

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
NEGOCIOS**

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS DE SPA PARA EL CUIDADO CORPORAL Y
NUTRICIONAL EN EL SECTOR DE CALDERÓN**

Trabajo de investigación para la obtención del Título de
Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios

AUTOR:

Collaguazo Lara Maritza del Carmen

DIRECTOR:

Ing. Andrés Pérez, Mgs.

QUITO – ECUADOR
2016

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE SPA PARA EL CUIDADO CORPORAL Y NUTRICIONAL EN EL SECTOR DE CALDERÓN” presentado por Maritza del Carmen Collaguazo Lara, para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, marzo 2016

Ing. Andrés Pérez, Mgs.

C. C. _____

DIRECTOR

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA DE
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Maritza del Carmen Collaguazo Lara, declaro ser autor del trabajo de titulación titulado “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE SPA PARA EL CUIDADO CORPORAL Y NUTRICIONAL EN EL SECTOR DE CALDERÓN”, como requisito para optar al grado de “Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RFI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos del Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberá firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización en la ciudad de Quito, a los días del mes de Agosto del año 2016, firmo conforme:

Autor:

Firma:

Número de Cédula: 1713110003

Dirección: Pueblo Blanco Mz. 25 Casa N5-227 Sector de Llano Grande

Correo Electrónico: maryccl_230774@hotmail.com

Teléfono: 0997985919

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero/a en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Maritza Del Carmen Collaguazo Lara

CI 171311000-3

APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

Quito, _____

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

F.....

PRESIDENTE

F.....

VOCAL

F.....

VOCAL

DEDICATORIA

A mi madre, por todo lo que me ha dado en esta vida, especialmente por sus sabios consejos y por estar a mi lado en los momentos difíciles.

A mi hermano Javier, quien me acompañó en silencio con una comprensión a prueba de todo.

A mis Hijos Sami y Alex por toda su paciencia, por su comprensión y apoyo.

Y a mi amor por apoyarme e impulsarme a cumplir una meta más en mi vida.

Maritza C.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios, por acompañarme todos los días de mi vida. A mi madre, por ser mi amiga, mi apoyo y mi inspiración para luchar por mis metas y alcanzarlas. A mis hijos Sami y Alex por su paciencia, por comprenderme y perdonarme por las horas que no he podido dedicarles. A mi gran amor, por su infinita paciencia, su inagotable apoyo y por su tierna compañía. A mi tutor, Ing. Mgs. Andrés Pérez, por su valiosa guía en el desarrollo de este trabajo.

Por último a todos mis maestros, amigos y compañeros que conocí en la Universidad Tecnológica Indoamérica, por formar parte de este gran reto que fue para mí, el tratar de superarme, jamás los olvidaré, compartimos maravillosos momentos.

Gracias

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA DE REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
INDICE DE TABLAS	xiii
INDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE IMÁGENES	xvii
SUMARIO INVESTIGATIVO	xviii
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	4
IDEA DE NEGOCIO.....	4
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	4
CAPÍTULO II	9
ÁREA DE MARKETING.....	9
2.1 DEFINICIÓN DEL MERCADO	9
2.1.3 Necesidades que cubre.....	27

2.2	DEFINICIÓN DEL SERVICIO	28
2.2.1	Especificación del Servicio.....	28
2.2.3	Presentación del Servicio.	29
2.2.4	Precio del Servicio.	30
2.2.5	Promoción y publicidad que realizará (Canales de Comunicación). ...	31
2.2.6	Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución).	31
2.2.7	Seguimiento de Clientes.	31
2.2.8	Especificar mercados alternativos.	32
2.3	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	32
2.3.1	Descripción de la competencia.	32
2.3.2	Definir puntos fuertes y débiles de la competencia, comparándolos con los del proyecto propio.	36
2.4	COSTOS DEL SERVICIO POR PERÍODOS	37
2.4.1	Determinación de Costos variables.....	37
2.4.2	Determinación de Costos Fijos.....	39
2.4.3	Determinación de costo total del servicio.	39
2.4.4	Comparación con los precios de la competencia y explicar en que se basan las diferencias, argumentar precio fijado.	40
CAPÍTULO III.....		41
ÁREA DE SERVICIOS		41
3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	41
3.1.1	Descripción de proceso de transformación.	41
3.1.1.1	Mapa de Procesos	42
3.1.1.2	Flujograma de Procesos.....	43
3.1.2	Descripción de instalaciones, equipos y personas.	45
3.1.2.1	Instalaciones	45

3.1.2.2	Equipos, Muebles y Enseres	46
3.1.2.3	Personal de la Empresa de Servicio de SPA.....	47
3.1.3	Tecnología a aplicar.....	47
3.2	FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES	48
3.2.1	Ritmo del servicio.	48
3.2.2	Nivel de Inventario Promedio.....	48
3.2.3	Número de trabajadores.....	49
3.3	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	51
3.3.1	Capacidad de Producción Futura.....	52
3.4	DEFINICIÓN DE MATERIAS PRIMAS	53
3.4.1	Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.....	53
3.5	CALIDAD	54
3.5.1	Método de Control de Calidad.....	54
3.6	NORMATIVAS Y PERMISOS AFECTAN SU INSTALACIÓN	56
3.6.1	Seguridad e higiene ocupacional.....	56
CAPITULO IV		58
ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN		58
4.1	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	58
4.1.1	Visión de la Empresa.	58
4.1.2	Misión de la Empresa.	58
4.1.3	Análisis FODA	59
4.1.4	Objetivo General	60
4.1.5	Objetivos Específicos	60
4.2	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	61

4.2.1	Realizar organigrama de su empresa para definir la organización interna.....	61
4.2.2	Describa brevemente los cargos del organigrama.....	62
4.3	CONTROL DE GESTIÓN	68
4.3.1	Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.....	69
4.4	NECESIDADES DE PERSONAL	69
4.4.1	Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años.....	69
CAPÍTULO V		70
ÁREA JURÍDICO LEGAL.....		70
5.1.1	Determinación de la forma jurídica.	70
5.1.2	Patentes y Marcas.....	70
5.1.3	Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.).	71
CAPÍTULO VI.....		75
ÁREA FINANCIERA.....		75
6.1	PLAN DE INVERSIONES.....	75
6.2	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	76
6.3	CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS	77
6.4	CÁLCULO DE INGRESOS.....	83
6.5	FLUJO DE CAJA.....	84
6.6	PUNTO DE EQUILIBRIO	85
6.7	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	86
6.8	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	86
CONCLUSIONES		93
RECOMENDACIONES		94

BIBLIOGRAFÍA	95
TEXTOS	95
ANEXO N° 1.....	99
ANEXO N° 2.....	101

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.- Dimensión Demográfica.....	11
Tabla N° 2.- Población por edades y género	13
Tabla N° 3.- Población Económicamente Activa.....	13
Tabla N° 4.- Dimensión Demográfica.....	14
Tabla N° 5.- Tendencia de la Demanda	15
Tabla N° 6 Oferta Actual.....	16
Tabla N° 7.- Proyección de la Oferta	17
Tabla N° 8.- Demanda Insatisfecha.....	18
Tabla N° 9.- Pregunta 1	20
Tabla N° 10.- Pregunta 2	21
Tabla N° 11.- Pregunta 3	21
Tabla N° 12 .- Pregunta 4	22
Tabla N° 13.- Pregunta 5	23
Tabla N° 14.- Pregunta 6	24
Tabla N° 15 .- Pregunta 7	25
Tabla N° 16.- Pregunta 8	26
Tabla N° 17.- Costos Variables	38
Tabla N° 18.- Costos Fijos	39
Tabla N° 19.- Equipos/Muebles y Enseres.....	46
Tabla N° 20.- Ritmo de trabajo	48
Tabla N° 21 Inventario Inicial.....	49
Tabla N° 22 Capacidad de Servicios	51
Tabla N° 23.- Capacidad de Producción Futura.....	52
Tabla N° 24.- Datos Diagrama de Pareto	55
Tabla N° 25.- Plan de Inversiones	75
Tabla N° 26.- Capital de Trabajo	76
Tabla N° 27.- Financiamiento	76
Tabla N° 28.- Costos	77
Tabla N° 29.- Proyección de Costos Variables	78

Tabla N° 30.- Gastos Administrativos	79
Tabla N° 31.- Proyección de Gastos	80
Tabla N° 32 Rol de Pagos	81
Tabla N° 33 Rol de Provisiones Primer Año	81
Tabla N° 34.- Proyección de la Depreciación	82
Tabla N° 35.- Ingresos.....	83
Tabla N° 36.- Proyección de Ingresos.....	83
Tabla N° 37.- Flujo de Caja.....	84
Tabla N° 38 Cálculo Punto de Equilibrio.....	85
Tabla N° 39.- Estado de Resultados Proyectado.....	86
Tabla N° 40.- Datos Flujo de Caja	87
Tabla N° 41 Cálculo del TIR.....	88
Tabla N° 42.- Periodo de Recuperación.....	90

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.- Funciones del Inversionista	8
Gráfico N° 2.- Dimensión Conductual	11
Gráfico N° 3 Proyección de la Demanda	16
Gráfico N° 4.-Pregunta 1	20
Gráfico N° 5.-Pregunta 2	21
Gráfico N° 6.- Pregunta 3	22
Gráfico N° 7.-Pregunta 4	23
Gráfico N° 8.-Pregunta 5	24
Gráfico N° 9.-Pregunta 6	25
Gráfico N° 10.-Pregunta 7	26
Gráfico N° 11.-Pregunta 8	27
Gráfico N° 12.-Especificación del Servicio	28
Gráfico N° 13.-Análisis de la competencia	35
Gráfico N° 14.-Cuadro comparativo	36
Gráfico N° 15.-Comparación de la Competencia con proyecto propio	37
Gráfico N° 16.-Comparación de precios	40
Gráfico N° 17.-Mapa de Procesos	42
Gráfico N° 18.-Flujograma de Procesos.....	44
Gráfico N° 19.-Instalaciones	45
Gráfico N° 20.-Capacidad Instalada Personal	47
Gráfico N° 21.-Número de Trabajadores	51
Gráfico N° 22.-Grado de sustitución	54
Gráfico N° 23.-Diagrama de Pareto	55
Gráfico N° 24.-Organigrama Estructural	61
Gráfico N° 25.-Organigrama Funcional	61
Gráfico N° 26.-Perfil Gerente General	62
Gráfico N° 27.-Perfil Asistente Administrativo	63
Gráfico N° 28.-Perfil Contador	64
Gráfico N° 29.-Perfil Especialista en Estética y Belleza.....	65

Gráfico N° 30.-Perfil Fisioterapeuta.....	66
Gráfico N° 31.- Perfil Nutricionista	67
Gráfico N° 32.-Perfil mensajero.....	68
Gráfico N° 33.-Indicadores de Gestión	69
Gráfico N° 34.- Punto de Equilibrio.....	85

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1.-Mapa de Calderón.....	10
Imagen N° 2.- ANANDA - COMPETENCIA	32
Imagen N° 3.-ALHELI - COMPETENCIA	33
Imagen N° 4.-TU STILO SPA - COMPETENCIA	33
Imagen N° 5.-PIEL & PEELING - COMPETENCIA	33
Imagen N° 6.-GIMNASIOS (Stronger, Cuba Gym, Sparta).....	34

SUMARIO INVESTIGATIVO

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE SPA PARA EL CUIDADO CORPORAL Y NUTRICIONAL EN EL SECTOR DE CALDERÓN.

AUTOR:

Collaguazo Lara Maritza del Carmen

TUTOR:

Ing. Mgs. Andrés Pérez

En la actualidad, el estrés familiar y laboral que pulula cada vez más, ha dado la pauta para que empresas especializadas en estética y belleza proliferen a pasos agigantados y el Sector de Calderón no es la excepción. Nuestra sociedad ha evolucionado de tal manera que nos obliga a vivir de una forma acelerada, sin preocuparnos en el bienestar físico o emocional propio. No nos damos el tiempo necesario para disfrutar de la compañía de nuestros seres más queridos y mucho menos de mimarnos. Todo esto ha provocado que los centros especializados en cuidado estético, belleza y específicamente los SPA, vayan adquiriendo posicionamiento en el mercado. Por lo anteriormente expuesto se ha visto como posibilidad de negocio la creación de una Empresa de Servicios de SPA, el mismo que proporcionará tratamientos de relajación, anti – estrés y de asesoría nutricional. La finalidad de este plan de negocios es aportar con nuevas fuentes de empleo y a su vez proporcionar a los habitantes del Sector de Calderón un lugar de relajación y de mejorar su estilo de vida en el área nutricional, combatiendo de una u otra manera el estrés, la irritación, la ansiedad, la hipertensión arterial, el sobrepeso y la obesidad. La metodología utilizada para este plan de negocios fue aplicar una encuesta a un segmento del mercado meta, para obtener información significativa sobre las expectativas y necesidades de los clientes potenciales. Se obtuvo como respuesta la aceptación de la creación de la Empresa de Servicios de SPA para los pobladores del Sector de Calderón. En conclusión, para combatir la rutina diaria, bajar los niveles elevados de estrés e irritabilidad de las personas en el sector de Calderón se considera factible la creación de la Empresa de Servicios de SPA, que proporcionará una alternativa para mejorar la salud de los habitantes de Calderón.

DESCRIPTORES: SPA, bienestar, salud, relajación, nutrición.

ABSTRACT

SUBJECT: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A COMPANY SPA SERVICES FOR BODY AND NUTRITIONAL CARE IN THE FIELD OF CALDERON.

AUTHOR:

Collaguazo Lara Maritza del Carmen

TUTOR:

Ing. Mgs. Andrés Pérez

At present, family and work stress swarming increasingly has set the pace for companies specializing in aesthetic and beauty proliferate by leaps and bounds Sector Calderon is no exception. Our society has evolved in such a way that forces us to live in an accelerated manner, without worrying about your own physical or emotional well-being. We do not realize the time to enjoy the company of our loved ones, let alone treat ourselves. All this has meant that specialized in beauty care, beauty and specifically SPA centers are acquiring market positioning. For the foregoing has been seen as a possibility of creating a business Services Company SPA, the same that will provide relaxation treatments, anti - stress and nutritional counseling. The purpose of this business plan is to provide new sources of employment and in turn provide the inhabitants of Sector Calderon a place of relaxation and improve their lifestyle in nutrition, fighting in one way or another stress, irritation, anxiety, high blood pressure, overweight and obesity. The methodology used for this business plan was to apply a survey to a segment of the target market, to obtain meaningful information about the expectations and needs of potential customers. acceptance of the creation of the SPA Services Company for residents Calderon Sector response was obtained. In conclusion, to combat daily routine, lower high levels of stress and irritability of people in the sector Calderon creation Company Services SPA, which will provide an alternative to improve the health of residents considered feasible Calderon.

Descriptors: SPA, wellness, health, relaxation, nutrition.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el concepto de cuidado del cuerpo se ha posicionado en la mente de las personas como el acceder a lugares de recreación, distracción y estética. Buscan la comodidad y facilidad para resolver sus problemas.

Por el alto grado de agitación que existe en nuestra ciudad, cada día se presentan muchas personas que adolecen problemas de estrés y cansancio. El bullicio de la ciudad, la contaminación, la ansiedad y frustraciones vividas actualmente provocan mucho malestar a nivel general.

Cabe mencionar que el estrés es “la respuesta automática y natural de nuestro cuerpo ante situaciones que nos resultan amenazadoras o desafiantes”. (Granada, 2001)

A su vez, podemos definir que un SPA es un establecimiento de salud que ofrece tratamientos, terapias, sistemas de relajación utilizando como base principal el agua. En la actualidad los SPA's combinan las técnicas mencionadas con medicina preventiva, tratamientos de belleza o deportes.

Debido a esto, se ha visto la necesidad de crear una Empresa de Servicios de SPA para el cuidado corporal y nutricional de la población de Calderón, la misma que permitirá combatir con el ritmo acelerado de vida que mantenemos actualmente y contribuirá a satisfacer las expectativas del cliente en lo relacionado con lo espiritual, mental, emocional y corporal.

CAPÍTULO I

Contiene una breve descripción de la actividad que se va a realizar dentro de la Empresa de Servicios de SPA, cómo será su nivel de desarrollo, problemas se detallarán los problemas y soluciones que se prevean, entre otros.

CAPÍTULO II

Comprende el área de marketing, donde se especificará nuestro mercado meta, a quién se prestará los servicios del SPA, tomando en cuenta la segmentación del mercado, la dimensión geográfica, género, aspecto socio económico y resaltando los aspectos diferenciadores frente a empresas que prestan similares servicios.

Este capítulo abarca el precio, servicio, plaza y promoción, la descripción de la competencia, como llegar al cliente definiendo los puntos fuertes y débiles de la empresa y determinar los costos de nuestro servicio.

CAPÍTULO III

Se analiza el área donde se desarrollará el servicio, se describirá las instalaciones, equipos, la capacidad instalada, el personal requerido con sus respectivas funciones y responsabilidades, los flujogramas y mapas de procesos requeridos.

CAPÍTULO IV

Se detallará la estructura de la empresa, la misión, visión y un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tendrá la organización. A su vez, se definirá los objetivos y estrategias para el normal desenvolvimiento de la empresa.

CAPÍTULO V

Se detallará las leyes, normas y reglamentos que disponen los diferentes organismos de control, mismo que servirán para la implementación y el normal funcionamiento de la organización.

CAPÍTULO VI

Se describirá de manera detallada la inversión requerida para el desarrollo del plan de negocios, se hará constar los costos y gastos, el estado de resultados proyectados, el flujo de caja y los respectivos análisis financieros en los que se utilizarán indicadores tales como: VAN, TIR, Beneficio/Costo, Periodo de Recuperación. A su vez se analizará las razones de liquidez y rentabilidad de la organización

CAPITULO I

IDEA DE NEGOCIO

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

La idea de la creación de una Empresa de Servicios de SPA en el sector de Calderón, nace de la necesidad de una estudiante que maneja altos niveles de estrés y que requiere constantemente de servicios de este tipo para conseguir relajarse y ; a su vez, conseguir los servicios de un nutricionista. Cabe mencionar que este tipo de servicio es escaso en el Sector de Calderón y los pocos establecimientos existentes se encargan exclusivamente de la parte estética más no la corporal.

Como es conocido, el estilo acelerado que se vive en la actualidad ha provocado graves problemas de salud mundial como el estrés, el mismo que es ocasionado por la rutina diaria, el descuido en nuestra alimentación, las abundantes obligaciones, extensas jornadas laborales, problemas económicos y familiares.

Todos los seres humanos requerimos de momentos de esparcimiento, tanto familiares como individuales, por lo que se ha identificado la oportunidad de ayudar a las personas que requieren cuidar y embellecer su cuerpo y al mismo tiempo relajarse y eliminar el stress.

Para conseguirlo se ha previsto crear un Centro de Bienestar y Salud (SPA) enfocado al Cuidado Corporal y Nutricional que ofrecerá a los habitantes del

Sector de Calderón, la posibilidad de relajarse y liberarse de las tensiones de la vida cotidiana (estrés).

Esta empresa proporcionará terapias de relajación, cuidado corporal y facial, asesoría de imagen además, tratamientos para combatir la obesidad y el sobrepeso recomendando rutinas de ejercicios y reorganización alimenticia, tanto para hombres como para mujeres entre 15 a 60 años de edad.

1.1.1 Pasos dados hasta el momento para poner en marcha el proyecto.

La Empresa de Servicios de SPA considera como oportunidad de negocio a los habitantes del sector de Calderón.

Para este efecto se ha realizado reuniones con expertos y expertas en el área de relajación, cuidado nutricional, corporal y estético.

