servicio se basará en ofrecer un servicio diferenciador dentro de los tratamientos que se dispondrán para los clientes, el cual es el servicio gratuito de guardería para los niños de los clientes mientras utilizan los paquetes ofrecidos, con el objetivo de incentivar a los clientes en general a que acudan a este Spa, con lo cual, MISTIC SPA tendrá una ventaja con respecto a los competidores más directos.

Cabe mencionar que el personal que dará los servicios será profesional especializado en cada una de las ramas de tratamientos al igual que el personal encargado de la guardería; para de esta manera poder garantizar a los clientes la calidad y buena atención en cada uno de los servicios.

5.6.2 Estrategia de precios

La estrategia que la empresa implementará en cuanto a precios, es la de penetrar en el mercado de Spa, con precios competitivos y sobretodo accesibles para los futuros clientes.

De acuerdo a la investigación de mercado, el tipo de negocio que se propone es aceptado por hombres y mujeres mayores a 25 años, que se encuentren en la actividad económica, es decir que trabajen, lo cual es una ventaja para la empresa ya que estas personas estarán dispuestas a pagar un precio justo a cambio de un servicio y atención excelente que se caracterice por su alta calidad.

Adicionalmente, para los tratamientos se implementarán precios similares a los de la competencia para que los clientes perciban que reciben un servicio de igual calidad que la competencia pero con el beneficio de contar una guardería gratuita para niños, si los tuvieran; esto facilitará la captación de clientes para el Spa.

Los precios que se fijarán para los masajes son de 60 dólares la hora de terapia; para tratamientos faciales 40 dólares la hora de atención; pedicure y manicure 15

dólares; y, las depilaciones parte superior del cuerpo 20 dólares y parte inferior del cuerpo 30 dólares.

5.6.3 Estrategias publicitarias y promocionales

Las estrategias de publicidad y promoción son importantes para la empresa ya que son la base principal para lograr el éxito de la misma, por lo que se deben fijar estrategias para la penetración y crecimiento de la empresa.

En la etapa de introducción y crecimiento del ciclo de vida del servicio, el objetivo principal es dar a conocer a la empresa y atraer nuevos clientes, por lo que se invertirá el 6% de las ventas en cada año, esta rubro se destinará para la publicidad y promoción en medios de comunicación escritos como son los periódicos y las revistas especializadas para hombres y/o mujeres, y mediante volantes publicitarios por convenios con tarjetas de crédito.

Además, como una forma de garantizar la fidelidad y la frecuencia de asistencia de nuestros clientes se otorgarán tarjetas promocionales, en las que se irán registrando cada una de las visitas hasta llegar a la décima visita la misma que tendrá un descuento especial.

Cabe mencionar que también se incluye la estrategia de publicidad boca a boca que se basa en incentivar a los clientes a que inviten, comenten y discutan con sus conocidos, de los servicios y beneficios que ofrece MISTIC SPA.

5.6.3.1 Presupuesto de marketing

Para poder tener un mayor control sobre el cumplimiento del plan de marketing, se debe tener en cuenta el presupuesto anual designado para marketing y publicidad, es del 6% de las ventas, los mismos que se destinarán para publicaciones en revistas como Soho (para hombres), Hogar (mujeres) y Familia (ambos); además de la distribución de volantes por medio de los estados de cuenta de las tarjetas de crédito y tarjetas para los clientes frecuentes.

A continuación se presentan los costos aproximados en los que se incurrirán mensualmente para sustentar el presupuesto asignado:

Tabla 5.1 Gastos Marketing y Publicidad

Cotización de costos varias alternativa de publicidad					
Tipo	Empresa	Cantidad	Costo Unitario	Cantidad mensual	Total
Volantes	CP Solución Publicitaria	2000	45	4000	90,00
Tarjetas clientes frecuentes	CP Solución Publicitaria	200	25	200	25,00
Revistas	Familia	1	300	1	300,00
Revistas	Hogar	1	400	1	400,00
Revistas	Soho	1	400	1	400,00
TOTAL GASTO ALTERNATIVAS					1.215,00

Elaboración: Las Autoras

A continuación se presentan los datos del mercado meta y el presupuesto asignado de marketing:

Tabla 5.2 Datos del Mercado Meta

Segmento:	Hombres y Mujeres mayores de 25 años de clase media y alta
Servicio:	Spa en Mall el Jardín con servicio gratuito de guardería.
Zona:	Norte de Quito.
Año:	2013
Población:	1.159.976 personas
% de Aceptación:	80%

Elaboración: Las Autoras.

Tabla 5.3 Gastos Anuales de Marketing

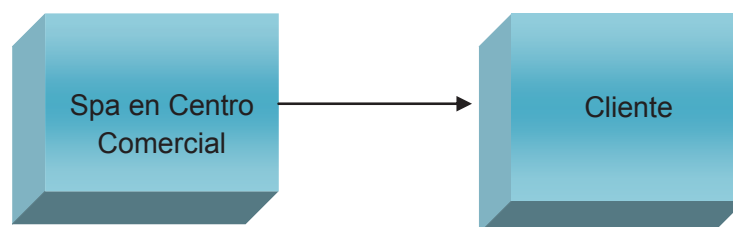
MARKETING Y PUBLICIDAD	6% DE VENTAS				
	2013	2014	2015	2016	2017
GASTO ANUAL MARKETING Y PUBLICIDAD	14.440,36	15.557,27	16.767,47	18.046,42	19.414,53

Elaboración: Las Autoras.

5.6.4 Estrategia sobre distribución

La distribución del modelo de negocio propuesto pertenece a un canal corto; es decir, el negocio tendrá distribución directa ya que no existen intermediarios en el proceso, como se observa a continuación:

Fig. 5.1 Proceso de Distribución



Elaboración: Las Autoras

La principal estrategia de distribución que se utilizará es la ubicación del Spa, ya que la misma es importante al momento de distribuir un servicio en el cual van a interactuar el vendedor del servicio y el consumidor.

5.7 Tácticas de venta

Una de las tácticas de ventas de la empresa es tener al personal, tanto operativo como administrativo, preparado para que tengan la capacidad de cubrir todas las inquietudes, superar las expectativas y satisfacer todas las necesidades del mercado en general, con el fin de captar mayor número de clientes.

Otra de las tácticas de venta, será la promoción de fidelidad, mediante la cual, los clientes que acumulen un cierto número de terapias utilizadas se los incentivarán con servicios con descuento en los precios; así como también, por medio de premios, invitaciones a los amigos/as o familiares a participar de los servicios del Spa.

5.8 Proyección de ventas

Para la proyección de ventas se toma en cuenta la inflación proyectada a cada año, además del respectivo crecimiento correspondiente al sector “Otros servicios”, como se observa a continuación:

Tabla 5.4 Ventas Proyectadas

	2013	2014	2015	2016	2017
VENTAS PROYECTADAS	240.672,61	259.287,87	279.457,77	300.773,63	323.575,45

Elaboración: Las Autoras.

5.9 Proyección de la demanda esperada

La demanda esperada proyectada a los cinco años de vida de la empresa, se basa en el número de personas que viven en la zona norte urbana de Quito y que frecuentan un Spa; además se toma de referencia la participación de mercado inicial que tuvo una de las empresas de la competencia en el primer año de operaciones. Cabe mencionar que para la determinación de la demanda se utilizó la capacidad ociosa calculada en base a frecuencia de asistencia a un Spa del norte de Quito.

A continuación se detalla la demanda proyectada:

Tabla 5.5 Demanda Esperada

DEMANDA ESPERADA PROYECTADA				
2013	2014	2015	2016	2017
4.908	5.054	5.199	5.345	5.491

Elaboración: Las Autoras.

5.10 Políticas de servicios y garantía

La empresa garantiza a los clientes brindar el mejor servicio del mercado, caracterizado por su alta calidad tanto en la atención al cliente, durante la pre-venta, venta y la post venta de los servicios ofrecidos en el Spa.

Se garantiza a los clientes ofrecer un ambiente idóneo de relajación con las comodidades y requerimientos necesarios para cada uno de los tratamientos, para de esta manera satisfacer al cliente plenamente.

Dentro de las políticas de la empresa, está el hacer una evaluación global del negocio, que será efectuada por cada cliente, en la cual se tomarán en cuenta sugerencias que ayuden al mejor desenvolvimiento del negocio.

Se garantizará cumplir a cabalidad los horarios establecidos, esto para controlar el desarrollo interno del Spa, con lo cual se logrará la supervisión de cada cita que realiza cada cliente.

5.11 Distribución

De acuerdo a lo anteriormente mencionado y explicado, MISTIC SPA, contará con una distribución directa, es decir que la empresa no poseerá intermediarios para llegar al cliente.

Adicionalmente lo que ayudará a la mejor distribución del servicio son las estrategias de publicidad y promoción, ya que se invertirán recursos económicos en marketing para atraer clientes e incentivar a estos a su vez para que atraigan a nuevos clientes.

5.12 Ejecución

Una vez que se haya planificado adecuadamente toda la estructura del negocio, se implementará en el mercado el nuevo Spa, el cual estará a la disposición de todas aquellas personas que busquen liberar su cuerpo del estrés y cansancio.

Para poder iniciar las operaciones del Spa en el Mall El Jardín, se necesitan realizar los pagos de concesión por 5 años, que en un inicio incluyen el pago por m² en "Obra Magra" más la inversión en adecuación y decoración del local.

Se realizará el equipamiento del local, con garantía de los Almacenes Montero, quienes serán los que provean los equipos y maquinas profesionales para todos los tratamientos y terapias que se ofrecerá.

5.13 Control

Para llevar un mejor control del funcionamiento de la empresa, es necesario tener en cuenta que se realizarán análisis financieros como: flujos de efectivo, balance general y estados de resultados, etc., con los cuales se podrá obtener información valiosa del estado en el que se encontrare el Spa propuesto.

