



*Maestría en*

## **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención de título de Magister en  
Administración de Empresas**

**AUTORES:**

Bustillos Moreno Cristian Rafael  
Cevallos Serrano Regina Marieta  
Martínez Moreta Lesly Ivonne  
Pérez Guevara Diana Alexandra

**Plan De Negocios Para La Apertura Y Funcionamiento De Un Spa En La  
Zona Centro Norte De Quito**

Proyecto De Titulación – Fin De Máster Maestría En  
Administración De Empresa Enl

Plan De Negocios Para La Apertura Y Funcionamiento De Un Spa

Autores

Bustillos Moreno Cristian RafaelCevallos  
Serrano Regina MarietaMartinez Moreta  
Lesly Ivonne Perez Guevara Diana  
Alexandra

ABRIL 2024

APROBADO:

---

29/04/2024

Cristian J. Melo G.

PRESIDENTE(A) DEL TRIBUNAL

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Yo, Cristian Javier Melo González declaro que, personalmente conozco que los graduandos: Bustillos Moreno Cristian Rafael, Cevallos Serrano Regina Marieta, Martínez Moreta Lesly Ivonne y Pérez Guevara Diana Alexandra son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

---

Cristian Javier Melo González  
Coordinador del programa

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

NOSOTROS, BUSTILLOS CRISTIAN, CEVALLOS REGINA, MARTINEZ LESLY Y PEREZ DIANA, DECLARAMOS BAJO JURAMENTO QUE EL TRABAJO DE TITULACIÓN TITULADO PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA Y FUNCIONAMIENTO DE UN SPA EN LA ZONA CENTRO NORTE DE QUITO, ES DE NUESTRA AUTORÍA Y EXCLUSIVA RESPONSABILIDAD LEGAL Y ACADÉMICA; QUE NO HA SIDO PRESENTADO ANTERIORMENTE PARA NINGÚN GRADO O CALIFICACIÓN PROFESIONAL, HABIÉNDOSE CITADO LAS FUENTES CORRESPONDIENTES Y RESPETANDO LAS DISPOSICIONES LEGALES QUE PROTEGEN LOS DERECHOS DE AUTOR VIGENTES.



BUSTILLOS MORENO CRISTIAN RAFAEL  
CORREO ELECTRÓNICO: [crbustillosmo@uide.edu.ec](mailto:crbustillosmo@uide.edu.ec)



CEVALLOS SERRANO REGINA MARIETA  
CORREO ELECTRÓNICO: [recevallosse@uide.edu.ec](mailto:recevallosse@uide.edu.ec)



MARTINEZ MORETA LESLY IVONNE  
CORREO ELECTRÓNICO: [lemartinezmo@uide.edu.ec](mailto:lemartinezmo@uide.edu.ec)

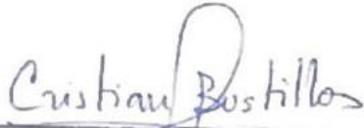


PEREZ GUEVARA DIANA ALEXANDRA  
CORREO ELECTRÓNICO: [diperezgu@uide.edu.ec](mailto:diperezgu@uide.edu.ec)

## AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

NOSOTROS, BUSTILLOS CRISTIAN, CEVALLOS REGINA, MARTINEZ LESLY Y PEREZ DIANA, EN CALIDAD DE AUTORES DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TITULADO PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA Y FUNCIONAMIENTO DE UN SPA EN LA ZONA CENTRO NORTE DE QUITO, AUTORIZAMOS A LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR (UIDE) PARA HACER USO DE TODOS LOS CONTENIDOS QUE NOS PERTENECEN O DE PARTE DE LOS QUE CONTIENE ESTA OBRA, CON FINES ESTRICTAMENTE ACADÉMICOS O DE INVESTIGACIÓN. LOS DERECHOS QUE COMO AUTORES NOS CORRESPONDEN, LO ESTABLECIDO EN LOS ARTÍCULOS 5, 6, 8, 19 Y DEMÁS PERTINENTES DE LA LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y SU REGLAMENTO EN ECUADOR.

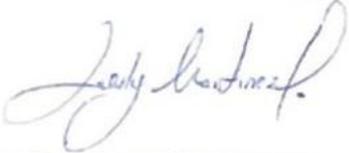
D. M. QUITO, ABRIL DEL 2024



BUSTILLOS MORENO CRISTIAN RAFAEL  
CORREO ELECTRÓNICO: [crbustillosmo@uide.edu.ec](mailto:crbustillosmo@uide.edu.ec)



CEVALLOS SERRANO REGINA MARIETA  
CORREO ELECTRÓNICO: [recevallosse@uide.edu.ec](mailto:recevallosse@uide.edu.ec)



MARTINEZ MORETA LESLY IVONNE  
CORREO ELECTRÓNICO: [lemartinezmo@uide.edu.ec](mailto:lemartinezmo@uide.edu.ec)



PEREZ GUEVARA DIANA ALEXANDRA  
CORREO ELECTRÓNICO: [diperezgu@uide.edu.ec](mailto:diperezgu@uide.edu.ec)

## **Dedicatorias**

A Dios por sus infinitas bendiciones.

A mi familia por ser mi soporte en todo momento.

### **Cristian**

Dedico la tesis principalmente a Dios por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta.

A mí amada madre, pues sin ella no lo habría logrado. Su bendición a diario me impulsa a ser mejor cada día.

A mi hermana y mi sobrino quienes son un pilar fundamental en mi vida.

### **Diana**

Esta tesis la dedico a Dios por guiarme en cada paso de mi vida y en la elección de escoger la Maestría de Administración de Empresas

### **Regina**

Dedico este proyecto a mi amado Dios, fuente inagotable de sabiduría y fortaleza, quien me ha guiado en cada paso de este arduo pero gratificante camino académico.

A todos mis seres queridos, cuyo amor incondicional y apoyo constante han sido mi mayor inspiración. A todos ustedes, les dedico con profundo agradecimiento y cariño, los logros alcanzados en este viaje.

### **Lesly Martínez**

## **Agradecimientos**

Con mucho afecto, a mis compañeras de proyecto y a la UIDE por los conocimientos impartidos durante esta etapa.

### **Cristian**

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de cumplir mis sueños, a mi familia por el apoyo incondicional diario para llegar a la meta y a todas las personas que me han apoyado en el trayecto.

### **Diana**

Gracias a todas las personas que me motivaron a estudiar y me ayudaron en el camino para lograrlo, gracias a mi familia y a mis seres amados por su apoyo, y gracias en especial a mis compañeros y profesores por ser el vehículo de aprendizaje en este trayecto.

### **Regina**

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a Dios, quien me ha dado la fortaleza y la sabiduría necesarias para completar este proyecto académico.

A mi amada familia, les agradezco por su inquebrantable apoyo, amor y paciencia a lo largo de este viaje. Su presencia ha sido mi mayor inspiración y motivación. Este logro es tan suyo como mío.

### **Lesly Martínez**

## **Resumen Ejecutivo**

### **Introducción**

Nuestro Spa proporciona experiencias rejuvenecedoras y relajantes para nuestros clientes. Ubicado en un entorno residencial y tranquilo, ofrecemos una amplia gama de servicios diseñados para revitalizar el cuerpo, calmar la mente y renovar el espíritu.

### **Misión**

Ofrecer servicios de calidad, superando las expectativas relacionadas con el cuidado y el bienestar físico y psicológico, proporcionando un espacio acogedor y profesional donde cada cliente se sienta valorado y cuidado.

### **Servicios**

Ofrecemos una variedad de servicios, que incluyen masajes terapéuticos, tratamientos faciales, sesiones en cámaras de colágeno y bronceado, así como servicio de peluquería para damas y caballeros. Nuestro personal altamente capacitado utiliza técnicas innovadoras con productos de alta calidad para garantizar una experiencia diferente.

### **Diferenciadores Competitivos**

Nos distinguimos por la calidad excepcional de nuestros servicios, la atención al detalle y el enfoque personalizado en cada experiencia de cliente. Nuestro equipo estará compuesto por profesionales altamente capacitados y apasionados por el bienestar, y utilizaremos productos de alta calidad en todos nuestros tratamientos.

## **Clientes**

Nos enfocamos en captar clientes de un entorno social con alto poder adquisitivo, que valoren el autocuidado y la experiencia de lujo. Consideramos que una atención personalizada en un ambiente sofisticado genera gran interés por parte de nuestros potenciales clientes.

## **Visión Futura**

Estamos comprometidos con la innovación continua y la expansión de nuestros servicios para satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros clientes. Planeamos introducir nuevos tratamientos y programas que promuevan el equilibrio y la armonía, así como gestionar alianzas con marcas de bienestar reconocidas para ofrecer experiencias exclusivas.

## **Conclusión**

Proporcionamos experiencias excepcionales de relajación, renovación y rejuvenecimiento, comprometidos con la excelencia y la atención al detalle nos posiciona como un destino de bienestar de primer nivel, donde nuestros clientes pueden desconectar, recargar energías y encontrar serenidad en medio del ajetreo de la vida moderna.

## Resumen

El proyecto Spa propone la creación de un centro de bienestar integral que ofrece una variedad de servicios de relajación, belleza y salud. Ubicado en la zona centro norte de la ciudad de Quito, rodeado de un ambiente residencial exclusivo busca proporcionar un ambiente tranquilo y rejuvenecedor para sus clientes. Nuestro enfoque se centra en brindar una experiencia diferente, que incluye tratamientos como masajes terapéuticos, rejuvenecimiento de la piel mediante cámara de colágeno, tratamientos faciales personalizados, peluquería para damas y caballeros entre otros servicios. Además, el Spa contará con instalaciones modernas que incluye una zona de guardería para mayor tranquilidad de nuestros clientes. Contamos con profesionales altamente capacitados para garantizar que nuestros tratamientos y servicios sean aplicados con equipos de última tecnología acorde a las nuevas tendencias de belleza. Nos comprometemos a ofrecer un espacio donde puedan desconectarse del estrés diario y revitalizar el cuerpo, mente y espíritu. Nuestro Spa representa una oportunidad única para ofrecer un oasis de calma y rejuvenecimiento en medio del ajetreo urbano. Con un enfoque en la excelencia en el servicio al cliente y la calidad de los tratamientos, estamos seguros de que podemos convertirnos en un referente en el sector del bienestar en nuestra ciudad.

## **Abstract**

The Spa project proposes the creation of a comprehensive wellness center that offers a variety of relaxation, beauty, and health services. Located in the north central area of the city of Quito, surrounded by an exclusive residential environment, it seeks to provide a quiet and rejuvenating environment for its clients. Our focus is on providing a different experience, which includes treatments such as therapeutic massages, skin rejuvenation using a collagen chamber, personalized facial treatments, hairdressing for women and men, among other services. In addition, the Spa will have modern facilities that include a nursery area for the greater peace of mind of our clients. We have highly trained professionals to guarantee that our treatments and services are applied with the latest technology equipment in accordance with new beauty trends. We are committed to offering a space where you can disconnect from daily stress and revitalize your body, mind, and spirit. Our Spa represents a unique opportunity to offer an oasis of calm and rejuvenation despite of the urban hustle and bustle. With a focus on excellence in customer service and quality of treatments, we are confident that we can become a benchmark in the wellness sector in our city.

## Tabla de Contenidos

Dedicatorias .....	5
Agradecimientos.....	6
Resumen Ejecutivo .....	7
Resumen .....	9
Abstract.....	10
Índice de Tablas .....	16
Índice de Figuras.....	19
<b>1. Capítulo 1: Introducción.....</b>	<b>20</b>
1.1. Antecedente .....	20
1.2. Introducción .....	20
1.3. Mercado Objetivo.....	20
1.4. Justificación de la Idea de Negocio .....	20
1.5. Visión .....	21
1.6. Misión .....	21
1.7. Objetivos del Proyecto.....	22
1.7.1. Objetivo General.....	22
1.7.2. Objetivos Específicos .....	22
1.8. Servicios Propuestos .....	22
1.9. Localización.....	23
1.10. Marketing y Promoción .....	23
1.11. Proyecciones Financieras .....	23
<b>2. Capítulo 2: Generalidades y Análisis del Proyecto.....</b>	<b>24</b>
2.1. Modelo de Negocio CANVAS.....	24

2.1.1.	Propuesta de Valor .....	24
2.1.2.	Segmentos del Mercado .....	26
2.1.3.	Relaciones con el Cliente .....	27
2.1.4.	Canales de Distribución .....	28
2.1.5.	Recursos Clave .....	29
2.1.6.	Actividades Clave.....	29
2.1.7.	Asociaciones Clave.....	30
2.1.8.	Estructura de Costos .....	31
2.1.9.	Ingresos .....	34
2.2.	Oportunidad y Diagnóstico de Negocio .....	36
2.2.1.	Análisis FODA.....	36
2.2.2.	Análisis CAME .....	38
2.3.	Criterios de Segmentación del Consumidor.....	40
2.4.	Análisis del Entorno.....	40
2.4.1.	Análisis del Macroentorno – PESTEL.....	41
2.4.2.	Factores Sociales.....	41
2.4.3.	Análisis del Micro Entorno – 5 fuerzas Competitivas de Porter .....	44
2.4.4.	Análisis del Sector y del Mercado.....	46
2.4.5.	Análisis de la Demanda.....	47
2.4.6.	Análisis Interno .....	49
2.4.7.	Análisis de Riesgos.....	49
2.5.	Planificación .....	52
<b>3.</b>	<b>Capítulo 3: Plan de Marketing y Ventas.....</b>	<b>54</b>
3.1.	Objetivos del Plan de Marketing.....	54
3.1.1.	Objetivos Cualitativos .....	54

3.1.2.	Objetivos Cuantitativos.....	54
3.2.	Estrategias de Diferenciación de Servicios y Marketing .....	55
3.2.1	Estrategias Genéricas.....	55
3.2.2	Estrategias de Crecimiento .....	56
3.2.3	Estrategias de Fidelización .....	58
3.3.	Presupuestos y Cuenta de Resultado Provisional .....	59
3.4.	Sistema de Información y Control (KPI'S).....	59
3.4.1.	KPI'S Financiero .....	60
3.4.2.	KPI'S de Ventas.....	62
3.4.3.	KPI'S de Marketing.....	63
3.4.4.	Encargado de Cumplimiento de los Indicadores.....	65
3.4.5.	Frecuencia del Cálculo y Control de Indicadores.....	65
3.4.6.	Ficha Descriptiva Para Indicadores.....	65
3.4.7.	Plan de Contingencia.....	67
3.5.	Plan Comercial.....	67
3.5.1.	Objetivos Smart .....	67
3.5.2.	Análisis de Rangos de Precios .....	68
3.5.3.	Estrategias Comerciales .....	69
3.5.4.	Canales de Comunicación.....	72
3.5.5.	Herramientas y Sistemas .....	74
3.5.6.	Métricas de Crecimiento de Negocio .....	74
3.6.	Plan Customer Service.....	76
3.6.1.	Objetivos.....	76
3.6.2.	Estrategias de Customer Service .....	76
3.6.3.	Estrategias de Satisfacción de Nuestros Colaboradores .....	78

3.6.4.	Estrategias de Calidad en el Soporte .....	80
3.6.5.	KPI'S del Servicio al Cliente.....	81
3.6.6.	Flujograma de Procesos de Atención al Cliente .....	83
<b>4.</b>	<b>Capítulo 4: Modelo de Gestión Organizacional .....</b>	<b>85</b>
4.1.	Estructura Física y Capacidad del Proyecto .....	85
4.1.1	Capacidad Instalada .....	86
4.1.2.	Descripción de la Tecnología Aplicada en el Negocio .....	87
4.2.	Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización.....	88
4.2.1.	Estructura del Equipo de Trabajo .....	88
4.2.1.	Equipo Directivo y Organización.....	90
4.2.2.	Definición de Perfiles Profesionales.....	90
4.2.3.	Presupuesto de Sueldos Fijos .....	92
4.3.	Gerencia de Recursos Humanos .....	93
4.3.1.	Reclutamiento .....	93
4.3.2.	Selección .....	93
4.3.3.	Inducción .....	93
4.3.4.	Evaluación .....	94
4.3.5.	Capacitación .....	94
4.3.6.	Remuneración.....	95
4.4.	Análisis del Marco Normativo .....	96
4.4.1.	Constitución de la Empresa.....	96
4.4.2.	Entes Reguladores del Negocio .....	97
<b>5.</b>	<b>Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto .....</b>	<b>97</b>
5.1.	Financiamiento del Proyecto .....	97
5.1.1.	Inversión Inicial del Proyecto.....	98

5.1.2.	Estructura de Financiamiento.....	99
5.1.3.	Costos Fijos.....	100
5.1.4.	Costos Variables .....	102
5.2.	Previsiones Financieras Proyecto Spa.....	105
5.2.1.	Análisis De Costos De Producción.....	105
5.2.2.	Costos De Ventas .....	106
5.2.3.	OPEX .....	116
5.2.4.	CAPEX.....	117
5.2.5.	Proyección de Ingresos.....	118
5.2.6.	Cuenta de Explotación .....	121
5.2.7.	Punto De Equilibrio .....	123
5.2.8.	Fondo De Maniobra .....	123
5.2.9.	Balance .....	125
5.2.10.	Estado De Cash Flow .....	128
5.2.11.	Tasa Interna de Rentabilidad.....	130
5.2.12.	Valor Actual Neto Del Proyecto.....	131
<b>6.</b>	<b>Capítulo 6. Conclusiones Y Aplicaciones .....</b>	<b>132</b>
6.1.	Conclusiones Generales .....	132
6.2.	Conclusiones Específicas .....	132
<b>7.</b>	<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>135</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1.- Valores de Inversión Inicial .....	31
Tabla 2.- Estimacion de Costos Fijos Mensuales .....	32
Tabla 3.- Estimación de Costos Fijos Anuales .....	32
Tabla 4.- Estimación de Costos Variables Mensuales .....	33
Tabla 5.- Estimación de Costos Variables Anuales .....	33
Tabla 6.- Total Costos .....	34
Tabla 7.- Presupuesto de Ingresos Estimados .....	34
Tabla 8.- Modelo de Negocio CANVAS .....	35
Tabla 9.- Análisis FODA .....	37
Tabla 10.- Análisis CAME .....	39
Tabla 11.- Listado de Mejores Spas en Quito.....	44
Tabla 12.- Fuerzas Porter .....	45
Tabla 13.- Aspectos de riesgo.....	51
Tabla 14.- Objetivos .....	54
Tabla 15.- Estrategias y Costos .....	59
Tabla 16.- Plan de Contingencia.....	67
Tabla 17.- Análisis de Rangos de Precios .....	69
Tabla 18.- Capacidad Máxima de Atención .....	87
Tabla 19.- Estructura del Equipo de Trabajo .....	89
Tabla 20.- Definicion de Perfiles Profesionales .....	90
Tabla 21.- Presupuesto de Sueldos Fijos.....	92
Tabla 22.- Evaluación de Personal.....	94
Tabla 23.- Capacitación de Personal .....	95
Tabla 24.- Remuneración.....	96
Tabla 25.- Inversión Total de Activos fijos.....	98
Tabla 26.- Inversion Total de Activos Intangibles.....	98
Tabla 27.- Inversión de Recursos Humanos.....	99
Tabla 28.- Inversion Inicial del Proyecto .....	99
Tabla 29.- Financiamiento del Proyecto .....	100