Se ha realizado la recopilación de información en el aspecto legal para la legalización de la microempresa, adicional datos sobre los costos en que se incurrirá para la implantación de la Empresa de Servicios SPA.

1.1.2 Problemas encontrados hasta el momento.

Los problemas encontrados hasta el momento son:

- ✓ Falta de suficientes ingresos económicos para la puesta en marcha del plan de negocios, ya que se requiere un fondo de dinero para la constitución de la Empresa de Servicios de SPA y adicionalmente para la adquisición de los implementos necesarios y sueldos de al menos los dos primeros meses de los empleados.
- ✓ La demora en la legalización de la empresa ya que se requiere de múltiples trámites e inspecciones para que se ponga en funcionamiento el local.

1.1.3 Problemas que se prevén.

Los problemas que se prevén a futuro son:

- ✓ La proliferación de nuevos Spas que ofrezcan servicios similares a los ofertados por la empresa.
- ✓ Presencia de servicios sustitutos a más bajo precio.
- ✓ Problemas económicos de nuestros clientes que impidan que utilicen nuestros servicios ya que esta Empresa de Servicios de SPA no es de uso indispensable.

1.1.4 Soluciones.

- ✓ Obtener un crédito bancario para financiar la puesta en marcha del plan de negocios.
- ✓ Agilizar los trámites para la obtención de los permisos correspondientes para el funcionamiento del Centro de Bienestar y Salud.
- ✓ Innovar constantemente los servicios que se prestarán, de manera que se cuente con la fidelidad de los clientes potenciales.
- ✓ Promocionar los servicios de manera que sean asequibles para nuestros clientes.

1.1.5 Contactos realizados para la puesta en marcha.

- ✓ Se ha establecido contacto con profesionales en la rama de Cuidado Corporal y Estético.

✓ Se ha contactado a proveedores para la adquisición de implementos y suministros necesarios para la implementación de la Empresa de Servicios de SPA tales como:

- INESFE.- Distribuidora de equipos de estética y fisioterapia.
- CENTRO NEFESCH.- Centro de Terapia para la Salud y Distribuidor de productos adelgazantes y estéticos.
- BRUNO VASSARI.- Distribuidor de alta cosmética profesional.
- EUROESTÉTICA.- Distribuidora de productos y equipos de electromedicina para centros de estética, centros de belleza y Spas.
- Centros Naturistas.- Distribuidores de esencias para tratamientos de aromaterapia.
- TEHOS.- Empresa ecuatoriana dedicada a proveer de insumos médicos, cremas, aceites curativos y humectantes para SPA.
- MEGAMOBILIER.- Fabricante de mobiliarios y equipamiento integral de empresas.
- HAKLIND.- Fabricante y distribuidor de aceites esenciales, geles corporales, cremas, entre otros.
- Farmacias y Cosmetologías en general.

✓ Se ha realizado reuniones con entidades bancarias para solicitar un crédito que financie el plan de negocios, tales como: Cooperativa de Ahorro y Crédito

Cooprogreso, Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin Tío Ltda., y Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushunchic.

1.1.6 Papel que juega cada socio en la puesta en marcha.

Nombre del Socio	Cargo	Funciones
Maritza Collaguazo	Gerente General	- Representar legalmente a la empresa. - Planificar, organizar, dirigir y coordinar todas las gestiones que se realizan dentro de la organización. - Liderar su equipo de trabajo. - Dirigir la administración contable de la empresa para garantizar el buen funcionamiento y rentabilidad de la misma. - Mantener comunicación con todos quienes conforman la organización. - Proponer políticas de servicio. - Cumplir y hacer cumplir la misión de la organización.

Gráfico N° 1.- Funciones del Inversionista

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO II

ÁREA DE MARKETING

2.1 DEFINICIÓN DEL MERCADO

“Mercado, es cualquier institución, mecanismo o sistema que pone en contacto a compradores y vendedores, y facilita la formación de precios y la realización de intercambios”. (Díaz, 1999).

El mundo ha cambiado drásticamente no sólo por el clima, sino con el constante progreso empresarial, esto se ha convertido en un mundo envuelto en constante estrés y mala alimentación que conlleva a enfermedades como la Diabetes, enfermedades cardíacas, sobrepeso, obesidad; a su vez de varios cambios hormonales que afectan de manera diferente a la piel.

En Quito, cada día las personas están más interesadas en su salud no sólo internamente sino externamente, por lo que se han creado varios Centros de Cuidado Estético, Spas, Peluquerías que ofrecen asesoría de imagen, cuidado nutricional, estético y terapias físicas.

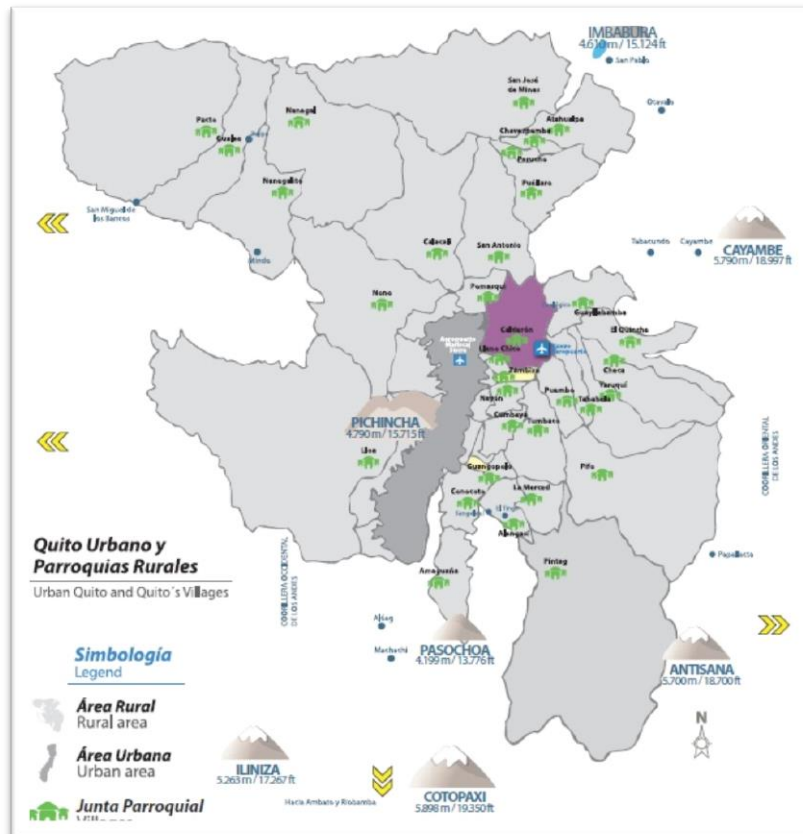
De acuerdo al último Censo Económico realizado en el 2010, existen en Pichicha 3747 establecimientos que desarrollan actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza. (INEC, INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS, 2011).

Muy pocos de los establecimientos anteriormente mencionados se dedican exclusivamente al cuidado corporal y nutricional conjuntamente.

2.1.1 ¿Qué mercado se va a tocar en general?

El mercado que se ha considerado para establecer el Centro de Bienestar y Salud (SPA) es el sector de Calderón que incluye a los barrios de Carapungo, Zabala, Llano Grande, Marianas, y Moran. El estudio de mercado servirá para establecer una clara referencia de la cantidad de personas que podrán ser atendidas por la empresa.

Imagen N° 1.-Mapa de Calderón



Fuente: Google maps
Elaborado por: La Autora

SEGMENTACIÓN DE MERCADO

DIMENSIÓN CONDUCTUAL	
TIPO DE NECESIDAD:	SALUD
TIPO DE COMPRA:	SERVICIOS
RELACIÓN CON LA MARCA:	SI
ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:	POSITIVA

Gráfico N° 2.- Dimensión Conductual

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 1.- Dimensión Demográfica

DIMENSIÓN GEOGRÁFICA	
VARIABLE	DESCRIPCIÓN
PAIS	ECUADOR
REGIÓN	SIERRA
CIUDAD URBANA Y RURAL	CALDERÓN
TAMAÑO	152.242 Habitantes

Fuente: INEC – Censo de Población y Vivienda 2010

Elaborado por: La Autora

2.1.2 ¿Cuál es el mercado objetivo?, ¿Por qué? definición y perfil.

El mercado objetivo son los hombres y mujeres de la Parroquia de Calderón, de las edades comprendidas entre 15 a 60 años.

Se selecciona este grupo de personas debido a que son individuos sometidos a constante estrés laboral y estudiantil. Se dedican a sus estudios y a su vez a sus diversas ocupaciones laborales; a las que destinan hasta más de 8 horas diarias de trabajo.

Esto provoca estrés, irritabilidad y una gran ansiedad, por lo que terminan alimentándose con comida chatarra o comida rápida. A su vez, esto ocasiona problemas en la piel como el acné, el sobrepeso, la obesidad y estrés.

A nuestros posibles clientes se los clasificará de la siguiente manera:

a) Grupo 15 a 20 años:

Requieren de los Servicios de un SPA para el cuidado de su rostro ya que por los cambios hormonales afloran barritos y espinillas, para esto se debe aplicar un tratamiento anti – acné y para el cuidado de su alimentación. Se les aplicará tratamientos faciales.

b) Grupo 20 a 60 años:

Este grupo de personas incursionan en el campo laboral desarrollando diferentes actividades profesionales y a su vez se desenvuelven como madres o padres de familia que también dedican tiempo a los estudios universitarios.

Cabe mencionar que la rutina de sus labores y el estrés cotidiano provocan tensión y la aparición de manchas y acné en la piel, adicionalmente contracturas musculares en cuello, nuca y espalda.

Por lo anteriormente expuesto, este grupo en particular requiere de tratamientos anti – estrés, anti – acné, limpiezas faciales y corporales sumando a esto consejos nutricionales para bajar y controlar su peso complementariamente se sugerirá rutinas de ejercicios.

Según el Censo de Población y Vivienda del año 2010 elaborado por Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) en las Parroquias de Calderón contamos con un mercado meta de 100.434 habitantes, de los cuales 51.509 pertenecen al género femenino y 48.925 al género masculino.

A continuación de detalla en tablas el mercado meta.

Tabla N° 2.- Población por edades y género

CALDERÓN/ CARAPUNGO			
Grupos quinquenales de edad	GÉNERO		
	Hombre	Mujer	Total
De 15 a 19 años	7259	7101	14360
De 20 a 24 años	7538	7816	15354
De 25 a 29 años	7090	7269	14359
De 30 a 34 años	6040	6432	12472
De 35 a 39 años	5177	5628	10805
De 40 a 44 años	4360	4946	9306
De 45 a 49 años	4189	4587	8776
De 50 a 54 años	3227	3398	6625
De 55 a 59 años	2457	2510	4967
De 60 a 64 años	1588	1822	3410
Total	48925	51509	100434

Fuente: INEC - Censo de Población y Vivienda 2010

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 3.- Población Económicamente Activa

Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia	Género	Condición de Actividad (10 y más años)		
				PEA	PEI	Total
PICHINCHA	QUITO	CALDERON (CARAPUNGO)				
			Hombre	37.155	15.655	52.810
			Mujer	27.885	27.714	55.599
			Subtotal	65.041	43.369	108.409
			Total	65.041	43.369	108.409

Fuente: INEC – Proyección al año 2015

Elaborado por: La Autora

Cabe mencionar que la PEA es “la población en edad de trabajar y se calcula para las personas de 10 años de edad y más. Estas personas trabajan al menos 1 hora en la semana de referencia; o bien aquellas personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar y buscaban empleo”. (INEC, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2015).

Tabla N° 4.- Dimensión Demográfica

DIMENSIÓN DEMOGRÁFICA		
VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN
EDAD	15 – 60	108.409(2015)
GÉNERO	Femenino / Masculino	55.599/52.810 (2015)
SOCIOECONÓMICO	PEA 2015	65.041
OCUPACIÓN	DIVERSAS	65.041

Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

DEMANDA

“Son las distintas cantidades alternativas de un bien o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a los diferentes precios, manteniendo todas las determinantes constantes en un tiempo determinado.” (Rosales Obando, 1984).

Para establecer la demanda actual y en vista de que no existen datos históricos se va a optar por tomar los datos de frecuencia extraídos por medio de la encuesta según la pregunta 3. Esta me indica que el 74% de la PEA del Sector de Calderón que asiste o ha asistido alguna vez a un SPA y a su vez por las dos veces al mes que utilizan dichos servicios según pregunta 5 de la encuesta.

Del total de 65.041 habitantes que corresponden a la PEA del Sector de Calderón y corresponde al mercado meta se aplicará la siguiente fórmula para obtener la Demanda Potencial para el presente plan de negocios.

$$\text{Formula: } D = ((p) * (\%f)) * 2$$

D = Demanda

p = población

%f = frecuencia de aceptación del servicio

$$D = (65.041 \times 74\%) \times 2$$

$$D = 48.130 \times 2$$

$$D = 96.260$$

Tendencia de la Demanda

Para proyectar la demanda a 5 años y en vista que no se cuenta con datos históricos se aplicará la tasa promedio de crecimiento poblacional del 1,52%, dato proporcionado por el INEC, mediante la siguiente fórmula: **$D_n = D_o (1+r)^n$**

D_n = Demanda Proyectada

D_o = Demanda Actual

r = Tasa de crecimiento poblacional (1,52%)

n = años

Cálculos:

$$D_1 = 96.260 (1 + 0,0152)^1 = 97.723$$

$$D_2 = 96.260 (1 + 0,0152)^2 = 99.209$$

$$D_3 = 96.260 (1 + 0,0152)^3 = 100.717$$

$$D_4 = 96.260 (1 + 0,0152)^4 = 102.247$$

$$D_5 = 96.260 (1 + 0,0152)^5 = 103.802$$

Tabla N° 5.- Tendencia de la Demanda

Años	Demanda Proyectada
2015	96.260
2016	97.723
2017	99.209
2018	100.717
2019	102.247
2020	103.802

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

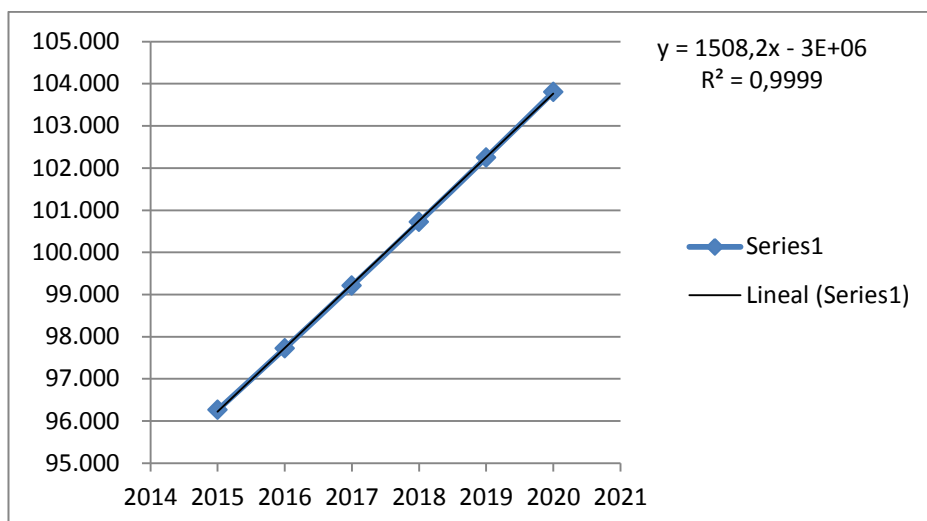


Gráfico N° 3 Proyección de la Demanda

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

OFERTA:

“Es la relación que muestra las distintas cantidades de una mercancía que los vendedores estarían dispuestos y serían capaces de poner a la venta a precios alternativos durante un periodo dado de tiempo, suponiendo que todas las demás cosas permanecen constantes.” (Spencer, 1993).

La oferta actual está dada por cuatro SPA`s que funcionan en el Sector de Calderón. A continuación se detalla la cantidad de clientes que han atendido aproximadamente durante el año 2015:

Tabla N° 6 Oferta Actual

COMPETENCIA	ATENCION DIARIA	Nº DÍAS	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
ANANDA	36	22	792	9.504
ALHELI	14	20	280	3.360
TU STILO SPA	16	24	384	4.608
PIEL Y PEELING	20	24	480	5.760
TOTAL	86		1.936	23.232

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Para proyectar la oferta del presente plan, y al no contar con datos históricos específicos, se aplicará la tasa de variación anual del Producto Interno Bruto por Industria relacionado al sector de **Enseñanza y Servicios Sociales y de Salud** correspondiente al 0,01686% establecido por el Banco Central del Ecuador a Diciembre del 2015.

Para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula: **$O_n = O_o (1+r)^n$**

O_n = Oferta Proyectada

O_o = Oferta Actual

r = Tasa de crecimiento del sector (0,01686%)

n = años

Cálculos:

$$O_1 = 23.232 (1 + 0,0001686)^1 = 23.236$$

$$O_2 = 96.260 (1 + 0,0001686)^2 = 23.240$$

$$O_3 = 96.260 (1 + 0,0001686)^3 = 23.244$$

$$O_4 = 96.260 (1 + 0,0001686)^4 = 23.248$$

$$O_5 = 96.260 (1 + 0,0001686)^5 = 23.252$$

Tabla N° 7.- Proyección de la Oferta

Años	Oferta Proyectada
2015	23.232
2016	23.236
2017	23.240
2018	23.244
2019	23.248
2020	23.252

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

DEMANDA INSATISFECHA

Para calcular la demanda potencialmente insatisfecha se tomarán los datos tanto de la demanda como de la oferta proyectada, misma que se restarán entre sí.

Tabla N° 8.- Demanda Insatisfecha

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DPI/AÑO	DPI/ MES
2015	96.260	23.232	73.028	6.086
2016	97.723	23.236	74.487	6.207
2017	99.209	23.240	75.969	6.331
2018	100.717	23.244	77.473	6.456
2019	102.247	23.248	79.000	6.583
2020	103.802	23.252	80.550	6.712

Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

MUESTRA

“Se da el nombre de muestra a la cantidad de personas seleccionadas para ser objeto de estudio durante una investigación de mercado. El tamaño de la muestra es un porcentaje de la población objeto de estudio”. (García Ramos, Ramos González, & Ruiz Garzón, 2008).

Para obtener la muestra se deberá aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

n= TAMAÑO DE LA MUESTRA

Z= NIVEL DE CONFIABILIDAD 95% (1.96)

P= PROBABILIDAD DE OCURRENCIA (0,50)

Q= PROBABILIDAD DE NO OCURRENCIA (0,50)

N= POBLACION O UNIVERSO

E= ERROR DE LA MUESTRA (5%-7%)

Los datos para la encuesta han sido tomados del PEA correspondiente al año 2015.

$$n = 65.041$$

$$E = 0,05$$

$$Z = 1,96 \quad 95\%$$

$$P = 0,5$$

$$Q = 0,5$$

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,5) (0,5) (65.041)}{(65.041) (0,0025) + (3,8416) (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{62.465}{162,60134 + 0,9604}$$

$$n = \frac{62465}{163,56}$$

$$n = 382$$

ENCUESTA

“La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente, reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados”. (Díaz de Rada, 2001).

Cabe mencionar que se aplicaron 382 encuestas tanto a hombres como mujeres en el rango de edad de 15 a 60 años, en el Sector de Calderón. Con la información proporcionada por la encuesta se podrá identificar el grado de aceptabilidad de la creación de una Empresa de Servicios de SPA en el sector antes mencionado.