CAPITULO VI

EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1 Supuestos financieros

- Para el análisis financiero se utilizará un horizonte de proyección de 5 años, puesto que el contrato de arrendamiento con el centro comercial será vigente por este periodo y al final del último año se valorará la empresa a la liquidación; en razón de que el contrato de arrendamiento puede o no renovarse.
- El local de arrendamiento será de 45 m², el área se distribuirá por 2 salas de masajes y/o faciales, 1 sala de manicures y/o pedicure, y el área de guardería.
- Para determinar la inversión inicial se tomaron en cuenta el equipamiento necesario para empezar a operar en cada una de las áreas.
- Para el cálculo de la depreciación de activos se utilizó el método de línea recta.
- Para los crecimientos de las ventas y materia prima se utilizaron como referencia los crecimientos del sector "Otros Servicios", que es al que pertenece la empresa. Se utiliza esta información, puesto que se busca tener un escenario conservador y se espera que el mínimo crecimiento que puede ganar el proyecto, sea al menos el mismo crecimiento del sector.

A continuación se presentan los crecimientos utilizados:

Tabla 6.1 Variación del Crecimiento

**CRECIMIENTO PROYECTADO DEL SECTOR "OTROS
SERVICIOS"**

	2013	2014	2015	2016	2017
Variación	3,06%	2,97%	2,88%	2,80%	2,72%

Fuente: Banco Central de Ecuador.

Elaboración: Las Autoras.

- Para cada valor utilizado en el análisis financiero se tomaron en cuenta las proyecciones de las inflaciones anuales. Para determinar las proyecciones se utilizó el método de Regresión lineal.

A continuación se presentan las inflaciones anuales utilizadas:

Tabla 6.2 Proyección de la Inflación

PROYECCIÓN INFLACIÓN				
2013	2014	2015	2016	2017
4,89%	4,63%	4,76%	4,70%	4,73%

Fuente: Banco Central de Ecuador, Informes de Inflación

Elaboración: Las Autoras.

- En la determinación de la demanda, se toma en cuenta el segmento de mercado, del cual se determina el número de personas que residen en la zona urbana norte de Quito y a la vez frecuentan un Spa; de este resultado se espera iniciar con una participación de mercado del 2,6%.
- Adicional a lo anteriormente mencionado, para determinar la demanda esperada, se toma como referencia la frecuencia de asistencia a un Spa del norte de Quito, datos que adaptados al proyecto propuesto, determinan una capacidad promedio de ocupación del 46,05% y una capacidad ociosa del 53,95%, dando como resultado una demanda inicial de 4.762 personas.
- Para la proyección de ventas de los servicios ofrecidos por el SPA, se toma como base la demanda y el porcentaje de preferencia de cada uno de los servicios, los cuales se obtuvieron en la investigación de mercado.

De acuerdo a la investigación de mercados se obtiene la siguiente distribución de clientes y ventas por servicios:

Tabla 6.3 Demanda y Ventas por servicios

DEMANDA POR SERVICIOS	PORCENTAJE DE PREFERENCIA	CLIENTES ANUAL	CLIENTES MENSUAL	PRECIOS POR SERVICIO	VENTAS ANUALES
MASAJES RELAJANTES	36%	1.714	143	60	102.868,60
MASAJES REDUCTORES	19%	905	75	60	54.291,76
FACIALES	24%	1.143	95	40	45.719,38
MANICURE/ PEDICURE	11%	524	44	15	7.858,02
DEPILACIONES	10%	476	40		11.906,09
DEPILACIONES PARTE SUPERIOR		238	20	20	4.762,44
DEPILACIONES PARTE INFERIOR		238	20	30	7.143,65
TOTAL VENTAS					222.643,85

Elaboración: Las Autoras.

- La nómina de MISTIC SPA consta de personal que irá rotando, con el fin de que en horas pico existan tres terapeutas y en horas de menor afluencia solamente exista una persona para la atención en cada área.
- Las cuentas por pagar se dividen en: cuentas por pagar inmediatas y a plazo vencido. Siendo las inmediatas los gastos de marketing y publicidad, suministros para limpieza, suministros de oficina, gastos de reposición, gastos de lavandería y costos de materia prima. Y las cuentas de plazo vencido, son los gastos de arriendo, servicios básicos, seguridad y los pagos de sueldos; cabe mencionar que los plazos de los pagos vencidos son de 30 días.
- Las cuentas por cobrar se basan en las ventas y se conforman por cuentas por cobrar inmediatas y cuentas por cobrar a plazo. Según la investigación de mercado, el 49% de las ventas se cobraría de manera inmediata y el 51% serían cobros a 15 días plazo, de acuerdo al sistema de tarjetas de crédito.
- Los gastos de marketing y publicidad se establecerán de acuerdo a las ventas, y se destinará el 6% de las mismas. A continuación se presenta la asignación en marketing que se incurrirá en cada año:

Tabla 6.4 Asignación de Marketing

MARKETING Y PUBLICIDAD	6% DE VENTAS				
	2013	2014	2015	2016	2017
GASTO ANUAL MARKETING Y PUBLICIDAD	14.440,36	15.557,27	16.767,47	18.046,42	19.414,53

Elaboración: Las Autoras.

- MISTIC SPA iniciará con una estructura de apalancamiento de 60% por préstamo y el 40% como aporte de capital de las socias:

Tabla 6.5 Distribución de Financiamiento

APORTE FINANCIAMIENTO MISTIC SPA		
CALCULO DE LA RELACION DE ENDEUDAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
CAPITAL SOCIOS	\$ 59.066	40,00%
INVERSIONES	\$ 95.653	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 52.012	
CRÉDITO NECESARIO	\$ 88.599	60,00%

Elaboración: Las Autoras.

- MISTIC SPA requiere de un préstamo que corresponde al 60% de la inversión total del negocio, es decir que el crédito necesario es de \$88.598,72. El préstamo será proporcionado por el Banco Pichincha, un crédito comercial al 11,20% anual, pagadero de manera mensual en un período de 3 años. A continuación se muestra la amortización del préstamo:

Tabla 6.6 Préstamo

AMORTIZACION DEL PRESTAMO	
DESCRIPCION	MONTO
PRESTAMO	88.598,72
INTERES ANUAL BANCO DE PICHINCHA	11,20
INTERES MENSUAL	0,93
NUMERO DE CUOTAS	36

Fuente: Banco del Pichincha, crédito comercial.

AÑO	MES	CUOTA MENSUAL FIJA	CUOTA INTERES	CUOTA AMORTIZACION	CAPITAL PENDIENTE
1	1	2.909,01	826,92	2.082,09	86.516,64
	2	2.909,01	807,49	2.101,52	84.415,12

	3	2.909,01	787,87	2.121,13	82.293,98
	4	2.909,01	768,08	2.140,93	80.153,05
	5	2.909,01	748,10	2.160,91	77.992,14
	6	2.909,01	727,93	2.181,08	75.811,06
	7	2.909,01	707,57	2.201,44	73.609,62
	8	2.909,01	687,02	2.221,98	71.387,64
	9	2.909,01	666,28	2.242,72	69.144,92
	10	2.909,01	645,35	2.263,65	66.881,26
	11	2.909,01	624,23	2.284,78	64.596,48
	12	2.909,01	602,90	2.306,11	62.290,38
2	13	2.909,01	581,38	2.327,63	59.962,75
	14	2.909,01	559,65	2.349,35	57.613,39
	15	2.909,01	537,72	2.371,28	55.242,11
	16	2.909,01	515,59	2.393,41	52.848,69
	17	2.909,01	493,25	2.415,75	50.432,94
	18	2.909,01	470,71	2.438,30	47.994,64
	19	2.909,01	447,95	2.461,06	45.533,58
	20	2.909,01	424,98	2.484,03	43.049,56
	21	2.909,01	401,80	2.507,21	40.542,35
	22	2.909,01	378,40	2.530,61	38.011,73
	23	2.909,01	354,78	2.554,23	35.457,50
	24	2.909,01	330,94	2.578,07	32.879,43
3	25	2.909,01	306,87	2.602,13	30.277,30
	26	2.909,01	282,59	2.626,42	27.650,88
	27	2.909,01	258,07	2.650,93	24.999,95
	28	2.909,01	233,33	2.675,67	22.324,28
	29	2.909,01	208,36	2.700,65	19.623,63
	30	2.909,01	183,15	2.725,85	16.897,78
	31	2.909,01	157,71	2.751,29	14.146,48
	32	2.909,01	132,03	2.776,97	11.369,51
	33	2.909,01	106,12	2.802,89	8.566,62
	34	2.909,01	79,96	2.829,05	5.737,56
	35	2.909,01	53,55	2.855,46	2.882,11
	36	2.909,01	26,90	2.882,11	0,00

Elaboración: Las Autoras

- Para el descuento de flujos se utilizó el WACC tomando en cuenta la estructura financiera de cada año. Las betas utilizadas se basaron en betas de empresas iguales o similares de industrias del bienestar localizadas en Estados Unidos, para luego recalcularlas en base a los índices del Ecuador.

6.2 Análisis financiero

6.2.1 VAN, TIR y Periodo de recuperación de la Inversión

Tabla 6.7 Van y Tir

VALOR PRESENTE NETO	281.827,98
TIR	39%

Elaboración: Las Autoras.

- Teóricamente, el VAN y TIR al ser positivos, se debería aceptar el proyecto; sin embargo, esto sucede porque en el último año se proyecta la venta de la empresa. Sí la empresa no se vende estos resultados cambian, por lo que se obtendría un VAN negativo y un TIR menor a la tasa de descuento, por lo que el proyecto no se aceptaría.
- Como resultado de la valoración del proyecto, no se deberían repartir dividendos, en razón que la utilidad del ejercicio es muy baja y sí lo hiciera disminuiría el valor de la empresa.
- Según el análisis del periodo de recuperación de la inversión del proyecto, este muestra que no se recupera hasta el quinto año, y se recupera al siguiente periodo por consecuencia del valor de rescate de la empresa. Dando como resultado un proyecto poco atractivo para los inversionistas.