Tabla 30.- Gastos del Personal .....	100
Tabla 31.- Calculo de Gastos de Alquiler.....	102
Tabla 32.- Gastos de Promocion y Publicidad .....	102
Tabla 33.- Insumos de Oficina por Trabajador .....	103
Tabla 34.- Costos Variables por Servicios Básicos .....	103
Tabla 35.- Calculo de las Amortizaciones .....	104
Tabla 36.- Proyección de Costos Variables.....	105
Tabla 37.- Costos de Producción .....	106
Tabla 38.- Cantidad Expresadas en dólares.....	106
Tabla 39.- Costos de Materiales 1.....	107
Tabla 40.- Costos de Mano de Obra 1.....	108
Tabla 41.- Costes de Ventas del Producto/Servicio 1 .....	108
Tabla 42.- Costos de Materiales 2.....	109
Tabla 43.- Costo de Mano de Obra 2.....	109
Tabla 44.- Costo de Venta de Servicio 2.....	110
Tabla 45.- Costo de Materiales 3.....	110
Tabla 46.- Costos de Mano de obra 3 .....	111
Tabla 47.- Costes de Ventas de Servicio 3.....	111
Tabla 48.- Costos de Materiales Servicio 4 .....	112
Tabla 49.- Costos de Mano de obra 4 .....	113
Tabla 50.- Costos de Ventas Servicios 4 .....	113
Tabla 51.- Costo de Materiales 5.....	114
Tabla 52.- Costo de Mano de obra 5 .....	114
Tabla 53.- Costos de Ventas de Servicio 5.....	115
Tabla 54.- Resumen de Coste de Ventas por Servicios .....	115
Tabla 55.- Costos de Explotación.....	116
Tabla 56.- Plan de Inversiones Materiales e inmateriales.....	117
Tabla 57.- Resumen de CAPEX .....	118
Tabla 58.- Proyección de Ingresos.....	119
Tabla 59.- Resumen de Ingresos Netos por Servicio.....	120
Tabla 60.- Ingresos Netos por Producto/Servicios .....	120

Tabla 61.- Cuenta de Explotación .....	121
Tabla 62.- Punto de Equilibrio .....	123
Tabla 63.- Fondo de Maniobra.....	124
Tabla 64.- Balance de Situación .....	125
Tabla 65.- Análisis de Liquidez .....	126
Tabla 66.- Eficiencia Operativa .....	127
Tabla 67.- Estado de Cash Flow .....	129
Tabla 68.- Análisis de las Rondas de Financiación .....	129
Tabla 69.- Tasa Interna de Rentabilidad .....	130
Tabla 70.- Valor Actual Neto del Proyecto .....	131

## Índice de Figuras

Ilustración 1.- Spas en la Ciudad de Quito.....	43
Ilustración 2.- Logotipo Essence Spa.....	58
Ilustración 2.- Ficha Descriptiva para Indicadores SPA .....	66
Ilustración 3.- Flujograma Atención al Cliente .....	84
Ilustración 4.- Equipo Directivo y Organizacional.....	90

## **1. Capítulo 1: Introducción**

### **1.1. Antecedente**

El acelerado ritmo de vida que se maneja en la ciudad ha generado que los profesionales y personas en general se preocupen por su bienestar físico y psicológico, ya que al manejar una fuerte carga laboral y en conjunto con las distintas obligaciones diarias, se llega a ocasionar altos niveles de estrés, lo cual es perjudicial para la salud, tornándose un problema serio en varias personas a nivel mundial.

### **1.2. Introducción**

El presente Plan de Negocios determina la viabilidad de creación y operación de un Spa de Bienestar y Relajación. El Spa se concibe como un espacio donde los clientes puedan escapar del estrés diario y encontrar renovación física, mental y espiritual a través de una variedad de servicios de alta calidad que van desde tratamientos individuales hasta paquetes de servicios institucionales o grupales, a precios competitivos, generando así gran expectativa en el sector centro-norte de la ciudad de Quito con planes de expansión.

### **1.3. Mercado Objetivo**

Nuestro mercado objetivo incluye a hombres y mujeres de todas las edades que buscan aliviar el estrés, mejorar su bienestar y revitalizarse. Nos enfocamos en profesionales ocupados, parejas y grupos de amigos de un entorno social con alto poder adquisitivo, proporcionando un servicio de calidad para el cuidado de su salud física y mental, así también buscamos crear una experiencia donde se genere una armonía perfecta entre el cuerpo y la mente, ideal para personas que valoran el autocuidado y la experiencia de lujo.

### **1.4. Justificación de la Idea de Negocio**

A través del tiempo hemos experimentado como sociedad una creciente demanda de servicios de bienestar y relajación, principalmente como resultado

del uso de las redes sociales e internet que nos permiten conectar con las nuevas tendencias de belleza y cuidado personal que están en apogeo en los países de primer mundo. Sin ir muy lejos la influencia de nuestro país vecino Colombia ha sido fundamental para que personas inviertan en lo que hoy conocemos como turismo estético, que son promociones que ofrecen diferentes centros de belleza en el país vecino. Es así como en nuestro país, existe una mayor conciencia sobre la importancia de mantener un estilo de vida saludable.

A pesar de que la implementación de un Spa requiere una inversión inicial significativa en instalaciones, equipamiento y personal capacitado, pueden ser rentables a largo plazo. Los clientes están dispuestos a pagar precios premium por servicios de alta calidad que les brinden una experiencia de relajación y rejuvenecimiento. Como socios hemos decidido incursionar en el negocio de la belleza y bienestar personal aportando con nuestros conocimientos, enfocados en la satisfacción de nuestros clientes.

### **1.5. Visión**

Posicionar nuestra marca como la mejor opción de nuestros clientes y convertirnos en el principal destino de bienestar y relajación, ofreciendo experiencias transformadoras que promuevan la salud y el equilibrio integral, cuidando cada detalle de sus necesidades corporales con los mejores tratamientos

### **1.6. Misión**

Ofrecer productos y servicios de calidad basados en la salud y la estética para satisfacer necesidades y superar las expectativas relacionadas con el cuidado y el bienestar físico y psicológico, proporcionando un espacio acogedor y profesional donde cada cliente se sienta valorado y cuidado.

## **1.7. Objetivos del Proyecto**

### **1.7.1. Objetivo General**

Brindar un espacio de ocio y relajación a través de nuestros servicios de belleza y cuidado personal.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Ofrecer un portafolio de servicios que ayuden a nuestros clientes a relajarse, rejuvenecer y revitalizarse.
- Entender las necesidades y preferencias nuestros clientes para mejorar los servicios y experiencias de nuestro Spa.
- Mantener altos estándares de servicio al cliente, emplear personal capacitado y certificado, utilizar productos de alta calidad y mantener instalaciones limpias y bien mantenidas.
- Maximizar la rentabilidad del negocio mediante la optimización de costos operativos y desarrollar estrategias de marketing efectivas para aumentar la visibilidad y la demanda del Spa.
- Implementar programas de fidelización, ofrecer promociones y descuentos para clientes frecuentes, solicitar comentarios y opiniones para mejorar continuamente la experiencia del cliente.

## **1.8. Servicios Propuestos**

Ofreceremos una amplia gama de servicios diseñados para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, que incluyen:

- Masajes terapéuticos y relajantes.
- Tratamientos faciales y corporales personalizados.
- Sesiones en cámaras de colágeno y bronceado.
- Servicio de maquillaje y peluquería.
- SPA de manos y pies.
- Barber shop para caballeros.

### **1.9. Localización**

Buscaremos una ubicación estratégica en una zona accesible y concurrida en el sector centro – norte de la ciudad de Quito, preferiblemente cerca de centros comerciales, hoteles o áreas residenciales de alto nivel.

### **1.10. Marketing y Promoción**

Implementaremos estrategias de marketing digital y tradicional para promover nuestro Spa, incluyendo presencia en redes sociales, campañas de correo electrónico, publicidad en línea y alianzas con empresas locales. También ofreceremos programas de fidelización y promociones especiales para atraer y retener clientes.

### **1.11. Proyecciones Financieras**

Se espera una inversión inicial significativa para el establecimiento del Spa, principalmente con el aporte económico de sus socios y posibles inversionistas susceptible de ser observadas con el paso del tiempo, a fin de cubrir costos que incluirán el alquiler del local, la adquisición de equipos y suministros, la contratación y capacitación del personal, los costos de marketing, entre otros. Sin embargo, proyectamos un retorno de la inversión a partir del primer año de funcionamiento debido a la demanda creciente de servicios de bienestar y relajación en nuestra área.

## **2. Capítulo 2: Generalidades y Análisis del Proyecto**

### **2.1. Modelo de Negocio CANVAS**

#### **2.1.1. Propuesta de Valor**

Garantizar una buena atención no es solo ser amable con nuestros clientes, queremos crear una experiencia diferente que complemente la belleza externa y la armonía al interior del ser humano, es por ello que para que nuestro servicio sea completo consideramos que es importante que nuestros clientes sean asesorados en primera instancia en el área de la psicología, precautelando su bienestar físico y mental, así como su integridad emocional. Nuestro establecimiento permitirá desarrollar experiencias reconfortantes, relajantes, agradables, sensitivas e innovadoras para potenciar tanto la belleza interior como exterior de los clientes, brindándoles la comodidad de un espacio seguro y tranquilizante para lograr cambios físicos positivos y saludables para el cuerpo humano.

Nuestro personal será altamente capacitado y brindará un tratamiento integral en el que además de realizar maniobras de masaje, tratamientos de cuidado facial, capilar, corporal y estética, contará con un espacio de cuidado psicológico al inicio y al final de cada sesión, el ambiente será dotado de aromas propicios para lograr la relajación y el estado anímico específico para cada tratamiento a realizar, obteniendo de esta manera que el cliente experimente mayor relajación y satisfacción al probar los tratamientos que ofrecemos, brindándole un espacio en donde pueda expresar sus emociones y ser atendido acorde a sus necesidades.

El establecimiento contará con atención personalizada, disponiendo de un espacio de cuidado para niños, de tal modo que aquellas mujeres que no puedan dejar a sus hijos en casa puedan traerlos al spa, en donde se les

brindará un espacio de juegos con una niñera que les impartirá juegos y dinámicas.

La calidad de nuestros servicios se verá reflejada desde los productos que se utilizarán para los tratamientos faciales, capilares y corporales, destacando el uso de aparatología de última generación para los tratamientos corporales que ofreceremos como lo son las cámaras de bronceado y colágeno. Todos los productos, aparatos y demás mobiliario, toallas, kits de preparación e instrumentos serán higienizados para cada cliente.

### **Uso de equipos y aparatología de última generación.**

Ponemos a disposición de nuestros clientes una serie de aparatología y maquinaria para realizar sofisticados tratamientos, que van desde la reducción de grasa y el moldeado del cuerpo, tratamientos de estética para la reducción de los efectos de la vejez, entre los más destacados están la cámara de colágeno y de bronceado; a continuación, una breve reseña de cada uno de ellos.

- **Cámara de bronceado.** – El procedimiento realizado en estas cabinas posee múltiples ventajas, desde el incremento en la producción de vitaminas para prolongar la vida, hasta ayudarte a enfrentar un mal día, mejorando por el aumento de la fuerza muscular y la tonificación.

Aprovechar sus beneficios al tiempo en que presumes de un tono resplandeciente, es la mejor opción para los que se preocupan por su apariencia y su salud. Una cámara de bronceado es una pequeña cápsula, que irradia de forma gradual rayos UVA y UVB, suponiendo el menor riesgo posible, además de ser un método rápido, seguro y confiable, la cámara de bronceado es menos nociva para el ser humano que la exposición al sol, donde ningún filtro puede regular la incidencia directa frente a él y en el que el tiempo de exposición es controlado, utilizando productos que protegen la piel de lesiones y potenciadores de bronceado que promueven el cambio de

color natural de la piel en menor tiempo. Es importante considerar que cada paciente requiere un cuidado especial para su piel, por lo que se realizarán las evaluaciones y protocolos de seguridad con el profesional encargado previamente a cada sesión. Las cremas de bronceado e hidratación que deben suministrarse para este tratamiento estarán a la venta en nuestro local. La duración de cada sesión puede realizarse a partir de los 4 minutos hasta los 10 minutos, dependiendo los fototipos de piel y el número de sesiones puede variar entre 6 a 8, siendo recomendable realizarlas hasta 2 veces por semana.

- **Cámara de Colágeno.** - Asegura la llegada de colágeno a todo el cuerpo. Este tipo de tratamientos incrementa la producción de colágeno, elastina y ácido hialurónico, rejuveneciendo la piel de forma natural por medio de sesiones de pocos minutos de duración. Se recomienda que se haga en un máximo de 30 minutos por persona y que sea únicamente dos veces por semana.

Los tratamientos estéticos y de relajación están siempre cambiando e innovando, por lo que estaremos actualizando constantemente la tecnología a aplicarse, procurando brindar alternativas que complementen cada tratamiento para seguir ofreciendo un servicio que trascienda a una experiencia real de éxito en todos nuestros clientes.

### **2.1.2. Segmentos del Mercado**

Nuestro proyecto se dirige principalmente a:

#### **Público objetivo.**

- Mujeres y hombres entre 18 y 65 años.
- Residentes de la ciudad de Quito, zona norte.

- Trabajadores con ingresos medios altos.

### **Características del público objetivo.**

- Personas que tengan un perfil profesional activo, con alta carga laboral que buscan un refugio para relajarse y revitalizarse.
- Personas que gozan de la relajación y de espacios para el autocuidado de su salud y apariencia.
- Clientes que están dispuestos a invertir en su salud y relajación, en servicios premium y experiencias únicas de calidad.
- El spa se enfoca en una variedad de edades, adaptándose a las necesidades específicas de cada grupo demográfico.

### **Tamaño del mercado**

En base al censo poblacional y vivienda realizado el 13 de septiembre de 2023, se identificó a Quito como la ciudad más poblada del país con 2.827.106 habitantes, siendo el 51% mujeres. Del total de la población, el 71% son bebés, niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

#### **2.1.3. Relaciones con el Cliente**

- Se ofrece una atención totalmente personalizada, permitiendo al cliente escoger a su especialista según lo desee, el personal estará altamente calificado para tratar con amabilidad, cordialidad y empatía, para llegar a los clientes, para lo que tendrán pleno conocimiento de los servicios y promociones que ofrecerá el SPA.
- Se propiciará una experiencia agradable y tranquila, permitiendo al cliente disfrutar un momento relajante.

- El cliente se sentirá como en casa, se le brindará una bebida de cortesía y un pasaboca.
- Se le brindará espacios confortables dentro de las instalaciones en donde el cliente pueda colocar sus pertenencias con seguridad y cambiarse de ropa en privacidad de ser necesario.
- Se proporciona una página Web de muy fácil acceso y uso para cualquier cliente, con información detallada y completa sobre todo lo relacionado con el centro de atención y los pasos que se deben realizar para realizar reservaciones o citas.
- Se creará contenido en redes sociales como Instagram y Tik-Tok para dar a conocer los servicios y productos del Spa. Las redes sociales serán un canal de difusión mediante el cual también será posible generar citas y reservaciones mediante un enlace a Whatsapp donde además podrán contactarse con la asesora del establecimiento quien les brindará la información que el cliente requiera.
- El acercamiento con los clientes se incentivará con promociones como lo es una Promoción dos 2X1 en el primer mes, para captar clientes.
- En el Establecimiento se priorizará atender cualquier duda o sugerencia de los clientes, para lo que existirá disponibilidad total del personal.
- Existirán espacios informativos dentro del local para el cliente, en donde se harán mención a los tratamientos y servicios que realizamos y las promociones disponibles en el momento.

#### **2.1.4. Canales de Distribución**

En vista que nuestro proyecto se basa en la entrega de servicios, nuestro canal de distribución es directo o propio.

- **Canal directo o propio**

El spa ofrece sus servicios dentro de las instalaciones directamente al cliente final, de tal manera que no se cuenta con ningún intermediario, ni otro canal de distribución, lo que permite que se tenga un mayor control sobre la experiencia

del cliente y la calidad de los servicios. No se delega el proceso de transporte, almacenaje o atención a los consumidores.

La atención será directa en nuestro local y se expondrá la información del spa mediante redes sociales, página web, correo electrónico o vía telefónica.