Con los datos obtenidos se procede a realizar el análisis correspondiente utilizando tablas de frecuencia y representaciones gráficas.

TABULACIÓN DE LA ENCUESTA

Pregunta N° 1.- Para el cuidado de su salud y belleza ¿Cuál de estos servicios utilizaría frecuentemente?

Tabla N° 9.- Pregunta 1

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Gimnasio	110	29%
Salón de Belleza (Peluquería)	117	31%
SPA	144	38%
Otros	11	3%
Total	382	100 %

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

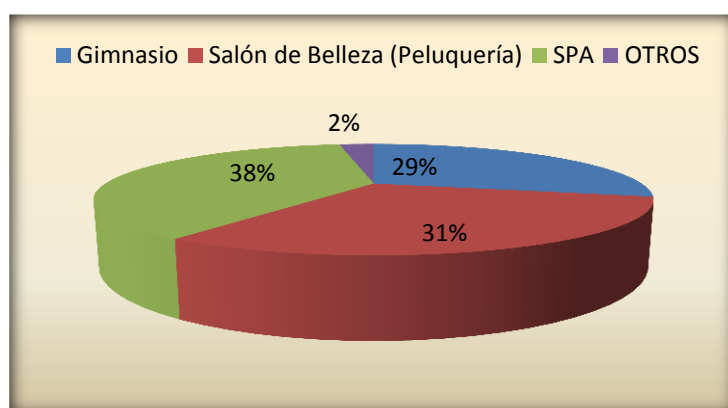


Gráfico N° 4.-Pregunta 1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Análisis.- Los resultados a esta pregunta demuestran que el 38% de los encuestados preferiría utilizar los servicios de una SPA para cuidar su salud y belleza, seguido de un 31% que asistirían de un Salón de Belleza, un 29% a un Gimnasio y un 2% otras alternativas como realizarse tratamientos caseros.

Pregunta N° 2.- ¿Usted conoce lo que es un SPA?

Tabla N° 10.- Pregunta 2

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	302	79%
NO	80	21%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

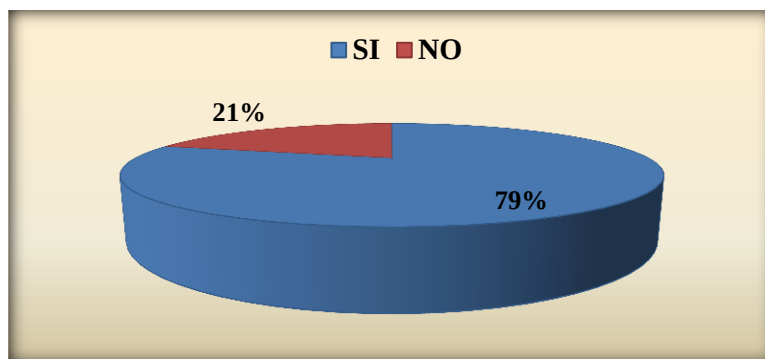


Gráfico N° 5.-Pregunta 2

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Análisis.- El 79% de los encuestados conoce lo que es un Spa, al contrario de un 21% que lo desconoce.

Pregunta N° 3.- ¿Asiste o ha asistido a un SPA?

Tabla N° 11.- Pregunta 3

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	280	74%
No	102	26%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

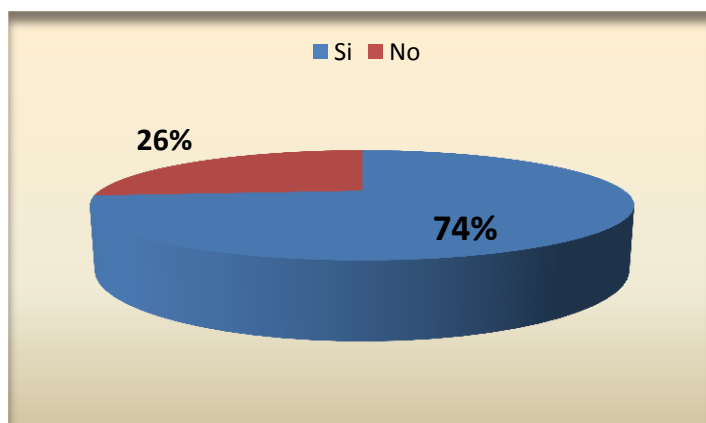


Gráfico N° 6.- Pregunta 3

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Análisis.- El 74% de los encuestados ha asistido a un SPA, mientras que un 26% no ha recibido ninguno de sus beneficios.

Cabe mencionar que a partir de la pregunta 4, se trabajará en base a las personas que han asistido a un SPA, es decir, el universo se reduce a 280 personas.

Pregunta N° 4.- ¿Cuáles son las razones por las que asiste a una SPA?

Tabla N° 12 .- Pregunta 4

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Relajación	113	40%
Belleza	72	26%
Salud	45	16%
Novedad	50	18%
Total	280	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

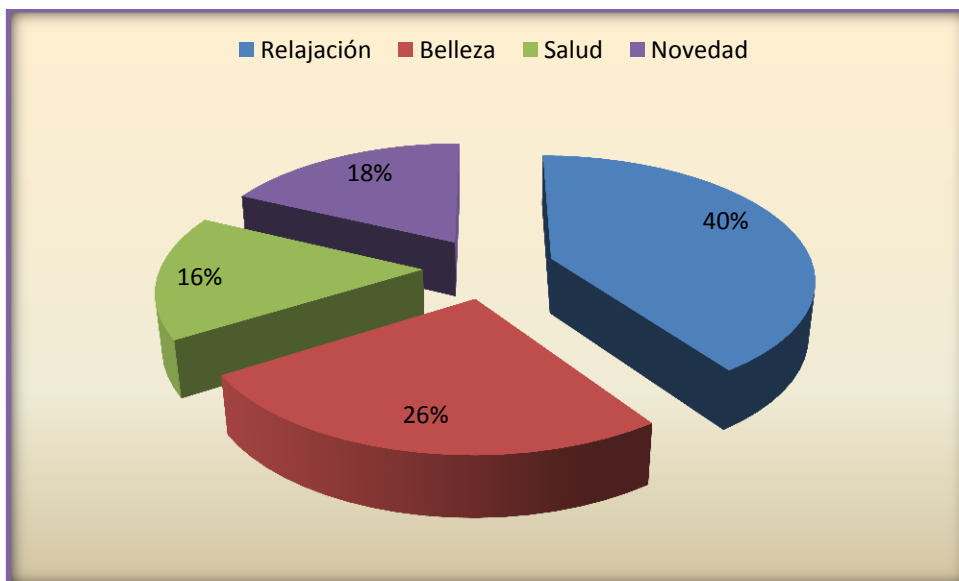


Gráfico N° 7.-Pregunta 4
Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Análisis.- El 40% de los encuestados asistiría a una SPA por tratamientos de relajación, el 26% por belleza, el 18% lo hace sólo por conocer sus servicios y el 16% lo hace por su salud.

Pregunta N° 5.- ¿Con qué frecuencia asiste al SPA?

Tabla N° 13.- Pregunta 5

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Una vez al año	15	5%
Una vez al mes	4	1%
Dos veces al mes	175	63%
Una vez a la semana	85	30%
Más de dos veces a la semana	1	0%
Total	280	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

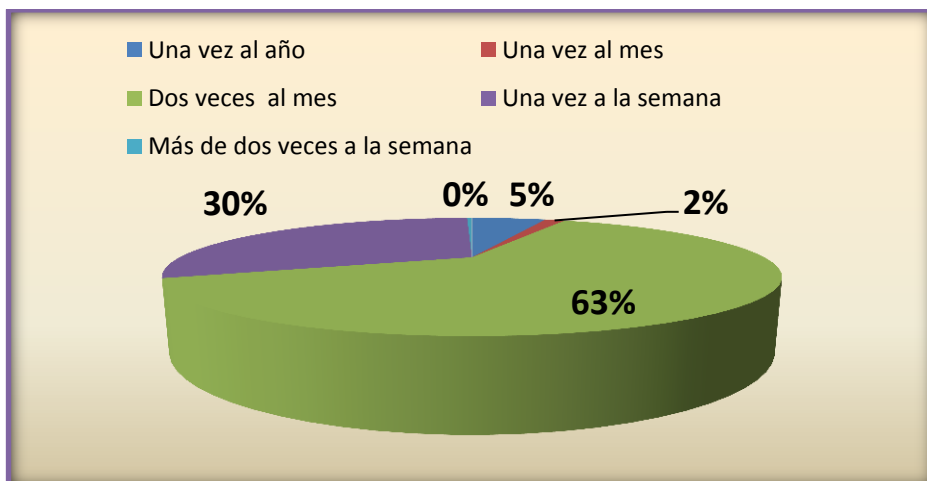


Gráfico N° 8.-Pregunta 5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Análisis.- De acuerdo a los resultados que arroja la encuesta, el 63% asiste o asistiría a un SPA dos veces al mes, el 30% lo preferiría una vez a la semana y el 1% lo haría una vez al mes.

Pregunta N° 6.- ¿Qué servicios considera deberían ser importantes en un SPA?

Tabla N° 14.- Pregunta 6

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Masajes capilares	2	1%
Masajes anti – estrés	77	28%
Masajes de relajación	52	19%
Tratamiento de belleza	14	5%
Tratamiento de Exfoliación	13	5%
Tratamientos corporales	10	4%
Asesoría en Nutrición	42	15%
Asesoría de Imagen	30	11%
Servicio de Gimnasio	40	14%
Total	280	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

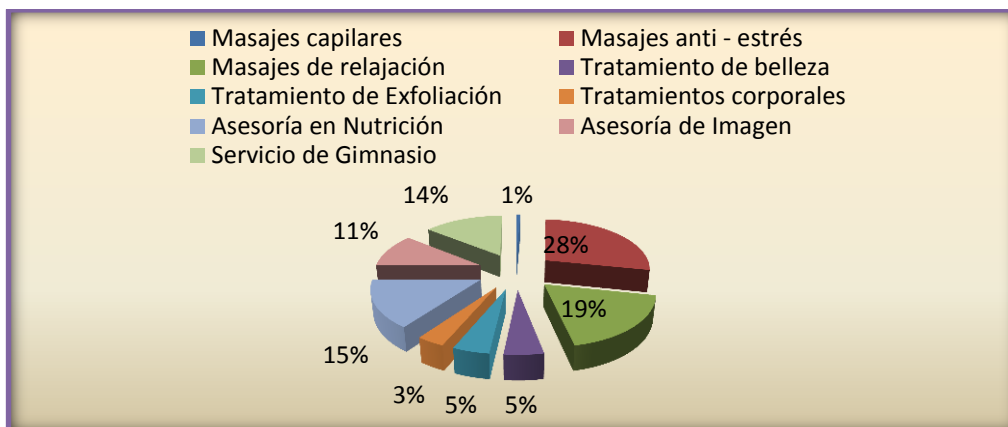


Gráfico N° 9.-Pregunta 6

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Análisis.- El 28% de los encuestados considera que un SPA debería ofrecer masajes anti-estrés, seguido de un 19% son los masajes de relajación, el 15% proporcionar asesoría en nutrición, el 14% debería ofrecer servicios de gimnasio.

En porcentajes menores tenemos con el 11% para ofrecer Asesoría de Imagen, el 5% tratamientos de belleza, un 5% tratamiento de exfoliación y tratamientos corporales y por último un 1% masajes capilares.

Pregunta N° 7.- Al utilizar los servicios de una SPA, ¿Cuál sería el monto que invertiría?

Tabla N° 15 .- Pregunta 7

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
\$10 a \$20	71	25%
\$21 a \$30	159	57%
Más de \$30	50	18%
Total	280	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

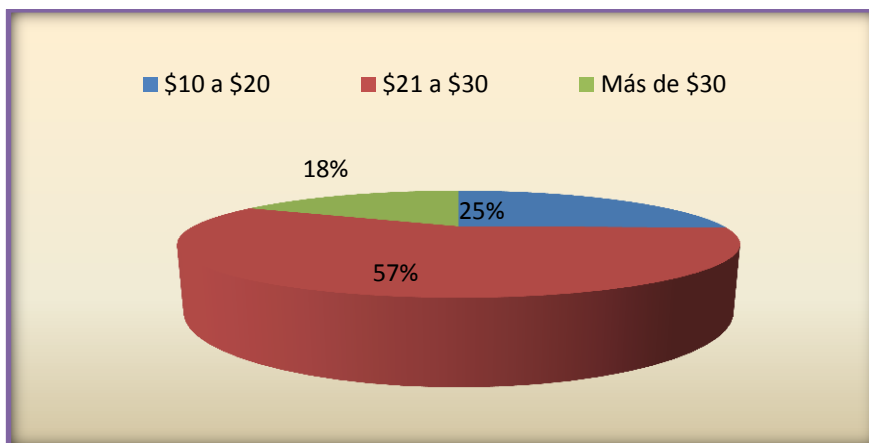


Gráfico N° 10.-Pregunta 7

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Análisis.- Cabe mencionar que el 57% de los encuestados preferiría cancelar por una sesión en el SPA, en cualquiera de los servicios, entre \$21 a \$30; el 25% pagaría entre \$10 a \$20 dólares y el 18% cancelaría por uno de los servicios más de \$30 dólares.

Pregunta N° 8.- ¿A través de qué medios preferiría conocer los servicios de un SPA?

Tabla N° 16.- Pregunta 8

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Página Web	113	40%
Ferias de Belleza	72	26%
Revistas	45	16%
Prensa Escrita	50	18%
Total	280	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

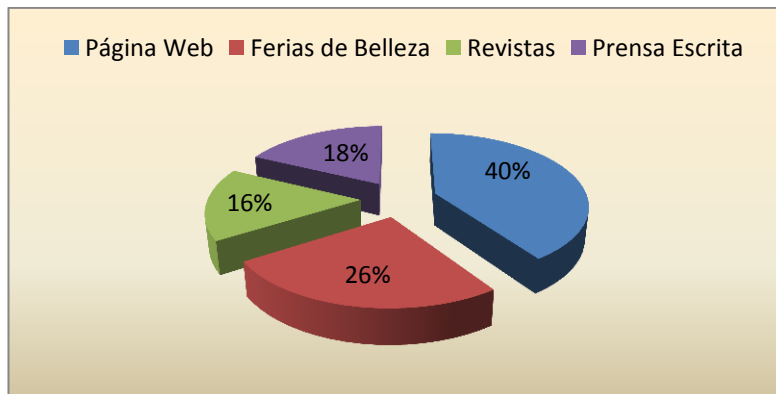


Gráfico N° 11.-Pregunta 8

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Análisis.- El 40% de los encuestados preferiría conocer de los servicios de un SPA por medio de páginas web, el 26% por medio de Ferias de Belleza, el 18% por medio de la prensa escrita y el 16% lo haría por medio de revistas.

2.1.3 Necesidades que cubre.

En la actualidad, los seres humanos estamos sometidos a variedad de estímulos positivos o negativos, los negativos provocan en nuestro organismo, descompensaciones como contracturas musculares, gastritis, niveles bajos de energía las mismas que se manifiestan con dolores de cabeza, fatiga constante, ansiedad, irritación entre otros.

Para evitar estas variaciones corporales, el cuerpo requiere de relajación y algunas de las formas para conseguirla son: realizando actividades deportivas, recuperar horas de sueño, escuchar música, bailar o, a su vez, acudir a empresas especializadas en el cuidado corporal, nutricional y estético.

Tomando en consideración lo anterior, la Empresa de Servicios de SPA se enfoca directamente a proporcionar bienestar y relajación a la población del Sector de Calderón.

2.2 DEFINICIÓN DEL SERVICIO

2.2.1 Especificación del Servicio.

SERVICIO	CARACTERISTICAS	BENEFICIOS
Masajes de relajación	Técnica que pertenece a la Naturopatía conocida como terapia natural o terapia alternativa. Actúa a nivel fisiológico, mental emocional y estético aunando los beneficios en cada una de las áreas afectadas. Se logra no sólo relajar sino también tonificar el sistema nervioso y disminuir el cansancio.	Alivia la presión en la espalda y cuello causado por la mala postura o debilidad muscular. Ayuda a dormir mejor. Calma los calambres musculares y de articulaciones. Mejora la textura de la piel y contribuye a eliminar toxinas. Retrasa la aparición de las arrugas.
Masajes Anti – estrés	Se realiza en las capas musculares más profundas.	Alivia el estrés. Alivia las contracturas musculares. Activación de la circulación sanguínea. Mejoría de la movilidad articular – ósea.
Asesoría en Nutrición y Medicina Alternativa	Orientada a la recuperación y mantenimiento de la salud y a la prevención de enfermedades derivadas de la mala alimentación, tales como obesidad, colesterol, hipertensión, entre otras.	Conocer los alimentos y sus nutrientes. Crear una dieta equilibrada a seguir de acuerdo a sus necesidades. Prevenir o combatir la obesidad y otras enfermedades. Mantener su peso ideal.

Gráfico N° 12.-Especificación del Servicio

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

2.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.

Lo que diferenciará a la Empresa de Servicio de SPA de la competencia son los siguientes aspectos:

- La calidad de atención, ya que se prestará un constante seguimiento a nuestros clientes.
- Los precios son accesibles para todos nuestros clientes potenciales; además, que se les proporcionará formas de pago razonables en caso de acceder a paquetes promocionales.
- Ubicación geográfica estratégica, ya que se localizará en los alrededores al Parque Central de Calderón, donde existe facilidad de transporte público para su accesibilidad.
- La tecnología que se utilizará será la más moderna que se encuentre en el mercado. Además se capacitará al personal, ya que las técnicas utilizadas en los masajes evolucionan constantemente de modo que se ofrezca variación y se mantenga al cliente satisfecho.

2.2.3 Presentación del Servicio.

La Empresa de Servicios de SPA brindará a los pobladores del Sector de Calderón un lugar de relajación, el cual permitirá a nuestros clientes satisfacer sus necesidades en cuanto a cuidado corporal y nutricional se refiere.

Cabe mencionar que de acuerdo a la encuesta los servicios más solicitados son los masajes anti – estrés, masajes de relajación y asesoría en nutrición, los mismos que serán ofertados por el Centro de Bienestar.

Adicionalmente, este centro se enfocará en la prestación de servicios tanto para hombres como mujeres en edades comprendidas entre los 15 a 60 años, al mismo que se realizará un seguimiento por medio de llamadas telefónicas o un buzón de sugerencias, por medio de los cuales se evaluará el servicio constantemente, de modo que se identifiquen los puntos de falla del servicio inmediatamente.

A su vez, de acuerdo al desarrollo del servicio y al requerimiento del cliente se ofrecerá paquetes promocionales que garanticen una constante evolución del cliente.

2.2.4 Precio del Servicio.

Para establecer el precio se tomó en consideración los resultados proporcionados por la Encuesta aplicada a nuestros clientes potenciales quienes estarían dispuestos a pagar entre \$21 a \$30 dólares por los servicios ofertados en la Empresa de Servicios de SPA y adicionalmente se consideró la variedad de precios que ofrece nuestra competencia.

El servicio que se ofrecerá es por medio de precios individuales y/o llamativos paquetes de acuerdo a las necesidades y disponibilidad del cliente.

Los servicios que otorga la empresa deberán ser cancelados en efectivo y se aplicarán descuentos tomando en consideración la cantidad de citas agendadas, previamente canceladas, y la fidelidad del cliente.

Una de las promociones será otorgar la primera consulta de manera gratuita en la Asesoría Nutricional y con el Fisioterapeuta.

En caso de generarse paquetes promocionales, el pago del paquete podrá ser cancelado con tarjeta de crédito.