Tabla 6.8 Periodo de Recuperación de la Inversión

	0	1	2	3	4	5	6
RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN ACUMULADO	(147.574,94)	(146.330,53)	(143.512,74)	(145.832,02)	(125.816,77)	(105.958,16)	281.827,98

Elaboración: Las Autoras.

6.2.2 Análisis del punto de equilibrio

De acuerdo a este análisis, el número de masajes o servicios que se debe vender para que la utilidad sea cero, son 5.245; sin embargo, este resultado es mayor al que se atendería de acuerdo a la frecuencia de los clientes.

Para poder llegar al punto de equilibrio, se deberían aumentar las ventas en 9,2%, porcentaje que es más alto con relación al crecimiento esperado del sector; es decir, para poder llegar a estos niveles las ventas deben considerar crecimientos de 3,01 veces más altos.

Dentro de la cantidad mínima de servicios, se tiene una cantidad demandada anual de 1.143 faciales, mientras que el mínimo requerido para no tener pérdida o ganancia representa a 1248 faciales, es decir se deberían aumentar 105 faciales anualmente, estas diferencias también se pueden observar en el servicio de manicure y pedicure, los cuales deberían aumentar 859 ventas para poder llegar al punto de equilibrio.

Otros de los servicios que deberían aumentar en la cantidad vendida, para poder llegar a los puntos de equilibrio, son las depilaciones superiores y las inferiores, las cuales tienen una diferencia de 304 y 103 depilaciones que se deberían aumentar respectivamente.

En el único servicio que supera la cantidad demandada de los mínimos establecidos por el punto de equilibrio son los masajes relajantes, lo cuales son los que mayor acogida tienen.

6.2.3 Índices Financieros

6.2.3.1 Medidas de liquidez

- **Razón corriente:** MISTIC SPA presenta una razón corriente promedio de 1,28; lo que significa que la empresa cubre los pasivos corrientes 1,28 veces en el corto plazo.
- **Prueba ácida:** el promedio de la empresa es 1,26, esto en comparación con la razón corriente nos indica que nuestros inventarios no afectan la liquidez a corto plazo, ya que estos dos índices son casi similares.

6.2.3.2 Medidas de endeudamiento

- **Deuda total:** en promedio se tiene 0,75, lo cual significa que por cada 0,25 dólares de capital contable se tiene 0,75 dólares de deuda.
- **Multiplicador del capital:** en promedio la empresa tiene un índice de 4,12, lo que significa que la empresa tiene 4,12 veces más capital propio que activos.
- **Razón de apalancamiento:** se presenta un promedio de 3,12, resultado que se puede interpretar en que se tiene 3,12 veces más deuda que patrimonio.
- **Cobertura de intereses:** se obtiene como resultado -1,73 en promedio, lo que indica que el costo de la deuda es 1,73 veces más alto que lo utilidad generada en el ejercicio.

6.2.3.3 Medidas de rentabilidad

- **Margen Bruto:** en promedio la empresa presenta un 59,54% de margen bruto sobre las ventas. Lo que quiere decir que el costo de ventas es relativamente bajo.
- **Margen Operacional:** en promedio se tiene 9,04% de margen operacional, el mismo que comparado con el margen bruto demuestra que los gastos operacionales disminuyen la utilidad bruta en 50,5%.
- **Margen Neto:** se presenta un margen neto promedio del 4,95%, calculado luego pagos de intereses e impuestos; es decir que por cada dólar en ventas se recibe 8 centavos de utilidad.
- **Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE):** en promedio se tiene 14,68% del rendimiento sobre el capital contable, esto quiere decir que MISTIC SPA genera 14,68 centavos de utilidad por cada dólar de capital contable.
- **Rentabilidad sobre activos (ROA):** se tiene una rentabilidad sobre los activos en promedio del 4,04%, lo que significa que por cada dólar invertido en activos se obtienen una rentabilidad de 4,04 centavos.

- **Múltiplo de EBITDA:** el resultado obtenido se interpreta que la empresa vale 4,43 veces el EBITDA.

6.3 Análisis de Escenarios

Para un mejor análisis e interpretación de los resultados financieros obtenidos, se elaboraron dos escenarios adicionales al escenario esperado que se analizó anteriormente.

En estos escenarios que se modificó es la capacidad ociosa y cómo afecta esta al proyecto analizado, dejando los demás supuestos constantes.

Para el escenario Optimista, se utiliza el supuesto de tener el 100% de ocupación en horas pico, mientras que en el pesimista se considera que nunca existirá una utilización al 100%.

A continuación se muestra el cuadro con los supuestos descritos:

Tabla 6.9 Capacidad utilizada y ociosa por Escenario

	CAPACIDAD OCIOSA	CAPACIDAD UTILIZADA
OPTIMISTA	42%	58%
ESPERADO	54%	46%
PESIMISTA	66%	34%

Elaboración: Las Autoras.

Con esta información se obtienen los siguientes datos:

Tabla 6.10 Resultados por Escenario

ESCENARIO	VAN	TIR	PERIODO DE RECUPERACIÓN
OPTIMISTA	357.053,19	46%	PERIODO DE LIQUIDACIÓN
ESPERADO	281.827,98	39%	PERIODO DE LIQUIDACIÓN
PESIMISTA	111.504,93	25%	PERIODO DE LIQUIDACIÓN

Elaboración: Las Autoras.

Como se observa en la tabla anterior, a pesar de ser un escenario optimista, la recuperación de la inversión es en el quinto año; lo cual nos indica que la inversión inicial requerida para este proyecto es muy alta y que aunque se tenga una ocupación al 100% en horas pico, no es suficiente para cubrirla en el corto plazo.

En el escenario pesimista se muestra una reducción de la tasa interna de retorno al igual que el valor del VAN lo que muestra que el valor de la empresa sin tener nunca una ocupación al 100% reduce aun mas su valor, lo que hace que la inversión se recupere al año de liquidación.

Con estos resultados tanto del escenario optimista, esperado y pesimista, se concluye que el proyecto de la forma en la que está planteado no genera una recuperación de la inversión menor a los cuatro años debido a que se requiere de una inversión inicial muy alta al tratarse de un local dentro de un centro comercial, convirtiéndolo en un proyecto no viable.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Luego del análisis del presente plan de negocios, el cual propone crear MISTIC SPA, se llegan a las siguientes conclusiones:

- Mediante la investigación de mercados realizada, se obtuvo el 80% de aceptación del negocio, lo cual nos indica que este tipo de negocios tiene una buena acogida en el mercado.
- Se confirmó que la ubicación del Spa es importante al momento de la decisión del cliente al querer relajarse y dedicar un tiempo al cuidado personal, es por ello que el ubicar el Spa en el Mall El Jardín tiene mayor aceptación que en los demás centros comerciales.
- El modelo de negocio que se propuso a las personas, en la investigación cualitativa, agradó por el servicio gratuito de guardería para niños, el mismo que se brindará como valor agregado, ya que ninguno de los Spas existentes brindan este servicio.
- MISTIC SPA se caracteriza por ser un Spa que posee diversidad de terapias y tratamientos en distintas ramas, las mismas que se eligieron de acuerdo a la investigación de mercado y las preferencias de los clientes potenciales.
- La publicidad es clave para la distribución del servicio dentro del mercado meta, ya que gracias a esta herramienta se dará a conocer a los posibles clientes el negocio y los servicios que se ofrece.
- El modelo de negocio propuesto tiene oportunidad en el mercado; sin embargo, la factibilidad financiera no es posible por alta inversión inicial que representa el estar ubicado en un centro comercial.

- Otro factor que influye en los resultado financieros, es la frecuencia de asistencia al Spa, ya que estos no cubre la capacidad mínima utilizada que el negocio requiere para poder tener mayores ganancias que cubran los gastos operacionales y financieros que son considerablemente altos.
- Al no disponer de más cantidad de recursos propios de las accionistas, repercute en la estructura de financiamiento, lo cual general altos pagos de intereses por la deuda.
- Tomando en cuenta el periodo de recuperación de la deuda, se ha observado que en el periodo de liquidación de la empresa se recuperaría la inversión debido al valor residual; esto indica que la recuperación de la inversión es a largo plazo y por la incertidumbre que se genera por la renovación o no del contrato de arrendamiento, factores que hacen que el proyecto no sea atractivo para las socias.

7.2 Recomendaciones

- De acuerdo a los análisis realizados en el presente plan de negocios, se recomienda no poner en marcha el proyecto por no ser financieramente factible, dadas las características y condiciones del proyecto propuesto.
- La idea de negocio es atractiva para el mercado, sin embargo se puede realizar este mismo proyecto con la variación de la ubicación, es decir que se encuentre fuera de un centro comercial, lo cual evitaría costos y gastos iniciales que son muy altos.
- Se recomienda que para el financiamiento de la empresa, el apalancamiento sea menor y el capital aportado por la socias sea mayor o buscar un nuevo socio.
- A pesar que se recomienda poner en marcha un Spa con servicio gratuito de guardería, se establece como requerimiento necesario un nuevo plan de negocios que no incluya la ubicación en un centro comercial.

BIBLIOGRAFÍA:

- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-no-queda-fuera-de-las-consecuencias-de-la-crisis-estadounidense-491700.html>
- <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000841>
- http://www.elcomercio.com/politica/Informe-situacion-Gobierno-libertad-expresion_ECMFIL20110923_0004.pdf
- http://www.elcomercio.com/politica/Resultados-encuesta-Gobierno-manejo-pais_ECMFIL20110923_0005.pdf
- <http://andes.info.ec/economia/ecuador-presenta-la-agenda-politica-economica-hasta-el-2013-71925.html>
- <http://www.zonaeconomica.com/ecuador/evolucion-inflacion/inflacion>
- <http://www.burodeanalis.com/2011/12/14/una-mayor-inflacion-rondara-a-la-economia-ecuatoriana-en-2012/>
- <http://enlamaleta.es/el-spa-una-industria-en-crecimiento.html>
- <http://www.qtravel.es/activo/spas/index.html>
- <http://www.cnnexpansion.com/expansion/2010/06/30/spas-de-lujo-para-hombres>
- <Http://www.lexis.com.ec>
- Naresh K. Malhotra, Investigación de Mercados, Definición de investigación de mercados, página 9.
- Apuntes Evaluación de Proyectos, dictado por: Patricio Rafael Durán Almeida.
- Ley de Compañías, Artículo 92, actualizada a junio del 2008.
- Constantino Markides “En la estrategia está el éxito”, pág. 164.
- STANTON, WILLIAM J, Fundamentos de Marketing, Mc Graw Hill, 13^a Edición, Capítulo trece, Estrategias de asignación de precios, página 424.