#### 2.1.5. Recursos Clave

- Local zona céntrica
- Productos de alta calidad
- Aparatología de última generación en bronceado
- Cámara de colágeno
- Espacios de confort para todos los servicios
- Personal capacitado en Peluquería y Maquillaje
- Personal experto en Servicios de Manicure y Pedicure

#### 2.1.6. Actividades Clave

- **Innovación:** Se reinventarán nuestros servicios acordes a estándares internacionales y las nuevas tendencias en estética, cosmetología, peluquería, uñas y pies, bronceado y maquillaje.
- **Capacitaciones:** Realizaremos tres tipos de capacitaciones para potenciar un personal altamente capacitado que deseamos formar.
  - a) El personal será altamente capacitado acerca de las máquinas y productos a utilizar, además recibirán charlas acerca de los nuevos métodos que se vayan desarrollando.
  - b) Se capacitará al personal acerca de las normas del SPA y del trato a los clientes.
  - c) Se brindarán charlas de motivación para los trabajadores.
- **Integración:** Se compartirán comidas con los trabajadores en fechas importantes para propiciar un ambiente amigable con nuestros colaboradores.

- **Retroalimentación:** Los propietarios estaremos atentos diariamente ante las necesidades, observaciones, expectativas y novedades que se presenten en el establecimiento, se consultará con cada profesional sobre los particulares del día.
- **Gestión de Marketing:** Nuestros servicios se darán a conocer principalmente mediante publicaciones en redes sociales y la página web, se tratará de recolectar en fotos y videos los servicios más destacados del día para publicarlos. Se actualizarán al día las redes sociales en las que forme parte el centro, de tal forma que exista una gran posibilidad que los usuarios de estas redes puedan llegar fácilmente hasta nuestro negocio y poder captar nuevos clientes.
- **Cumplimiento de Protocolos:** Se ilustrará al personal de atención sobre las normas y protocolos tanto de higiene como de trato al cliente, para de esta forma brindar una atención de mayor calidad y seguridad.

#### **2.1.7. Asociaciones Clave**

Se establecerán alianzas estratégicas con marcas promotoras, las cuales serán proveedores directos de los equipos tecnológicos del spa además de realizar una alianza estratégica con los negocios de la zona de mercado relacionada con el cuidado personal, belleza y la salud como lo son los gimnasios, centros médicos en cirugía plástica, puntos de venta de vitaminas o de productos de cuidado personal. Así también se promoverán las asociaciones con proveedores en general.

Se observará a los negocios que tienen un nicho de mercado similar principalmente, para realizar propuestas de marketing cruzadas. Como ejemplo se pueden realizar alianzas con los hoteles de la zona, centros deportivos, y academias de baile.

## 2.1.8. Estructura de Costos

### 2.1.8.1. Inversión Inicial

Los valores con los que iniciaremos el proyecto del SPA están relacionados al sector o ubicación de nuestras instalaciones, el caso del sector centro - norte de Quito y para el año 2024 se ha estimado la siguiente inversión inicial:

VALORES DE INVERSIÓN INICIAL	
DESCRIPCIÓN	VALOR (USD)
Permiso de funcionamiento	\$1,500.00
Pintura y mejoramiento de las instalaciones	\$3,000.00
Muebles y decoraciones	\$7,800.00
Aparatología y equipos	\$9,960.00
Equipos de oficina	\$3,000.00
Cámara de colágeno	\$7,800.00
Cámara de bronceado	\$6,960.00
Equipamiento del área de guardería	\$1,500.00
<b>VALOR TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$41,520.00</b>

*Tabla 1.- Valores de Inversión Inicial*

Tomado de: Los Autores

### 2.1.8.2. Costos Fijos

Los costes fijos de nuestro proyecto serán invariables independientemente de la demanda de servicio y/o ingresos por concepto de regalías.

Hemos considerado los siguientes costes a lo largo del año:

ESTIMACIÓN DE COSTOS FIJOS MENSUALES			
DESCRIPCIÓN	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR (USD/MES)
Arrendamiento del local	1	\$1,000.00	\$1,000.00
Publicidad y marketing	1	\$450.00	\$450.00
Administradora/Recepcionista (1)	1	\$1,273.00	\$1,273.00
Salario Masajistas (2)	2	\$649.75	\$1,299.50
Salario Esp. Estética y belleza (2)	2	\$587.43	\$1,174.86
Salario Peluqueros (2)	2	\$649.75	\$1,299.50
Salario Esp. Manicure y pedicure (2)	2	\$587.43	\$1,174.86
Salario Guardia (1)	1	\$836.73	\$836.73
Salario Baby sister Guardería (1)	1	\$600.00	\$600.00
Honorarios Contador (paquete empresarial)	1	\$250.00	\$250.00
Seguridad Social y otros gastos de personal	1	\$881.79	\$881.79
<b>TOTAL COSTOS FIJOS MENSUALES ESTIMADOS</b>			<b>\$22,874.60</b>

*Tabla 2.- Estimacion de Costos Fijos Mensuales*

Tomado de: Los Autores

Considerando un crecimiento anual de salarios del 1.4% y así mismo una inflación del 1.4, estimamos una proyección de los costos fijos anuales.

ESTIMACIÓN DE COSTOS FIJOS ANUALES					
DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL (USD)				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arrendamiento del local	\$12,000.00	\$12,168.00	\$12,338.35	\$12,511.09	\$12,686.24
Publicidad y marketing	\$5,400.00	\$65,707.20	\$66,627.10	\$67,559.88	\$68,505.72
Administradora/Recepcionista (1)	\$15,276.00	\$15,489.86	\$15,706.72	\$15,926.62	\$16,149.59
Salario Masajistas (2)	\$15,594.00	\$15,812.32	\$16,033.69	\$16,258.16	\$16,485.77
Salario Esp. Estética y belleza (2)	\$14,098.32	\$14,295.57	\$14,495.71	\$14,698.65	\$14,904.43
Salario Peluqueros (2)	\$15,594.00	\$15,812.32	\$16,033.69	\$16,258.16	\$16,485.77
Salario Esp. Manicure y pedicure (2)	\$14,098.32	\$14,295.57	\$14,495.71	\$14,698.65	\$14,904.43
Salario Guardia (1)	\$10,040.76	\$10,181.33	\$10,323.87	\$10,468.40	\$10,614.96
Salario Baby sister Guardería (1)	\$7,200.00	\$7,300.80	\$7,403.01	\$7,506.65	\$7,611.75
Honorarios Contador (paquete contrato de emp)	\$3,000.00	\$3,040.50	\$3,081.55	\$3,123.15	\$3,165.31
Seguridad Social y otros gastos de personal	\$12,646.76	\$10,724.33	\$10,869.11	\$11,015.84	\$11,164.55
<b>TOTAL COSTOS FIJOS ANUALES ESTIMADOS</b>	<b>\$124,948.16</b>	<b>\$184,827.80</b>	<b>\$187,408.50</b>	<b>\$190,025.25</b>	<b>\$192,678.52</b>

*Tabla 3.- Estimación de Costos Fijos Anuales*

Tomado de: Los Autores

### 2.1.8.3. Costos Variables

En este caso los valores que se han considerado son referenciales puesto que el coste variable está en función de la venta de servicios y la necesidad de adquirir bienes / servicios según la demanda.

ESTIMACIÓN DE COSTOS VARIABLES MENSUALES			
DESCRIPCIÓN	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR (USD/MES)
Material de Oficina / Insumos	1	\$190.00	\$190.00
Mantenimiento, reparaciones puntuales	1	\$100.00	\$100.00
Servicios básicos (Agua, electricidad, internet)	1	\$100.00	\$100.00
Depreciación (promedio)	1	\$825.17	\$793.92
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES MENSUALES ESTIMADOS</b>			<b>\$1,183.92</b>

*Tabla 4.- Estimación de Costos Variables Mensuales*

Tomado de: Los Autores

Se realizó una proyección tanto para los costos fijos y variables del proyecto, durante 5 años utilizando un factor del 1.4% de incremento con relación a la tasa de inflación anual.

ESTIMACIÓN DE COSTOS VARIABLES ANUALES					
DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL (USD)				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Material de Oficina / Insumos	\$2,280.00	\$2,311.92	\$2,344.29	\$2,377.11	\$2,410.39
Mantenimiento, reparaciones puntuales	\$1,200.00	\$1,216.80	\$1,233.84	\$1,251.11	\$1,268.62
Servicios básicos (Agua, electricidad, internet)	\$1,200.00	\$1,216.80	\$1,233.84	\$1,251.11	\$1,268.62
Depreciación (promedio)	\$9,527.04	\$8,002.00	\$8,402.00	\$6,402.00	\$6,402.00
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES ANUALES ESTIMADOS</b>	<b>\$14,207.04</b>	<b>\$12,747.52</b>	<b>\$13,213.96</b>	<b>\$11,281.32</b>	<b>\$11,349.64</b>

*Tabla 5.- Estimación de Costos Variables Anuales*

Tomado de: Los Autores

En resumen, se presenta el estimado de costos totales del proyecto en donde se suman los costos fijos y variables.

<b>TOTAL COSTOS FIJOS ANUALES ESTIMADOS</b>	\$124,948.16	\$184,827.80	\$187,408.50	\$190,025.25	\$192,678.52
<b>OTAL COSTOS VARIABLES ANUALES ESTIMADOS</b>	\$14,207.04	\$12,747.52	\$13,213.96	\$11,281.32	\$11,349.64
<b>TOTAL COSTOS (FIJOS + VARIABLES)</b>	<b>\$139,155.20</b>	<b>\$197,575.32</b>	<b>\$200,622.46</b>	<b>\$201,306.57</b>	<b>\$204,028.16</b>

*Tabla 6.- Total Costos*

Tomado de: Los Autores

### 2.1.9. Ingresos

Hemos distribuido los ingresos agrupándolos por tipo de servicio, se ha estimado que al inicio existirá un número conservador de clientes con un supuesto del 5% de crecimiento anual.

PRESUPUESTO DE INGRESOS ESTIMADO								
HIPÓTESIS DE VENTA DE LOS SERVICIOS				TASA DE CRECIMIENTO ANUAL			5%	
				PROYECCIÓN ANUAL				
TIPO	SERVICIOS	Precio unitario (USD)	Frec. #/año	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SPA 1	SPA de manos y pies	\$20.00	240	\$4,800.00	\$5,040.00	\$5,292.00	\$5,556.60	\$5,834.43
SPA 1	Uñas acrílicas	\$30.00	240	\$7,200.00	\$7,560.00	\$7,938.00	\$8,334.90	\$8,751.65
SPA 2	Tratamiento facial	\$25.00	240	\$6,000.00	\$6,300.00	\$6,615.00	\$6,945.75	\$7,293.04
SPA 2	Masaje relajante (60 min)	\$45.00	240	\$10,800.00	\$11,340.00	\$11,907.00	\$12,502.35	\$13,127.47
SPA 2	Servicios de Spa Full Day	\$90.00	240	\$21,600.00	\$22,680.00	\$23,814.00	\$25,004.70	\$26,254.94
SPA 3	Sesión camara de colágeno	\$120.00	240	\$28,800.00	\$30,240.00	\$31,752.00	\$33,339.60	\$35,006.58
SPA 3	Sesión camara de bronceado	\$80.00	240	\$19,200.00	\$20,160.00	\$21,168.00	\$22,226.40	\$23,337.72
SPA 4	Servicios de maquillaje	\$50.00	240	\$12,000.00	\$12,600.00	\$13,230.00	\$13,891.50	\$14,586.08
SPA 4	Servicios de Peluquería	\$120.00	240	\$28,800.00	\$30,240.00	\$31,752.00	\$33,339.60	\$35,006.58
SPA 5	Barbershop caballeros	\$15.00	1800	\$27,000.00	\$28,350.00	\$29,767.50	\$31,255.88	\$32,818.67
<b>TOTAL INGRESOS ESTIMADOS</b>				<b>\$166,200.00</b>	<b>\$174,510.00</b>	<b>\$183,235.50</b>	<b>\$192,397.28</b>	<b>\$202,017.14</b>

*Tabla 7.- Presupuesto de Ingresos Estimados*

Tomado de: Los Autores

*“Es fundamental planificar el crecimiento de tu empresa y descubrir cómo adaptarse a un entorno comercial cambiante, además de adelantarse a la competencia.” (Zendesk, 2023).*

Al observar un mayor valor de ingresos anuales en relación con los costos estimados anuales se puede definir que se obtendrán ganancias y el proyecto será rentable, sin embargo, en el Capítulo de Previsiones Financieras se analizará a mayor profundidad el porcentaje de rentabilidad que generará el modelo de negocios y los demás indicadores fundamentales para determinar si el negocio será viable.

A continuación, se presenta el plan para el Modelo de Negocio con su propuesta de Valor para la concepción del SPA utilizando la herramienta CANVAS.

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>Alianzas estratégicas con marcas promotoras, las cuales serán proveedores directos de los equipos tecnológicos.</p> <p>Asociaciones con otros Proveedores</p> <p>Alianzas con negocios de la zona de mercado relacionada con la belleza y el cuidado personal y la relajación.</p>	<p>Innovación de servicios</p> <p>Capacitaciones para el personal de atención</p> <p>Actividades de Integración de los colaboradores</p> <p>Retroalimentación de lo particulares diarios en el funcionamiento del spa</p> <p>Gestión de Marketing</p> <p>Protocolos de Higiene y trato al Cliente.</p>	<p>Asesoramiento personalizado brindando una experiencia diferente en el área de la belleza y la salud mental, mediante experiencias innovadores, agradables, sensitivas y relajantes.</p> <p>Maniobras de masaje, tratamientos de cuidado facial, capilar, corporal y estética.</p> <p>Espacio de cuidado para niños</p> <p>Calidad en los productos aplicados, tecnología de última generación.</p>	<p>Atención personalizada</p> <p>Ambiente agradable y tranquilo con espacios confortables</p> <p>Entrega de bebidas y pasabocas de cortesía</p> <p>Acercamiento mediante promociones</p> <p>Prioridad en responder dudas y sugerencias</p>	<p>Mujeres y hombres.</p> <p>Entre 18 y 65 años.</p> <p>Trabajo Estable</p> <p>Ingresos medio alto y alto</p>
	<p><b>Recursos Clave</b></p> <p>Local zona céntrica</p> <p>Productos de alta calidad</p> <p>Aparatología de última generación en bronceado</p> <p>Cámara de colágeno</p> <p>Espacios de confort para todos los servicios</p> <p>Personal capacitado en Peluquería y Maquillaje</p> <p>Personal experto en Servicios de Manicure y Pedicure</p>		<p><b>Canales de Distribución</b></p> <p>Directo</p> <p>Haremos llegar al cliente el portafolio de servicios del Spa.</p> <p>se expondrá la información del spa mediante redes sociales, página web, correo electrónico, vía telefónica.</p>	
<b>Estructura de Costes</b>		<b>Estructura de Ingresos</b>		
<p>VALORES DE INVERSIÓN INICIAL: Permisos, Mejoramiento de instalaciones, mobiliario, aparatología y equipos</p> <p>COSTOS FIJOS: Arrendamiento, Publicidad, Salarios</p> <p>COSTOS VARIABLES: Material de Oficina / insumos, mantenimiento de instalaciones o reparaciones, servicios básicos y Depreciación</p>		<p>Estimaciones de Utilidad e ingresos de los servicios vendidos que han sido agrupados según su tipología</p>		

**Tabla 8.- Modelo de Negocio CANVAS**

Tomado de: Los Autores

## 2.2. Oportunidad y Diagnóstico de Negocio

### 2.2.1. Análisis FODA

La siguiente tabla proporciona una matriz FODA que representa claramente los diversos aspectos discutidos en este capítulo. Encontraron cinco oportunidades que explican el crecimiento de la población, el mayor uso de promociones para aumentar la lealtad de los clientes y el interés de las personas en el cuidado personal.

Podemos enumerar cinco amenazas, una de las cuales es la competencia y la deshonestidad que existe entre los expertos, pero no ignoramos la inestabilidad económica provocada por cambios de gobierno o cambios de legislación.

Entre las fortalezas y debilidades, los servicios proporcionados por varios paquetes del spa brindan tranquilidad y seguridad a los clientes, están proporcionados con equipos técnicos de alta calidad y el factor principal son los altos costos de compra.

ANÁLISIS FODA	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
Posible reducción en la participación de mercado por la presencia de otros Spas en la ciudad de Quito, zona norte.	Diferenciación de servicios con una alta variedad de paquetes ofrecidos, y un amplio mercado con público diverso.
Los equipos tecnológicos que se desean adquirir requieren de una alta inversión.	Será el único spa con guardería, garantizando la tranquilidad de las madres y padres de familia.
Establecerse en el mercado necesitará de un tiempo considerable para obtener una base sólida de clientes.	Ubicación en una zona de fácil acceso y con buena visibilidad, para atraer a más clientes y generar un flujo constante de visitas.

Riesgo de tomar decisiones subóptimas debido a poca experiencia en el mercado y sus dinámicas.	Variedad de productos de alta calidad y personal altamente capacitado.
Carencia de centros de educación cosmetológicos para capacitar constantemente al personal.	Ofrecer programas y paquetes personalizados que se adapten a las necesidades y preferencias individuales de los clientes para brindar una experiencia única.
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
La competencia directa de centros de spa que cuentan con años de experiencia y posicionamiento en el mercado.	Aprovechar las alianzas de negocio que puedan generarse con empresas que promuevan el cuidado personal y el buen estilo de vida.
Deslealtad por parte de los profesionales que trabajen en el SPA y que ofrezcan los servicios particularmente.	Generar membresías y promociones para alcanzar la fidelización de los clientes.
Inestabilidad económica por los cambios gubernamentales y fluctuaciones económicas que pueden afectar el poder adquisitivo de los clientes.	Aumento población en la ciudad de Quito, y expansión de zona norte.
Sufrir extorsiones o atentados por parte de delincuentes a los negocios nuevos, acción que es común en el país actualmente.	Interés de gastos en la población para el cuidado de su belleza y bienestar personal, principalmente la población femenina.
Cambios en las regulaciones locales o requerimientos legales que pueden generar costos adicionales o restricciones operativas.	La creciente tendencia hacia un estilo de vida saludable y el enfoque en el bienestar personal.

*Tabla 9.- Análisis FODA*

Tomado de: Los Autores

## 2.2.2. Análisis CAME

El análisis CAME tiene como objetivo permitir definir claramente estas estrategias haciendo referencia a los distintos aspectos identificados en el FODA.