2.2.5 Promoción y publicidad que realizará (Canales de Comunicación).

Para promocionar al SPA se contará con impulsadoras quienes se encargaran de dispersar flayers publicitarios, a su vez las consultas de evaluación con la nutricionista serán gratuitas y directamente en el SPA.

Se utilizarán las redes sociales, creando una cuenta de usuario con el nombre de la empresa tanto en Facebook como en Instagram, ya que son los medios más populares de dispersión de información vía internet.

Se colocará pancartas identificativas de la empresa especificando los servicios que ofrece, número de contacto telefónico para agendar citas.

2.2.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución).

La distribución del servicio va a ser de manera directa, donde no se requerirá de intermediarios entre la Empresa de Servicios SPA y el cliente.

Es decir, a través de la publicidad se dará a conocer los servicios del SPA, la calidad de atención, los paquetes promocionales y formas de pago.

Adicionalmente, el SPA captará a sus clientes quienes con una llamada telefónica se les proporcionarán la información necesaria acerca de los servicios.

2.2.7 Seguimiento de Clientes.

Para medir el grado de satisfacción de nuestros potenciales clientes se optará por realizar llamadas telefónicas para obtener directamente su opinión sobre el servicio.

Se colocará en la entrada del SPA un buzón para recabar las sugerencias sobre el servicio y/o encuestas de satisfacción para realizar de manera oportuna los correctivos necesarios.

2.2.8 Especificar mercados alternativos.

En el caso de no cumplir con el plan de ventas se tiene previsto ofrecer servicios alternativos como atención en medicina alternativa, asesoría de imagen y/o limpiezas faciales.

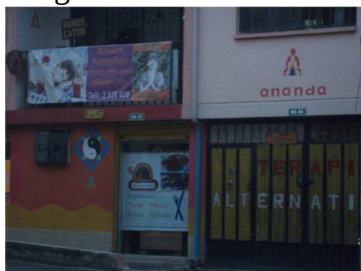
2.3 DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA

“Desde el punto de vista del consumidor, la competencia se considera cualquier oferta que genere un valor superior en la satisfacción de una necesidad concreta (mayores beneficios o menores costes). Es decir, los competidores son aquellos que pueden plantear una oferta de valor sustitutiva.” (Talaya & Modéjar Jiménez, 2013)

2.3.1 Descripción de la competencia.

Sus principales competidores son:

Imagen N° 2.- ANANDA - COMPETENCIA



Fuente: Investigación en el Sector
Elaborado por: La Autora

Imagen N° 3.-ALHELI - COMPETENCIA



Fuente: Investigación en el Sector
Elaborado por: La Autora

Imagen N° 4.-TU STILO SPA - COMPETENCIA



Fuente: Investigación en el Sector
Elaborado por: La Autora

Imagen N° 5.-PIEL & PEELING - COMPETENCIA



Fuente: Investigación en el Sector
Elaborado por: La Autora

Imagen N° 6.-GIMNASIOS (Stronger, Cuba Gym, Sparta)



Fuente: Investigación en el Sector
Elaborado por: La Autora

COMPETENCIA	¿A QUIEN VENDE?	¿QUE VENDE?	PRECIO	CANALES DE COMUNICACIÓN	CANALES DE DISTRIBUCIÓN
ANANDA	Hombres y mujeres en edades de 20 a 50 años.	Servicio de Aromaterapia Barroterapia Cromoterapia Hidroterapia Masajes anti-estrés Masaje Integral Baños de Cajón	Oscila entre los \$20 a \$25 a excepción de los baños de Cajón que su costo es de \$25	Entrega de flyers publicitarios y la exposición de pancartas.	Visitas directas a las instalaciones del SPA.
ALHELI	Hombres y mujeres entre los 20 a 40 años de edad.	Reducción de medidas, mascarillas faciales, limpieza de cutis.	\$20 a \$30 dólares cada sesión.	Flayer publicitario.	Directa en las instalaciones.
TU STILO SPA	Hombres y mujeres entre los 25 a 45 años de edad.	Asesoría de Imagen, maquillaje profesional, limpieza facial, mascarillas y masajes faciales.	\$25 a \$35 dólares cada sesión.	Flayer publicitario colocado en la entrada del establecimiento.	Previa cita, atención directa en las instalaciones.
PIEL & PEELING	Hombres y mujeres entre los 25 a 40 años.	Terapias reductivas, relajantes y tratamientos anti – acné.	\$35 a \$50 dólares cada sesión incluyendo los implementos reductivos.	Flayer publicitario colocado en la entrada del establecimiento.	Directa, dentro de las instalaciones.
GIMNASIOS (Hércules, Cuba Gym y Esparta)	Hombres y Mujeres entre los 18 a 40 años.	Bailoterapia, aeróbicos, máquinas.	\$20 a \$25 la suscripción mensual	Flayer publicitario colocado en la entrada del establecimiento.	Directa dentro de las instalaciones.

Gráfico N° 13.-Análisis de la competencia

Fuente: Investigación en el Sector

Elaborado por: La Autora

2.3.2 Definir puntos fuertes y débiles de la competencia, comparándolos con los del proyecto propio.

Para definir los puntos fuertes y débiles de la competencia en comparación a nuestra empresa, se elabora un cuadro comparativo.

Empresas	Tecnología de Punta		Estrategia Comercial		Recursos Humanos		Infraestructura Propia		Experiencia	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Empresa de Servicios de SPA	X		X		X			X		X
ANANDA	X			X	X			X	X	
ALHELI		X		X	X		X		X	
TU STILO SPA	X		X		X			X	X	
PIEL & PEELING	X		X		X		X		X	

Gráfico N° 14.-Cuadro comparativo

Fuente: Investigación en el sector

Elaborado por: La Autora

EMPRESAS	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
Empresas de Servicios de SPA	Atención personalizada. Constante atención y en horarios accesibles. Ofrece Asesoría Nutricional que ninguna de los otras empresas ofrece. Precios accesibles. Seguimiento a las necesidades del cliente. Ubicación geográfica estratégica.	Local arrendado. Parte del financiamiento requiere de un crédito bancario. Poca experiencia en el mercado.
ANANDA	Precios moderados. Local Propio Años de experiencia en el mercado.	Ubicación geográfica no confiable. Inestabilidad en el horario de atención.

ALHELI	Dos años de experiencia. Clientes fijos.	Local alejado de la vía principal pero cerca al Colegio CEIAF. Atiende únicamente en las mañanas. Precios altos.
TU STILO SPA	Diversificación de servicios ofertados. Incluye cursos sobre automaquillaje. Ofrece servicio a domicilio.	Atiende tres horas en la tarde. Local arrendado.
PIEL & PEELING	Posee otro local en el sector del Inca. Años de experiencia. Local propio. Atención personalizada.	Precios altos. Difícil acceso a su establecimiento por la construcción del intercambiador de Carapungo.
GIMNASIOS	Ofrece servicios sustitutos. Cobran suscripción mensual a bajo costo. Proporcionan alternativas alimenticias.	No ofrece ningún tipo de medicina alternativa. Local arrendado. Requiere de espacios mucho más amplio para las máquinas de ejercicios.

Gráfico N° 15.-Comparación de la Competencia con proyecto propio

Fuente: Investigación en el sector.

Elaborado por: La Autora

2.4 COSTOS DEL SERVICIO POR PERÍODOS

2.4.1 Determinación de Costos variables.

Para la determinación de los costos variables para el servicio que prestará la Empresa de Servicios de SPA, se tomará en cuenta únicamente a los profesionales que realizarán los diferentes tratamientos que se ofertarán.

Tabla N° 17.- Costos Variables

DESCRIPCION DEL SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL	Servicios Diarios	Servicios de SPA (mes)	Costo Unitario por servicio
Mano de Obra Directa								
Sueldo Especialista en Estética y Belleza	\$	1	600,00	600,00	7.200,00	4,00	80,00	7,50
Nutricionista	\$	1	600,00	600,00	7.200,00	4,00	80,00	7,50
Fisioterapeuta	\$	1	600,00	600,00	7.200,00	4,00	80,00	7,50
Subtotal			1.800,00	1.800,00	21.600,00		240,00	7,50
Insumos								
Gel para golpes y dolores 55 grs.	unidad	3	11,90	35,70	428,40		240	0,15
Gel para pies cansados 55grs.	unidad	2	12,00	24,00	288,00		240	0,10
Aceite esencial de eucalipto 10 ml.	unidad	2	9,00	18,00	216,00		240	0,08
Aceite esencial de lavanda 10 ml.	unidad	2	13,00	26,00	312,00		240	0,11
Aceite esencial de geranio 10 ml.	unidad	1	12,00	12,00	144,00		240	0,05
Aceite esencial anti - estrés 20 ml.	unidad	3	20,00	60,00	720,00		240	0,25
Aceite vehicular de almendras 60 ml.	unidad	2	11,00	22,00	264,00		240	0,09
Compresa aromatizada para microondas (cervical-lumbar- dorsolumbar)	kit.	2	80,00	160,00	160,00		240	0,67
Subtotal			168,90	357,70	2.532,40			1,49
Total Costos Variables Unitario								8,99

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

2.4.2 Determinación de Costos Fijos.

Tabla N° 18.- Costos Fijos

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Gerente General (1)	\$	700,00	1	700,00	8.400,00
Asistente Administrativo(1)	\$	400,00	1	400,00	4.800,00
Mensajero (1)	\$	370,00	1	370,00	4.440,00
Arriendo de oficina	\$	400,00	1	400,00	4.800,00
Servicios Básicos: Luz Eléctrica	\$	50,00	1	50,00	600,00
Agua Potable	\$	30,00	1	30,00	360,00
Teléfono convencional e Internet	\$	70,00	1	70,00	840,00
Servicios de contabilidad	\$	70,00	1	70,00	840,00
Provisiones: IESS, décimos, vacaciones	\$	789,54	1	789,54	9.474,42
GASTOS DE VENTAS					
Flayers publicitarios	\$	0,20	300	60,00	720,00
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses por préstamo	\$	37,95	1	37,95	455,40
GASTOS ADMINISTRATIVOS				3.138,31	37.659,66

Fuente: Levantamiento de Información

Elaborado por: La Autora

2.4.3 Determinación de costo total del servicio.

Para determinar el costo total del servicio se debe sumar el total de los costos fijos y de los costos variables tomando en cuenta el valor anual, de la siguiente manera: Costos Variables \$24.132,40 más los Costos Fijos \$37.659,66, dan un total por el servicio de 61.792,06.

2.4.4 Comparación con los precios de la competencia y explicar en que se basan las diferencias, argumentar precio fijado.

EMPRESA	PRECIO	DIFERENCIAS
Empresas de Servicios de SPA	De \$10 a \$20 dólares cada sesión según datos proporcionados por la encuesta. Se define en \$25 dólares la sesión.	Se considera un precio competitivo ya que cada sesión durará aproximadamente entre 30 a 45 minutos, dado que es con previa cita agendada, el cliente no espera turno para ser atendido y se optimiza su tiempo. Servicio personalizado.
ANANDA	Oscila entre \$20 a \$25 dólares cada sesión. Baños de cajón \$25 dólares	Los clientes tienen que esperar hasta que exista la disponibilidad de personal para atenderlo. Cada sesión dura entre 45 minutos o una hora.
ALHELI	De \$20 a \$30 dólares por sesión	La sesión dura una hora por la demora en la atención.
TU STILO SPA	De \$25 a \$35 dólares	La sesión dura una hora y empiezan a atender a partir de las 3pm.
PIEL & PEELING	De \$35 a \$50 dólares	Dependiendo del tratamiento la sesión dura entre una hora a una hora 20 minutos.
GIMNASIOS	Suscripción de \$20 a \$25 dólares mensuales	Servicio sustituto, requiere de un entrenador para varias personas.

Gráfico N° 16.-Comparación de precios

Fuente: Investigación en el sector

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO III

ÁREA DE SERVICIOS

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

3.1.1 Descripción de proceso de transformación.

La Empresa de Servicios de SPA, prestará sus servicios mediante el siguiente proceso:

1. El cliente visita el SPA y solicita un servicio o paquete en recepción, previa cita. (5 minutos).
2. El Asistente Administrativo recibe al cliente, le proporciona información sobre los paquetes promocionales y/o servicios que requiera. (5 minutos).
3. Si el cliente está de acuerdo, se procede a registrar al cliente y agendar cita. Si es primera vez, se le ofrece una consulta gratuita con la Nutricionista. (5 minutos).
4. Una vez que se haya terminado el registro del cliente se procede a llenar la ficha médica con los datos personales y el diagnóstico preliminar. (10 minutos).

5. Si el cliente está de acuerdo con el tratamiento, se procede a la prestación del servicio con el especialista. (35 minutos).
6. Luego de la prestación de servicio, el Asistente Administrativo procede a la elaboración de la factura. (10 minutos).
7. Para concluir se agenda la siguiente cita. (5 minutos).

3.1.1.1 Mapa de Procesos

“En el mapa de procesos se representan gráficamente los distintos procesos principales de la empresa y las relaciona entre ellos. Una forma de clasificar los procesos de una empresa es dividirlos en tres grupos, según su función en la empresa y su efecto sobre el cliente externo.” (Griful Ponsati & Canela Campos, 2005).

Para representar lo anteriormente dicho se graficará el mapa de procesos de la Empresa de Servicios de SPA de la siguiente manera:

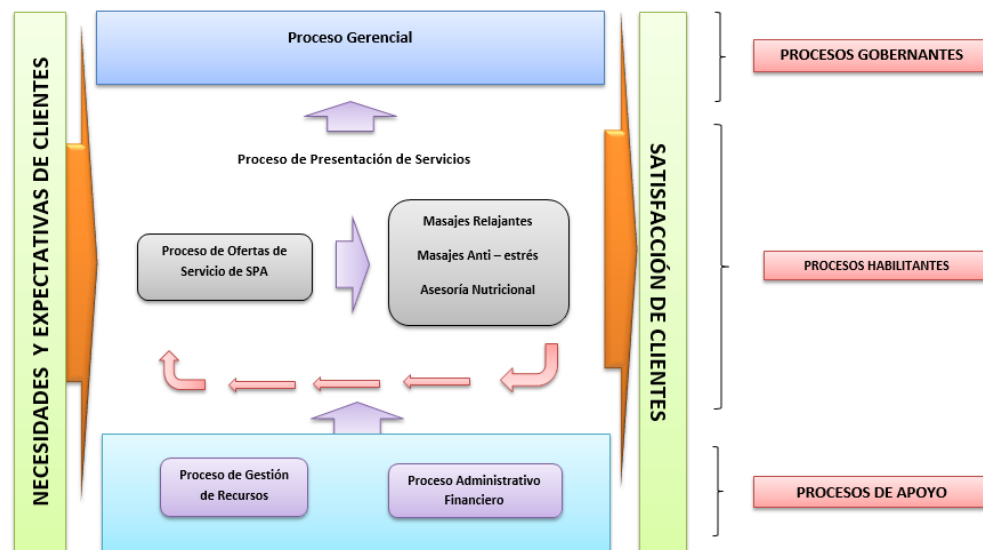


Gráfico N° 17.-Mapa de Procesos

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Cabe mencionar que en un futuro, cuando la Empresa de Servicios de SPA, tenga suficiente solvencia económica, se tomará en cuenta el incrementar Procesos de Gestión de Calidad y Procesos de Mejoramiento Continuo con el fin de obtener un alto rendimiento en los procesos de atención al cliente.

3.1.1.2 Flujograma de Procesos

“El flujograma de procesos o también conocido como diagrama de flujos es la representación gráfica de un proceso en el que se describe paso a paso los procesos unitarios y sus interrelaciones”. (ILPES, 2006).

La utilización del flujograma permitirá que las personas que desconocen el proceso se relacionen adecuadamente con él. Adicionalmente se podrá visualizar claramente las mejoras a proponer en caso de ser necesario.

Quienes colaboran en la elaboración del flujograma se hacen partícipes del mismo y por ende se comprometen a cumplirlo y/o proponen ideas para mejorarlo.

A su vez, la implementación del flujograma, permitirá identificar los problemas dentro del proceso, identificar procesos redundantes, conflictos de autoridad, las responsabilidades, cuellos de botella, entre otros.

Los flujogramas son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y guiará a los empleados actuales en el caso que se realicen mejoras en el proceso.

En el siguiente flujograma se detallará el orden secuencial de las actividades para la prestación del servicio de la empresa de SPA.

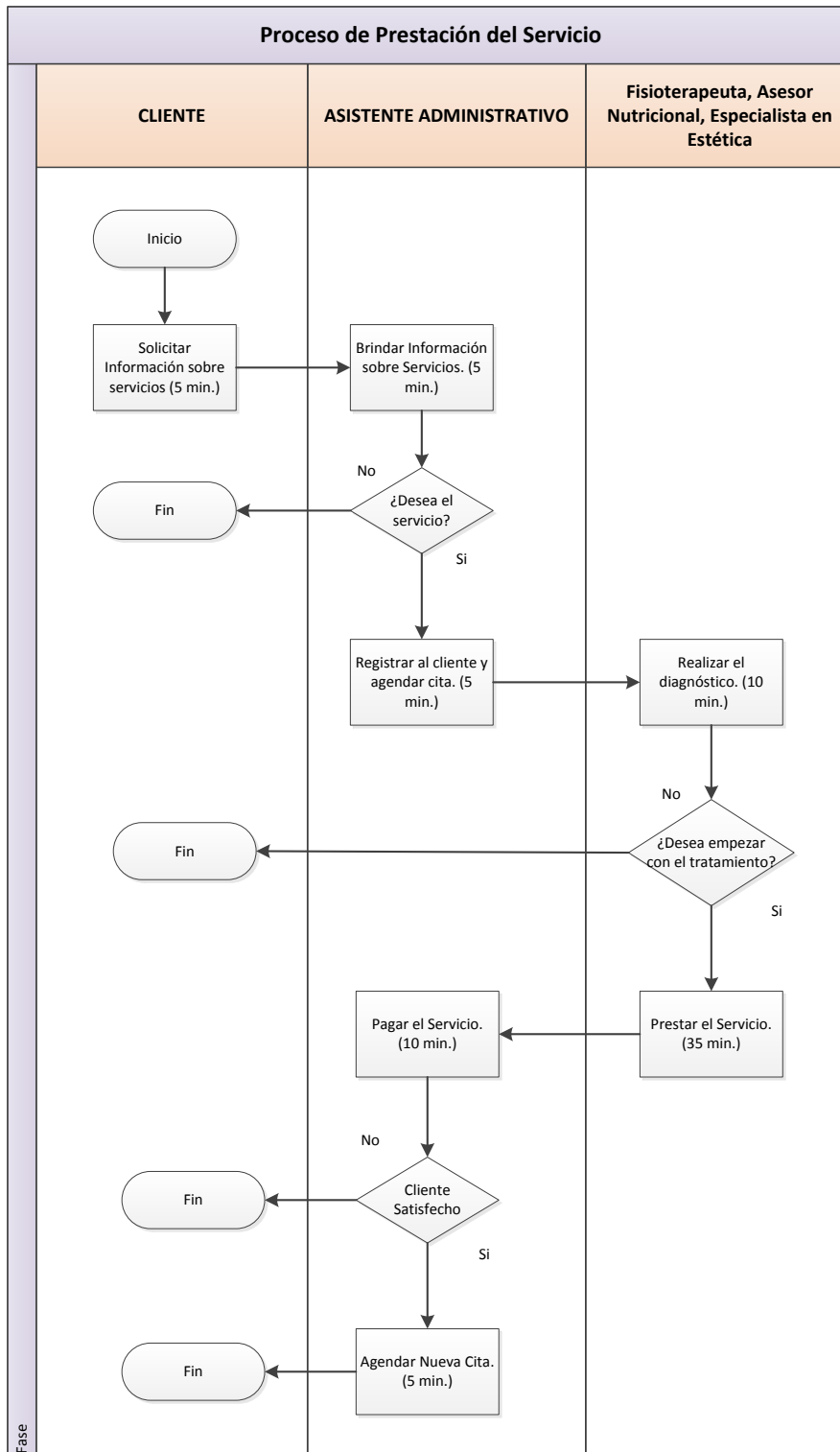


Gráfico N° 18.-Flujograma de Procesos
Fuente: Maritza Collaguazo
Elaborado por: La Autora

3.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.