ANEXOS DEL ESTUDIO FINANCIERO

TEMA DE TESIS:

SPA CON SERVICIO DE GUARDERÍA EN CENTRO COMERCIAL DE LA CIUDAD DE QUITO

DESARROLLADO POR:

VERÓNICA CORONEL

ANA LUCÍA CARRIÓN

**CRECIMIENTO SECTOR OTROS SERVICIOS
MISTIC SPA**

AÑO	OTROS SERVICIOS	VARIACIÓN
1995	2.052.093,00	6,43%
1996	2.144.778,00	4,52%
1997	2.249.493,00	4,88%
1998	2.412.362,00	7,24%
1999	2.335.633,00	-3,18%
2000	2.421.339,00	3,67%
2001	2.521.331,00	4,13%
2002	2.627.250,00	4,20%
2003	2.737.041,00	4,18%
2004	2.899.824,00	5,95%
2005	3.172.017,00	9,39%
2006	3.354.834,00	5,76%
2007	3.555.406,00	5,98%
2008	3.808.933,00	7,13%
2009	3.873.947,00	1,71%
2010	4.082.686,00	5,39%
2011	4.312.816,00	5,64%
2012	4.448.864,00	3,15%
2013	4.584.912,00	3,06%
2014	4.720.960,00	2,97%
2015	4.857.008,00	2,88%
2016	4.993.056,00	2,80%
2017	5.129.104,00	2,72%
2018	5.265.152,00	2,65%

CRECIMIENTO PROYECTADO DEL SECTOR "OTROS SERVICIOS"

	2013	2014	2015	2016	2017
Variación	3,06%	2,97%	2,88%	2,80%	2,72%

**INFLACIÓN PROYECTADA
MISTIC SPA**

INFLACIÓN	
AÑO	VALOR
2005	4,36%
2006	2,87%
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	3,33%
2011	5,41%
2012	4,37%
2013	4,89%
2014	4,63%
2015	4,76%
2016	4,70%
2017	4,73%
2018	4,71%

2010	2011	2012
3,33%	5,41%	4,37%

PROYECCIÓN INFLACIÓN

2013	2014	2015	2016	2017
4,89%	4,63%	4,76%	4,70%	4,73%

**INVERSION
MISTIC SPA**

INVERSIÓN INICIAL

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Camilla Altura Fija	240,99	240,99
2	Mesa de manicure con 2 sillas	147,32	294,64
2	Equipo de cosmetología 13 funciones	1.524,58	3.049,16
2	Secador de uñas	54,25	108,50
2	Camilla de Altura fija con cabecera	228,42	456,84
3	Asiento giratorio con bomba de gas	54,25	162,75
1	Esterilizador de peluquería	126,31	126,31
2	Manta térmica	216,00	432,00
2	Máquina de parafina	55,00	110,00
1	Calentador de cera	53,00	53,00
2	Tina de pedicure	41,46	82,92
4	Cobijas termicas	25,00	100,00
TOTAL INVERSION INICIAL			5.217,11

EQUIPOS DE OFICINA Y COMPUTACION

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Computadora	600,00	600,00
1	Impresora	250,00	250,00
1	Teléfono	20,00	20,00
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA Y COMPUTACIÓN			870,00

**INVERSION
MISTIC SPA**

MUEBLES Y ENSERES

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Silla recepción	60,00	60,00
1	Juego de Sala	1.000,00	1.000,00
6	Jarrones grandes de Flores	60,00	360,00
4	Espejos decorativos	40,00	160,00
6	Mesas pared	80,00	480,00
4	Estantes para aceites y cremas	150,00	600,00
4	Calefactores ambientes	92,00	368,00
1	Sistema de audio	700,00	700,00
1	Sistema de aislamiento de sonido	1.000,00	1.000,00
1	Sistema de seguridad	700,00	700,00
1	Materiales de guardería	300,00	300,00
3	Basurero automático blanco	12,5	37,50
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			5.765,50

GASTOS DE CONSTITUCIÓN E INSTALACIÓN

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
45	Derecho de Llave por m2	840,00	37.800,00
1	Permisos y patentes	1.000,00	1.000,00
45	Decoración y Adecuación por m2	1.000,00	45.000,00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN E INSTALACIÓN			83.800,00

**INVERSION
MISTIC SPA**

GASTOS ADMINISTRATIVOS INICIALES

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
3	Mes de arriendo Local	2.475,00	7.425,00
3	Mes sueldos	11.303,71	33.911,14
3	Mes de servicios básicos	270	810,00
3	Mes Seguridad	50	150,00
3	Mes de publicidad	1.203,36	3.610,09
1	Compra de Toallas y Sabanas	726,88	726,88
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS INICIALES			46.633,10

STOCK INICIAL

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
6	Mes de materia prima	881,54	5.289,23
TOTAL STOCK INICIAL			5.289,23

GASTOS DE ARRIENDO*

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
13	Mes de arriendo Local	2.475,00	32.175,00
1	Mes Abril Publicidad	100	100,00
1	Mes Enero Publicidad	100	100,00
1	Mes Noviembre Publicidad	200	200,00
TOTAL GASTOS DE ARRIENDO			32.575,00

* Anual

**INVERSION
MISTIC SPA**

SUMINISTROS PARA LIMPIEZA*

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
4	Matainsectos Rodasol	2,45	9,80
1	Escoba	3,85	3,85
1	Trapeador	2,43	2,43
12	Jabón para baño * 3	1,84	22,08
6	Cloro Clorox 3800 cm3	2,91	17,46
6	Limpiones	0,86	5,16
12	Desinfectante de pisos Sanpic	2,81	33,72
12	Ambientador Air Wick	2,35	28,20
48	Papel higiénico *12 Supermaxi	5	240,00
36	Paquetes de fundas de basura industrial Supermaxi	1,39	50,04
TOTAL SUMINISTROS LIMPIEZA			412,74

* Anual

SUMINISTROS DE OFICINA*

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
5675	Facturas Original y 2 copias	0,15	851,25
2702	Hojas membretadas	0,12	324,28
3528	Sobres	0,10	352,80
5000	Hojas papel bond	0,05	250,00
1	Grapadoras	5,00	5,00
1	Perforadora	5,50	5,50
100	Carpetas	3,50	350,00
200	Carpetas folder	0,50	100,00
50	Esferos bic	0,20	10,00
5675	Trjetas de presentación	0,03	141,87
TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA			2.390,70

* Anual

**INVERSION
MISTIC SPA**

INVERSIÓN TOTAL	
DESCRIPCIÓN	VALOR
ACTIVOS DEPRECIABLES	11.852,61
ACTIVOS AMORTIZABLES	83.800,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS INICIALES	46.633,10
STOCK INICIAL	5.289,23
INVERSIÓN TOTAL	147.574,94

INVERSION SIN CAPITAL DE TRABAJO	95.652,61
---	------------------

GASTOS DE REPOSICION*

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
26	Toalla manos	5,77	150,02
26	Toalla de cara	1,11	28,86
26	Toalla grande	10,00	260,00
24	Juegos de sábanas para camillas	12,00	288,00
TOTAL GASTOS DE REPOSICION			726,88

* Anual

SERVICIOS BÁSICOS**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Agua	90	90
1	Luz	100	100
1	Telefono	80	80
TOTAL DE SERVICIOS BASICOS			270,00

** Mensual

OTROS SERVICIOS**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	SEGURIDAD	50	50
TOTAL OTROS SERVICIOS			50,00

** Mensual

**DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
MISTIC SPA**

DEPRECIACIONES	INV. INICIAL	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Equipo de cosmetología 13 funciones	3.049,16	609,83	609,83	609,83	609,83	609,83
Computadora	600,00	200,00	200,00	200,00		
Juego de Sala	1.000,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Camilla de Altura fija con cabecera	456,84	91,37	91,37	91,37	91,37	91,37
Camilla Altura Fija	240,99	48,20	48,20	48,20	48,20	48,20
Secador de uñas	108,50	21,70	21,70	21,70	21,70	21,70
Mesa de manicure con 2 sillas	294,64	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93
Asiento giratorio con bomba de gas	162,75	32,55	32,55	32,55	32,55	32,55
Máquina de parafina	110,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00
Teléfono	20,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Silla recepción	60,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Sistema de audio	700,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
Sistema de seguridad	700,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
Impresora	250,00	83,33	83,33	83,33		
Manta Termica	432,00	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40
Esterilizador de peluquería	126,31	25,26	25,26	25,26	25,26	25,26
Calentador de Cera	53,00	10,60	10,60	10,60	10,60	10,60
Cobija termica	100,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Calefactores ambientes	368,00	73,60	73,60	73,60	73,60	73,60
Materiales de guardería	300,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Jarrones grandes de Flores	360,00	72,00	72,00	72,00	72,00	72,00
Espejos decorativos	160,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00
Mesas pared	480,00	96,00	96,00	96,00	96,00	96,00
Estantes para aceites y cremas	600,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Sistema de aislamiento de sonido	1.000,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Basurero automático blanco	37,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50
Tina de pedicure	82,92	16,58	16,58	16,58	16,58	16,58
TOTAL DEPRECIACIONES	11.852,61	2.483,86	2.483,86	2.483,86	2.200,52	2.200,52

AMORTIZACIONES	INV. INICIAL	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Derecho de llave	37.800,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00
Permisos y patentes	1.000,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Decoración y Adecuación por m2	45.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
TOTAL AMORTIZACIONES	83.800,00	16.760,00	16.760,00	16.760,00	16.760,00	16.760,00