El análisis CAME es una herramienta que te permite determinar el plan estratégico del spa luego de crear la matriz FODA. Identificamos varios factores que pueden corregirse, resolverse, mantenerse y aprovecharse para seguir haciendo crecer el negocio en la dirección correcta.

Se debe abordar lo siguiente: las debilidades del negocio, como los factores internos, las amenazas externas que el mercado plantea a su negocio.

Mantener la fortaleza interna de su negocio como el espacio infantil creado para la tranquilidad de clientas con niños, además aprovecha las oportunidades que ofrece el mercado y la coyuntura sectorial para captar a los clientes.

<b>ANÁLISIS CAME</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
Diferenciación de servicios exclusivos, estrategias de marketing y social media, y programas de fidelización de clientes.	La variedad de nuestros servicios genera un plus a la hora de optar por un servicio completo e integral en nuestras instalaciones.
Solicitar un crédito bancario para afrontar la compra de equipos, analizando el tiempo de retorno de la inversión.	Espacio recreativo infantil donde se contará con personal calificado para el cuidado de niños.
Diseñar un plan estratégico de fidelización de ciclo completo, es decir durante la preventa, venta y postventa de nuestros servicios y productos.	Monitoreo de nuestras instalaciones y accesos mediante circuitos de cámaras de seguridad por parte de personal de seguridad certificado.
Ofrecer servicios a modo de prueba y encuestas de calidad, a fin de conocer los gustos y preferencias de nuestros clientes.	Mantener altos estándares en nuestros servicios realizando encuestas de satisfacción que nos permitan detectar oportunidades de mejora.

Establecer contacto con profesionales dentro y fuera del país e invitarlos a nuestras instalaciones para capacitar al personal periódicamente.	Aplicar el método del benchmarking estudiando las estrategias y buenas prácticas de negocios similares que están a la vanguardia fuera del país.
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Analizar a la competencia y probar sus servicios para determinar mejoras. Branding e identidad de marca compartiendo contenido de valor.	Ofrecer portal de consultas y transacciones para usuarios en el sitio web, app, redes sociales y buscar nuevos aliados.
Motivar a los trabajadores y promover su lealtad generando bonos por su rendimiento y satisfacción de clientes.	Hacer un monitoreo constante en el servicio y productos (post-venta), promover clientes que canjean recompensas y ofrecer un incentivo a los posibles miembros.
Creación de nuevos productos adecuados a la economía del país y realizar análisis de clientes potenciales cada año.	Aprovechar la coyuntura sectorial, para captar un mayor número de clientes de edificios y oficinas cercanas.
Incrementar servicios de vigilancia, cámaras de seguridad y denunciar las extorsiones de ser el caso al 1800 EXTORSIÓN (398677466).	Identificar expectativas de los clientes basados en sus intereses.
Mantener un fondo provisional para gastos emergentes.	Ofrecer charlas en medios tecnológicos (conferencias por zoom, teams) referente a estilos de vida saludables y cuidado personal.

*Tabla 10.- Análisis CAME*

Tomado de: Los Autores

### **2.3. Criterios de Segmentación del Consumidor**

El mercado objetivo de los consumidores de este país son las personas que cuidan su apariencia, por lo que la segmentación del modelo de negocio apunta a este sector, demandado tanto de servicios de relajación como de cuidado personal. Desarrollar nuevos servicios en el spa, como la consultoría de imagen y la utilización de productos ofrecidos bajo el modelo económico que se investiga actualmente.

Nuestra base de consumidores incluye hombres y mujeres que se preocupan por su imagen y quieren relajarse, y que utilizan nuestros servicios para mejorar su estilo de vida. Cada persona es diferente, por eso cada cliente es diferente. Cada uno tiene sus propias necesidades, características únicas y personalidad.

Este tipo de cliente necesita preguntar todo para asegurarse de que está recibiendo el tratamiento adecuado, obteniendo los resultados que espera y utilizando el producto adecuado a sus necesidades. La clave aquí es tranquilizarlos y brindarles la información que necesitan para satisfacer su curiosidad de saber exactamente qué hace y qué vende.

### **2.4. Análisis del Entorno**

El análisis del entorno para un proyecto de Spa en la ciudad de Quito, Ecuador, implica considerar varios aspectos que pueden afectar el éxito y la viabilidad del negocio. Se trata de una información que debe tenerse presente, y mantenerse siempre actualizada, para poder adaptar las estrategias a los cambios, aprovechando las oportunidades y compensando las amenazas que se puedan presentar. Esto permitirá obtener una ventaja competitiva frente a la competencia, pudiendo determinar el éxito o el fracaso en la implantación de estrategias.

### **2.4.1. Análisis del Macroentorno – PESTEL**

El análisis PESTEL es una herramienta que se utiliza para identificar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre un negocio y pueden determinar su evolución, tanto en términos económicos como de reputación. Por lo tanto, el análisis PESTEL es útil para identificar oportunidades y amenazas en el entorno externo, así como para adaptar las estrategias empresariales a las condiciones cambiantes del mercado y del entorno político y económico.

#### **2.4.1.1. Factores Reglamentarios**

Las regulaciones municipales del Distrito Metropolitano que aplicarían para el funcionamiento de nuestro Spa serían el permiso de funcionamiento, licencias sanitarias, entre otros aspectos legales y regulatorios.

#### **2.4.1.2. Factores Económicos**

La situación económica de Quito puede afectar la demanda de servicios de spa, por esta razón nos enfocamos en captar y fidelizar clientes con un poder adquisitivo para gastos en servicios de belleza y bienestar.

### **2.4.2. Factores Sociales**

Es importante comprender la cultura y las preferencias locales en cuanto a tratamientos de spa y belleza. Durante los últimos años a nivel mundial y en especial en Quito se viene dando una fuerte tendencia de la estética profesional en la sociedad actual, especialmente en el ámbito urbano, la apariencia física ha adquirido una vital importancia, ya que facilita las relaciones interpersonales y fomenta con ello la autoestima. Hoy en día, tanto hombres y mujeres conocen los servicios que ofrece un Spa, saben cuál es su función y cómo va a ayudar en sus requerimientos.

#### **2.4.2.1. Factores Tecnológicos**

Las tendencias actuales en la industria del bienestar y la belleza han evolucionado de manera significativa gracias a la nueva era tecnológica que

permite acceder a una infinidad de información gracias al internet y las redes sociales. Nuevos tratamientos, técnicas de masaje, productos de belleza naturales, por citar algunos, son apreciados y solicitados por muchos clientes a la hora de buscar un espacio de relajación y cuidado personal.

#### **2.4.2.2. Factores Demográficos**

Es importante comprender la composición demográfica de Quito, incluyendo la edad, el género, el nivel socioeconómico y las preferencias de estilo de vida. Quito tiene una población diversa, con una creciente clase media y alta que es el público objetivo de nuestro Spa.

La ubicación de nuestro Spa es importante a fin de lograr el éxito deseado. Pretendemos instalarnos en un lugar accesible y visible, cerca de centros comerciales o residenciales de alto tráfico, apostamos por el sector centro – norte de Quito que es considerada una zona de alta plusvalía con una población de alto poder adquisitivo

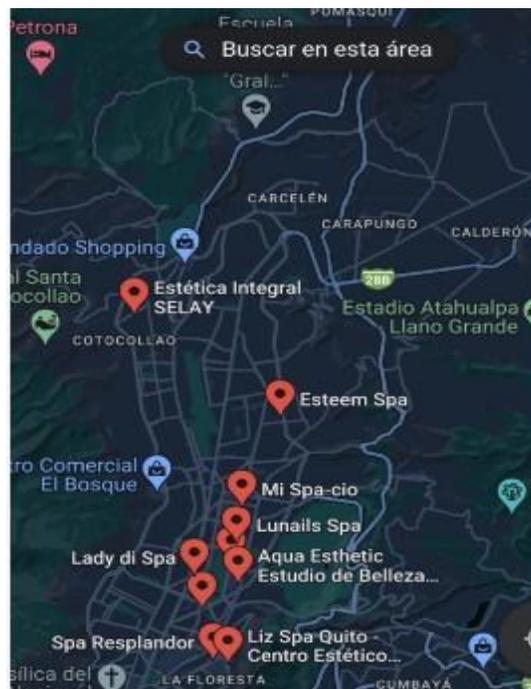
#### **2.4.2.3. Factores Competitivos**

Competencia: Mediante las redes sociales y por referencia de clientes, hemos analizado la competencia existente en Quito. Aspectos como el tipo de servicios ofrecidos, precios y reputación nos ayudan a determinar cómo diferenciar nuestro negocio y atraer a clientes potenciales.

La ciudad de Quito cuenta con un gran número de SPA, son pocos los centros especializados en relajación. Son muy pocos los centros de SPA que tienen muchos años de tradición, porque una de sus debilidades es no tener un plan que los proyecte hacia el futuro, y así como es muy frecuente ver nuevos centros de SPA, es muy frecuente ver como se acaban.

Los centros de SPA no cultivan su marca, muchos de ellos tienen un servicio muy bueno, pero no tienen elementos diferenciadores, ni fidelizadores a la marca; los clientes son fieles a quien les brinda una buena atención. Se puede tener otro tipo de competencia a partir de los profesionales que trabajan en el local y se independizan atendiendo al cliente en otras instalaciones, pero sin realizar una buena planificación del negocio tiene altas probabilidades de fracasar. De este tipo de casos nacen muchos centros de estética y SPA en la ciudad.

De acuerdo con las investigaciones realizadas, no se puede conocer un dato real sobre el inicio de los Centros de Estética o SPA, este tipo de servicios radican desde hace mucho tiempo atrás, pero aproximadamente desde la última década ha tenido un gran crecimiento debido a la alta demanda, ya que las personas han visto la necesidad de mantener o mejorar su imagen.



*Ilustración 1.- Spas en la Ciudad de Quito*

Tomado de: Google Maps Spas Ciudadad Qui

<b>LISTADO DE LOS MEJORES SPA EN QUITO</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
Roosee	Whimper E7-225 Y Almagro Esquina Edificio Torres Whimper
Ricci & Capricci	Av.10 de agosto N34-23 y Rumipamba -frente A La U.c.I.
Rory Peluquería & Spa	Mariana de Jesús Oe-144 y 10 de agosto, Quito
Majirel	Av. Pichincha No 4-164 Y Pedro Calixto La Marín.

Tabla 11.- Listado de Mejores Spas en Quito

Tomado de: Los Autores

#### 2.4.2.4. Factores Ecológicos

La preocupación actual ante el cuidado del medio ambiente que se ha demostrado con mayor preocupación en estos últimos 5 años debido al calentamiento global y las preferencias por la población de cuidar los recursos naturales, nos dan señales de brindar servicios que no causen daño el medio ambiente, inculcando la conciencia del reciclaje, la optimización de recursos y el uso de productos sostenibles y renovables.

#### 2.4.3. Análisis del Micro Entorno – 5 fuerzas Competitivas de Porter

<b>FUERZAS COMPETITIVAS</b>	<b>INTENSIDAD</b>	<b>COMENTARIO</b>
<b>AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>	<b>BARRERAS DE ENTRADA: MEDIA</b>	Inversión económica alta. Planeamos ofrecer un producto diferenciado, pero al contar con una gran oferta de proveedores, puede ser copiado.
	<b>BARRERAS DE SALIDA: ALTA</b>	Dificultad para recuperar la inversión realizada durante la implementación del local para disponer de los equipos

<b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES</b>	<b>MEDIA ALTA</b>	Oferta reducida (si nos basamos en competidores que ofrezcan el mismo tipo y nivel de servicio, en Quito no existen spa que brinden servicios de bronceado, combinados con peluquería y que adicionalmente dispongan de servicio de guardería).
		La existencia de spa vinculados a peluquerías o centros de belleza es moderada, existen peluquerías y centros de belleza presentes en centros comerciales y hoteles
<b>AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS</b>	<b>MEDIA ALTA</b>	Centros de belleza que ofrecen tratamientos de relajación, más simples, pero también más económicos.
		Spas en hoteles de lujo que brindan servicios premium
		Alternativas de relajación (centros de masajes)
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR</b>	<b>MEDIA ALTA</b>	Existe amplia oferta de proveedores de insumos para los centros de belleza, por tanto, es factible obtener un buen precio de los mismos
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE.</b>	<b>MEDIA ALTA</b>	Se ha incrementado el interés de las personas en mejorar su apariencia física y el cuidado personal, lo cual mantendría interesados a los clientes en nuestros servicios

Tabla 12.- Fuerzas Porter Tomado de: Los Autores

## **2.4.4. Análisis del Sector y del Mercado**

### **2.4.4.1. Análisis del Sector:**

- **Tendencias del sector:**

El sector de la belleza y la salud ha ido en incremento en Ecuador alcanzando un tamaño de mercado promedio aproximado de USD 2.300 millones para el país, cercano al 2% del PIB, y un gasto per cápita de 63.3\$.

El 80% de la estructura del sector de belleza en Ecuador está constituida por emprendimientos y Pymes. Esto se debe a que cada vez la gente está más interesada en cuidar su apariencia, abriendo un amplio mercado para la industria de belleza.

- **Crecimiento del sector:**

Hasta 2019 el crecimiento del sector de la belleza y cuidado personal venía a un ritmo del 2%; sin embargo, hoy en 2023 estamos creciendo a un ritmo del 3% y en 2024 se prevé alcanzar el 5% o 6%. Este buen incremento de la industria se debe a que los jóvenes hombres de entre 18 a 30 años se han ido sumando al cuidado de la salud y belleza.

Según cifras de la revista Ekos, la industria de salud y belleza ha crecido un 150% en los últimos 10 años, siendo muy positivo para nuestro proyecto.

### **2.4.4.2. Análisis del Mercado:**

- **Segmentación de mercado:**

Nuestro spa busca satisfacer las necesidades de un público objetivo de hombres y mujeres de 18 a 65 años de edad, pertenecientes a la clase media alta de la ciudad de Quito. Este segmento se enfoca en personas que buscan servicios de belleza y de bienestar para su salud de calidad, valoran la experiencia de un servicio de calidad y disfrutan de momentos de relajación para liberar el estrés causado por las actividades de su día a día. Residir y trabajar en

la zona norte de Quito, para que tengan más facilidades de acudir a nuestras instalaciones para recibir nuestros servicios.

- **Demanda del mercado:**

La demanda de mercado se basa en personas que tengan conciencia sobre los perjuicios que conlleva las altas cargas de estrés en la salud y busquen el autocuidado y bienestar personal en la salud, acompañados por una experiencia de calidad. De igual manera, nuestra demanda de mercado se enfoca en individuos que buscan cuidar su apariencia y están en conocimiento de las últimas innovaciones en belleza y cuidado personal. En respuesta a esta demanda nuestro spa se enfoca en ofrecer servicios que no solo cumplan con las expectativas de los clientes, sino que también superen sus deseos de experiencias en spa y peluquería.

- **Competencia en el mercado:**

Nuestro spa se enfrenta a varios competidores directos en Quito como son “Essential Day”, “Normandía Spa” y “Luna Bambu Spa”, que ofrecen servicios similares a los nuestros y se encuentran ubicados en la zona norte de la ciudad. A nivel indirecto, la competencia surge de otros spas y peluquerías que atienden a diferentes segmentos de mercado. Tener una estrategia de diferenciación es clave para sobresalir ante nuestros competidores enfocándonos en una alta calidad del servicio.

#### **2.4.5. Análisis de la Demanda**

La apertura de un spa en la ciudad de Quito requiere un análisis exhaustivo del entorno en el que se va a desarrollar el negocio. Parte fundamental de este análisis es evaluar la demanda potencial de los servicios de SPA en la zona.

En el análisis del entorno se puede identificar las características demográficas, Quito es la capital de Ecuador y cuenta con una población diversa.

- 2.827.106 habitantes
- 1.417.618 son mujeres.
- 1.399.488 son hombres
- El 71% son bebés, niñas, niños, adolescentes y jóvenes

Se observa una distribución equilibrada en términos de género y una amplia gama de grupos de edad, lo que indica un amplio abanico de posibles clientes para el spa.

El análisis de los niveles socioeconómicos revela que Quito alberga una importante cantidad de personas pertenecientes a la clase social económica media-alta. Este segmento de la población suele tener una mayor capacidad adquisitiva y está dispuesto a invertir en servicios de bienestar y cuidado personal, lo cual presenta una oportunidad favorable para un spa de alta calidad.

Quito cuenta con una oferta variada de spas y centros de bienestar, algunos de los cuales ya tienen una sólida base de clientes. Sin embargo, la mayoría de los competidores se enfocan en públicos objetivos específicos, lo que deja espacio para un spa que se dirija a hombres y mujeres de todas las edades y pertenecientes a la clase media-alta. Esto indica que hay una base sólida de clientes potenciales en la ciudad.

Tendencias y Preferencias del Mercado. - Existe una creciente tendencia hacia el cuidado personal, el bienestar y la adopción de un estilo de vida saludable en Quito. Las personas buscan cada vez más servicios que les permitan relajarse, revitalizarse y encontrar equilibrio en su vida cotidiana. Los tratamientos de spa, las terapias de relajación, la aromaterapia y otros servicios relacionados son altamente demandados en la ciudad.

#### **2.4.6. Análisis Interno**

La innovación estará presente en cada uno de los servicios y tratamientos que ofrecerá el Spa, siendo la tecnología en aparatología aquella que nos diferencie, consiguiendo la confianza en los clientes que visiten el spa. El uso de recursos de calidad para el cuidado de la piel, el cabello, las uñas, tanto en hombres como en mujeres, y así también para los masajes relajantes será un pilar para brindar experiencias positivas en los clientes.

El buen servicio será basado en personal calificado, que al mismo tiempo será capacitado constantemente para ofrecer un buen trato a los clientes y así también conocer de las novedades tecnológicas en cuanto a estética y spa, proyectando un perfil profesional y confiable.

Se promoverá la limpieza y confortabilidad de las instalaciones del spa, haciendo de él un lugar acogedor que inspire la conciencia en la naturaleza, mostrando al cliente que es un lugar seguro e higiénico para ser atendido, adicionalmente existirán normas para el manejo de los materiales e insumos utilizados en los diferentes tratamientos.