3.1.2.1 Instalaciones

Las instalaciones en la cual el personal de la Empresa de Servicios SPA va a realizar sus actividades constan de un área aproximada de 100 m², la misma que se distribuirá para colocar un área de recepción, la oficina del Gerente General y 3 cubículos, cada uno adecuado con un mini baño independiente, los mismos que serán utilizados como vestidores.

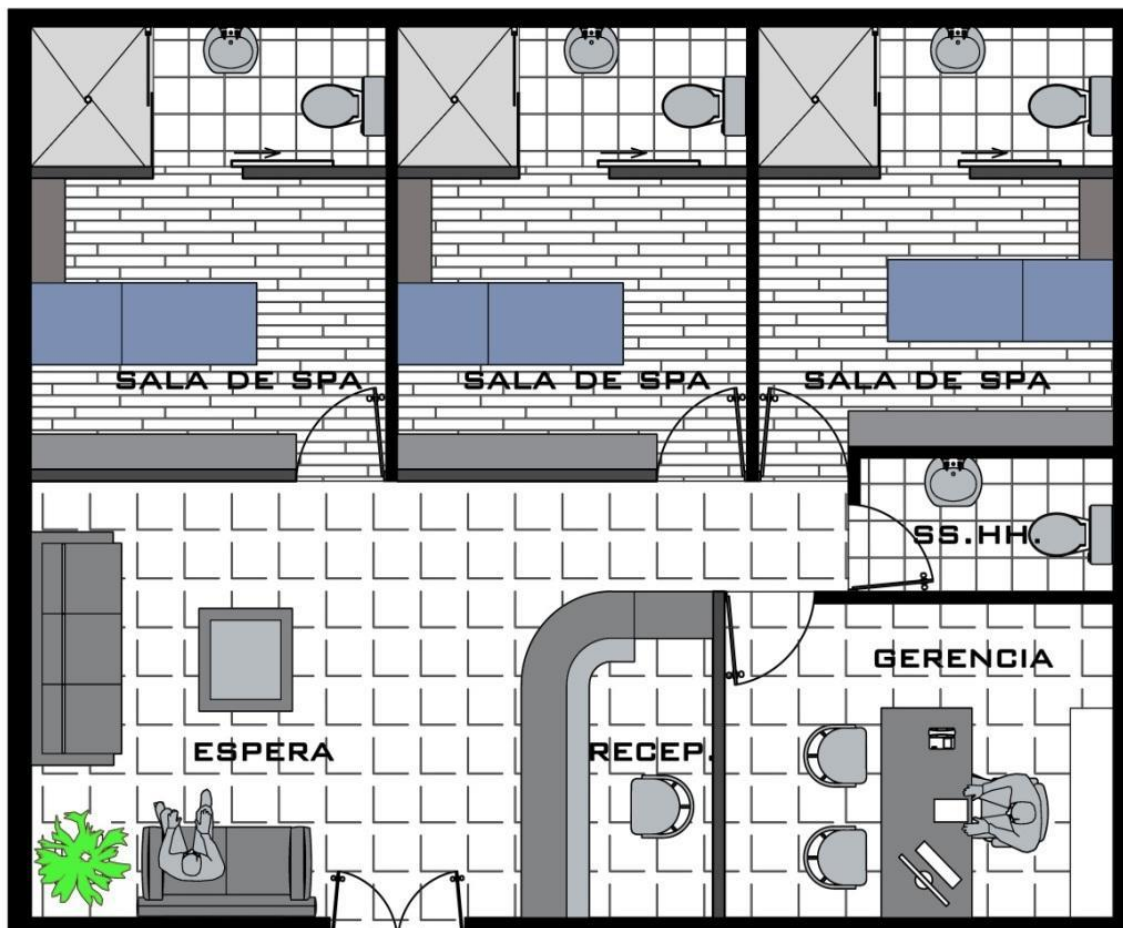


Gráfico N° 19.-Instalaciones
Fuente: Maritza Collaguazo
Elaborado por: La Autora

3.1.2.2 Equipos, Muebles y Enseres

Los equipos, muebles y enseres a ser utilizados son los siguientes:

Tabla N° 19.- Equipos/Muebles y Enseres

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Muebles y enseres		\$ 1.652,00	\$ 3.868,00
5	Escritorio	\$ 180,00	\$ 900,00
5	Silla giratoria	\$ 80,00	\$ 400,00
1	Juego de Sala	\$ 800,00	\$ 800,00
3	Camillas	\$ 250,00	\$ 750,00
24	Sábanas para camilla	\$ 12,00	\$ 288,00
24	Toallas medianas	\$ 10,00	\$ 240,00
2	Archivador	\$ 170,00	\$ 340,00
1	Archivador aéreo	\$ 150,00	\$ 150,00
EQUIPOS		\$ 1.230,00	\$ 1.760,00
1	Radiograbador	\$ 100,00	\$ 100,00
5	Masajeadores Electrónicos	\$ 70,00	\$ 350,00
3	kit de piedras calientes	\$ 35,00	\$ 105,00
2	Microondas	\$ 150,00	\$ 300,00
2	Teléfono	\$ 30,00	\$ 60,00
1	Equipo de Computación	\$ 700,00	\$ 700,00
1	Impresora	\$ 80,00	\$ 80,00
1	Cafetera 30 tazas	\$ 65,00	\$ 65,00

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

3.1.2.3 Personal de la Empresa de Servicio de SPA

ACTIVIDAD	Nº DE PERSONAS	HORAS – HOMBRE
Especialista en Estética y Belleza	1	Mínimo 1 hora diaria de acuerdo a contrato/pago por hora.
Fisioterapeuta	1	Mínimo 1 hora diaria de acuerdo a contrato/pago por hora.
Asesor Nutricional	1	Mínimo 1 hora diaria de acuerdo a contrato/pago por hora.
Gerente General	1	8 horas diarias
Asistente Administrativo	1	8 horas diarias
Mensajero	1	8 horas diarias

Gráfico N° 20.-Capacidad Instalada Personal

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

3.1.3 Tecnología a aplicar.

La tecnología que se utilizará será la más moderna y la constante capacitación del personal ayudará para obtener las nuevas tendencias tecnológicas a incluir en el SPA, ya que el personal aplicará las técnicas más innovadoras.

Adicionalmente, para promocionar nuestro servicio y acceder a los clientes se utilizará herramientas como whatsapp, por medio del cual se mantendrá contacto directo con los clientes. Además, por medio de Facebook o Instagram se creará una página promocional de los servicios que proporciona el SPA.

A su vez, se implementará un software gratuito (TVP 123 Estética y Spa), el cual permitirá controlar la agenda de citas, fichas de control, servicios otorgados y promocionar pack's o paquetes de servicios.

3.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

3.2.1 Ritmo del servicio.

El ritmo de trabajo para la prestación de servicios de SPA se lo considera de la siguiente manera: El Asistente Administrativo brindará la información sobre los servicios y concretará la cita con el/la Especialista (15 minutos), el/la Especialista prestará su servicio (45 minutos) y por último, el/la Asistente Administrativo cobrará por los servicios prestados y agendará la siguiente cita (15 minutos). Todo el proceso durará 1h15 minutos.

Tabla N° 20.- Ritmo de trabajo

ACTIVIDAD	No. PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO
Brindar información	1	10 minutos	15 minutos	85%
Registrar al cliente	1	05 minutos	10 minutos	85%
Realizar el diagnóstico previo.	1	10 minutos	10 minutos	85%
Prestar el Servicio (Masajes o Asesoría Nutricional)	1	35 minutos	1 hora	85%
Facturar	1	10 minutos	15 minutos	85%
Agendar nueva cita	1	05 minutos	10 minutos	85%
TOTAL		1h15 min.	1h50 min.	

Fuente: Maritza Collaguazo
Elaborado por: La Autora

3.2.2 Nivel de Inventario Promedio.

A continuación se detalla el inventario inicial de insumos que se requerirá para la puesta en marcha del servicio. Cabe indicar que no se puede tomar esto como inventario de materia prima, debido justamente a que se trata de una empresa de servicios.

Tabla N° 21 Inventario Inicial

INSUMOS				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Gel para golpes y dolores 55 grs.	Unidad	3	11,90	35,70
Gel para pies cansados 55grs.	Unidad	2	12,00	24,00
Aceite esencial de eucalipto 10 ml.	Unidad	2	9,00	18,00
Aceite esencial de lavanda 10 ml.	Unidad	2	13,00	26,00
Aceite esencial de geranio 10 ml.	Unidad	1	12,00	12,00
Aceite esencial anti - estrés 20 ml.	Unidad	3	20,00	60,00
Aceite vehicular de almendras 60 ml.	Unidad	2	11,00	22,00
Compresa aromatizada para microondas (cervical-lumbar- dorsolumbar)	kit.	2	80,00	160,00
TOTAL			168,90	357,70

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

3.2.3 Número de trabajadores.

CARGO	FUNCIONES	ACTIVIDADES	FIJO/ VARIABLE
Gerente General	Gran capacidad para incursionar en cosas nuevas y habilidad para manejar el cambio asegurando la competitividad y efectividad en un largo plazo.	- Representar legalmente a la empresa. - Liderar su equipo de trabajo. - Contratación de personal. - Sustentar el salario de los empleados. - Planificar y dirigir las actividades de la empresa	Fijo

Asistente Administrativo	Ejecutar los procesos administrativos correspondientes, elaboración de documentación necesaria, y garantizar la prestación efectiva del servicio.	- Asistir en el desarrollo de los procesos y comercialización de los servicios de la empresa. - Participar en el análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo. - Servicio al cliente. - Organizar agenda de clientes (visitas, citas, teléfono, etc.) - Guardar sigilo en asuntos confidenciales.	Fijo
Mensajero	Realizar labores de mensajería y de apoyo, tramitar gestiones y conservar en buenas condiciones las instalaciones de la empresa.	- Pago de servicios básicos como agua, luz, teléfono. - Adquisiciones de productos estéticos. - Entrega de publicidad - Mantenimiento de las instalaciones de la empresa.	Fijo
Especialista en Estética y Belleza	Proporcionar tratamientos faciales y corporales, asesorar a los clientes en su apariencia personal, maneras, etiquetas y comportamiento, realizar maquillaje facial y corporal.	- Aplicar tratamientos faciales y corporales utilizando productos y las técnicas especializadas. - Asesorar clientes sobre color de cabellos, maquillaje, estilo, vestuario, accesorios, postura y accesorios en general. - Hacer masajes estéticos y terapéuticos utilizando los equipos y técnicas adecuadas.	Variable
Fisioterapeuta	Demostrar competencia profesional en sus diferentes campos, expresando conocimientos y habilidades en actividades de promoción, mantenimiento, prevención, protección y recuperación de la salud de sus clientes.	- Elaborar y complementar de forma sistemática la Historia Clínica de Fisioterapia o Terapia Física. - Valorar el estado funcional del paciente. - Determinar el diagnóstico de la fisioterapia.	Variable

Asesor Nutricional	Experto en alimentación, nutrición y dietética. Capacidad para intervenir en la alimentación de los clientes desde el ámbito de la nutrición en la salud y consejo dietético.	- Valorar completamente el estado nutricional del cliente. - Identificar los problemas dietéticos del cliente. - Planificar y elaborar la dieta según prescripción nutricional. - Explicar la dieta (educación alimentaria) - Elaborar documentación para la evaluación, intervención y seguimiento del cliente.	Variable
---------------------------	--	--	-----------------

Gráfico N° 21.-Número de Trabajadores

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

3.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

De acuerdo al proceso del servicio detallado en el ritmo de trabajo (Tabla N°20), el tiempo promedio para la atención a un cliente es de 1h15 min; es decir, 75 minutos por servicio. Para estimar cuántas personas se puede atender por cubículo se divide 480 minutos (8 horas)/ 75 minutos del servicio que nos da un promedio de 6 personas. Sin embargo se deben considerar diversos factores o tiempo no efectivo que no permite el cumplimiento al 100% de las actividades, como se demuestra en la siguiente tabla.

Tabla N° 22 Capacidad de Servicios

Servicio de SPA	Tiempo referencial en minutos	Tiempo en el día en minutos	Capacidad diseñada al día	% Eficiencia	Capacidad Efectiva Diaria
1	75	480	6,4	85	5,44

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

La capacidad efectiva diaria sería de 5 personas, pero al ser una empresa nueva en el sector, se estima atender al menos 4 personas por servicio prestado.

3.3.1 Capacidad de Producción Futura.

Para proyectar la producción futura del proyecto se tomó en consideración el margen restante de utilización de las instalaciones aplicando la siguiente información:

Número de cubículos	Estandar	Días al mes	Capacidad diseñada en el mes	Eficiencia	Capacidad efectiva	Capacidad real	utilización
3	6	20	360	0,85	306	240	67%

Para calcular la utilización se utiliza la siguiente formula:

$$Tasa de Utilización = \frac{Capacidad Real}{Capacidad Esperada} \times 100$$

$$Tasa de Utilización = \frac{240}{360} \times 100 = 0,666 \times 100 = 66,6\%$$

$$Amortiguador = 100\% - Tasa de Utilización de Capacidad$$

$$Amortiguador = 100\% - 67\% = 33\%$$

Del 33% obtenido se toma apenas el 10% de incremento a la producción futura anual, quedando de la siguiente manera:

Tabla N° 23.- Capacidad de Producción Futura

PRODUCTOS	Atención Diaria	Atención Mensual x 20 días	2016	Incremento del 10% anual			
				2017	2018	2019	2020
Masaje de Relajación	4	80	960	1.056	1.162	1.278	1.406
Asesoría Nutricional	4	80	960	1.056	1.162	1.278	1.406
Masaje Anti – estrés	4	80	960	1.056	1.162	1.278	1.406
TOTAL	12	240	2.880	3.168	3.486	3.834	4.218

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

3.4 DEFINICIÓN DE MATERIAS PRIMAS

3.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.

INSUMOS	Importancia del Insumo	Grado de Sustitución
Gel para golpes y dolores	Compuesto de 15 aceites esenciales y extractos naturales. Quita el dolor por golpes, torceduras, contracturas musculares y lesiones deportivas. Evita los moretones y la inflamación. Hidrata y cuida la piel. Previene calambres y edemas.	Puede ser sustituido por ungüentos químicos.
Gel para pies cansados	Gel de manzanilla combina con una variedad de aceites esenciales. Desinflama piernas y várices, reafirma y tonifica la piel, estimula el flujo sanguíneo y mejora la circulación.	Cremas o geles químicos de venta en farmacias.
Aceite esencial de eucalipto	Efectos relajantes, mejora la capacidad intelectual al oxigenar el cerebro, aumenta la circulación sanguínea.	Eucalipto natural sólo como descongestionante.
Aceite esencial de lavanda	Equilibrador de las funciones corporales, regenerador de las células cutáneas, combate el abatimiento, depresión, ansiedad.	No existe producto sustituto.
Aceite esencial anti-estrés	Combinación de 24 aceites esenciales naturales. Brinda bienestar y relajación.	No existe producto sustituto.

Aceite vehicular de almendras	Rico en vitaminas A, D, B, E. Lubricante, humectante y suavizante. Para masajes se utiliza una onza de aceite y 10 gotas de cualquier aceite esencial.	No existe producto sustituto.
Compresas aromatizadas para microondas	Calienta el músculo afectado y dilata los poros para una mayor penetración en la piel de geles o aceites esenciales.	Toalla calientes caseras.

Gráfico N° 22.-Grado de sustitución

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Los proveedores a los que se acudirán para el abastecimiento de los insumos serán: INESFE, CENTRO NEFESCH, BRUNO VASSARI, EURO ESTÉTICA, HAKLIND, TEHOS, MEGAMOBILIER, Centros Naturistas, entre otras.

3.5 CALIDAD

3.5.1 Método de Control de Calidad.

Las características más relevantes que se deben evaluar en la prestación de servicios del SPA, es la calidad de atención al cliente y si el servicio satisface apropiadamente sus necesidades y requerimientos. Para ello se elaborará una encuesta de satisfacción en la que se medirá el tipo de quejas más frecuentes.

Se utilizará como herramienta de Control de Calidad al Diagrama de Pareto en el que se evidenciará claramente las falencias del servicio en caso de que se presentaran. Adicionalmente adjunto un ejemplo de cómo se aplicará el diagrama.

Tabla N° 24.- Datos Diagrama de Pareto

Tipos de Quejas	Frecuencia	% Total	% Acumulado
Servicio fuera de tiempo	40	25,0	25,00
Mala atención del personal	50	31,25	56,25
Fallas en el control de citas	60	37,50	93,75
Productos utilizados producen alergias	10	6,25	100,00
Total	160	100%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

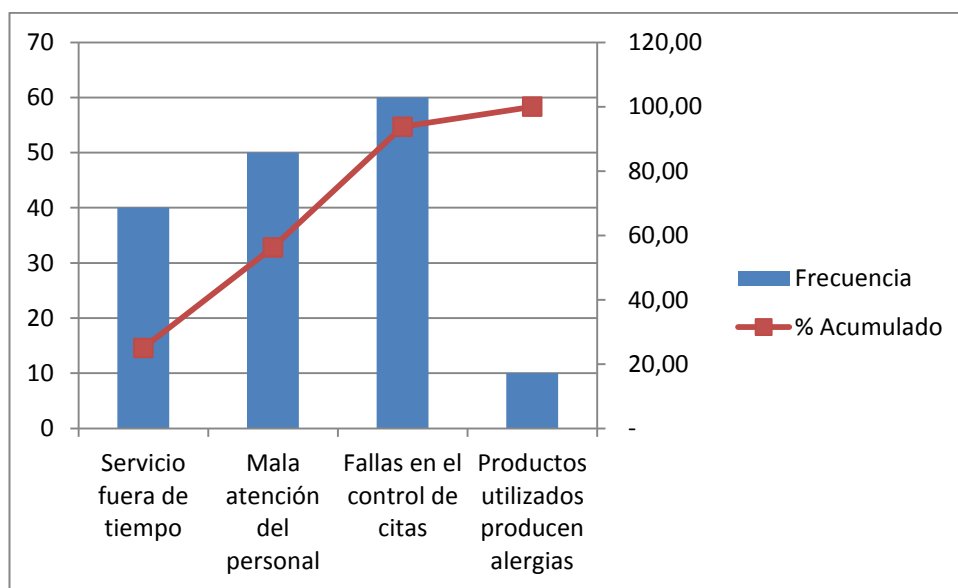


Gráfico N° 23.-Diagrama de Pareto

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

El Diagrama de Pareto nos ayuda a identificar las fallas críticas en el servicio, para solucionarlas en el momento oportuno y mejorar la calidad del servicio.

Cabe indicar que el Diagrama de Pareto, “también llamado curva del 80 – 20, es un gráfico para organizar datos de forma que todos queden en orden descendente, de izquierda a derecha y separados por barras. Esto permite asignar un orden de prioridades (pocos vitales, muchos triviales).” (Polo Pujadas, 2011).