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
TOTAL DEPRECIACIONES	2.483,86	2.483,86	2.483,86	2.200,52	2.200,52
TOTAL AMORTIZACIONES	16.760,00	16.760,00	16.760,00	16.760,00	16.760,00

**COSTO DE MATERIA PRIMA
MISTIC SPA**

MATERIA PRIMA (MASAJES RELAJANTES)

PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR MASAJE	COSTO POR MASAJE	MASAJE POR UNIDAD	DEMANDA MENSUAL DE MASAJES	UNIDADES NECESARIAS POR MES	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
ACEITES ESENCIALES 60ML	60	ML	8,00	0,13	3	0,4	20	143	7.143652076	57.14922381	685.7906857
ACEITE NEUTRALIZADOR 250ML	250	ML	6,00	0,02	30	0,72	8,3	143	17.14476714	102.8686020	1234.423234
COSTO TOTAL POR SERVICIO						1,12				COSTO ANUAL	1.920,21

MATERIA PRIMA (MASAJES REDUCTORES)

PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR MASAJE	COSTO POR MASAJE	MASAJES POR UNIDAD	DEMANDA MENSUAL DE MASAJES	UNIDADES NECESARIAS POR MES	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
ACEITE DE MARAJA	250	ML	3,00	0,03	30	0,96	8	75	9	72,30	868,67
PLASTICO OSMOTICO	1400	IM	32,00	0,02	8	0,18	175	75	0	13,75	165,46
GEL REDUCTOR	500	ML	3,85	0,01	50	0,39	10	75	8	29,03	348,37
COSTO TOTAL POR SERVICIO						1,53				COSTO ANUAL POR SERVICIO	1.382,50

MATERIA PRIMA (FACIALES)

PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR MASAJE	COSTO POR MASAJE	MASAJES POR UNIDAD	DEMANDA MENSUAL DE MASAJES	UNIDADES NECESARIAS POR MES	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
DESMAQUILLANTE	170	GR	10,00	0,06	3	0,18	57	95	2	16,81	201,70
EXFOLIANTE	300	GR	30,00	0,10	5	0,50	60	95	2	47,62	571,49
ASTINGENTE	170	GR	25,00	0,15	3	0,44	57	95	2	42,02	504,26
HIDRATANTE	170	GR	40,00	0,24	3	0,71	57	95	2	67,23	806,81
MASCARILLA	170	GR	30,00	0,18	8	1,41	21	95	4	134,47	1.613,63
ESPONJAS	1	ESPONJA	1,12	1,12	1	1,12	1	95	85	106,65	1.290,14
COSTO TOTAL POR SERVICIO						4,36				COSTO ANUAL POR SERVICIO	4.978,03

MATERIA PRIMA (MANICURE/PEDICURE)

PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR MASAJE	COSTO POR MASAJE	MASAJE POR UNIDAD	DEMANDA MENSUAL DE MASAJES	UNIDADES NECESARIAS POR MES	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
ESMALTES	14	ML	2,50	0,18	0,2	0,0	70,0	44	0,6	1,6	18.70956732
CREMAS EXFOLIANTES	300	ML	6,00	0,02	5	0,1	60,0	44	0,7	4,4	52.38678849
COSTO TOTAL POR SERVICIO						0,14				COSTO ANUAL	71,10

MATERIA PRIMA (DEPILACION)

PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR MASAJE	COSTO POR MASAJE	MASAJE POR UNIDAD	DEMANDA MENSUAL DE MASAJES	UNIDADES NECESARIAS POR MES	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
BANDAS PARA DEPILACION	50	BANDAS	8,18	0,16	6	1,0	8,3	40	4,8	39,0	467.4808508
CERA	300	ML	10,00	0,03	60	1,7	6,0	40	6,6	66,1	793.7382196
TALCO	300	GR	4,50	0,02	10	0,2	30,0	40	1,3	6,0	71.43652976
COSTO TOTAL POR SERVICIO						2,80				COSTO ANUAL	1.332,66

COSTO MATERIA PRIMA 9.684,50

OTROS ARTICULOS PARA LOS SERVICIOS

CANT.	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	TOTAL
6	BT Extractor de comedones 1	3,90	23,94
6	BT Extractor de comedones 2	4,29	25,74
6	BT Extractor de comedones 3	5,18	31,08
6	BT Extractor de comedones 4	4,29	25,74
24	Lima Pulidora	3,50	84,00
2	Kit manicure	23,00	46,00
6	Posillo manos	1,25	7,50
52	Sandalias desechables para pedicure	9,91	519,15
6	Alcates para uñas	5,80	34,80
24	Lima de Uñas	4,00	96,00
TOTAL OTROS ARTICULOS			893,95

COSTO MATERIA PRIMA	9.684,50
OTROS ARTICULOS	893,95
TOTAL MATERIA PRIMA	10.578,45

	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO MATERIA PRIMA	11.435,05	12.319,52	13.277,85	14.290,63	15.374,01

NOMINA ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

CANT.	DESCRIPCIÓN	SUELDO POR PERSONA
1	Gerente	1500
1	Jefe Administrador	1500
2	Recepcionistas	500
2	Parvularias	500
4	Cosmetólogas- Masajistas	900
2	Limpieza	300
2	Manicurista	450

NÓMINA CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVO

AÑO 1													
CANTIDAD	CATEGORÍA	TRABAJADOR	SUELDO	HORAS EXTRAORDINARIAS	SUELDO ANUAL	XIII	XIV	APORTE IESS PERSONAL 9,35%	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL 12,15%	COSTO SUELDO ANUAL
1	ADMINISTRATIVO	Gerente	1500		18000	1500,00	200	1683	18017,00	750,7083333		2189,07	20.956,77
1	ADMINISTRATIVO	Jefe Administrador	1500		18000	1500,00	200	1683	18017,00	750,7083333		2189,07	20.956,77
2	ADMINISTRATIVO	Limpieza	600		7200	600,00	200	673,2	7326,80	305,2833333		890,21	8.522,29
TOTAL SUELDOS												50.435,84	

AÑO 2 - AÑO 5													
CANTIDAD	CATEGORÍA	TRABAJADOR	SUELDO	HORAS EXTRAORDINARIAS	SUELDO ANUAL	XIII	XIV	APORTE IESS PERSONAL 9,35%	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL 12,15%	COSTO SUELDO ANUAL
1	ADMINISTRATIVO	Gerente	1500		18000	1500,00	200	1683	18017,00	750,7083333	1500	2189,07	22.456,77
1	ADMINISTRATIVO	Jefe Administrador	1500		18000	1500,00	200	1683	18017,00	750,7083333	1500	2189,07	22.456,77
2	ADMINISTRATIVO	Limpieza	600		7200	600,00	200	673,2	7326,80	305,2833333	600	890,21	9.122,29
TOTAL SUELDOS												54.035,84	

TOTAL SUELDOS ADMINISTRATIVOS ANUALES (INFLACION)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NOMINA ADMINISTRATIVA		52.902,15	56.537,70	59.228,89	62.009,09	64.941,20

NÓMINA CONTRATACIÓN PERSONAL OPERATIVO

AÑO 1													
CANTIDAD	CATEGORÍA	TRABAJADOR	SUELDO	HORAS EXTRAORDINARIAS	SUELDO ANUAL	XIII	XIV	APORTE IESS PERSONAL 9,35%	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL 12,15%	COSTO SUELDO ANUAL
2	OPERACIONES	Parvularias	1000		12000	1000	200	1122	12078	503,25		1.467,48	14.048,73
4	OPERACIONES	Cosmetólogas- Masajistas	3200		38400	3200	200	3590,4	38209,6	1.592,07		4.642,47	44.444,13
2	OPERACIONES	Recepcionistas	1000		12000	1000	200	1122	12078	503,25		1.467,48	14.048,73
2	OPERACIONES	Manicurista	900		10800	900	200	1009,8	10890,2	453,76		1.323,16	12.667,12
TOTAL SUELDOS												85.208,70	

Elaboración: Las Autoras.

AÑO 2 - AÑO 5													
CANTIDAD	CATEGORÍA	TRABAJADOR	SUELDO	HORAS EXTRAORDINARIAS	SUELDO ANUAL	XIII	XIV	APORTE IESS PERSONAL 9,35%	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL 12,15%	COSTO SUELDO ANUAL
2	OPERACIONES	Parvularias	1000		12000	1000	200	1122	12078	503,25	1.000,00	1.467,48	15.048,73
4	OPERACIONES	Cosmetólogas- Masajistas	3200		38400	3200	200	3590,4	38209,6	1.592,07	3.200,00	4.642,47	47.644,13
2	OPERACIONES	Recepcionistas	1000		12000	1000	200	1122	12078	503,25	1.000,00	1.467,48	15.048,73
2	OPERACIONES	Manicurista	900		10800	900	200	1009,8	10890,2	453,76	900,00	1.323,16	13.567,12
TOTAL SUELDOS												91.308,70	

Elaboración: Las Autoras.