La atención al cliente para realizar una cita debe ser eficaz mediante las redes sociales, la página web y llamadas al celular, por tanto, se debe designar a la persona que administrará el local esta tarea de modo que no existan contratiempos con los clientes agendados, así mismo debe llevarse un control del número de clientes atendidos y los cierres de caja.

#### **2.4.7. Análisis de Riesgos**

El aspecto del análisis de riesgos considera factores que se identificado en una matriz FODA que aborda amenazas y debilidades que se mencionan algunas a continuación:

- La competencia directa de centros de spa
- Deslealtad por parte de los profesionales que trabajen en el SPA y que ofrezcan los servicios particularmente.
- Inestabilidad económica por los cambios gubernamentales y fluctuaciones económicas que pueden afectar el poder adquisitivo de los clientes
- Sufrir extorsiones o atentados por parte de delincuentes a los negocios nuevos, acción que es común en el país actualmente
- Cambios en las regulaciones locales o requerimientos legales
- Los equipos tecnológicos que se desean adquirir requieren de una alta inversión
- Carencia de centros de educación cosmetológicos para capacitar al personal

En la siguiente figura se muestra la importancia del riesgo y de esta manera ayudará a determinar el nivel que puede tener cada aspecto de riesgo:

ALTA	MEDIA	BAJA

Con la tabla detallada anteriormente se determinó el nivel de riesgo basado en el FODA.

ASPECTOS DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO
La competencia directa de centros de spa	Medio
Deslealtad por parte de los profesionales que trabajen en el SPA	Bajo
Inestabilidad económica por los cambios gubernamentales y fluctuaciones económicas	Medio
Sufrir extorsiones o atentados por parte de delincuentes	Medio
Cambios en las regulaciones locales o requerimientos legales	Bajo
Los equipos tecnológicos que se desean adquirir requieren de una alta inversión	Medio
Carencia de centros de educación cosmetológicos para capacitar al personal	Alto

*Tabla 13.- Aspectos de riesgo*

Tomado de: Los Autores

Con la matriz se pudo identificar que la competencia directa tiene un nivel de riesgo medio al igual que la inestabilidad económica por los cambios gubernamentales y fluctuaciones económicas, además que las extorsiones y atentados por delincuentes ha ido elevando la inseguridad, por lo que la empresa ha implantado seguridad para mejorar estos aspectos que podrían tener solución, sin embargo, se ha encontrado varios puntos de nivel de riesgo alto como por ejemplo la carencia de centros de educación cosmetológicos para capacitar al personal, por lo cual es un gasto adicional que las capacitaciones se realicen en el extranjero.

## **2.5. Planificación**

Para la puesta en marcha del proyecto Spa, se han considerado cumplir ciertas etapas en un tiempo no mayor a un año, debido a que nuestra idea de negocio se desarrolla en paralelo con nuestra preparación para la obtención del MBA. En tal virtud consideramos que el cumplimiento de las siguientes etapas nos permitirá iniciar con las actividades operativas del Spa.

### **Investigación y Análisis de Mercado**

- Estudio de mercado para identificar la viabilidad del negocio en el sector centro norte de la ciudad de Quito.
- Análisis de la competencia local, sus servicios, precios y enfoques de marketing.
- Perfil demográfico de potenciales clientes y sus necesidades.

### **Elaboración del Plan de Negocios**

- Definición de la visión, misión y objetivos del Spa.
- Establecer los servicios que ofreceremos, como tratamientos faciales, corporales, cámara de colágeno y bronceado, peluquería, etc.
- Determinar los precios para cada servicio tomando como referencia precios de la competencia y el valor percibido.
- Desarrollar estrategias de marketing y publicidad para promocionar el Spa.
- Establecer proyecciones financieras y un presupuesto inicial.

### **Localización y Diseño del Spa**

- Alquiler de un local adecuado con espacio suficiente para ofrecer nuestros servicios y área de guardería.
- Diseño del interior del Spa, ambiente acogedor y relajante.
- Instalación de equipos y mobiliario de alta calidad para brindar una experiencia confortable a los clientes.

### **Obtención de Permisos y Licencias**

- Patente municipal.
- Licencia única de actividades económicas (LUAE).
- Permiso de funcionamiento.

### **Contratación y Capacitación del Personal**

- Contratación de personal calificado y con experiencia en servicios de Spa.
- Capacitación sobre técnicas de masaje, tratamientos faciales, protocolos de seguridad e higiene, atención al cliente, entre otros aspectos relevantes.

### **Compra de Equipamiento y Suministros**

- Compra de equipos para el Spa, como camillas de masaje, equipos de peluquería, productos para tratamientos faciales y corporales, entre otros.
- Generación de acuerdos con proveedores para garantizar el suministro continuo de productos y materiales.

### **Sistema de Reservas y Administración de Turnos**

- Implementación de un sistema de reservas eficiente que permita a los clientes programar citas fácilmente.

### **Lanzamiento y Promoción**

- Organizar un evento de lanzamiento para presentar tu Spa, utilizando marketing digital, como redes sociales, sitio web y correo electrónico, para promocionar nuestros servicios.

Sorteos, promociones y descuentos para atraer a los primeros clientes y generar interés en el Spa.

### 3. Capítulo 3: Plan de Marketing y Ventas

#### 3.1. Objetivos del Plan de Marketing

##### 3.1.1. Objetivos Cualitativos

- Ofrecer una atención personalizada, brindando confianza y seguridad en nuestros Tratamientos.
- Capacitar a nuestro personal, para implementar e innovar en tratamientos y servicios según las necesidades de nuestros clientes.
- Lograr el posicionamiento en el target como una marca reconocida por la especialización de sus servicios y los insumos que se utilizan.
- Alcanzar la fidelización del cliente a través de un servicio satisfactorio.

##### 3.1.2. Objetivos Cuantitativos

- Ser financieramente rentables
- Obtener un crecimiento en ventas de 50% para el año 2 versus el primer año. Luego tener un crecimiento sostenido de 20% y 15% hasta el año 5.
- Maximizar beneficios para los clientes con costos adecuados.
- Incrementar el número de personas alcanzadas en redes sociales.
- Conocer el número de clientes recurrentes durante un periodo de tiempo determinado.

OBJETIVOS	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
Ser financieramente rentables	30%	40%	50%
Obtener un crecimiento en ventas	50%	20%	15%
Maximizar beneficios para los clientes con costos adecuados.	30%	35%	40%
Incrementar el número de personas alcanzadas en redes sociales	15.000	25.000	50.000

*Tabla 14.- Objetivos*

Tomado de: Los Autores

## **3.2. Estrategias de Diferenciación de Servicios y Marketing**

### **3.2.1 Estrategias Genéricas**

Las Estrategias genéricas (Michael Porter) buscan obtener una ventaja competitiva a través de un liderazgo en costos, una diferenciación o un enfoque. Para el caso del Spa, consideramos que la estrategia de enfoque es la que más se ajusta a nuestro modelo de negocio, ya que nuestro segmento de mercado se concentra en clientes con una alta capacidad adquisitiva. Es decir, nuestro esfuerzo está direccionado a satisfacer necesidades de un exclusivo grupo de consumidores dentro del área de la belleza y cuidado personal. Para nuestro Spa es fundamental tener en cuenta estrategias de enfoque que permitan atraer y retener clientes, así como diferenciarse en un mercado competitivo.

#### **3.2.1.1 Segmentación de mercado**

- Identificar potenciales clientes como mujeres jóvenes, hombres de negocios ocupados, parejas en busca de relajación, etc.
- Adaptar nuestros servicios y promociones a cada tipo de cliente con el fin de fidelizar nuestra marca.

#### **3.2.1.2 Diferenciación de servicios**

- Ofrecer servicios únicos y exclusivos que no se encuentren fácilmente en otros Spas. Esto enfocado a experiencias personalizadas que se adapten a las necesidades individuales de los clientes.
- Promocionar el tratamiento para el cuidado de la piel a través de nuestra cámara de colágeno.
- Resaltar nuestro servicio a domicilio previa cita para comodidad de nuestros clientes.

### **3.2.2 Estrategias de Crecimiento**

En un mercado en constante crecimiento, las estrategias de marketing son realmente imprescindibles para poder destacar, es por ello por lo que queremos destacar algunas de ellas, enfocándonos en las estrategias de Kotler.

#### **3.2.2.1 Penetración de mercado**

- Ofrecer una consulta inicial gratuita para personalizar los tratamientos según las necesidades de cada cliente.
- Crear una identidad de marca única y atractiva para destacarnos de la competencia, haciendo que nuestros clientes asocien nuestro Spa con ciertas experiencias exclusivas.

#### **3.2.2.2 Potenciar Canales de Venta**

- Crear una conexión sólida con el cliente prestando atención a sus necesidades y requerimientos, aclarar sus dudas y mantener una comunicación efectiva en el servicio posventa, esto contribuirá a que nuestros clientes vuelvan por un nuevo servicio y a su vez nos recomienden con potenciales clientes.
- Establecer acuerdos con hoteles para ofrecer paquetes especiales a los huéspedes.
- Realizar convenios con gimnasios para ofrecer descuentos a los miembros.

#### **3.2.2.3 Estrategias de Promoción**

Para promocionar nuestra Spa de manera efectiva y atraer a nuevos clientes, hemos acordado implementar algunas estrategias de promoción y publicidad con el fin de dar a conocer los servicios que ofrecemos, ganando mayor visualización e interacción con el público.

### 3.2.2.3.1 Campaña de Lanzamiento del Spa

- Crear el perfil del Spa en redes sociales con mayor demanda como son: TikTok, Instagram y Facebook ya que son los medios más utilizados por usuarios del área de la salud y la belleza. Es un excelente canal para iniciar posteando información nuestros servicios, horarios de atención y promociones.
- Ofrecer promociones especiales por inauguración, como masajes gratis o paquetes al 2x1, con el fin de atraer potenciales clientes y fidelizarlos al Spa.
- Proponer a nuestros clientes un día de Spa a cambio de promocionar nuestros servicios en sus redes sociales compartiendo toda la experiencia, así nuestro público objetivo tendrá mayor credibilidad y confianza en nuestros servicios.

### 3.2.2.3.2 Canales de Promoción y Nuevos Servicios

- Publicar regularmente en las redes sociales imágenes de tratamientos, testimonios de clientes y promociones.
- Colaborar con “Influencers” locales para promocionar nuestro Spa en sus redes sociales.
- Crear periódicamente nuevos paquetes de servicios que incluyan masajes, tratamientos faciales y terapias específicas según género.

### 3.2.2.3 Estrategia de Marca

- **Arquitectura de Marca.** - Se busca transmitir la idea de negocio al público en general, ya que la imagen que utilizaremos será nuestro distintivo y canalizador de clientes.
- **Imagen de Marca.** - Para el logo se han elegido colores neutros, implementando el color verde que transmite calma y tranquilidad a las personas, ya que es asociado con la naturaleza, prosperidad, fertilidad y salud. A su vez contiene la flor de loto, que significa pureza y superación, proyectando así paz y tranquilidad para quienes la observan.



*Ilustración 2.- Logotipo Essence Spa*

Tomado de: Los Autores

### **3.2.3 Estrategias de Fidelización**

El objetivo final de fidelizar a nuestros clientes es convertirlos en nuestros embajadores de marca. Al brindarles un servicio excepcional y mantener una relación sólida con ellos, no solo garantizamos su lealtad, sino que también aumentamos las posibilidades de que recomienden nuestro Spa a sus amigos, familiares y conocidos.

#### **3.2.3.1 Clientes Habituales y Referidos**

- Implementar tarjetas de membresía que generan puntos por cada visita y pueden ser canjeables por descuentos futuros o servicios adicionales.

- Implementar un programa de fidelización de clientes habituales, el cual nos ayude a generar un valor de marca y una retención a largo plazo, otorgándoles descuentos, regalos o servicios adicionales.
- Ofrecer incentivos tanto a los clientes existentes como a los referidos, como descuentos en futuros tratamientos o productos gratuitos.

### 3.3. Presupuestos y Cuenta de Resultado Provisional

El presupuesto para el plan de marketing se contabiliza con lo contemplado en redes sociales y publicidad además las alianzas estratégicas que prevemos realizar y las actividades para fidelización de clientes.

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>COSTOS</b>
<b>Marketing de contenido redes Sociales y Publicidad.-</b>	
*Redes sociales	\$ 250,00
*Publicidad	
*Herramientas CEO	
<b>Alianzas Estratégicas</b>	
*Acuerdos con hoteles	\$ 150,00
*Gimnasios	
<b>Fidelización y retención de clientes</b>	
*Tarjetas de membresía	\$ 50,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 450,00</b>

Tomado de: Los Autores

*Tabla 15.- Estrategias y Costos*

### 3.4. Sistema de Información y Control (KPI'S)

Dentro de la industria de belleza y cuidado personal, contar con la capacidad para medir, evaluar y optimizar continuamente las operaciones será una de las claves del éxito del proyecto. Para lograrlo, hemos implementado un Sistema de Información y Control enfocado en una serie de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs), los cuales son herramientas esenciales en la gestión empresarial, que sirven para medir y evaluar el rendimiento de la empresa en

relación con los objetivos y metas. Estos KPI 's han sido estratégicamente seleccionados, para medir el cumplimiento de nuestros objetivos. A través de la monitorización constante de estos KPIs, se superarán las expectativas de los clientes en base a la experiencia en nuestro spa y se mantendrá una posición destacada en la competitiva industria del bienestar. Este enfoque nos permite adaptarnos a las tendencias del mercado, innovación, ajuste de estrategias y garantizar un servicio de alta calidad al consumidor.

### **3.4.1. KPI'S Financiero**

Los KPI financieros miden el desempeño financiero de una empresa. Supervisan toda la situación financiera del proyecto, como el porcentaje de beneficio neto en relación con los ingresos totales. Nuestra meta para este indicador en base a nuestros objetivos es mantener un margen de beneficio neto del 15% o superior.

***MARGEN DE BENEFICIO NETO= (beneficio neto/ingresos totales) \*100***

#### **3.4.1.2. KPI'S de Rentabilidad por Marketing**

De igual manera contaremos con indicadores para identificar la rentabilidad de nuestras estrategias utilizadas y mejorar a futuro, analizando las preferencias y gustos del consumidor, para lo cual tenemos los siguientes kpi's.

#### **CAC Cálculo de costo de adquisición de clientes**

Es el resultado de la suma de las inversiones realizadas en marketing y ventas dividida por la cantidad de clientes ganados en un período determinado.

***CAC = (Inversiones Marketing + Inversiones Ventas) ÷ Clientes ganados***

Los clientes analizados para este indicador se evaluarán en un periodo de 3 meses.

#### 3.4.1.3. Tasa de Conversión de Ventas del spa

La tasa de conversión de ventas indica la efectividad de los esfuerzos de marketing para convertir a los visitantes en clientes. Dado el ejemplo que, si 100 personas están interesadas en faciales y 10 compran servicios faciales, entonces tiene una tasa de conversión de ventas del 10%.

***TASA DE CONVERSIÓN DE VENTAS = Personas interesadas / Personas que compran***

#### 3.4.1.4. Boleto Promedio

El boleto promedio lo definiríamos como un indicador de la rentabilidad del spa porque mide la relación entre sus ingresos y gastos. Es alto el boleto promedio, cuanto más rentable sea el negocio, pero solo si puede mantener o aumentar esta relación con el tiempo.

***BOLETO PROMEDIO = Ingresos totales / # total de servicios vendidos***

#### 3.4.1.5. Tasa de Tratamiento Promedio

La tasa de tratamiento promedio es el número promedio de tratamientos por cliente, y se calcula dividiendo el número total de servicios vendidos por el número total de invitados.

***TTP = cantidad de servicios vendidos / cantidad de clientes.***

### 3.4.2. KPI'S de Ventas

En el caso de un spa las ventas se traducen como los ingresos percibidos por la cantidad de servicios prestados durante un periodo de tiempo determinado. Siempre nos enfocaremos en base a nuestros objetivos planteados que es incrementar las ventas cada año y mantener nuestros clientes, que representan ventas fijas mensuales.

Los indicadores más que se utilizarán son:

- Cantidad de servicios prestados.

$$\text{CANTIDAD DE SERVICIOS PRESTADOS} = \frac{\# \text{SERVICIOS VENDIDOS}}{\# \text{SERVICIOS OFRECIDOS}}$$

- Tasa de Crecimiento Anual de Ventas

$$\text{TCA} = \frac{(\text{VENTAS DEL AÑO PRESENTE} - \text{VENTAS DEL AÑO PASADO})}{\text{VENTAS DEL AÑO PASADO}} * 100$$

- Tarifa promedio por tratamiento.

$$\text{PM} = \frac{\sum \text{INGRESOS POR SERVICIO}}{\text{TOTAL DE SERVICIOS REALIZADOS}}$$

- Cantidad de nuevos clientes.

$$\text{NUEVOS CLIENTES} = \text{CANTIDAD DE CLIENTES NUEVOS} - \text{CANTIDAD DE CLIENTES ANTIGUOS}$$

- Clientes perdidos contra clientes nuevos.

$$\text{CLIENTES PERDIDOS VS NUEVOS} = \frac{\text{CLIENTES PERDIDOS}}{\text{CLIENTES NUEVOS}}$$

### **3.4.3. KPI'S de Marketing**

Los indicadores de marketing ayudarán a observar el resultado de nuestras estrategias elaboradas, tanto como nuestro rendimiento a través de posicionamiento SEO y la afluencia de público a través de social media. Analizar la eficacia de nuestras estrategias de marketing es clave para tener más clara la forma de acercarnos a nuestros clientes en campañas futuras.