3.6 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN

3.6.1 Seguridad e higiene ocupacional.

Basándose en la Guía para la Elaboración de Reglamentos Internos de Seguridad y Salud en el Trabajo se tomará en cuenta los siguientes puntos fundamentales para la Seguridad dentro de la Empresa de Servicios de SPA:

1. Cabe indicar que la Empresa de Servicios de SPA, no llega a las 15 personas por lo que no se requiere de un Comité Paritario ni la implementación de un servicio médico dentro de la empresa.
2. Los trabajadores tendrán derecho a estar informados de los riesgos laborales vinculados a sus actividades y complementariamente el SPA tomará las medidas necesarias para salvaguardar la seguridad y salud de los trabajadores.
3. El SPA establecerá el derecho de sus trabajadores a las prestaciones del Seguro General del Riesgo (médicos, asistenciales, económicos y preventivos).
4. El SPA elaborará planes de emergencia en caso de presentarse desastres naturales como terremotos, inundaciones o erupciones volcánicas.
5. Se capacitará constantemente al personal sobre las medidas preventivas integradas en el plan de emergencia.
6. Se colocará señalética adecuada especificando las salidas de emergencia, ubicación de extintores y de botiquín; así como también de los baños y bodega de insumos.
7. Se contarán con lámparas de emergencia en el caso de un apagón.

Riesgos Ergonómicos

En el caso de trabajos profesionales, se debe analizar los riesgos ergonómicos que se podría ocasionar por la mala postura, falta de mobiliario adecuado para el trabajo a desempeñar. Para evitar aquellos inconvenientes se tomarán las siguientes medidas:

1. Entender las situaciones de riesgo ergonómicas en el contexto laboral.
2. Identificación de las áreas de riesgo como: características de las instalaciones, equipos, productos y demás materiales de trabajo; agentes físicos (ruidos, vibraciones, temperatura, iluminación) y los procedimientos en su uso.
3. Tomar las medidas preventivas frente al riesgo ergonómico.

Riesgos Eléctricos

1. Las uniones eléctricas deben ser firmes, recubiertas con cinta aislante.
2. Los cables deben estar protegidos por canaletas.
3. Utilizar breakers que dan mayor protección en el caso de un corto circuito.
4. No se deben utilizar demasiados conectores eléctricos en un mismo adaptador.

CAPITULO IV

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

4.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

4.1.1 Visión de la Empresa.

La visión de la Empresa de Servicios SPA es:

Llegar a ser hasta el año 2020, una empresa líder en la prestación de servicios de SPA, mediante el cuidado corporal y nutricional en el sector de Calderón; alcanzando el posicionamiento en el mercado y la fidelidad de los clientes.

4.1.2 Misión de la Empresa.

La misión de la Empresa de Servicios SPA es:

Brindar los servicios de SPA, mediante el cuidado corporal y nutricional con la más alta calidad, contando con el apoyo de un equipo de profesionales idóneos y a través de la utilización de equipos con tecnología de punta, para de ese modo contribuir al desarrollo integral de nuestros clientes.

4.1.3 Análisis FODA

Fortalezas

- Personal profesional y capacitado para desempeñar su trabajo y el manejo de equipos necesarios.
- La empresa está ubicada en un sitio estratégico.
- Los servicios ofertados son accesibles al público.
- Los productos a utilizarse son eficaces y de alta calidad.

Oportunidades

- Conocimiento de la demanda con respecto a los servicios que se ofrecerán.
- Crecimiento del mercado a sectores aledaños.
- Cambio de mentalidad en los pobladores ya que ahora se considera como una necesidad imprescindible el cuidado corporal y estético.

Debilidades

- Empresa relativamente nueva en el mercado.
- Necesita financiamiento para respaldar el capital de inicio.
- Infraestructura sin posibilidades de remodelación para incrementar los ambientes que requerirá la empresa.

Amenazas

- Ingreso al mercado de nuevos competidores ofreciendo costos más bajos.
- Incremento en ventas de servicios sustitutos.
- Crecimiento lento en el mercado.
- Cambio en las necesidades y gustos en los consumidores.

4.1.4 Objetivo General

Brindar a todos y cada uno de nuestros clientes un servicio de calidad e innovador, que cumpla con sus expectativas, otorgando bienestar y satisfacción personal y ofreciendo nuevas alternativas de cuidado corporal y nutricional.

4.1.5 Objetivos Específicos

- Capacitar constantemente al personal en tratamientos de cuidado estético, terapias de relajación y anti estrés.
- Hacer una evaluación constante del servicio otorgado.
- Proporcionar un ambiente agradable de trabajo tanto para los empleados como para los clientes.
- Implementar nuevos tratamientos nutricionales, de relajación y anti estrés, de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes.
- Contar con personal comprometido con su profesión, que desarrolle sus funciones a cabalidad y profesionalismo.
- Contar con productos naturales de alta calidad, a precios moderados, que brinden una sensación de bienestar y no provoquen daños en el organismo de nuestros clientes.

4.2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

4.2.1 Realizar organigrama de su empresa para definir la organización interna.

Organigrama Estructural

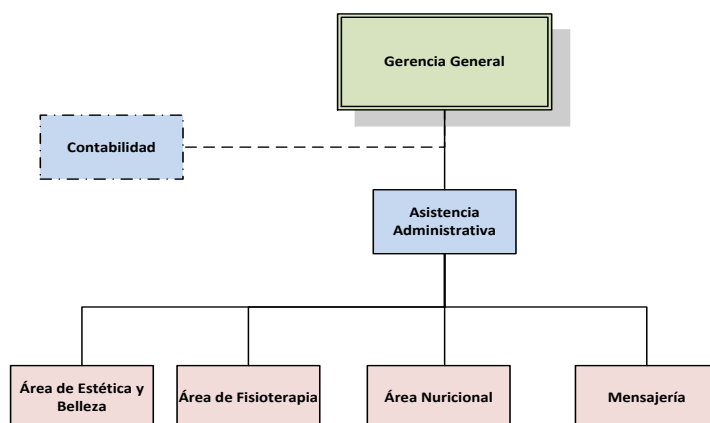


Gráfico N° 24.-Organigrama Estructural

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Organigrama Funcional

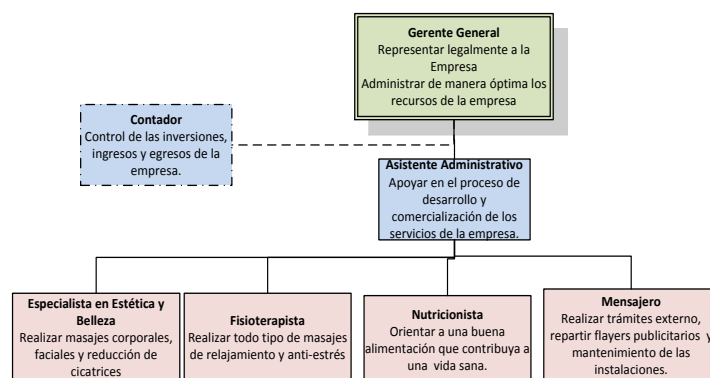


Gráfico N° 25.-Organigrama Funcional

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

4.2.2 Describa brevemente los cargos del organigrama.

A continuación se detalla las funciones que deberá desempeñar cada uno de los miembros de la empresa:

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Gerente General
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Ninguno
SUPERVISA	Contador General, Asistente Administrativo
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Talento para incursionar en cosas nuevas y habilidad para manejar el cambio asegurando la competitividad y efectividad en un largo plazo.	
III. FUNCIONES	
- Representar legalmente a la empresa. - Liderar su equipo de trabajo. - Contratar personal. - Sustentar el salario de los empleados. - Planificar y dirigir las actividades de la empresa. - Dar seguimiento de los procesos y/o mejorarlos. - Administrar, planificar y asignar recursos necesarios. - Proponer políticas de servicio. - Cumplir y hacer cumplir la misión de la empresa.	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Ingeniero en Administración de Empresas y carreras afines.
EXPERIENCIA	3 años como Administrador de Empresas.
HABILIDADES	Negociaciones, liderazgo, trato con mandos medios.
FORMACIÓN	Administración de Empresas y carreras afines.

Gráfico N° 26.-Perfil Gerente General

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Asistente Administrativo
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUPERVISA	Mensajero, Fisioterapeuta, Especialista en Estética y Belleza y Mensajero
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Ejecutar los procesos administrativos y comercialización correspondientes, elaboración de documentación necesaria, y garantizar la prestación efectiva del servicio.	
III. FUNCIONES	
- Asistir en el desarrollo de los procesos y comercialización de los servicios que proporciona la empresa. - Participar en el análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo. - Servicio al cliente. - Organizar agenda de clientes (visitas, citas, teléfono, etc.) - Guardar sigilo en asuntos confidenciales. - Realizar un seguimiento constante de los clientes. - Realizar seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna. - Realizar solicitudes de dotación de equipos, en caso de ser necesario. - Controlar el mantenimiento de los equipos. - Realizar cobros del servicio y su correspondiente facturación. - Suministrar materiales y equipo de trabajo a los especialistas. - Redactar y transcribir correspondencia.	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Cursar tercero a cuarto semestre en Administración de Empresas y/o carreras afines.
EXPERIENCIA	2 a 3 años como Asistente Administrativo
HABILIDADES	Carisma, Don de gentes, manejar normas de urbanidad, discreción, tener iniciativa.
FORMACIÓN	Administración de Empresas y carreras afines.

Gráfico N° 27.-Perfil Asistente Administrativo

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: Maritza Collaguazo

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Contador
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUPERVISA	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Garantizar un buen desempeño en el desenvolvimiento financiero y revelación de los estados financieros de la empresa.	
III. FUNCIONES	
- Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa. - Controlar los gastos financieros. - Elaborar reportes mensuales y anuales. - Elaborar las declaraciones del impuesto a la renta. - Elaborar liquidaciones y planillas de aportes al IESS. - Elaborar conciliaciones bancarias. - Preparar proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Contador Público, Auditor o carreras afines.
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años.
HABILIDADES	Liderazgo, responsabilidad, habilidad numérica, buena organización, criterio en la toma de decisiones.
FORMACIÓN	Contabilidad Pública, Tributaria, Auditoria y carreras afines. Computación y Finanzas

Gráfico N° 28.-Perfil Contador

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Especialista en Estética y Belleza
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Asistente Administrativo
SUPERVISA	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Proporcionar tratamientos faciales y corporales, asesorar a los clientes en su apariencia personal, maneras, etiquetas y comportamiento, realizar maquillaje facial y corporal. Desempeñarse como asesora de imagen, asesora de etiqueta y glamour, esteticistas cosmetólogas, masajistas, maquilladoras profesionales, esteticista corporal.	
III. FUNCIONES	
- Aplicar tratamientos relajantes y anti estrés utilizando productos naturales y técnicas especializadas. - Realizar masajes relajantes y anti estrés utilizando los equipos y técnicas adecuadas. - Realizar tratamientos faciales utilizando los equipos especializados. - Asesor a los clientes sobre su cuidado corporal, mejorando sus niveles de estrés. - Asesorar a los clientes en imagen y estética corporal. - Realizar maquillaje corporal utilizando las técnicas y productos adecuados.	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Técnica en Cosmetología y estética integral
EXPERIENCIA	2 años
HABILIDADES	Carisma, profesionalismo, espíritu investigativo.
FORMACIÓN	Administración de Empresas y carreras afines.

Gráfico N° 29.-Perfil Especialista en Estética y Belleza

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Fisioterapeuta
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Asistente Administrativo
SUPERVISA	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Demostrar competencia profesional en sus diferentes campos, expresando conocimientos y habilidades en actividades de promoción, mantenimiento, prevención, protección y recuperación de la salud de sus clientes.	
III. FUNCIONES	
- Elaborar y complementar de forma sistemática la Historia Clínica de Fisioterapia o Terapia Física. - Valorar el estado funcional del paciente. - Determinar el diagnóstico de la fisioterapia. - Ejecutar, dirigir y coordinar el plan de intervención de Fisioterapia. - Evaluar la evolución de los resultados obtenidos. - Intervenir en los ámbitos de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Licenciado en Terapia Física.
EXPERIENCIA	2 años como Fisioterapeuta
HABILIDADES	Profesionalismo, carisma, don de gentes, creativo, con espíritu investigativo.
FORMACIÓN	Fisioterapia y Terapia Física

Gráfico N° 30.-Perfil Fisioterapeuta

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Nutricionista
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Asistente Administrativo
SUPERVISA	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Experto en alimentación, nutrición y dietética. Capacidad para intervenir en la alimentación de los clientes desde el ámbito de la nutrición en la salud y consejo dietético.	
III. FUNCIONES	
- Valorar completamente el estado nutricional del cliente. - Identificar los problemas dietéticos del cliente. - Planificar y elaborar la dieta según prescripción nutricional. - Explicar la dieta (educación alimentaria) - Elaborar documentación para la evaluación, intervención y seguimiento del cliente. - Planificar el seguimiento y controles posteriores. - Evaluar la terapia nutricional. - Realizar y participar en trabajos de investigación. - Organizar terapias de grupo: obesidad, diabéticos, pacientes renales. - Planificar talleres de habilidades y consejo grupal a usuarios sanos o enfermos.	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Licenciado en Medicina alternativa, Nutrición o carreras afines.
EXPERIENCIA	2 años.
HABILIDADES	Profesionalismo, tolerante, don de gentes, capacidad de adaptación.
FORMACIÓN	Conocimiento de medicina alternativa, dietista. Computación, Planificación Nutricional.

Gráfico N° 31.- Perfil Nutricionista

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Mensajero
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Asistente Administrativo
SUPERVISA	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Realizar labores de mensajería y de apoyo, tramitar gestiones y conservar en buenas condiciones las instalaciones de la empresa.	
III. FUNCIONES	
- Pagar los servicios básicos como agua, luz, teléfono. - Adquirir los productos estéticos. - Mantener las instalaciones de la empresa en buenas condiciones. - Controlar los inventarios.	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Bachiller en cualquier carrera.
EXPERIENCIA	No necesaria
HABILIDADES	Carisma, responsabilidad, honradez, prudencia, tolerancia.
FORMACIÓN	Conocimientos básicos de computación y contabilidad.

Gráfico N° 32.-Perfil mensajero

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

4.3 CONTROL DE GESTIÓN

“Pretende conducir a la empresa a la máxima eficiencia a los largo del plazo aprovechando los recursos y medios de que dispone para así maximizar el valor creado por la empresa y conseguir los objetivos marcados.” (Enrique, 2013).

4.3.1 Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.

ÁREA	INDICADORES	FÓRMULA
SERVICIO AL CLIENTE	Crecimiento en clientes	$\frac{N^{\circ} \text{ total clientes este año}}{N^{\circ} \text{ total clientes año anterior}}$
	Tiempo de ocupación del SPA.	$\frac{\text{horas de tratamiento vendidas}}{\text{horas de tratamiento disponibles}}$
	Satisfacción del Cliente.	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes satisfechos}}{N^{\circ} \text{ total de clientes}}$
	Porcentaje de Clientes que repiten el servicio.	$\frac{N^{\circ} \text{ total de clientes que repiten}}{N^{\circ} \text{ total de clientes que visitaron el SPA}}$

Gráfico N° 33.-Indicadores de Gestión

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

4.4 NECESIDADES DE PERSONAL

4.4.1 Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años.

El personal que se requerirá para los tres primeros años de funcionamiento será: 1 Gerente General, 1 Asistente Administrativo, 1 Contador (externo), 1 Especialista en Estética y Belleza, 1 Fisioterapeuta, 1 Asesor Nutricional y 1 Mensajero.

Total 3 personas fijas, 3 personas variables y 1 de servicios ocasionales (Contador), el mismo que trabajará externamente.

CAPÍTULO V

ÁREA JURÍDICO LEGAL

5.1.1 Determinación de la forma jurídica.

La Empresa de Servicios de SPA, será constituida bajo la figura jurídica de Persona Natural Unipersonal de Responsabilidad Limitada, la misma que realizará actividades económicas lícitas, amparada en las leyes de la República del Ecuador.

Se escoge esta figura jurídica ya que “toda persona natural con capacidad de realizar actividades de comercio, podrá realizarlos por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada.

No requiere de socios para su constitución y el capital a invertir no podrá ser menor a la multiplicación del Salario Básico Unificado vigente, por diez”. (Superintendencia de Compañías, 2016).

5.1.2 Patentes y Marcas.

Se requerirá únicamente la obtención de la Patente Municipal, otorgada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Requisitos:

- Formulario de inscripción de patente.
- Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
- Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica.
- Copia del RUC en el caso que lo posea.
- Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente o representante legal en el caso de ser persona jurídica.
- Si el trámite lo realiza una tercera persona:
- Carta simple de autorización del Contribuyente o Representante Legal en caso de ser persona jurídica.
- Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la persona que retira la clave.
- En caso de Persona Jurídica, copia del nombramiento vigente del representante legal. (Servicios Ciudadanos DMQ, 2016).

5.1.3 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.).

Obtención del RUC

“El RUC (Registro Único de Contribuyentes) corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional, o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos”. (Servicio de Rentas Internas, 2016).

Requisitos:

- Documento de identificación como cédula de identidad original.
- Documento de votación original.
- Presentación original de facturas, planillas o comprobantes de pago de servicios básicos, requisito indispensable para la ubicación del domicilio del establecimiento.

Obtención de la Licencia LUAE

“La LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas) es el documento habilitante para cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Esta licencia es emitida por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, en sus diferentes Administraciones Zonales según sea la jurisdicción donde se desarrolla la actividad económica”. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2015)

Requisitos:

- Formulario único de solicitud de LUAE
- Copia de RUC
- Copia de cédula de identidad o ciudadanía del representante legal
- Copia de la papeleta de votación del representante legal de las últimas elecciones
- En caso de no ser local propio: Autorización del dueño del predio para colocar el rótulo (sólo para artesanos)
- Para colocar rótulo: En caso de propiedad horizontal: Autorización de la asamblea de copropietarios o del administrador como representante legal. En caso de rótulo existente: Dimensiones y fotografía de fachada del local. En caso de rótulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedará el rótulo.

Obtención del Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

“El Cuerpo de Bomberos da cumplimiento con la seguridad de las instituciones, aprobando instalaciones y los medios de seguridad industrial. Los cuales deben cumplir con la finalidad de evitar siniestros.” (Cuerpo de Bomberos del DMQ, 2016).

Requisitos:

- Solicitud de inspección del local.
- Informe favorable de la inspección.
- Planos arquitectónicos del local y permiso de uso de suelo.
- Copia del RUC.

Obtención del Permiso de Uso de Suelo

Este documento lo otorga el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, por medio de sus Administraciones Zonales.

Requisitos:

- Solicitud del Permiso, mediante formulario específico
- Copia del comprobante de pago del impuesto predial del año que transcurre;
- Localización exacta del predio en una hoja cartográfica del Instituto Geográfico Militar, en escala uno a cincuenta mil o uno a veinticinco mil, para los terrenos que se encuentren en áreas de suelo urbanizable y no urbanizable, para predios con áreas de 5.000 mts. En adelante.
- Copia de los planos aprobados por el Municipio (solo en casos de existir fraccionamiento). (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2015).

Obtención del Permiso de Funcionamiento de la Dirección Provincial de Salud.

Este permiso es de mayor importancia ya que se trata de un establecimiento que está sumamente vinculado con la salud y bienestar de las personas, este permiso se lo obtiene cumpliendo normas de higiene y seguridad en la aplicación de medicamentos, procedimientos, entre otros.