TOTAL SUELDOS OPERATIVOS ANUALES (INFLACION)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NOMINA OPERATIVA		89.375,41	95.536,30	100.083,83	104.782,76	109.736,37

**GASTOS, COSTOS Y CUENTAS POR PAGAR
MISTIC SPA**

GASTOS ANUALES

	0	2013	2014	2015	2016	2017
GASTOS DE ARRIENDO		33.998,53	35.661,06	37.312,16	39.088,22	40.923,41
SUELDOS ADMINISTRATIVOS		52.902,15	56.537,70	59.228,89	62.009,69	64.941,20
SERVICIOS BÁSICOS		3.381,59	3.546,95	3.711,17	3.887,82	4.070,36
SEGURIDAD		626,22	656,84	687,25	719,97	753,77
MARKETING Y PUBLICIDAD		14.440,36	15.557,27	16.767,47	18.046,42	19.414,53
GASTOS DE REPOSICION		762,42	821,40	885,29	952,82	1.025,05
GASTOS DE LAVANDERIA		125,87	125,56	125,71	125,63	125,67
SUMINISTROS PARA LIMPIEZA*		432,92	452,97	474,53	496,81	520,29
SUMINISTROS DE OFICINA*		2.507,61	2.623,71	2.748,60	2.877,65	3.013,69
TOTAL		109.177,67	115.983,45	121.941,08	128.205,02	134.787,97

COSTOS ANUALES

	0	2013	2014	2015	2016	2017
COSTOS MATERIA PRIMA		11.435,05	12.319,52	13.277,85	14.290,63	15.374,01
SUELDO OPERATIVOS		89.375,41	95.536,30	100.083,83	104.782,76	109.736,37
TOTAL		100.810,46	107.855,82	113.361,67	119.073,39	125.110,37

CUENTAS POR PAGAR

	0	2013	2014	2015	2016	2017
PAGOS EN EFECTIVO		29.704,23	31.900,42	34.279,45	36.789,95	39.473,24
PAGOS A MES VENCIDO		180.283,90	191.938,84	201.023,30	210.488,46	220.425,10
PLAZO DE PAGO A MES VENCIDO	30					
CUENTAS POR PAGAR DEL PERIODO		165.260,24	175.943,94	184.271,36	192.947,75	202.056,34
CUENTAS POR PAGAR ANTERIORES			15.023,66	15.994,90	16.751,94	17.540,70
TOTAL CUENTAS POR PAGAR A MES VENCIDO		165.260,24	190.967,59	200.266,27	209.699,70	219.597,05
TOTAL CUENTAS POR PAGAR		194.964,47	222.868,02	234.545,71	246.489,65	259.070,29
						18.368,76

**DEMANDA
MISTIC SPA**

Población Cantón Quito > 25 años	1.159.976
Aprobación del negocio propuesto	80%
Segmento de Mercado	927.981

DEMANDA ESPERADA	
Segmento de Mercado	927.981
Porcentaje de personas que viven en el Norte de Quito Urbano	55%
Personas que viven en el Norte de Quito	509.925
Porcentaje de personas que frecuentan un Spa	78%
Personas que frecuentan un Spa	397.742
Participación de mercado primer año	2,60%
	Segun observacion de campo
Personas que se pueden atender por año sin capacidad ociosa	10.341
Capacidad ociosa	53,95%
Personas que se pueden atender por año con capacidad ociosa	4.762

DEMANDA ESPERADA PROYECTADA

2013	2014	2015	2016	2017
4.908	5.054	5.199	5.345	5.491

**VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR
MISTIC SPA**

DEMANDA POR SERVICIOS	PORCENTAJE DE PREFERENCIA	CLIENTES ANUAL	CLIENTES MENSUAL	PRECIOS POR SERVICIO	VENTAS ANUALES
MASAJES RELAJANTES	36%	1.714	143	60	102.868,60
MASAJES REDUCTORES	19%	905	75	60	54.291,76
FACIALES	24%	1.143	95	40	45.719,38
MANICURE/ PEDICURE	11%	524	44	15	7.858,02
DEPILACIONES	10%	476	40		11.906,09
DEPILACIONES PARTE SUPERIOR		238	20	20	4.762,44
DEPILACIONES PARTE INFERIOR		238	20	30	7.143,65
TOTAL VENTAS					222.643,85

		2013	2014	2015	2016	2017	
VENTAS PROYECTADAS		240.672,61	259.287,87	279.457,77	300.773,63	323.575,45	
VENTAS EN EFECTIVO	49%	117.929,58	127.051,06	136.934,31	147.379,08	158.551,97	
VENTAS EN TARJETA CREDITO	51%	122.743,03	132.236,82	142.523,46	153.394,55	165.023,48	
PLAZO COBRO TARJETAS CREDITO	15						
CUENTAS POR COBRAR DEL PERIODO		117.628,74	126.726,95	136.584,99	147.003,11	158.147,50	
CUENTAS POR COBRAR ANTERIORES			5.114,29	5.509,87	5.938,48	6.391,44	6.875,98
TOTAL CUENTAS POR COBRAR TARJETAS DE CRÉDITO		117.628,74	131.841,24	142.094,85	152.941,59	164.538,94	6.875,98
TOTAL CUENTAS POR COBRAR		235.558,32	258.892,30	279.029,16	300.320,67	323.090,91	6.875,98

**GASTOS DE PUBLICIDAD Y MARKETING
MISTIC SPA**

MARKETING Y PUBLICIDAD	6% DE VENTAS
-------------------------------	--------------

	2013	2014	2015	2016	2017
GASTO ANUAL MARKETING Y PUBLICIDAD	14.440,36	15.557,27	16.767,47	18.046,42	19.414,53

**DISTRIBUCIÓN FINANCIAMIENTO
MISTIC SPA**

APORTE FINANCIAMIENTO

CAPITAL DE SOCIOS		
ACCIONISTAS	MONTO	PORCENTAJE
ANA LUCÍA CARRIÓN RAMÓN	\$ 29.515	50%
VERÓNICA CORONEL	\$ 29.515	50%
TOTAL	\$ 59.030	100%

MONTO DE LA INVERSIÓN SIN DEUDA		
ACCIONISTAS	MONTO	PORCENTAJE
ANA LUCÍA CARRIÓN RAMÓN	\$ 73.787	50%
VERÓNICA CORONEL	\$ 73.787	50%
TOTAL	\$ 147.575	100%

CALCULO DE LA RELACION DE ENDEUDAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
CAPITAL SOCIOS	\$ 59.030	40,00%
INVERSIONES	\$ 95.653	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 51.922	
CRÉDITO NECESARIO	\$ 88.545	60,00%

**PRESTAMO
MISTIC SPA**

DESCRIPCION	MONTO
PRESTAMO	88.544,97
INTERES ANUAL BANCO DE PICHINCHA	11,20
INTERES MENSUAL	0,93
NUMERO DE CUOTAS	36

Fuente: Banco del Pichincha, crédito comercial.

AÑO	MES	CUOTA MENSUAL FIJA	CUOTA INTERES	CUOTA AMORTIZACION	CAPITAL PENDIENTE
1	1	2.907,24	826,42	2.080,82	86.464,14
	2	2.907,24	807,00	2.100,24	84.363,90
	3	2.907,24	787,40	2.119,85	82.244,05
	4	2.907,24	767,61	2.139,63	80.104,42
	5	2.907,24	747,64	2.159,60	77.944,82
	6	2.907,24	727,49	2.179,76	75.765,06
	7	2.907,24	707,14	2.200,10	73.564,96
	8	2.907,24	686,61	2.220,64	71.344,33
	9	2.907,24	665,88	2.241,36	69.102,97
	10	2.907,24	644,96	2.262,28	66.840,68
	11	2.907,24	623,85	2.283,40	64.557,29
	12	2.907,24	602,53	2.304,71	62.252,58
2	13	2.907,24	581,02	2.326,22	59.926,36
	14	2.907,24	559,31	2.347,93	57.578,43
	15	2.907,24	537,40	2.369,84	55.208,59
	16	2.907,24	515,28	2.391,96	52.816,63
	17	2.907,24	492,96	2.414,29	50.402,34
	18	2.907,24	470,42	2.436,82	47.965,52
	19	2.907,24	447,68	2.459,56	45.505,96
	20	2.907,24	424,72	2.482,52	43.023,44
	21	2.907,24	401,55	2.505,69	40.517,75
	22	2.907,24	378,17	2.529,08	37.988,67
	23	2.907,24	354,56	2.552,68	35.435,99
	24	2.907,24	330,74	2.576,51	32.859,48
3	25	2.907,24	306,69	2.600,55	30.258,93
	26	2.907,24	282,42	2.624,83	27.634,11
	27	2.907,24	257,92	2.649,32	24.984,78
	28	2.907,24	233,19	2.674,05	22.310,73
	29	2.907,24	208,23	2.699,01	19.611,72
	30	2.907,24	183,04	2.724,20	16.887,52
	31	2.907,24	157,62	2.749,63	14.137,90
	32	2.907,24	131,95	2.775,29	11.362,61
	33	2.907,24	106,05	2.801,19	8.561,42
	34	2.907,24	79,91	2.827,34	5.734,08
	35	2.907,24	53,52	2.853,72	2.880,36
	36	2.907,24	26,88	2.880,36	0,00

AÑO	CUOTA INTERES ANUAL	CUOTA AMORTIZACION ANUAL
1	8.594,52	26.292,38
2	5.493,81	29.393,10
3	2.027,42	32.859,48

RAZON DEUDA/ CAPITAL PROPIO			
AÑO	DEUDA	CAPITAL PROPIO	D/E
0	88.544,97	59.029,98	1,50
1	62.252,58	85.322,36	0,73
2	32.859,48	114.715,46	0,29
3	0,00	147.574,94	0,00
		PROMEDIO	50,32%

**DATOS PARA LA TASA DE DESCUENTO
MISTIC SPA**

RIESGO PAIS (EMBI Ecuador)	
FECHA	VALOR
26/03/2012	804
23/03/2012	804
22/03/2012	803
21/03/2012	800
20/03/2012	797
19/03/2012	797
16/03/2012	802
15/03/2012	803
14/03/2012	800
13/03/2012	796
12/03/2012	800
09/03/2012	802
08/03/2012	803
07/03/2012	805
06/03/2012	808
05/03/2012	789
02/03/2012	791
01/03/2012	787
29/02/2012	788
28/02/2012	791
27/02/2012	790
24/02/2012	787
23/02/2012	787
22/02/2012	786
21/02/2012	786
20/02/2012	787
17/02/2012	787
16/02/2012	790
15/02/2012	795
14/02/2012	793
PROMEDIO	795,27
%	7,95%