De tal manera que utilizaremos los siguientes indicadores para analizar lo que ocurre con nuestro negocio:

#### **3.4.3.1. Marketing Digital**

Dentro del canal online, contaremos con Google Analytics, la cual es una herramienta confiable y gratuita que nos ayuda a comprender qué es lo que está ocurriendo en nuestra página web, esta nos ayuda a evaluar lo siguiente:

- Número de páginas vistas: total de páginas consultadas en la página web.
- Dispositivos utilizados: si se realizó la búsqueda mediante ordenador, móvil o tablet.
- Velocidad de carga: El tiempo que tarda en mostrarse nuestra página web al cliente.
- Procedencia de las visitas: Si nuestra página web ha sido redireccionada mediante nuestras redes sociales, enlaces desde otras webs, tráfico directo, etc.
- Tasa de rebote: cuánto tiempo están en nuestra página y qué servicios consultan.
- Embudo de conversión: Desde que llegan a la página web hasta que realizan una reserva o el chat en línea.

#### **3.4.3.2. Redes Sociales**

Las redes sociales como Facebook e Instagram, cuentan con varias funciones que ayudan a las empresas a evaluar su crecimiento, y la acogida que han tenido con el público. De tal manera que, es fácil evaluar el número de seguidores, el alcance a público con cada publicación, así como también el número de me gustas y compartidos obtenidos. Las redes sociales segmentar nuestro público, con lo cual podemos identificar género, edad, y ubicación geográfica. Estas redes nos evalúan el crecimiento semanal de nuestras páginas y el incremento de visualizaciones que se obtiene.

### **Marketing tradicional**

Se medirá la acogida del público en base a las ventas y visitas físicas que se han presentado en las instalaciones.

- Número de clientes atraídos mediante campañas publicitarias.
- Número de campañas realizadas.
- Demografía de los clientes adquiridos
- Servicios más vendidos mediante la asociación estratégica.
- Ratio de conversión, esto se evalúa mediante el número de visitas dividido por número de ventas, en nuestro caso .
- Ticket medio de compra, es decir cuántos servicios se realizan en promedio los clientes en una visita.

Gracias a la medición de los indicadores mencionados se tomarán decisiones estratégicas acertadas en base a datos objetivos. De tal manera que se actuará en aquellos puntos a mejorar y se modificarán los que no tengan ningún impacto positivo.

#### **3.4.4. Encargado de Cumplimiento de los Indicadores**

Dependiendo del tamaño y volumen de servicios del spa, se puede nombrar una, o varias personas responsables de recabar y procesar los datos para el cálculo del indicador.

Además, debe analizar los resultados, vigilar las variaciones y notificar cualquier anomalía fuera de los parámetros establecidos, a fin de tomar decisiones y aplicar los correctivos pertinentes.

#### **3.4.5. Frecuencia del Cálculo y Control de Indicadores**

La frecuencia de análisis será mensual debido a que se necesitan tomar acciones prontas en función a los resultados que se obtengan.

#### **3.4.6. Ficha Descriptiva Para Indicadores**

La ficha descriptiva es un modelo o formato, que contiene información necesaria para expresar los elementos diferenciadores de cada indicador.

La ficha descriptiva del SPA se basa en los objetivos cualitativos y cuantitativos se divide en 3 secciones.

- Identificación del indicador: Refiere el nombre del indicador, la vinculación con el plan de ventas del SPA y menciona al encargado del indicador.
- Escala: Expresa si se trata de un indicador cualitativo o cuantitativo, describe las variables de la ecuación y su correspondiente unidad de medida; la fórmula y frecuencia de aplicación.
- Aspectos técnicos para la recolección y procesamiento de datos: Describe el método de recolección y la fuente de dónde serán tomados los datos. Por ejemplo: CRM, reportes internos o externos, boletines, etc.

A continuación, se muestra una plantilla ejemplo con la que obtendremos información en función de los objetivos cualitativos y cuantitativos.



### Ficha para Indicadores de Ventas y Marketing

#### Identificación del Indicador

**Nombre del Indicador:** Porporción de clientes que retornan por otra sesión

**Objetivo:** Conocer el número de clientes recurrentes durante un periodo de tiempo determinado.

**Objetivo específico del plan de ventas:** Fidelizar a la clientela

#### Escala

**Tipo de indicador:** Cualitativo:  Cuantitativo:

Variables que conformarán la ecuación:

Unidad de medida:

Variable 1:	Clientes recurrentes	Clientes
Variable 2:	Clientes totales	Clientes

**Fórmula a aplicar:**

$$\text{Proporción de clientes que retornan por otra sesión} = \frac{\text{Clientes recurrentes}}{\text{Clientes totales}} \times 100$$

**Frecuencia de aplicación:**

Diario:  Semanal:  Mensual:  Trimestral:

#### Aspectos técnicos para la recolección y procesamiento de datos

**Método de recolección de datos:** Reporte de servicios prestados durante el mes

**Destino de la información:** Gerencia General

**Resultados esperados:**

Menor al 1%  
Alerta

1% a 3%  
Mejorable

3,01% a 7%  
Aceptable

Más de 7%  
Excelente

Ilustración 3.- Ficha Descriptiva para Indicadores SPA

Tomado de: Los Autores

### 3.4.7. Plan de Contingencia

En el caso de no llegar a los objetivos planteados se disponen de las siguientes acciones de contingencia:

<b>PLAN DE CONTINGENCIA DE MARKETING</b>	<b>OBJETIVO ECONÓMICO MENOR AL 80% ESPERADO</b>
<b>VENTA</b>	Ofertas 2x1 en días específicos de la semana
<b>DESCUENTOS</b>	Descuentos en membresías para clientes nuevos
<b>ALIANZAS ESTRATÉGICAS</b>	Incursionar en eventos relacionados a la belleza para dar a conocer el lugar, ser parte de shows televisivos o de un programa radial.
<b>DURACIÓN</b>	1 mes
<b>CONTROL DE RESULTADOS</b>	Mensual

Tabla 16.- Plan de Contingencia

Tomado de: Los Autores

### 3.5. Plan Comercial

#### 3.5.1. Objetivos Smart

- **Objetivo empresarial:** Producir al menos tres tipos diferentes de activos de marketing a gran escala (p. ej., webinar, videos, folleto de ventas de una o dos páginas) por mes durante el primer trimestre.
- **Objetivo del producto:** Lanzar con éxito la nueva línea de tratamientos reductores corporales en los próximos seis meses, aumentando las ventas mensuales en un 20%.
- **Objetivo clientes:** Brindar 50 horas de charlas gratuitas de cuidado personal y de los beneficios de nuestros productos a los clientes recurrentes durante el mes de febrero.
- **Objetivo interno:** Capacitar trimestralmente a nuestro personal, para que se mantengan al tanto de las innovaciones de cuidado personal y belleza.

- **Objetivo externo:** Generar estrategias de marketing y posicionamiento SEO, para incrementar en un 15% mensualmente los clientes del negocio.
- **Objetivo de dirección:** Obtener un perfil estratégico calificado genere alianzas estratégicas con empresas relacionadas al cuidado de salud y personal, para realizar eventos cuatrimestrales en la ciudad de Quito.
- **Objetivo de rendimiento:** Generar encuestas canjeables por servicios o descuentos a nuestros clientes, para evaluar el rendimiento del spa durante cada 2 meses.
- **Objetivo de venta:** Aumentar las ventas en un 15% cada mes, mediante la promoción de nuestros productos y servicios a través de social media, y programas de retención de clientes.
- **Objetivo de rentabilidad comercial:** Aumentar el margen de beneficio neto en un 12% del año 2024, optimizando costos e incentivando las ventas de servicios.
- **Objetivo comercial cualitativo:** Mejorar la marca para posicionarla como un lugar premium de relajación y cuidado personal dentro de Quito, zona norte dentro de los próximos seis meses.

### 3.5.2. Análisis de Rangos de Precios

Se ha evaluado los establecimientos de la competencia en donde se ofrecen servicios similares, concluyendo los siguientes rangos de precios que presentan para cada servicio que deseamos implementar en el SPA.

ITEMS ANALIZADOS	PRECIO PROPUESTO	RANGOS DE PRECIOS	
		LÍMITE INFERIOR	LÍMITE SUPERIOR
SPA 1: MANOS, PIES, UNAS ACRILICAS	\$50.00	\$30.00	\$60.00
SPA 2: MASAJE RELAJANTE, TRATAMIENTO FACIAL & SPA FULL DAY	\$160.00	\$120.00	\$175.00
SPA 3: CÁMARA DE COLÁGENO & BRONCEADO	\$200.00	\$170.00	\$200.00
SPA 4: MAQUILLAJE Y PELUQUERÍA	\$170.00	\$120.00	\$190.00
SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS	\$15.00	\$8.00	\$60.00

*Tabla 17.- Análisis de Rangos de Precios*

Tomado de: Los Autores

### 3.5.3. Estrategias Comerciales

Las Estrategias comerciales de servicios serán online, offline e integrales.

#### 3.5.3.1. Estrategias Online

Hoy en día alrededor de un 70% de las personas realiza una búsqueda en internet para encontrar el lugar óptimo que satisfaga sus necesidades. De tal manera que las estrategias online son de vital importancia para posicionarnos en el mercado e incrementar nuestro porcentaje de clientes.

Existen varios medios en los cuales podemos promocionar nuestro Spa:

- **Generación de reserva de citas en Línea**

Debido a que la tecnología avanza y hoy en día el 75% de las personas prefieren el autoservicio, se instalará un sistema de citas en línea a través de nuestra página web, donde el cliente puede encontrar el paquete que más se adecue a sus necesidades y reservar en la hora y fecha que se desee.

- **Promoción y Difusión en Facebook, Instagram y Tik-Tok**

Contar con páginas propias dentro de estas plataformas es muy importante, ya que mucha gente usa estas redes sociales para conocer los negocios antes de visitarlos, de tal manera que se dará a conocer los servicios e instalaciones mediante fotografías y videos y manejo de campañas de publicidad para alcanzar un mayor número de clientes, dando a conocer y posicionando nuestro spa dentro de los mejores de la ciudad. Se contará con estrategias específicamente de marketing digital para lograr estos objetivos.

- **Youtube**

Siempre ha sido una plataforma muy usada entre los usuarios, de tal manera que es importante tener varios videos sobre de la experiencia que ofrece nuestro spa, y con reseñas de nuestros usuarios generando una mayor confiabilidad para nuestros futuros clientes.

Otras estrategias Online que se implementarán son:

- **Marketing de influencers**

Llegar a acuerdos de colaboración entre nuestra marca y personas influyentes dentro de los medios digitales, para que difundan y promocionen nuestros servicios, el objetivo es aumentar la visibilidad del Spa, el tráfico a la web, el número de seguidores en redes sociales y sobre todo incrementar el número de ventas.

El potencial que los influencers han alcanzado en las personas, ha sido muy importante para que muchas empresas se puedan dar a conocer, ya que generan confianza en el público a la hora de ofrecer un servicio, ya que se percibe a un influencer como un prescriptor amigo, más humano y creíble.

- **Chatbots**

Un chatbot es un chat automatizado que cuenta con tecnología de inteligencia artificial y que se colocara en la página web para ayudar a nuestros clientes en las dudas que tengan de manera inmediata, la mayor parte de las personas prefieren encontrar la solución online antes de realizar llamadas telefónicas, por lo que contar con un chatbot será de gran ayuda para ellos.

### **3.5.3.2. Estrategias Offline**

Cuando hablamos de acciones o estrategias de marketing offline, nos referimos a todas aquellas que se realizan a través de medios tradicionales.

- **Marketing en el punto de venta:**

Dentro de nuestras instalaciones contaremos con personal capacitado en atención al cliente que pueda informar de manera correcta los servicios que ofrecemos y cada uno de sus beneficios, así como motivar al cliente a optar por promociones de temporada.

- **Participación en ferias locales**

Estar al tanto de ferias locales para colocar un stand sobre salud, cuidado personal y belleza y dar a conocer todo sobre nuestros servicios, de igual manera realizar sorteos y descuentos por compra en ese día.

- **Talleres y charlas**

Realizar talleres y eventos para nuestros clientes, en donde se contará con instructores invitados para brindar varios tipos de información sobre la salud y belleza y se realizará actividades divertidas que ayuden a reducir el estrés del día a día.

### **3.5.3.3. Estrategias Integrales**

- **Ofertas especiales para fidelizar nuevos clientes**

Para fidelizar a nuestros nuevos clientes, se otorgará un descuento del 15% de descuento en cualquiera de nuestros servicios en su segunda visita. De esta forma se incentiva a los nuevos clientes para que retornen al SPA por segunda vez. Los clientes percibirán que si no usan su descuento se puede perder una buena oportunidad de ahorro, en conjunto con gratitud al establecimiento.

- **Asociación con otras empresas**

Promocionar nuestros servicios en conjunto con otras empresas relacionados con el cuidado personal, como nutricionistas o gimnasios de la ciudad, para hacer canjes de publicidad, e incluso asociación para eventos gratuitos con charlas sobre salud y cuidado personal o eventos privados con nuestros miembros VIP.

### **3.5.4. Canales de Comunicación**

- **Sitio Web del Spa**

El sitio web será el punto de partida para que los clientes conozcan los servicios y promociones del Spa, aquí se contendrá información detallada sobre tratamientos, precios y horarios de atención. De igual manera los clientes podrán realizar sus reservas a través de esta página web.

- **Redes Sociales**

Crear y mantener perfiles en plataformas como Instagram, Facebook y TikTok para compartir fotos de los tratamientos, testimonios de clientes satisfechos y noticias relevantes.

Se realizará publicaciones regulares de contenido relacionado con el bienestar y consejos de cuidado de la piel. Interacción activa con los seguidores para responder preguntas y resolver dudas.

- **Colaboración con “Influencers”**

Buscaremos colaboraciones con personas del medio artístico de belleza y bienestar para promocionar nuestro negocio a través de reseñas y recomendaciones en sus redes sociales.

- **Eventos y Talleres Presenciales**

Organizar eventos y talleres presenciales en el Spa para interactuar directamente con los clientes y proporcionar información sobre tratamientos y cuidado personal.

- **WhatsApp**

Proporcionar un número de contacto de WhatsApp para responder rápidamente a preguntas y consultas y ofrecer la opción de recibir recordatorios de citas y promociones a través de mensajes vía WhatsApp para una comunicación más directa.

- **Atención Telefónica**

Mantener un número de teléfono de atención al cliente para consultas, reservas y asistencia.

- **Chat en Vivo en el Sitio Web**

Implementar un botón de acción de chat en vivo en el sitio web para responder preguntas en tiempo real y guiar a los visitantes en la reserva de servicios.

### 3.5.5. Herramientas y Sistemas

- Sistema de reservas en línea que permite a nuestros clientes programar citas de manera rápida a través de nuestro sitio web.
- Software de gestión de clientes para mantener un perfil detallado de cada cliente, así como sus preferencias de tratamientos, historial de visitas y detalles de contacto.
- Herramientas de gestión de redes sociales y publicidad en línea para promocionar nuestros servicios de spa de manera efectiva en plataformas como Facebook, Instagram y tik tok.
- Sistema de control de inventario que nos alerta cuando es necesario reponer productos populares, garantizando así que siempre estemos abastecidos de todos nuestros productos.
- Ofrecemos un programa de lealtad exclusivo para nuestros clientes frecuentes. Utilizamos tarjetas de membresía que registran las visitas y acumulan puntos que pueden canjearse por descuentos y servicios especiales.
- Sistema de feedback que les permite compartir sus comentarios y calificaciones sobre nuestros servicios ayudándonos a identificar áreas de mejora y a mantener un alto nivel de satisfacción del cliente.

### 3.5.6. Métricas de Crecimiento de Negocio

Conocer mes a mes los resultados obtenidos por ventas nos ayudará a evaluar el crecimiento del negocio, permitiendo de esta manera establecer nuevos objetivos o metas acordes a lo que deseas obtener a largo plazo.

$CM = (\text{Ingresos mes en curso} - \text{ingresos mes anterior}) / \text{Ingresos mes anterior} \times 100$

- **Costo de adquisición de clientes (CAC)**

Esta métrica nos ayudará a determinar si se debe optimizar las estrategias en publicidad y marketing, ya que mientras más clientes se obtenga, menor será el costo de adquisición.

$$CAC = \text{costo de marketing} + \$ \text{ventas} / \text{número de clientes convertidos}$$

- **Ticket medio de compra**

El ticket medio calculará el promedio de lo que gasta normalmente un cliente en cada compra realizada.

$$TM = \text{Ingreso del mes} / \text{Número de clientes}$$

- **Tasa de conversión**

Se medirá la cantidad de ventas que se han logrado concretar en un tiempo determinado, tomando en cuenta el total de clientes potenciales a los que se ha llegado.

$$TC = \text{Total de Ventas} / \text{Clientes Potenciales}$$

- **Índice de Satisfacción del Cliente**

Puntuación promedio de satisfacción del cliente a través de encuestas realizadas al finalizar cada servicio.

$$CSAT = (\text{número de clientes satisfechos} / \text{número de clientes encuestados}) * 100$$

- **Tasa de Retención de Clientes**

Con esta calculamos el porcentaje de clientes recurrentes en comparación con el total de clientes.

$$TASA DE RETENCIÓN = \text{Clientes frecuentes} / \text{Clientes totales}$$

### **3.6. Plan Customer Service**

El plan estratégico de servicio al cliente ha sido diseñado para transmitir nuestra visión a nuestros clientes, ya que nuestro objetivo no es solo brindar tratamientos relajantes, sino experiencias memorables.

Reconocemos que el servicio al cliente es indispensable para crear conexiones personales con el consumidor y así fidelizarlos a nuestra empresa. De tal manera que, construir relaciones significativas con cada cliente y entendiendo sus necesidades individuales será el eje principal de nuestro plan de customer service.

#### **3.6.1. Objetivos**

- Convertir el spa en embajador de marca dentro de un año y medio.
- Fidelizar al cliente dentro de los 3 primeros meses.
- Atraer nuevos clientes en un 20% cada mes.
- Entregar respuestas rápidas y efectivas diarias en un 80%.
- Mejorar la satisfacción del cliente en un 75% y 90%.
- Generar un plan de marketing para social media cada 2 meses.
- Personalizar el servicio en base a las necesidades del cliente.
- Perfeccionar la primera impresión en los consumidores en un 85%.
- Prestar atención a la formación constante de los empleados cada 3 o 6 meses según el caso.
- Ofrecer al cliente una experiencia positiva diaria.
- Mejorar los productos y servicios existentes cada 6 meses.