Requisitos:

- Solicitud de Permiso de Funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia de RUC del establecimiento.
- Copia de Certificado de Salud emitido por cualquier Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.
- Copia de cédula y certificado de votación del propietario.
- Copia del Permiso de Funcionamiento otorgado por el Cuerpo de Bomberos.

CAPÍTULO VI

ÁREA FINANCIERA

6.1 PLAN DE INVERSIONES

Tabla N° 25.- Plan de Inversiones

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Adecuaciones y remodelaciones	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
ACTIVOS FIJOS			
Muebles y enseres		\$ 1.652,00	\$ 3.868,00
5	Escritorio	\$ 180,00	\$ 900,00
5	Silla giratoria	\$ 80,00	\$ 400,00
1	Juego de Sala	\$ 800,00	\$ 800,00
3	Camillas	\$ 250,00	\$ 750,00
24	Sábanas para camilla	\$ 12,00	\$ 288,00
24	Toallas medianas	\$ 10,00	\$ 240,00
2	Archivador	\$ 170,00	\$ 340,00
1	Archivador aéreo	\$ 150,00	\$ 150,00
EQUIPOS		\$ 1.230,00	\$ 1.760,00
1	Radiograbador	\$ 100,00	\$ 100,00
5	Masajeadores Electrónicos	\$ 70,00	\$ 350,00
3	kit de piedras calientes	\$ 35,00	\$ 105,00
2	Microondas	\$ 150,00	\$ 300,00
2	Teléfono	\$ 30,00	\$ 60,00
1	Equipo de Computación	\$ 700,00	\$ 700,00
1	Impresora	\$ 80,00	\$ 80,00
1	Cafetera 30 tazas	\$ 65,00	\$ 65,00

ACTIVOS DIFERIDOS			
Costos de Constitución		\$ 386,00	\$ 386,00
CAPITAL DE TRABAJO			
		\$ 5.393,96	\$ 5.393,96
1	Costos Operacionales	\$ 2.157,70	\$ 2.157,70
1	Gastos Administrativos	\$ 3.138,31	\$ 3.138,31
1	Gastos Financieros	\$ 37,95	\$ 37,95
1	Gastos de Ventas	\$ 60,00	\$ 60,00
TOTAL		\$ 10.661,96	\$ 13.407,96

Fuente: Maritza Collaguazo
Elaborado por: La Autora

6.2 PLAN DE FINANCIAMIENTO

a) Capital de Trabajo

Tabla N° 26.- Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			
		\$ 5.393,96	\$ 5.393,96
1	Costos Operacionales	\$ 2.157,70	\$ 2.157,70
1	Gastos Administrativos	\$ 3.138,31	\$ 3.138,31
1	Gastos Financieros	\$ 37,95	\$ 37,95
1	Gastos de Ventas	\$ 60,00	\$ 60,00

Fuente: Maritza Collaguazo
Elaborado por: La Autora

b) Forma de financiamiento

Tabla N° 27.- Financiamiento

DESCRIPCION	TOTAL (USD)	PARCIAL (%)	TOTAL (%)
Recursos Propios			
Efectivo	\$ 5.000,00	37%	37%
Bienes	\$ 5.407,96	40%	40%
Recursos de Terceros			
Préstamo Privado		0%	0%
Préstamo Bancario	\$ 3.000,00	22%	22%
TOTAL	\$ 13.407,96	100%	100%

Fuente: Maritza Collaguazo
Elaborado por: La Autora

6.3 CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

a) Detalle de Costos

Tabla N° 28.- Costos

DESCRIPCION DEL SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL	Servicios Diarios	Servicios de SPA (mes)	Costo Unitario por servicio
Mano de Obra Directa								
Sueldo Especialista en Estética y Belleza	\$	1	600,00	600,00	7.200,00	4,00	80,00	7,50
Nutricionista	\$	1	600,00	600,00	7.200,00	4,00	80,00	7,50
Fisioterapeuta	\$	1	600,00	600,00	7.200,00	4,00	80,00	7,50
Subtotal			1.800,00	1.800,00	21.600,00		240,00	7,50
Insumos								
Gel para golpes y dolores 55 grs.	unidad	3	11,90	35,70	428,40		240	0,15
Gel para pies cansados 55grs.	unidad	2	12,00	24,00	288,00		240	0,10
Aceite esencial de eucalipto 10 ml.	unidad	2	9,00	18,00	216,00		240	0,08
Aceite esencial de lavanda 10 ml.	unidad	2	13,00	26,00	312,00		240	0,11
Aceite esencial de geranio 10 ml.	unidad	1	12,00	12,00	144,00		240	0,05
Aceite esencial anti -estrés 20 ml.	unidad	3	20,00	60,00	720,00		240	0,25
Aceite vehicular de almendras 60 ml.	unidad	2	11,00	22,00	264,00		240	0,09
Compresa aromatizada para microondas (cervical-lumbar- dorsolumbar)	kit.	2	80,00	160,00	160,00		240	0,67
Subtotal			168,90	357,70	2.532,40			1,49
Total Costos Variables Unitario								8,99

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

b) Proyección de Costos

Los costos fijos y variables se proyectan en base al 3,38% de la inflación vigente a Diciembre del 2015, según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador.

Proyección de costos variables

Tabla N° 29.- Proyección de Costos Variables

PRODUCTOS	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	2016	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	2017	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	2018	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	2019	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	2020
Masaje de Relajación	960	8,99	8.630,80	1.056	9,29	9.814,77	1.162	9,61	11.161,16	1.278	9,93	12.692,25	1.406	10,27	14.433,38
Asesoría Nutricional	960	8,99	8.630,80	1.056	9,29	9.814,77	1.162	9,61	11.161,16	1.278	9,93	12.692,25	1.406	10,27	14.433,38
Masaje Anti - estrés	960	8,99	8.630,80	1.056	9,29	9.814,77	1.162	9,61	11.161,16	1.278	9,93	12.692,25	1.406	10,27	14.433,38
TOTAL	2.880	26,97	25.892,40	3.168	27,88	29.444,32	3.485	28,83	33.483,49	3.833	29,80	38.076,76	4.217	30,81	43.300,13

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

c) Detalle de Gastos

Tabla N° 30.- Gastos Administrativos

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Gerente General (1)	\$	700,00	1	700,00	6.000,00
Asistente Administrativo(1)	\$	400,00	1	400,00	4.800,00
Mensajero (1)	\$	370,00	1	370,00	4.440,00
Arriendo de oficina	\$	400,00	1	400,00	4.800,00
Servicios Básicos: Luz Eléctrica	\$	50,00	1	50,00	600,00
Agua Potable	\$	30,00	1	30,00	360,00
Teléfono convencional e Internet	\$	70,00	1	70,00	840,00
Servicios de contabilidad	\$	70,00	1	70,00	840,00
Provisiones: IESS, décimos, vacaciones	\$	789,54	1	789,54	9.474,42
GASTOS DE VENTAS					
Flayers publicitarios	\$	0,20	300	60,00	720,00
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses por préstamo	\$	37,95	1	37,95	455,40
GASTOS ADMINISTRATIVOS				3.138,31	37.659,66

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

d) Proyección Gastos

Tabla N° 31.- Proyección de Gastos

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTOS		2016	COSTOS		2017	COSTOS		2018	COSTOS		2019	COSTOS		2020
		FIJO	Variable		FIJO	Variable		FIJO	Variable		FIJO	Variable		FIJO	Variable	
Gerente General (1)	\$ 700,00	\$ 700,00	x	\$ 8.400,00	\$ 723,66	x	\$ 8.683,92	\$ 748,12	x	\$ 8.977,44	\$ 773,41	x	\$ 9.280,87	\$ 799,55	x	\$ 9.594,57
Asistente Administrativo(1)	\$ 400,00	\$ 400,00	X	\$ 4.800,00	\$ 413,52	x	\$ 4.962,24	\$ 427,50	x	\$ 5.129,96	\$ 441,95	x	\$ 5.303,36	\$ 456,88	x	\$ 5.482,61
Mensajero (1)	\$ 370,00	\$ 370,00	X	\$ 4.440,00	\$ 382,51	x	\$ 4.590,07	\$ 395,43	x	\$ 4.745,22	\$ 408,80	x	\$ 4.905,60	\$ 422,62	x	\$ 5.071,41
Arriendo de oficina	\$ 400,00	\$ 400,00	X	\$ 4.800,00	\$ 413,52	x	\$ 4.962,24	\$ 427,50	x	\$ 5.129,96	\$ 441,95	x	\$ 5.303,36	\$ 456,88	x	\$ 5.482,61
Servicios Básicos: Luz Eléctrica	\$ 50,00	\$ 50,00	X	\$ 600,00	\$ 51,69	x	\$ 620,28	\$ 53,44	x	\$ 641,25	\$ 55,24	x	\$ 662,92	\$ 57,11	x	\$ 685,33
Agua Potable	\$ 30,00	\$ 30,00	X	\$ 360,00	\$ 31,01	x	\$ 372,17	\$ 32,06	x	\$ 384,75	\$ 33,15	x	\$ 397,75	\$ 34,27	x	\$ 411,20
Teléfono convencional e Internet	\$ 70,00	\$ 70,00	X	\$ 840,00	\$ 72,37	x	\$ 868,39	\$ 74,81	x	\$ 897,74	\$ 77,34	x	\$ 928,09	\$ 79,95	x	\$ 959,46
Servicios de contabilidad	\$ 70,00	\$ 70,00	X	\$ 840,00	\$ 72,37	x	\$ 868,39	\$ 74,81	x	\$ 897,74	\$ 77,34	x	\$ 928,09	\$ 79,95	x	\$ 959,46
Provisiones: IEES, décimos, vacaciones	\$ 789,54	\$ 789,54	X	\$ 9.474,42	\$ 816,22	x	\$ 9.794,66	\$ 843,81	x	\$ 10.125,71	\$ 872,33	x	\$ 10.467,96	\$ 901,82	x	\$ 10.821,78
Flayera publicitarios	\$ 60,00	\$ 60,00	X	\$ 720,00	\$ 62,03	x	\$ 744,34	\$ 64,12	x	\$ 769,49	\$ 66,29	x	\$ 795,50	\$ 68,53	x	\$ 822,39
Pago interés préstamo	\$ 37,95	\$ 37,95	X	\$ 455,40	\$ 39,23	x	\$ 470,79	\$ 40,56	x	\$ 486,71	\$ 41,93	x	\$ 503,16	\$ 43,35	x	\$ 520,16
TOTALES	\$ 3.138,31			\$ 37.659,66			\$ 38.932,56			\$ 40.248,48			\$ 41.608,88			\$ 43.015,26

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Mano de Obra

Tabla N° 32 Rol de Pagos

CARGO	Cantidad	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR
		SBU	OTROS	TOTAL	VARIOS	9,45%	TOTAL	A PAGAR
Especialista en Estética y Belleza	1,00	\$ 600,00		\$ 600,00		\$ 56,70	\$ 56,70	\$ 543,30
Fisioterapeuta	1,00	\$ 600,00		\$ 600,00		\$ 56,70	\$ 56,70	\$ 543,30
Nutricionista	1,00	\$ 600,00		\$ 600,00		\$ 56,70	\$ 56,70	\$ 543,30
Gerente General (1)	1,00	\$ 700,00		\$ 700,00		\$ 66,15	\$ 66,15	\$ 633,85
Asistente Administrativo (1)	1,00	\$ 400,00		\$ 400,00		\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
Mensajero (1)	1,00	\$ 370,00		\$ 370,00		\$ 34,97	\$ 34,97	\$ 335,04
TOTAL	6,00	\$ 3.270,00		\$ 3.270,00		\$ 309,02	\$ 309,02	\$ 2.960,99

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 33 Rol de Provisiones Primer Año

DETALLE	COSTO MENSUAL (USD)	APORTE PATRONAL 11,15%	DECIMO CUARTO SUELDO	DÉCIMO TERCER SUELDO	VACACIONES	FONDOS RESERVA 8,33%	TOTAL MENSUAL	TOTAL MENSUAL
Especialista en Estética y Belleza	\$ 600,00	\$ 66,90	\$ 29,50	\$ 50,00	\$ 25,00		\$ 171,40	\$ 2.056,80
Fisioterapeuta	\$ 600,00	\$ 66,90	\$ 29,50	\$ 50,00	\$ 25,00		\$ 171,40	\$ 2.056,80
Nutricionista	\$ 600,00	\$ 66,90	\$ 29,50	\$ 50,00	\$ 25,00		\$ 171,40	\$ 2.056,80
Gerente General (1)	\$ 700,00	\$ 78,05	\$ 29,50	\$ 58,33	\$ 29,17		\$ 195,05	\$ 2.340,60
Asistente Administrativo (1)	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 29,50	\$ 33,33	\$ 16,67		\$ 124,10	\$ 1.489,20
Mensajero (1)	\$ 370,00	\$ 41,26	\$ 29,50	\$ 30,83	\$ 15,42		\$ 117,01	\$ 1.404,06
TOTAL	3.270,00	163,91	88,50	122,50	61,25	-	950,36	5.233,86

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

DEPRECIACIÓN

Tabla N° 34.- Proyección de la Depreciación

CANT.	DETALLE DEL BIEN	VIDA ÚTIL	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
MUEBLES Y ENSERES										
5	Escritorio	10	\$ 180,00	\$ 900,00	10%	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
5	Silla giratoria	10	\$ 80,00	\$ 400,00	10%	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
1	Juego de Sala	10	\$ 800,00	\$ 800,00	10%	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
3	Camillas	10	\$ 250,00	\$ 750,00	10%	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
24	Sábanas para camilla	10	\$ 12,00	\$ 288,00	10%	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80	\$ 28,80
24	Toallas medianas	10	\$ 10,00	\$ 240,00	10%	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
2	Archivador	10	\$ 170,00	\$ 340,00	10%	\$ 34,00	\$ 34,00	\$ 34,00	\$ 34,00	\$ 34,00
1	Archivador aéreo	10	\$ 150,00	\$ 150,00	10%	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
EQUIPOS										
1	Radiograbador	3	\$ 100,00	\$ 100,00	33,33%	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,33		
5	Masajeadores Electrónicos	3	\$ 70,00	\$ 350,00	33,33%	\$ 116,66	\$ 116,66	\$ 116,66		
3	kit de piedras calientes	10	\$ 35,00	\$ 105,00	10%	\$ 10,50	\$ 10,50	\$ 10,50		
2	Microondas	10	\$ 150,00	\$ 300,00	10%	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
2	Teléfono	3	\$ 30,00	\$ 60,00	33,33%	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00		
1	Equipo de Computación	3	\$ 700,00	\$ 700,00	33,33%	\$ 233,31	\$ 233,31	\$ 233,31		
1	Impresora	3	\$ 80,00	\$ 80,00	33,33%	\$ 26,66	\$ 26,66	\$ 26,66		
1	Cafetera 30 tazas	10	\$ 65,00	\$ 65,00	10%	\$ 6,50	\$ 6,50	\$ 6,50	\$ 6,50	\$ 6,50
TOTAL			\$ 2.882,00	\$ 5.628,00		\$ 863,76	\$ 863,76	\$ 863,76	\$ 423,30	\$ 423,30

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

6.4 CÁLCULO DE INGRESOS

Tabla N° 35.- Ingresos

PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	UNIDADES PRODUCIDAS (Servicios)	PRECIO DE VENTA UNITARIO
				%	\$			
Masaje de Relajación	\$	22,07	1.765,34	11,73%	234,67	2.000,00	80	25,00
Asesoría Nutricional	\$	22,07	1.765,34	11,73%	234,67	2.000,00	80	25,00
Masaje Anti - estrés	\$	22,07	1.765,34	11,73%	234,67	2.000,00	80	25,00
TOTAL			5.296,01		704,00	6.000,00	240	75,00

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Proyección de Ingresos

Tabla N° 36.- Proyección de Ingresos

PRODUCTOS	CANTIDAD ANUAL	PRECIO UNITARIO	2016	CANTIDAD ANUAL	PRECIO UNITARIO	2017	CANTIDAD ANUAL	PRECIO UNITARIO	2018	CANTIDAD ANUAL	PRECIO UNITARIO	2019	CANTIDAD ANUAL	PRECIO UNITARIO	2020
Masaje de Relajación	960	25,00	24.000,00	1.056	25,85	27.292,32	1.162	26,72	31.036,28	1.278	27,62	35.293,84	1.406	28,56	40.135,45
Asesoría Nutricional	960	25,00	24.000,00	1.056	25,85	27.292,32	1.162	26,72	31.036,28	1.278	27,62	35.293,84	1.406	28,56	40.135,45
Masaje Anti - estrés	960	25,00	24.000,00	1.056	25,85	27.292,32	1.162	26,72	31.036,28	1.278	27,62	35.293,84	1.406	28,56	40.135,45
TOTAL	2.880	75,00	72.000,00	3.168	77,54	81.876,96	3.485	80,16	93.108,84	3.833	82,86	105.881,51	4.217	85,67	120.406,34

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

6.5 FLUJO DE CAJA

Tabla N° 37.- Flujo de Caja

DESCRIPCION	0	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS		\$ 72.000,00	\$ 81.876,96	\$ 93.108,84	\$ 105.881,51	\$ 120.406,34
(-) COSTOS VARIABLES		\$ 25.892,40	\$ 29.444,32	\$ 33.483,49	\$ 38.076,76	\$ 43.300,13
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS		\$ 37.204,26	\$ 38.461,76	\$ 39.761,77	\$ 41.105,72	\$ 42.495,09
(-) DEPRECIACIONES		\$ 863,76	\$ 863,76	\$ 863,76	\$ 423,30	\$ 423,30
(-) INTERESES PAGADOS		\$ 455,40	\$ 388,10	\$ 310,58	\$ 221,29	\$ 118,45
(=) UTILIDAD BRUTA		\$ 7.584,18	\$ 12.719,02	\$ 18.689,24	\$ 26.054,44	\$ 34.069,37
(+/-) OTROS INGRESOS O GASTOS		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 7.584,18	\$ 12.719,02	\$ 18.689,24	\$ 26.054,44	\$ 34.069,37
(-) 15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		\$ 1.137,63	\$ 1.907,85	\$ 2.803,39	\$ 3.908,17	\$ 5.110,41
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 6.446,56	\$ 10.811,17	\$ 15.885,86	\$ 22.146,28	\$ 28.958,96
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 1.418,24	\$ 2.378,46	\$ 3.494,89	\$ 4.872,18	\$ 6.370,97
(=) UTILIDAD NETA		\$ 5.028,31	\$ 8.432,71	\$ 12.390,97	\$ 17.274,10	\$ 22.587,99
(+) DEPRECIACIONES		\$ 863,76	\$ 863,76	\$ 863,76	\$ 423,30	\$ 423,30
(-) PAGO DE CAPITAL PRINCIPAL		\$ 443,36	\$ 510,67	\$ 588,19	\$ 677,47	\$ 780,31
(-) INVERSION	-\$ 13.407,96					
(-) CAPITAL DE TRABAJO						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 3.000,00					
(=) FLUJO DE CAJA DE PERIODO	-\$ 10.407,96	\$ 5.448,71	\$ 8.785,80	\$ 12.666,54	\$ 17.019,92	\$ 22.230,98

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

6.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para calcular el punto de equilibrio se aplicará la siguiente fórmula:

Tabla N° 38 Cálculo Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio Monetario $PE \text{ Monetario} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Unitarios}}{\text{Ventas}}}$ $PE \text{ monetario} = \frac{\$37.659,66}{1 - \frac{\$25.892,40}{\$72.000}}$ $PE \text{ monetario} = \frac{\$37.659,66}{\$0,64}$ $PE \text{ monetario} = \$58.843,22$	
Punto de Equilibrio en unidades $PE \text{ Unidades} = PE \text{ Monetario} / \text{Precio de Venta Unitario}$ $PE \text{ Unidades} = \$58.843,22 / \25 $PE \text{ Unidades} = 2.354$	

Fuente: Datos del Proyecto

Elaborado por: La Autora

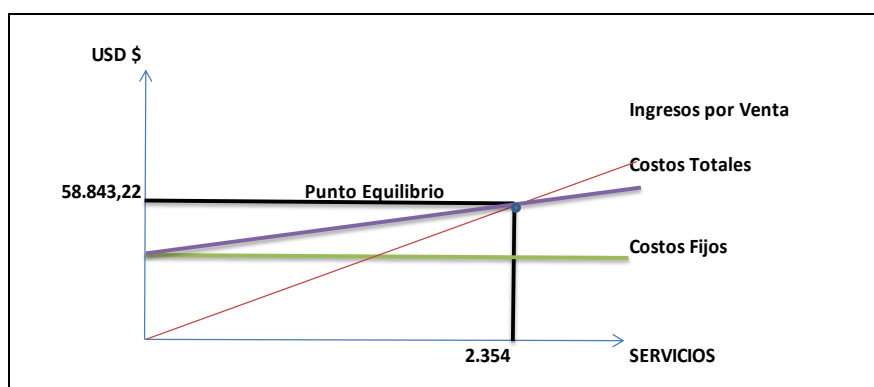


Gráfico N° 34.- Punto de Equilibrio

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Análisis.- La gráfica nos demuestra que para obtener un punto óptimo de ventas donde la empresa no gana pero tampoco pierde, es prestando 2.556 servicios de SPA en un año.