DATOS PARA LA TASA DE DESCUENTO	
RF	1,04%
MRP	5,79%
PRP	7,95%

ESTADO DE RESULTADOS							
MISTIC SPA							
	0	2013	2014	2015	2016	2017	
VENTAS		240.672,61	299.287,87	279.457,77	306.773,63	323.576,45	14.562,98
COSTOS MATERIA PRIMA		(11.435,05)	(12.319,92)	(13.777,65)	(14.290,63)	(15.374,01)	
SUELDO OPERATIVOS		(89.375,41)	(95.536,30)	(100.083,83)	(104.782,76)	(109.736,37)	
COSTO DE VENTAS		(100.810,46)	(107.855,82)	(113.561,67)	(119.073,39)	(125.110,37)	(8.368,76)
MARGEN BRUTO		139.862,15	191.432,05	165.896,10	187.700,24	198.466,07	12.901,22
GASTOS DE ARRENDOS		(33.998,53)	(35.661,06)	(37.312,16)	(39.088,22)	(40.923,41)	
SUELDOS ADMINISTRATIVOS		(52.902,15)	(56.537,70)	(59.228,89)	(62.009,69)	(64.941,20)	
SERVICIOS BÁSICOS		(3.381,59)	(3.546,95)	(3.711,17)	(3.887,82)	(4.070,36)	
SEGURIDAD		(638,20)	(656,84)	(687,25)	(713,87)	(753,17)	
MARKETING Y PUBLICIDAD		(14.440,38)	(15.557,27)	(16.787,47)	(18.048,42)	(19.414,53)	
GASTOS DE DEPOSICIÓN		(762,42)	(821,40)	(885,29)	(952,82)	(1.025,05)	
GASTOS DE LAVANDERÍA		(125,87)	(128,56)	(129,71)	(125,63)	(126,87)	
SUMINISTROS PARA LIMPIEZA*		(453,25)	(456,97)	(474,53)	(498,91)	(520,29)	
SUMINISTROS DE OFICINA*		(2.507,61)	(2.823,71)	(2.748,60)	(2.877,65)	(3.013,69)	
GASTOS GENERALES		(109.177,67)	(115.983,45)	(121.941,08)	(128.205,02)	(134.787,87)	-
DEPRECIACIONES		2.483,86	2.483,86	2.483,86	2.200,52	2.200,52	-
AMORTIZACIONES		(16.760,00)	(16.760,00)	(16.760,00)	(16.760,00)	(16.760,00)	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES		11.446,62	16.204,78	24.911,17	34.534,69	44.716,58	(3.805,78)
INTERESES		(8.534,52)	(5.493,81)	(2.027,42)	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		2.912,10	10.710,97	22.883,75	34.534,69	44.716,58	(3.805,78)
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES		(426,92)	(1.606,64)	(3.432,56)	(6.180,20)	(6.707,49)	-
UTILIDAD ANTES DE IR		2.485,18	9.104,33	19.451,19	28.354,49	38.009,10	(3.805,78)
IMPUESTO A LA RENTA		(604,80)	(2.276,08)	(4.862,80)	(7.338,62)	(9.502,27)	-
UTILIDAD DEL EJERCICIO		1.814,38	6.828,25	14.588,39	22.015,87	28.506,82	(3.805,78)

BALANCE GENERAL							
MISTIC SPA							
	0	2013	2014	2015	2016	2017	
CAJA		1.408,54	5.065,86	1.512,92	36.858,83	77.285,81	987.323,19
CUENTAS POR COBRAR ACTUALES		235.558,32	253.778,01	273.519,30	294.382,19	316.699,47	-
CUENTAS POR COBRAR ANTERIORES		-	5.114,29	5.209,87	6.938,48	6.391,44	-
CUENTAS POR COBRAR		235.558,32	258.892,30	278.729,16	301.320,67	323.090,91	-
STOCK DE MATERIA PRIMA		5.289,23	5.717,53	6.159,76	6.638,92	7.145,31	7.687,00
STOCK		5.289,23	5.717,53	6.159,76	6.638,92	7.145,31	7.687,00
ACTIVO CORRIENTE		5.289,23	242.609,38	278.117,92	287.181,01	344.324,81	408.063,72
ACTIVO FIJO DEPRECIABLES		11.852,61	11.852,61	11.852,61	11.852,61	11.852,61	11.852,61
DEPRECIACIÓN ACUMULADA DEL ACTIVO FIJO		-	(2.483,86)	(4.967,71)	(7.451,57)	(9.652,09)	(11.852,61)
OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)		83.800,00	83.800,00	83.800,00	83.800,00	83.800,00	83.800,00
AMORTIZACIÓN OTROS ACTIVOS		(16.760,00)	(33.520,00)	(60.280,00)	(87.040,00)	(83.800,00)	(83.800,00)
INVERSIONES INICIALES		46.633,10	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO		147.574,94	319.093,13	327.282,82	326.102,06	363.285,33	408.063,72
CUENTAS POR PAGAR ACTUALES		194.964,47	207.844,36	218.550,61	229.737,71	241.529,58	-
CUENTAS POR PAGAR ANTERIORES		-	15.023,65	15.984,00	16.761,94	17.540,70	-
CUENTAS POR PAGAR		194.964,47	222.868,02	234.545,71	246.499,65	259.070,29	-
IMPUESTOS POR PAGAR		1.031,71	3.882,72	8.285,36	12.518,83	16.209,76	-
DEUDA		88.544,97	62.252,58	32.859,48	0,00	0,00	-
CAPITAL		59.029,98	59.029,98	59.029,98	59.029,98	59.029,98	59.029,98
UTILIDADES RETENIDAS		1.814,38	8.642,62	23.231,01	45.246,88	73.763,70	89.947,92
TOTAL PASIVO		147.574,94	319.093,13	327.282,82	326.102,06	363.285,33	408.063,72

FLUJO DE CAJA							
MISTIC SPA							
	0	2013	2014	2015	2016	2017	
BDT		-	1.814,39	6.828,23	14.588,39	22.015,87	28.506,82
DEPRECIACIÓN		2.483,86	2.483,86	2.483,86	2.200,52	2.200,52	-
AMORTIZACIÓN		16.760,00	16.760,00	16.760,00	16.760,00	16.760,00	-
VARIACIÓN NOF		51.922,33	16.760,00	6.978,33	(4.525,69)	(6.630,49)	(7.040,36)
FLUJO OPERATIVO		51.922,33	27.706,52	33.650,42	29.398,22	35.345,90	40.426,99
COMPRA DE ACTIVOS		95.852,61	-	-	-	-	-
VENTA DE ACTIVOS		-	-	-	-	-	-
FLUJO DE INVERSIÓN		95.852,61	-	-	-	-	-
DIVIDENDOS		-	-	-	-	-	-
APORTES DE CAPITAL		-	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DEUDA		(26.292,38)	(29.393,10)	(32.859,48)	(0,00)	-	858.345,29
VALOR DE RESGATE		-	-	-	-	-	-
FLUJO FINANCIERO		(26.292,38)	(29.393,10)	(32.859,48)	(0,00)	-	858.345,29
FLUJO DE CAJA		(147.574,94)	1.408,54	3.657,32	(3.552,03)	35.345,90	40.426,99
ACTIVOS CIRCULANTES		241.276,84	285.052,06	285.688,09	307.466,08	330.777,91	-
PASIVOS CIRCULANTES		195.998,18	226.750,74	242.841,07	259.008,48	275.280,05	-
NOF		51.922,33	45.279,66	38.301,32	42.827,02	48.457,50	55.497,86
VARIACIÓN NOF		51.922,33	6.842,67	6.978,33	(4.525,69)	(6.630,49)	(7.040,36)

RECURSOS PROPIOS		59.029,98	60.844,37	67.672,60	82.280,98	104.276,85	132.783,87	128.977,90
DEUDA		88.544,97	62.252,58	32.859,48	0,00	-	-	-
PATRIMONIO		147.574,94	123.096,95	100.532,08	82.280,98	104.276,85	132.783,87	128.977,90
G/P		40%	49%	67%	100%	100%	100%	100%
D/P		60%	51%	33%	0%	0%	0%	0%
RE		21,29%	19,38%	17,22%	15,2%	15,28%	15,28%	15,28%
KD		11,20%	11,20%	11,20%	11,20%	11,20%	11,20%	11,20%
TASA DE IMPUESTOS		36,25%	-	-	-	-	-	-
WACC		13,19%	13,19%	13,93%	15,28%	15,28%	15,28%	15,28%

	0	1	2	3	4	5	6	
VALOR PRESENTE		(147.574,94)	1.244,42	2.817,79	(2.319,29)	20.015,24	19.898,61	387.786,13
VALOR PRESENTE NETO		231.827,88	-	-	-	-	-	-

TIR **39%**

	0	1	2	3	4	5	6	
RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN ACUMULADO		(147.574,94)	(146.330,53)	(143.512,74)	(145.832,02)	(125.816,77)	(105.956,16)	281.827,88

FRECUENCIA POR HORA

	10h30	11h30	12h30	13h30	14h30	15h30	16h30	17h30	18h30	19h30	20h30
LUNES	1	1		1	1	1	2	3	3	2	1
MARTES		1			1	1	2	2	3	3	2
MIÉRCOLES						2	1	3	2	3	2
JUEVES	1	1	1			1	3	2	2	2	2
VIERNES			1			1	2	3	3	1	1
SÁBADO	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	1
DOMINGO	2	2	1		1	1	1	2			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

	CAPACIDAD TOTAL	UTILIZACIÓN	CAPACIDAD UTILIZADA	CAPACIDAD OCIOSA
	33	16	48,48%	51,52%
	33	15	45,45%	54,55%
	33	13	39,39%	60,61%
	33	15	45,45%	54,55%
	33	12	36,36%	63,64%
	33	24	72,73%	27,27%
	30	10	33,33%	66,67%
TOTAL	228	105	46,05%	53,95%