#### **3.6.2. Estrategias de Customer Service**

Implementar estrategias efectivas de servicio al cliente para nuestro Spa es muy importante a fin de mantener la satisfacción del cliente y fomentar la lealtad. A continuación, algunas estrategias para implementar:

### **Entrenamiento del personal**

La capacitación continua de nuestro personal respecto de los servicios que ofrecemos, así como de las técnicas de atención al cliente, fortalecen la confianza y la predisposición de nuestros clientes a la hora de elegirnos, por ello se implementará un plan anual de capacitación.

### **Personalización del servicio**

Un enfoque personalizado en la atención a nuestro cliente nos permitirá entender de mejor manera sus necesidades y preferencias a fin de adaptar nuestro portafolio de servicios acorde con sus deseos.

### **Comunicación clara y efectiva**

Comunicación clara y efectiva con nuestros clientes para proporcionar información detallada sobre los servicios, los precios, los horarios y cualquier política relevante del Spa.

### **Gestión de citas eficiente**

Utilizaremos un sistema que facilite a los clientes la programación de citas y minimice los tiempos de espera.

Se generará una base de datos con el número de contacto del cliente y con la información ingresada, además en ella se contemplará la hora en la que realizará la cita y finalmente si el cliente realizó la cita y si solicitó servicios adicionales.

Los clientes podrán agendar por WhatsApp o mediante el teléfono, además se creará una página web en donde será posible agendar citas y una vez generada la cita se le enviará un WhatsApp al cliente confirmando su

agendamiento, lo cual brindará confianza a los clientes. Los clientes podrán cancelar sus citas mediante WhatsApp o mediante la página web o telefónicamente.

### **Ambiente relajante**

Con el fin de crear un ambiente relajante y acogedor contaremos con decoración e iluminación que contribuyan a una experiencia tranquila y rejuvenecedora para nuestros clientes, además de música acorde al ambiente.

### **Ofertas especiales**

Ofreceremos promociones especiales, descuentos y programas de fidelización para recompensar a los clientes frecuentes y fomentar la lealtad a largo plazo.

### **Seguimiento post - servicio**

Para los fundadores del Spa es muy importante realizar un seguimiento a los clientes después de que hayan recibido nuestros servicios, con el fin de asegurarnos que están satisfechos con su experiencia y para resolver cualquier problema pendiente.

Al implementar estas estrategias pretendemos que el servicio al cliente nos ayude a garantizar que los clientes tengan una experiencia positiva y memorable en nuestras instalaciones, lo que puede conducir a una mayor lealtad a la marca.

### **3.6.3. Estrategias de Satisfacción de Nuestros Colaboradores**

La satisfacción y el bienestar de nuestros colaboradores es fundamental para promover un ambiente de trabajo positivo y productivo. Por esta razón implementaremos algunas estrategias de satisfacción.

### **Capacitación y Desarrollo**

Brindaremos oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, por ejemplo: talleres sobre técnicas de masaje, terapias alternativas, atención al cliente, entre otros.

### **Reconocimiento y Recompensas**

Reconocimiento al excelente desempeño de nuestros colaboradores. Contaremos con un programa de reconocimiento trimestral donde se destaque a los empleados que hayan brindado un servicio excepcional o por recibir comentarios positivos de los clientes.

### **Programas de Salud y Bienestar**

Implementaremos programas de salud y bienestar para nuestros colaboradores, como clases de yoga o meditación antes o después del trabajo, sesiones de masajes para el personal, o incluso asesoramiento nutricional.

### **Retroalimentación y Participación**

Fomentaremos la retroalimentación y la participación de nuestros colaboradores en la toma de decisiones relacionadas con el Spa, es decir mediante reuniones regulares donde los empleados puedan expresar sus opiniones, sugerencias y preocupaciones.

### **Celebraciones y Eventos Especiales**

Agendaremos un espacio fuera del horario de trabajo para eventos especiales y celebraciones, a fin de reconocer los logros del equipo, como fiestas de cumpleaños, celebraciones de aniversarios de trabajo, o incluso salidas grupales fuera del trabajo para fortalecer los lazos entre los colaboradores del Spa.

Queremos mejorar significativamente la satisfacción de nuestros colaboradores, lo que a su vez conduce a un mejor servicio al cliente y al éxito general del negocio.

#### **3.6.4. Estrategias de Calidad en el Soporte**

La calidad del soporte es fundamental para garantizar la satisfacción del cliente y promover su bienestar general dentro de nuestras instalaciones. A continuación, algunas estrategias a implementarse para mejorar la calidad del soporte de servicios:

- La información brindada por los canales de atención será corta y concisa en lo posible, de esta manera también se realizarán las publicaciones de promociones y servicios en las redes sociales.
- Se establecerán tiempos de espera mínimos para la atención al cliente, conociendo que los clientes tendrán una respuesta automática gracias al chat Bot de WhatsApp, la persona encargada de atender los requerimientos y dudas del cliente seleccionados en el chat debe responder en un lapso máximo de 5 minutos.
- En cuanto a los clientes que lleguen al local serán atendidos por la recepcionista inmediata a su llegada, quien le brindará la asesoría necesaria y en caso de que el cliente deba esperar para ser atendido se le invitará a sentarse en un lugar cómodo y se le brindará una bebida mientras espera.
- El trato debe ser cordial, empático y proactivo, todo el personal debe comprender las necesidades del cliente y estar atento si el cliente se siente disgustado, consultando cuales serían las causas. Para este trabajo se realizarán capacitaciones de atención al cliente y coaching con nuestros agentes de servicio.

- Al terminar la atención que se brindó a un cliente se le preguntará cómo se sintió y cómo estuvo todo, la recepcionista deberá registrar si el cliente salió totalmente satisfecho, parcialmente satisfecho o nada satisfecho y de ser el caso especificar los motivos, registro que se guardará en la base de datos.
- Se medirán las actividades de atención al cliente, mensualmente se verificarán los tiempos de respuesta de los agentes, el porcentaje de clientes atendidos en relación con el número de chats y llamadas recibidas, el número de servicios contratados, el número de quejas recibidas, las cuales se verificarán en la página web, redes sociales, chats y en el registro generado en el local.

### **3.6.5. KPI'S del Servicio al Cliente**

Los KPI's de servicio al cliente permiten saber si el trabajo y la atención que ofrecen los colaboradores del SPA es eficiente. Hay muchos indicadores de rendimiento que nos permiten medir la calidad del servicio a fin de realizar los ajustes necesarios en las estrategias que nuestro negocio ha establecido.

Las métricas de servicio al cliente se pueden monitorear y analizar, para que de esta forma sea posible identificar cuáles son los elementos que se necesitan optimizar y así, ofrecer una mejor experiencia al cliente.

Entre los principales beneficios de contar con KPI's se encuentran los siguientes:

- Conocer el desempeño del equipo encargado del área de atención.
- Tomar mejores decisiones para el negocio.
- Conseguir clientes fieles a la marca.
- Conocer los elementos que conforman el servicio para cubrir las necesidades de los clientes.
- Crear estrategias de impacto para los clientes.

- Disminuir los tiempos de servicio a clientes y resolución de problemas.

Medir la satisfacción del cliente de nuestro negocio es fundamental para garantizar la calidad del servicio y la experiencia del cliente. Algunos KPIs que implementaremos para medir la satisfacción del cliente en el Spa:

- **Satisfacción general:** Este indicador nos ayudará a comprender qué tan satisfecho se encuentra el cliente con el servicio recibido. Esto puede tener un gran impacto en nuestro negocio, ya que se puede reestructurar las estrategias en base a las necesidades que se vayan percibiendo del cliente. Se realizará encuestas de satisfacción al cliente y se evaluará cómo califican los usuarios la experiencia.
- **Número de quejas recibidas:** Es importante que los empleados encargados del servicio a clientes tengan conocimiento de la cantidad de quejas que se generan. Esto permite comprender las áreas del negocio que están involucradas en el problema y resolver la causa de raíz.
- **Tasa de quejas no resueltas:** Este indicador determina si es necesario tomar medidas como la devolución de llamadas al cliente. La tasa de abandono permite optimizar los recursos y darles flexibilidad a los empleados en cuanto a los tiempos de atención y especialización.
- **Tiempo para solucionar quejas:** El servicio a clientes significa resolver los problemas de forma oportuna. Así que, se debe responder lo más pronto a las consultas de los clientes, para garantizar su satisfacción.
- **Tasa de conversión:** Convertir clientes es muy importante para las empresas, con este tipo de KPI's para servicio a clientes se podrá descubrir la probabilidad de que un cliente realice una acción positiva

después de interactuar con alguien en nuestro SPA. Esto puede ser una compra, renovación, completar un formulario, etc.

- **Indicador Net Promoter Score:** Este es uno de los KPI's de servicio al cliente más importante, muestra la posibilidad de que un cliente nos recomiende con alguien más. Los clientes que están muy satisfechos recomendarán el spa con sus amigos y contactos.
- **Tasa de retención de clientes:** Si se logra que los clientes se encuentren contentos con el servicio ofrecido, lo más seguro es que permanezcan fieles a nuestra marca, logrando una fidelización de los mismos.
- **Tasa de desempeño de los empleados:** con esto se medirá la productividad de los empleados, para garantizar que se brinde un trabajo eficaz y de calidad a los clientes.

### 3.6.6. Flujograma de Procesos de Atención al Cliente

Nuestro flujograma refleja nuestro compromiso con brindar un buen servicio al cliente, proporcionando una guía visual de cada etapa de la experiencia del cliente en nuestro Spa.

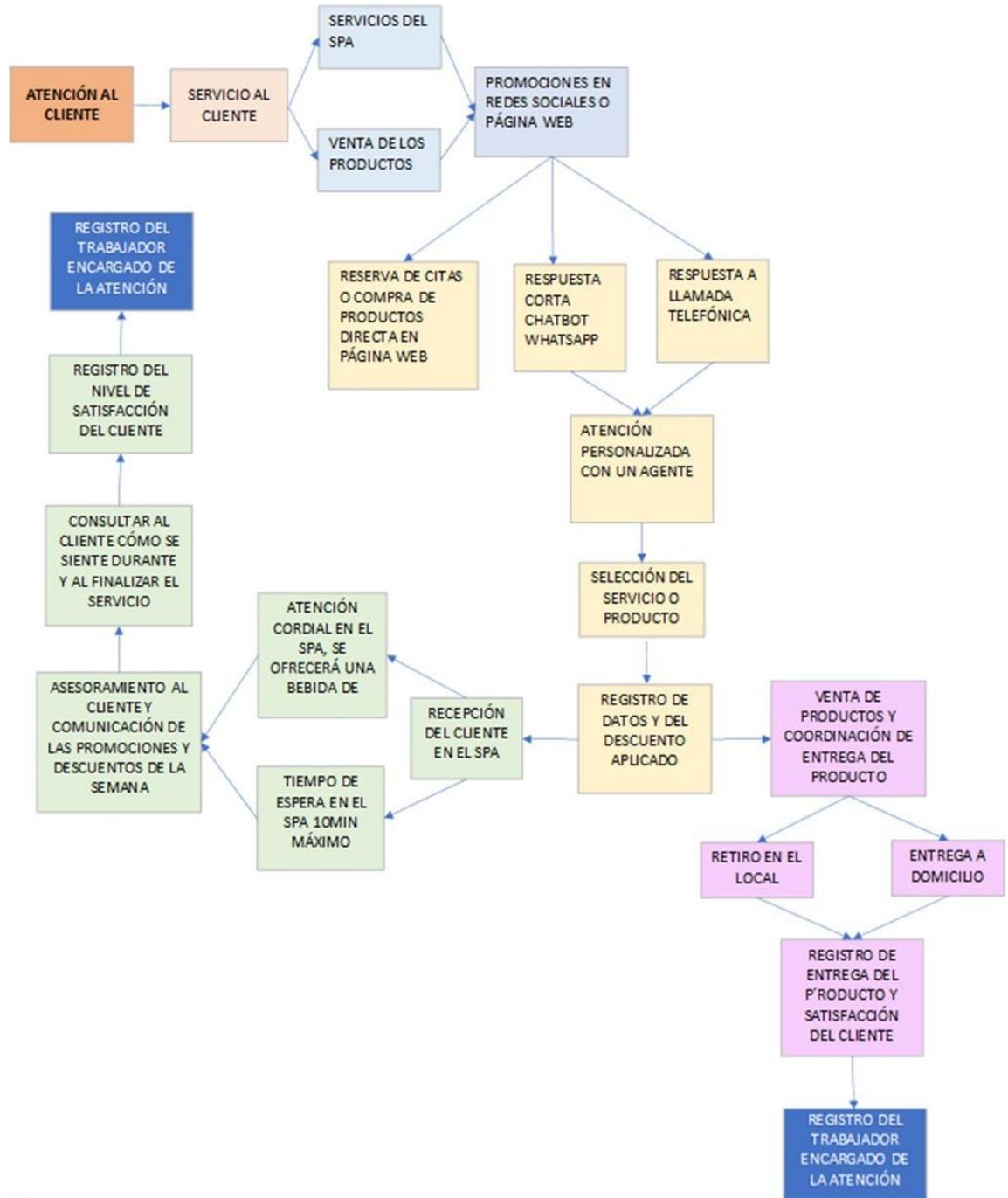


Ilustración 4.- Flujograma Atención al Cliente

Tomado de: Los Autores

Cada paso ha sido cuidadosamente diseñado para asegurar una atención personalizada y garantizar una excelente experiencia a nuestros clientes. Nuestro personal estará muy bien capacitado sobre las utilidades de cada uno de nuestros servicios para ofrecer a nuestros clientes y encontrar el tratamiento acorde a sus necesidades, de igual manera se evaluará la satisfacción del cliente durante los procedimientos y al final de este, como parte del servicio post venta. Para nosotros es fundamental que nuestro cliente llene sus expectativas sobre el servicio recibido.

A través de este flujo detallado, buscamos destacar la dedicación de nuestro equipo hacia la satisfacción del cliente y brindar una experiencia única en cada visita a nuestro Spa.

#### **4. Capítulo 4: Modelo de Gestión Organizacional**

##### **4.1. Estructura Física y Capacidad del Proyecto**

La estructura física y la capacidad de nuestro depende de varios factores, como los servicios ofrecidos, la ubicación y el presupuesto disponible. Por ello hemos identificado una edificación de 250m<sup>2</sup> en una zona privilegiada del sector centro norte de Quito, la misma que será rentada para equipamiento de nuestro Spa.

A continuación, algunos aspectos generales que consideramos importantes en la estructura física y la capacidad del Spa:

##### **Instalaciones principales:**

- **Recepción:** Donde los clientes son recibidos y se lleva a cabo el proceso de registro.
- **Área de espera:** Un lugar cómodo donde los clientes pueden relajarse antes y después de sus tratamientos.

- **Vestuarios:** Espacios separados para hombres y mujeres equipados con lockers, duchas, baños y áreas de cambio.
- **Zonas de tratamiento:** Habitaciones o espacios dedicados para masajes, faciales, tratamientos corporales, entre otros.
- **Área de relajación:** Espacios tranquilos y serenos donde los clientes pueden descansar y disfrutar de infusiones, agua con frutas u otras bebidas.

#### **Equipamiento y mobiliario:**

- Camillas de masaje y tratamientos.
- Equipos para tratamientos faciales y corporales.
- Mobiliario cómodo y elegante para las áreas de espera y de relajación.

#### **Diseño y ambiente:**

- Ambiente relajante y rejuvenecedor, con elementos como iluminación suave, música tranquila, aromaterapia y decoración que evoca la naturaleza y la tranquilidad.
- Diseños con colores suaves y naturales, materiales como madera, piedra y textiles cómodos.

#### **Facilidades adicionales:**

- **Área de guardería:** Espacio en el que un profesional recibe a los niños y se encarga de cuidarlos y jugar con ellos.

### **4.1.1 Capacidad Instalada**

La capacidad máxima del Spa por día se calcula en base a los equipos y herramientas que se tienen disponibles para realizar los servicios, dependiendo el tiempo que puede ser por persona pueden ser variables.

De acuerdo con los cálculos realizados la capacidad máxima de atención diaria es de 88 personas, trabajando 8 horas diarias y 6 días a la semana

CAPACIDAD MAXIMA DE ATENCIÓN					
AREA	EQUIPO O HERRAMIENTAS	CANTIDAD	TIEMPO POR PERSONA (H)	HORAS DE ATENCIÓN (H)	PERSONAS ATENDIDAS
PELUQUERIA	Sillón	2	1	8	16
	Mueble lava cabeza	2	1	8	16
	Mueble con espejo	3	1	8	24
SPA	Camilla facial y corporal	2	1	8	16
	Cámara de Colágeno	1	1	8	8
	Cámara de Bronceado	1	1	8	8
NUMERO MÁXIMO DE PERSONAS POR DIA					<b>88</b>

*Tabla 18.- Capacidad Máxima de Atención*

Tomado de: Los Autores

#### 4.1.2. Descripción de la Tecnología Aplicada en el Negocio

El plan de negocios cuenta con una computadora para recepción y administración, con impresora e internet para mantener el contacto e interacción con clientes, proveedores y demás servicios que requiera este servicio.

Asimismo, existen tres teléfonos fijos: uno en la zona de administración, otro para el área infantil y otro en la zona de masajes. Hay cámaras de circuito cerrado de televisión para vigilar las instalaciones y dos teléfonos móviles en la recepción, es una forma fácil de hacer reservas.

Cuenta con tecnologías avanzadas como 1 cámara de colágeno, proceso de regeneración natural y 1 cámara de bronceado que se considera bronceado 100% natural.

En el proceso del negocio como punto número uno se agenda la cita mediante redes sociales o llamadas telefónicas, los procesos dependen de la línea de servicio que el cliente requiere.

## **Servicio de manicure y pedicure**

Este servicio consiste en recortar o limar el exceso de cutícula en el borde de la uña, y también retirar tiras de cutícula horizontales en el pliegue proximal mediante tijeras, taladro y quita cutículas. Finalmente, se masajean las manos y se cubren con una capa artificial que contiene diversos productos químicos.