6.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla N° 39.- Estado de Resultados Proyectado

DESCRIPCION	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS	\$72.000,00	\$ 81.876,96	\$ 93.108,84	\$ 105.881,51	\$ 120.406,34
(-) COSTOS OPERACIONALES	\$ 25.892,40	\$ 29.444,32	\$ 33.483,49	\$ 38.076,76	\$ 43.300,13
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	\$ 37.204,26	\$ 38.461,76	\$ 39.761,77	\$ 41.105,72	\$ 42.495,09
(-) DEPRECIACIONES	\$ 863,76	\$ 863,76	\$ 863,76	\$ 423,30	\$ 423,30
(-) INTERESES PAGADOS	\$ 455,40	\$ 388,10	\$ 310,58	\$ 221,29	\$ 118,45
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 7.584,18	\$ 12.719,02	\$ 18.689,24	\$ 26.054,44	\$ 34.069,37
(+/-) OTROS INGRESOS O GASTOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 7.584,18	\$ 12.719,02	\$ 18.689,24	\$ 26.054,44	\$ 34.069,37
(-) 15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES	\$ 1.137,63	\$ 1.907,85	\$ 2.803,39	\$ 3.908,17	\$ 5.110,41
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 6.446,56	\$ 10.811,17	\$ 15.885,86	\$ 22.146,28	\$ 28.958,96
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1.418,24	\$ 2.378,46	\$ 3.494,89	\$ 4.872,18	\$ 6.370,97
(=) UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$ 5.028,31	\$ 8.432,71	\$ 12.390,97	\$ 17.274,10	\$ 22.587,99

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

6.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

a) Indicadores.

a.1) Valor Actual Neto.

“El valor actual neto es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos a la inversión inicial. La tasa de descuento o de actualización es la tasa mínima aceptable”. (Leiva Bonilla, 2017) .

Criterios de Decisión: Si el VAN es ($>$) que 1 el Proyecto es viable
Si el VAN es ($<$) que 1 el Proyecto no es viable

Forma de medición del indicador:

La medición se determina mediante la actualización de los flujos de efectivos futuros, en este caso por 5 años y se le resta la inversión inicial.

Datos:

Tabla N° 40.- Datos Flujo de Caja

DESCRIPCIÓN	0	2016	2017	2018	2019	2020
FLUJO DE CAJA NETO	\$ (10.407,96)	\$ 5.448,71	\$ 8.785,80	\$12.666,54	\$ 17.019,92	\$ 22.230,98

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

También se requiere de identificar el Costo de Oportunidad o TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Retorno); cabe mencionar que para encontrar la TMAR se considera el 3,38% de inflación y el 6,58% de Tasa Pasiva; información extraída del Banco Central del Ecuador. La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$\text{TMAR} = \% \text{ Inflación} + \% \text{ Tasa Pasiva} + (\% \text{ Inflación} * \% \text{ Tasa Pasiva})$$

$$\text{TMAR} = (0,0338 + 0,0658) + 0,00222404 = 0,10182404 * 100 = 10,18\%$$

La fórmula para calcular el Valor Actual Neto (VAN) es:

$$\text{VAN} = -I + \sum \frac{f_c}{(1+k)^n}$$

Dónde:

Fc = representa los flujos de caja en cada periodo.

I = es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n = es el número de períodos considerado.

k= costo de oportunidad

$$VAN = \$ (10.407,96) + \frac{\$ 5.448,71}{(1+0,1018)^1} + \frac{\$ 8.785,80}{(1+0,1018)^2} + \frac{\$ 12.666,54}{(1+0,1018)^3} + \frac{\$ 17.019,92}{(1+0,1018)^4} + \frac{\$ 22.230,98}{(1+0,1018)^5}$$

$$VAN = \$ (10.407,96) + \frac{\$ 5.448,71}{1,1018} + \frac{\$ 8.785,80}{1,2140} + \frac{\$ 12.666,54}{1,3375} + \frac{\$ 17.019,92}{1,4737} + \frac{\$ 22.230,98}{1,6237}$$

$$VAN = \$ (10.407,96) + \$ 4.945,28 + \$ 7.237,29 + \$ 9.469,99 + \$ 11.549,06 + \$ 13.691,30$$

$$VAN = \$ (10.407,96) + \$ 46.892,92 = \$ 36.484,96$$

Análisis.- El Valor Actual Neto para este proyecto es positivo, es decir, mayor a 1, por lo demuestra que es viable su ejecución. Para su cálculo se utilizó el 10,18% como costo de oportunidad.

a.2) Tasa Interna de Retorno.

La Tasa Interna de Retorno se define como “la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, o también la tasa que iguala la suma de los flujos de entrada descontadas con la inversión inicial del proyecto”. (Leiva Bonilla, 2017).

$$TIR = \sum = \frac{VF}{(1+i)^n} - Inv = 0$$

Tabla N° 41 Cálculo del TIR

Tasa Interna de Retorno (TIR)	
Descuento	Valor Actual Neto (VAN)
0%	\$ 55.744,00
10,18%	\$ 36.484,96
20%	\$ 24.706,10
30%	\$ 16.694,03
40%	\$ 11.146,55
50%	\$ 7.171,86
60%	\$ 4.239,00
70%	\$ 2.018,93
80%	\$ 300,50
82,027%	(\$ 0,10)
83%	(\$ 139,43)

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora

Análisis.- El porcentaje obtenido al realizarlo mediante la técnica de prueba y error nos demuestra que la TIR de 82,027% es superior al costo de oportunidad aplicado de 10,18%. El porcentaje obtenido en la TIR me permite convertir al VAN en menos que cero.

a.3) Beneficio Costo.

Es un cociente que permite comparar los ingresos de un proyecto, con relación a la inversión. Se asume como regla de decisión, la aceptación del proyecto si la relación es mayor a 1:

$$B/C \quad \frac{\$ 5.448,71}{(1+0,1018)^1} + \frac{\$ 8.785,80}{(1+0,1018)^2} + \frac{\$ 12.666,54}{(1+0,1018)^3} + \frac{\$ 17.019,92}{(1+0,1018)^4} + \frac{\$ 22.230,98}{(1+0,1018)^5} / \$10.407,96$$

$$B/C \quad \frac{\$ 5.448,71}{1,1018} + \frac{\$ 8.785,80}{\$ 1,21} + \frac{\$ 12.666,54}{\$ 1,34} + \frac{\$ 17.019,92}{\$ 1,47} + \frac{\$ 22.230,98}{\$ 1,62} / \$10.407,96$$

$$B/C \quad \$ 4.945,28 + \$ 7.237,29 + \$ 9.469,99 + \$ 11.549,06 + \$ 13.691,30 / \$10.407,96$$

$$B/C \quad \$ 46.892,92 / \$ 10.407,96 = 4,51$$

Análisis.- El cálculo del Beneficio/Costo nos demuestra que por cada dólar invertido la Empresa de Servicios SPA obtiene una ganancia de \$3,51 dólares.

a.4) Período de Recuperación.

Es una medida de evaluación simple, que indica el tiempo en el que la inversión del proyecto se va a recuperar a través de las utilidades que arroje el mismo.

Tabla N° 42.- Periodo de Recuperación

DESCRIPCIÓN	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA NETO	\$ (10.407,96)	\$ 5.448,71	\$ 8.785,80	\$ 12.666,54	\$ 17.019,92	\$ 22.230,98
Flujo de Efectivo Acumulado		\$ 5.448,71	\$14.234,51	\$ 26.901,05	\$ 43.920,97	\$ 66.151,95
Periodo de Recuperación	\$ (10.407,96)	(\$ 4.959,25)	\$ 3.826,55	\$ 16.493,09	\$ 33.513,02	\$ 55.744,00

Fuente: Maritza Collaguazo

Elaborado por: La Autora

Para encontrar exactamente el periodo de recuperación, se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Periodo de Recuperación} = a + \left[\frac{(b - c)}{d} \right]$$

Dónde:

a= año anterior inmediato al que se recupera la inversión

b= Inversión inicial

c= suma de los flujos de efectivo anteriores

d= FNE del año en que se satisface la inversión

Cálculos:

$$\text{Periodo de Recuperación} = 1 + \left[\frac{(10.407,96 - 5.448,71)}{8.785,80} \right]$$

$$\text{Periodo de Recuperación} = 1 + \left[\frac{4.959,25}{8.785,80} \right]$$

$$\text{Periodo de Recuperación} = 1 + [0,5645]$$

$$\text{Periodo de Recuperación} = 1,5645$$

$$0,5645 * 12 = 6,774$$

$$0,774 * 30 = 23,22$$

Análisis.- Con este cuadro se demuestra que la inversión será recuperada en el tercer periodo de funcionamiento de la Empresa, exactamente en 1 año, 6 meses y 23 días.

b) Razones.

b.1) Liquidez.

“Las razones de liquidez miden la capacidad de la empresa para enfrentar necesidades financieras inesperadas. (Quinn, 2010)

Existen varias razones de liquidez pero analizaremos sólo una:

Razón Circulante

Mientras mayor sea la razón, mayor será la capacidad de la empresa para pagar sus deudas.

Fórmula:

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{\$13.407,96}{\$3.000,00} = 4,47$$

Este análisis demuestra que por cada dólar invertido tenemos \$4,47 dólares para cubrir sus deudas.

b.2) Rentabilidad.

Este tipo de relaciones miden la capacidad del negocio para generar utilidades. (Quinn, 2010)

Existen varias razones de rentabilidad, pero sólo analizaremos una:

Margen de utilidades brutas:

Esta razón nos indica la ganancia de la compañía en relación con las ventas, después de deducir los costos del servicio que se ofrece. También indica la eficiencia de las operaciones así como la forma en que se asignan precios a los productos o servicios. (Quinn, 2010)

Fórmula:

$$\frac{\text{Utilidades brutas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

$$\frac{\$7.584,18 - \$25.892,40}{\$72.000,00} * 100 = 0,2543 * 100 = 25,43\%$$

La utilidad bruta corresponde al 25,43% de las ventas, por lo tanto el negocio es aceptable.

CONCLUSIONES

- El estudio de mercado aplicado en este plan de negocios ha demostrado que es factible y ejecutable la creación de una Empresa de Servicios de SPA, debido a la existencia de una gran demanda insatisfecha en el Sector de Calderón.
- Cabe mencionar que mediante la investigación de mercado, se ha determinado los servicios que el SPA ofrecerá a sus clientes potenciales, y estos son: Masajes Relajantes, Masajes Anti – estrés y Asesoría Nutricional como sus principales servicios.
- Luego del análisis financiero se concluye que el emprendimiento de la Empresa de Servicios de SPA, es viable por su rentabilidad y liquidez financiera.
- El control de calidad proyectado mantendrá en constante innovación el servicio que se proporcionará a los clientes potenciales y quienes visiten el SPA.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda poner en práctica la ejecución del proyecto por su viabilidad económica y financiera.
- Es importante realizar un seguimiento constante a los clientes potenciales, ya que esto permitirá satisfacer a cabalidad sus necesidades y nos otorgará la fidelidad del cliente.
- Se deberá poner en marcha la constitución y legalización de la empresa para su puesta en marcha.
- Se deberá proporcionar a los especialistas la oportunidad de capacitarse constantemente para que su trabajo sea el más innovador existente en el mercado.
- Se deberá establecer una política de selección de personal para contar con personal idóneo y capaz de desempeñar sus funciones a cabalidad.
- Es necesario realizar una campaña publicitaria constante aprovechando las herramientas que internet ofrece como por ejemplo: Crear una página web, adicionalmente del manejo de whatsapp, facebook e instagram.

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

- ❖ BAUTISTA. (2011).
- ❖ Díaz de Rada, V. (2001). *Diseño y Elaboración de Cuestionarios para la Investigación Comercial*. Madrid: ESIC .
- ❖ Díaz, G. (1999). *Macroeconomía, Primeros Conceptos*. Barcelona - España: Antoni Bosch.
- ❖ Enrique, F. M. (2013). *Control de Gestión. Herramientas para aportar valor*. Barcelona, España: Publicaciones y ediciones Universidad de Barcelona.
- ❖ García Ramos, J., Ramos González, C., & Ruiz Garzón, G. (2008). *Estadística Administrativa*. Cádiz: Servicio de Publicaciones Universidad de Cádiz.
- ❖ Granada, G. P. (2001). *Estrés*. Madrid, España.
- ❖ Grifol Ponsati, E., & Canela Campos, M. A. (2005). *Gestión de Calidad*. Barcelona: UPC.
- ❖ ILPES. (2006). *Guía para la Presentación de Proyectos*. México: Siglo XXI Editores.
- ❖ Leiva Bonilla, J. (2017). *Los Emprendedores y la Creación de Empresas*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- ❖ Polo Pujadas, M. (2011). *Creación y Gestión de Proyectos Editoriales en el Siglo XXI*. Cantabria: Ediciones de la Universidad de Cantabria.
- ❖ Porter . (2014). *Las cinco fuerzas de Porter* . Chicago: Granw Hill.
- ❖ PORTER, M. (1995). Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. En M. PORTER, *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Mexico: SECSA.
- ❖ Quinn, J. B. (2010). *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos*. México: Pearson.

- ❖ Reid, A. L. (2009). *Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones*. México: Diana .
- ❖ Rosales Obando, J. (1984). *Elementos de Microeconomía*. Universidad Estatal a Distancia.
- ❖ Spencer, M. H. (1993). *Economía Contemporanea*. Barcelona - España: Reverte S. A.
- ❖ Stanton, E. y. (2007). *fUNDAMENTOS DE MARKETING*. MEXICO: Mc Graw Hill.
- ❖ Talaya , A. E., & Modéjar Jiménez, J. A. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: ESIC.

INTERNET

- ❖ (s.f.). Obtenido de www.mastermagazine.info › Definición término
- ❖ Aiteco. (12 de 01 de 2016). *Aiteco Consultores*. Obtenido de <http://www.aiteco.com/origen-del-mapa-de-procesos/>
- ❖ *Cuerpo de Bomberos del DMQ*. (23 de enero de 2016). Obtenido de <http://www.bomberosquito.gob.ec>
- ❖ Española, R. A. (10 de 12 de 2015). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de <http://www.rae.es>
- ❖ INEC. (01 de 01 de 2011). *INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS*. Recuperado el 13 de 01 de 2016, de www.inec.gob.ec
- ❖ INEC. (10 de 06 de 2015). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- ❖ *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. (13 de Noviembre de 2015). Obtenido de <http://www.quito.gob.ec>
- ❖ *Servicio de Rentas Internas*. (15 de Enero de 2016). Obtenido de www.sri.gob.ec
- ❖ *Servicios Ciudadanos DMQ*. (23 de enero de 2016). Obtenido de <https://pam.quito.gob.ec/>

- ❖ *Superintendencia de Compañías*. (23 de enero de 2016). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec>
- ❖ Tutoriales, G. (31 de 12 de 2014). *Gestión de Operaciones* . Obtenido de <http://www.gestiondeoperaciones.net/gestion-de-calidad/que-es-el-diagrama-de-ishikawa-o-diagrama-de-causa-efecto/>

ANEXOS

ANEXO N° 1

ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE SPA PARA EL CUIDADO CORPORAL Y NUTRICIONAL EN EL SECTOR DE CALDERÓN

OBJETIVO: La presente encuesta tiene el objetivo de recopilar la información necesaria de los gustos, preferencias, necesidades y exigencias de los consumidores acerca del cuidado corporal y nutricional en el Sector de Calderón.

1. Para el cuidado de su salud y belleza ¿Cuál de estos servicios utilizaría frecuentemente?

Gimnasio

☐

Salón de Belleza (Peluquería)

☐

SPA

☐

Otros ☐

Especifique: _____

2. ¿Usted conoce lo que es un SPA?

Si _____ No _____

3. ¿Asiste o ha asistido a un SPA?

Si _____ No _____

NOTA: Si su respuesta es negativa, prosiga desde la pregunta 6

4. ¿Cuáles son las razones por las que asiste a una SPA?

Relajación

☐

Salud

☐

Belleza

☐

Novedad

☐

5. ¿Con qué frecuencia asiste al SPA?

1 vez al año	☐	1 vez por semana	☐
1 vez al mes	☐	Más de 2 veces por semana	☐
2 veces al mes	☐		

6. ¿Qué servicios considera deberían ser importantes en un SPA?

Masajes	Tratamientos	Otros Servicios
Capilar ☐	De belleza ☐	Asesoría en Nutrición ☐
Anti-estrés ☐	De exfoliación ☐	Gimnasio ☐
Relajación ☐	Corporales ☐	Asesoría en Imagen ☐

7. Al utilizar los servicios de una SPA, ¿Cuál sería el monto que invertiría?

	MASAJES			TRATAMIENTO			OTROS SERVICIOS		
PRECIO	Capilar	Anti-estrés	Relajación	Belleza	Exfoliación	Corporales	Asesoría de Imagen	Asesoría en Nutrición	Gimnasio
10 a 20	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21 a 30	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
31 o más	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. ¿A través de qué medios preferiría conocer los servicios de un SPA?

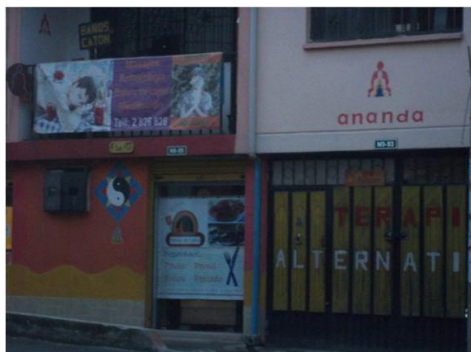
Páginas Web	☐
Ferias de Belleza	☐
Revistas	☐
Prensa Escrita	☐

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 2

Fotografías de la Competencia

ANANDA - COMPETENCIA



ALHELI - COMPETENCIA



TU STILO SPA - COMPETENCIA



PIEL & PEELING - COMPETENCIA



GIMNASIOS (Stronger, Cuba Gym, Sparta)