PUNTO DE EQUILIBRIO
METIC SPA

	MASAJES RELAJANTES	MASAJES REDUCTORES	FACIALES	MANICURE/PEDICURE	DEPLACIONES SUPERIORES	DEPLACIONES INFERIORES
TOTAL	36%	19%	24%	11%		
SALDOS DE ABONO	\$1,095.51	\$1,229.47	\$,459.72	\$,750.65	\$,779.84	\$,609.91
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	\$2,002.11	\$1,055.77	\$1,656.52	\$,823.38	\$,645.51	\$,659.53
SERVICIOS FISICOS	\$,383.52	\$,227.37	\$42.00	\$11.54	\$71.97	\$69.00
PROVISION	\$24.21	\$23.44	\$18.98	\$29.29	\$8.98	\$1.91
SALDOS DE RESERVA	\$72.42	\$72.47	\$48.86	\$87.98	\$3.87	\$8.32
SERVICIOS DE MANUTENCION	\$14.83	\$1.51	\$1.81	\$2.72	\$1.81	\$1.26
MANTENIMIENTO PARA LIMPIEZA	\$32.21	\$33.85	\$2.26	\$30.90	\$7.62	\$1.65
SUBSIDIOS DE OBRAS*	\$,017.61	\$69.34	\$76.45	\$21.81	\$71.64	\$15.38
SERVICIOS OPERATIVOS	\$6,174.41	\$1,173.35	\$1,891.11	\$1,400.50	\$,811.10	\$,428.77
COSTOS FIJOS	\$8,110.26	\$6,281.96	\$4,981.46	\$4,887.64	\$6,241.00	\$,826.94
MANTENIMIENTO PUBLICO	\$4,480.00	\$,168.51	\$,748.67	\$,449.69	\$,588.44	\$22.02
COSTOS VARIABLES	\$1,630.26	\$,714.81	\$,732.66	\$,758.64	\$,792.96	\$33.29
COSTOS VARIABLES	\$2,855.51	\$,458.35	\$,494.98	\$,494.98	\$,494.98	\$,494.98
VENTAS	\$48,902.01	\$6,646.16	\$6,727.86	\$7,780.42	\$6,479.86	\$1,660.66

PUNTO DE EQUILIBRIO POR SERVICIO		
MASAJES RELAJANTES	Costo Fijo	\$6,280.98
	PVU - CVU	\$8.63
MASAJES REDUCTORES	Costo Fijo	\$4,981.42
	PVU - CVU	\$8.23
FACIALES	Costo Fijo	\$4,187.09
	PVU - CVU	\$1.42
MANICURE/PEDICURE	Costo Fijo	\$2,252.40
	PVU - CVU	\$4.64
DEPLACIONES SUPERIORES	Costo Fijo	\$,205.64
	PVU - CVU	\$6.98
DEPLACIONES INFERIORES	Costo Fijo	\$,705.64
	PVU - CVU	\$1.98
TOTAL		\$246

	PVU
RELAJANTES	\$ 8.60
REDUCTORES	\$ 8.60
FACIALES	\$ 4.60
E	\$ 1.00
SUPERIORES	\$ 2.00
INFERIORES	\$ 3.00

	CVU
RELAJANTES	1.35
REDUCTORES	1.25
FACIALES	2.58
E	0.35
SUPERIORES	3.22
INFERIORES	3.02

PUNTO DE EQUILIBRIO POR VENTA				
MASAJES RELAJANTES	CF	\$66,280.98	\$	67,801.30
	1 - CVT	0.98		35%
MASAJES REDUCTORES	CF	\$34,981.42	\$	36,034.59
	1 - CVT	0.97		18%
FACIALES	CF	\$44,187.09	\$	45,902.15
	1 - CVT	0.89		26%
MANICURE/PEDICURE	CF	\$20,252.40	\$	20,732.48
	1 - CVT	0.98		11%
DEPLACIONES SUPERIORES	CF	\$9,205.64	\$	10,845.48
	1 - CVT	0.85		6%
DEPLACIONES INFERIORES	CF	\$9,205.64	\$	10,237.59
	1 - CVT	0.90		5%
TOTAL				100%

	CVU	PVU	CVT/VU
RELAJANTES	1.35	\$ 8.60	3.24%
REDUCTORES	1.25	\$ 8.60	2.82%
FACIALES	2.58	\$ 4.60	11.67%
E	0.35	\$ 1.00	2.41%
SUPERIORES	3.22	\$ 2.00	15.12%
INFERIORES	3.02	\$ 3.00	10.00%

MASAJES RELAJANTES				
VENTAS	1130	X	\$ 60.00	\$ 67,801.30
- Costo Variables	1130	X	1.35	\$ 1,520.52
• Margen de Contribucion				\$ 66,280.78
- Costo Fijo				\$ 66,280.98
UTILIDAD				\$ 0.00

MASAJES REDUCTORES				
VENTAS	601	X	\$ 60.00	\$ 36,034.59
- Costo Variables	601	X	1.25	\$ 7,507.51
• Margen de Contribucion				\$ 28,527.08
- Costo Fijo				\$ 34,981.42
UTILIDAD				\$ -6.34

FACIALES				
VENTAS	1248	X	\$ 40.00	\$ 49,902.15
- Costo Variables	1248	X	4.68	\$ 5,779.59
• Margen de Contribucion				\$ 44,122.56
- Costo Fijo				\$ 44,187.09
UTILIDAD				\$ -6.53

MANICURE/PEDICURE				
VENTAS	1383	X	\$ 15.00	\$ 20,732.48
- Costo Variables	1383	X	0.16	\$ 220.08
• Margen de Contribucion				\$ 20,512.40
- Costo Fijo				\$ 20,252.40
UTILIDAD				\$ 0.00

DEPLACIONES SUPERIORES				
VENTAS	542	X	\$ 20.00	\$ 10,845.48
- Costo Variables	542	X	3.02	\$ 1,626.94
• Margen de Contribucion				\$ 9,218.54
- Costo Fijo				\$ 9,205.64
UTILIDAD				\$ 0.00

DEPLACIONES INFERIORES				
VENTAS	341	X	\$ 30.00	\$ 10,237.59
- Costo Variables	341	X	3.00	\$ 1,023.00
• Margen de Contribucion				\$ 9,214.59
- Costo Fijo				\$ 9,205.64
UTILIDAD				\$ 0.00

**ÍNDICES FINANCIEROS
MISTIC SPA**

	2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
Medidas de Liquidez						
Razon Corriente	1,24	1,19	1,18	1,33	1,48	1,28
Prueba Acida	1,21	1,16	1,16	1,30	1,45	1,26
Medidas de Endeudamiento						
Deuda Total	0,81	0,79	0,75	0,71	0,67	0,75
Multiplicador del Capital (Activos/Patrimonio)	5,24	4,84	3,95	3,48	3,07	4,12
Apalancamiento (Deuda/Patrimonio)	4,24	3,84	2,95	2,48	2,07	3,12
Cobertura de Intereses (Utilidad/Intereses)	(0,21)	(1,24)	(7,20)	-	-	(1,73)
Medidas de Rentabilidad						
Margen Bruto	58,11%	58,40%	59,44%	60,41%	61,34%	59,54%
Margen Operacional	4,75%	6,25%	8,91%	11,48%	13,82%	9,04%
Margen Neto	0,75%	2,63%	5,22%	7,32%	8,81%	4,95%
ROE	2,98%	10,09%	17,73%	21,11%	21,47%	14,68%
ROA	0,57%	2,09%	4,49%	6,06%	6,99%	4,04%
EBITDA	30.684,48	35.448,61	44.155,02	53.495,22	63.677,10	45.492,09
Ventas	240.672,61	259.287,87	279.457,77	300.773,63	323.575,45	280.753,47
EBITDA / Ventas	12,75%	13,67%	15,80%	17,79%	19,68%	15,94%
Multiplo EBITDA					4,43	4,43

**BETA DE LA EMPRESA
MISTIC SPA**

	BETAS L	DEUDA	PATRIMONIO	TASA IMPUESTOS	BETAS U	D/E
HWAY	1,44	282,15	277,27	29,24%	0,84	101,76%
STNR	1,33	-	740,46	29,24%	1,33	0,00%
PROMEDIO	1,39	141,08	508,87	0,29	1,09	50,88%
MEDIANA	1,39	141,08	508,87	0,29	1,09	
MI EMPRESA	0,55	88.544,97	59.029,98	36,25%		

$$Bel = Beu * (1 + (1-t) * D/E)$$

Beta Ecuador:	0	2013	2014	2015	2016	2017
D	88.544,97	62.252,58	32.859,48	0,00	-	-
E	59.029,98	60.844,37	67.672,60	82.260,98	104.276,85	132.783,67
D + E	147.574,94	123.096,95	100.532,08	82.260,98	104.276,85	132.783,67
T	36,25%					
BL	2,12	1,79	1,42	1,09	1,09	1,09
D/E	150,00%	102,31%	48,56%	0,00%	0,00%	0,00%

CAPM	0	2013	2014	2015	2016	2017
Rf	1,04%					
MRP	5,79%					
PRP	7,95%					
B	2,12					

Ke	21,29%	19,38%	17,22%	15,28%	15,28%	15,28%	15,28%
----	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

WACC	0	2013	2014	2015	2016	2017
ke	21,29%	19,38%	17,22%	15,28%	15,28%	15,28%
E / (D + E)	40%	49%	67%	100%	100%	100%
D/ (D + E)	60%	51%	33%	0%	0%	0%
kd	11,20%	11,20%	11,20%	11,20%	11,20%	11,20%

WACC	12,80%	13,19%	13,93%	15,28%	15,28%	15,28%	15,28%
------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

**RESULTADOS DEL ANÁLISIS POR ESCENARIOS
MISTIC SPA**

	CAPACIDAD OCIOSA	CAPACIDAD UTILIZADA
OPTIMISTA	42%	58%
ESPERADO	54%	46%
PESIMISTA	66%	34%

ESCENARIO	VAN	TIR	PERIODO DE RECUPERACIÓN
OPTIMISTA	357.053,19	46%	PERIODO DE LIQUIDACIÓN
ESPERADO	281.827,98	39%	PERIODO DE LIQUIDACIÓN
PESIMISTA	111.504,93	25%	PERIODO DE LIQUIDACIÓN