## **Servicio de peinados y tratamientos capilares**

En los peinados, los modelos seleccionan y utilizan las herramientas adecuadas, se utilizan métodos de cuidado del cabello y los tratamientos capilares son tratamientos realizados en el cabello con el fin de mantener la salud y la apariencia hermosa. Hoy en día existen diversos tratamientos capilares adaptados a diferentes inquietudes, como la caída del cabello, el tratamiento del cabello graso, la hidratación y el aumento de volumen.

## **Servicio de masajes, cámara de colágeno y cámara de bronceado**

Comentamos con nuestros clientes la preparación del lugar para el servicio, la disposición de las herramientas a utilizar, las características de la tecnología a utilizar, etc. para que pueda utilizar nuestro servicio con tranquilidad. Los horarios de las lecciones son fijos.

## **4.2. Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización**

### **4.2.1. Estructura del Equipo de Trabajo**

La estructura organizacional está encaminada en planear todo lo relacionado al personal y los requerimientos legales para la puesta en marcha del Spa. A continuación, se puntualiza las necesidades de personal que va a demandar el Spa en su etapa inicial especificando sus perfiles y sus respectivas funciones:

ESTRUCTURA DEL EQUIPO DE TRABAJO		
FUNCIÓN	RESPONSABILIDAD	NÚMERO DE PERSONAS REQ.
ACCIONISTAS	CEO	4
ADMINISTRADORA / RECEPCIONISTA	RESPONSABLE DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL LOCAL, LLAMADAS TELEFÓNICAS Y WHATSAPP	1
AGENTES DE SERVICIO	ESPECIALISTAS EN MASAJES	2
	ESPECIALISTAS EN ESTÉTICA Y BELLEZA	2
	RESPONSABLE DE PELUQUERÍA	2
	ESPECIALISTAS MANICURE Y PEDICURE	2
	BABY SISTER	1
	GUARDIA	1
	CONTADOR	1

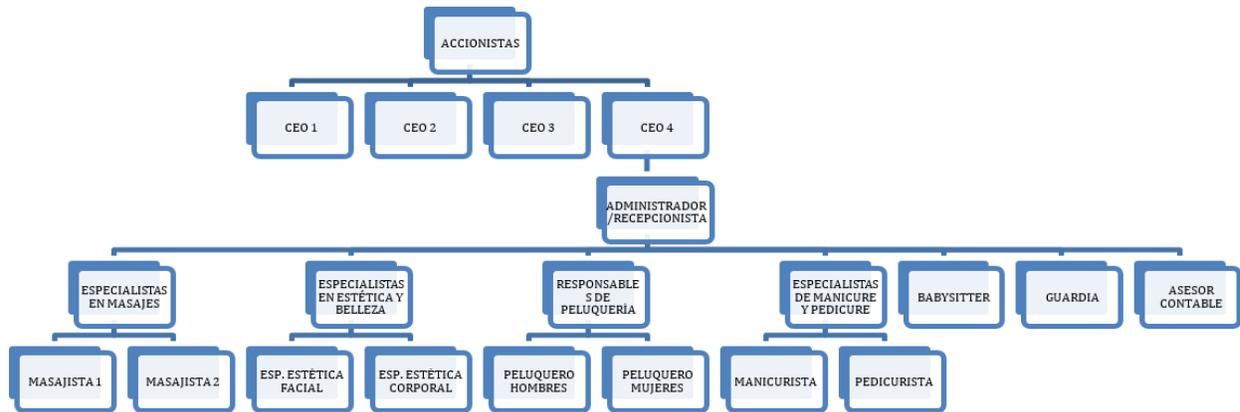
*Tabla 19.- Estructura del Equipo de Trabajo*

Tomado de: Los Autores

Los accionistas del spa serán los responsables de la dirección comercial del proyecto hasta lograr el crecimiento que permita contratar un encargado responsable.

La contratación del personal para el Spa es muy significativa ya que se busca formar un equipo de trabajo idóneo y con las suficientes habilidades y destrezas que ayuden a cumplir con la misión y los objetivos de la empresa.

#### 4.2.1. Equipo Directivo y Organización



Tomado de: Los Autores

*Ilustración 5.- Equipo Directivo y Organizacional*

#### 4.2.2. Definición de Perfiles Profesionales

PERFIL PROFESIONAL				
FUNCIÓN	RESPONSABILIDAD	PERFIL PROFESIONAL	EXPERIENCIA	AÑOS DE EXPERIENCIA
ACCIONISTAS	CEO	Máster en Dirección de empresas MBA	Dirección, manejo de marketing, administración de locales comerciales relacionados con la belleza	3 años
ADMINISTRADORA / RECEPCIONISTA	RESPONSABLE DE ATENCIÓN AL CUENTE EN EL LOCAL, LLAMADAS TELEFÓNICAS Y WHATSAPP	Secretaria, ejecutiva de atención al cliente	Experiencia en atención al cliente en establecimientos similares	3 años
AGENTES DE SERVICIO	ESPECIALISTAS EN MASAJES	Licenciada/ Especializada en Fisioterapia	Masajista en centros de relajación o estéticas	3 años
	ESPECIALISTAS EN ESTÉTICA Y BELLEZA	Licenciada/ Especializada en Esteticista Profesional Certificaciones en cejas, pestañas y labios Certificaciones en cosmología	Profesional en diseño de cejas (PHIBROWS) pestañas (Últimas tecnologías) y diseño de labios (trabajos con tintura permanente). Profesional de Limpieza facial y tratamientos antiedad	3 años
	RESPONSABLE DE PELUQUERÍA	Peluquería y Cosmética Capilar o superior de Estilismo y Dirección de Peluquería Maquillista Profesional	Profesional en diseño del color, estilismo y corte tanto para hombres como mujeres. Makeup artist	3 años
	ESPECIALISTAS MANICURE Y PEDICURE	Manicurista y Pedicurista profesional con certificación en Nail Artist	Nail Artist, trabajo con uñas acrílicas, en gel y esmalte permanente.	3 años
	BABY SISTER	Grado en Educación Infantil	Parabularia, actividades de entretenimiento para niños	3 años
	GUARDIA	Certificado Profesional de Vigilancia y Seguridad Privada	Guardianía en locales similares	5 años
	CONTADOR	Máster en Dirección de finanzas y contabilidad	Profesional que maneje contabilidad y finanzas	5 años

*Tabla 20.- Definición de Perfiles Profesionales*

Tomado de: Los Autores

La Estructura Organizacional del Spa está conformada por 4 accionistas, quienes serán los encargados de la toma de decisiones del negocio y ocuparán la posición de CEO. En tal virtud, se ha determinado que durante el primer año no se estimará salarios a los accionistas, con el objetivo de que los ingresos sean reinvertidos en el crecimiento del Spa, tanto en producción como en mejoramiento del servicio. A partir del 2025 se considerará una remuneración mensual para los accionistas.

- En al área administrativa se solicita un Estudiante de últimos semestres de carreras Económicas o Administrativas con experiencia en administración de establecimientos comerciales (preferiblemente del sector servicios). Ordenado y fuerte orientación de servicio al cliente, manejo de objeciones. Habilidades de Negociación, esta persona se encarga de atender y recibir a los clientes. Especialmente a aquellos que llegan por primera vez.
- Contamos con una Recepcionista que sea bachiller técnico (preferiblemente del sector servicios). Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de recepción y manejo de caja, se encargad de la cobranza de servicios, venta de productos de boutique, mantenimiento de redes sociales.
- Contador con experiencia en el tema financiero contable, se contratarán los servicios de contabilidad para las retenciones mensuales y la declaración del Impuesto a la Renta que se realiza cada año en Ecuador.
- En el área de Producción tenemos a nuestro staff de especialistas para cada servicio ofrecido, cuyos salarios se refleja en la tabla adjunta. Además, deberá tener conocimientos o formación técnica laboral en manicure y pedicure entre otros. Además, se requiere que tengan el

certificado de Bioseguridad. Debe contar con una experiencia mínima de 2 años en el área y atención al cliente.

- En el área de Seguridad y Cuidados Especiales se ha contratado el servicio de guardianía para velar por la seguridad de los trabajadores y clientes, así también contamos con una asistente “babysistter” quién cuidará a los niños de nuestros clientes, para que puedan disfrutar completamente de nuestros servicios.

Para concluir, en el primer año no existirán incrementos en salarios por bonos u otros reconocimientos adicionales.

Teniendo en cuenta la importancia que debe concederse a la estructura organizacional se debe prestar especial atención a la selección de personal con que contara el Spa, ya que este proceso es trascendental para el éxito del Spa.

#### 4.2.3. Presupuesto de Sueldos Fijos

PRESUPUESTO DE SUELDOS FIJOS				
RESPONSABLE ENCARGADO	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR (USD/MES)	VALOR ANUAL
Administradora/Repcionista (1)	1	\$1,273.00	\$1,273.00	\$15,276.00
Salario Masajistas (2)	2	\$649.75	\$1,299.50	\$15,594.00
Salario Esp. Estética y belleza (2)	2	\$587.43	\$1,174.86	\$14,098.32
Salario Peluqueros (2)	2	\$649.75	\$1,299.50	\$15,594.00
Salario Esp. Manicure y pedicure (2)	2	\$587.43	\$1,174.86	\$14,098.32
Salario Guardia (1)	1	\$836.73	\$836.73	\$10,040.76
Salario Baby sister Guardería (1)	1	\$600.00	\$600.00	\$7,200.00
Honorarios Contador	1	\$3,000.00	\$250.00	\$3,000.00
			<b>TOTAL</b>	<b>\$94,901.40</b>

Tabla 21.- Presupuesto de Sueldos Fijos

Tomado de: Los Autores

### **4.3. Gerencia de Recursos Humanos**

#### **4.3.1. Reclutamiento**

Para completar con éxito el proceso de contratación, deberá establecer el siguiente orden:

1. Convocatoria en internet.
2. Entrevista a diferentes candidatos.
3. Preselección de candidatos.
4. Selección de candidatos finales.
5. Propuesta salarial.
6. Firma del contrato

#### **4.3.2. Selección**

Durante el proceso de selección se establecen y deben respetarse los siguientes parámetros:

- Prueba de psicología.
- Tests de aptitud y personalidad.
- Entrevista personal.

Acuerdos salariales entre empleadores y empleados

#### **4.3.3. Inducción.**

El procedimiento de inducción el cual presenta la empresa a los nuevos empleados para ayudarles a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo es el siguiente:

- Instrucción del modelo de negocio y conocimiento de la misión y visión.
- Certificación de Instalaciones.
- Describir puestos, responsabilidades, deberes y permisos

#### 4.3.4. Evaluación

Todos los empleados dentro de la estructura organizacional están obligados a aprobar una evaluación de desempeño, la cual sirve como herramienta para la toma de decisiones y mejorar el desempeño de cada empleado. La tabla que se encuentra a continuación muestra la búsqueda del tipo de control que se realizará por cargo.

CARGO	RESPONSABLE DEL CONTROL	TIPO DE CONTROL
PELUQUERO	ADMINISTRADORA	DIARIO
MASAJISTA	ADMINISTRADORA	DIARIO
ESP. ESTÉTICA	ADMINISTRADORA	DIARIO
ESP. MANICURE Y PEDICURE	ADMINISTRADORA	DIARIO
GUARDIA	ADMINISTRADORA	DIARIO
BABY SISTER	ADMINISTRADORA	DIARIO
ADMINISTRADORA / RECEPCIONISTA	ACCIONISTAS	SEMANAL
CONTADOR (HONORARIOS)	ACCIONISTAS	MENSUAL

*Tabla 22.- Evaluación de Personal*

Tomado de: Los Autores

#### 4.3.5. Capacitación

Mantener tus conocimientos actualizados es importante en cualquier negocio, se debe proporcionar una lista de capacitación a todos los empleados.

Es necesario establecer esto ya que es un elemento importante no sólo desde una perspectiva técnica sino también desde una perspectiva de gestión individual de los empleados.

El plan de capacitación se muestra en la Tabla a continuación:

Nombre de la capacitación	Proveedores	Objetivo	Periodo
Atencion al cliente	Proveedores externos	El objetivo principal del servicio al cliente es atraer nuevos clientes, fidelizarlos, responder a las preguntas de forma rápida y efectiva, resolver problemas con empatía y cuidado, entender las necesidades, fomentar las relaciones y mejorar la credibilidad de la marca, además de proporcionar servicios de mayor calidad.	anual
Uso de maquinas de colageno y bronceado	Proveedores externos	Utilizar de forma segura las maquinas tanto de bronceado como de colágeno es fundamental para el trabajo, además ayuda a comprender los temas de seguridad y salud que implicaría el mal uso de la maquina en el lugar de trabajo, de esta manera ayudamos a prevenir accidentes.	anual
Técnicas de mejora de servicios de manicure y pedicura	Proveedores externos	Los artistas de uñas son expertos en la salud y belleza de las uñas. Su objetivo es realizar los pasos adecuados para cada tipo de uña, utilizando diferentes técnicas de tallado y modelado de uñas en función de las necesidades del cliente.	anual
Técnicas de mejora de tratamientos capilares y peinados	Proveedores externos	Su finalidad es mantener la salud y buena apariencia, el conocer productos innovadores hace que los clientes se sientan seguros de los tratamientos actuales.	anual

*Tabla 23.- Capacitación de Personal*

Tomado de: Los Autores

#### **4.3.6. Remuneración**

En el marco de los proyectos realizados, el nivel de remuneración se fijará de acuerdo con lo previsto en la ley y todas las prestaciones, tanto en materia de seguridad social IESS, alimentación, circulación de vehículos y equipos de

protección personal. La siguiente tabla proporciona el salario recomendado para cada puesto en el modelo organizacional.

<b>CARGO</b>	<b>SALARIO PROMEDIO</b>
Administradora/Recepcionista (1)	\$ 1,273.00
Salario Masajistas (2)	\$ 649.75
Salario Esp. Estética y belleza (2)	\$ 587.43
Salario Peluqueros (2)	\$ 649.75
Salario Esp. Manicure y pedicure (2)	\$ 587.43
Salario Guardia (1)	\$ 836.73
Salario Baby sister Guardería (1)	\$ 600.00
Honorarios Contador	\$ 250.00

*Tabla 24.- Remuneración*

Tomado de: Los Autores

#### **4.4. Análisis del Marco Normativo**

##### **4.4.1. Constitución de la Empresa**

En lo que respecta a los estatutos de la sociedad, los accionistas participarán de conformidad con lo dispuesto en la ley en alcance de la participación en expedientes constitucionales nuestro representante legal asume toda la responsabilidad. Para la gestión legal se harán cargo los Notarios, autoridades de registro mercantil, SRI, Municipio de Quito, Bomberos y la Superintendencia de Compañías

Por lo tanto, para constituir y legalizar el negocio, es necesario seguir los siguientes pasos:

- Documentos de constitución de la empresa ante notario público correspondiente.
- Registro de nombramientos de empresas y accionistas; y sus respectivos representantes legales registrados en el Registro Mercantil.

- Registro en la Superintendencia de Compañías
- Solicitar licencia municipal en la ciudad de Quito.
- Para generar el RUC, registrarse en el Sistema de Impuestos Internos del SRI.
- Registro en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

#### **4.4.2. Entes Reguladores del Negocio**

- SRI.
- Superintendencia de compañías
- Bomberos
- Municipio de Quito

### **5. Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto**

#### **5.1. Financiamiento del Proyecto**

En este capítulo se realizará la evaluación financiera del plan de negocios para el Proyecto, con el que se verificará su viabilidad y rentabilidad. Se recopilarán los costos que intervienen en la inversión inicial, los costos fijos y variables, considerando costos de producción, costos de venta, costos de operación y mantenimiento; por otro lado se analizará la cuenta de explotación, el punto de equilibrio, fondo de maniobra, el balance, partiendo de las estimaciones proyectadas de ingresos y se evaluarán los importantes índices de liquidez y rentabilidad, la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual neto en un análisis donde la hipótesis parte desde el año 2024 y culmina en el año 2029.

### 5.1.1. Inversión Inicial del Proyecto

El cálculo de la inversión inicial del Proyecto se basará en la recopilación de los costos correspondientes a Activos Fijos, Activos Intangibles y el Capital de trabajo. Los activos fijos serán todos aquellos valores que representan los costos en infraestructura y mejoramiento de instalaciones, mientras que los Activos Intangibles se refieren a los permisos de funcionamiento del Spa y el Capital de Trabajo representa a los Recursos Humanos.

#### Inversión Total en Activos Fijos

Descripción	Valor
Obra e Infraestructura (Pintura, Mejoramiento de Instalaciones y adecuaciones del área de guardería)	\$4,500.00
Muebles y decoraciones	\$7,800.00
Aparatología, Equipos y Maquinaria	\$27,720.00
<b>Total</b>	<b>\$40,020.00</b>

Tabla 25.- Inversión Total de Activos fijos

Tomado de: Los Autores

El valor requerido para la inversión en Activos Fijos es de \$40,020.00.

#### Inversión Total en Activos Intangibles

Descripción	Valor
Permiso de funcionamiento	\$1,500.00
<b>Total</b>	<b>\$1,500.00</b>

Tabla 26.- Inversión Total de Activos Intangibles

Tomado de: Los Autores

En el caso de los Activos Intangibles el valor total es de \$1500.00 que hace referencia a los Permisos de Funcionamiento y conformación del Spa.

#### Inversiones de Recursos Humanos

Responsable Encargado	Valor Unitario	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Remuneración unitaria	Aporte Patronal	Cant.	Total Remuneración unitaria
Administradora/Recepcionista (1)	\$1,139.69	\$94.97	\$38.33	\$1,273.00	\$141.94	1	\$1,414.94
Salario Masajistas (2)	\$564.38	\$47.03	\$38.33	\$649.75	\$72.45	2	\$1,444.39
Salario Esp. Estética y belleza (2)	\$506.86	\$42.24	\$38.33	\$587.43	\$65.50	2	\$1,305.86
Salario Peluqueros (2)	\$564.38	\$47.03	\$38.33	\$649.75	\$72.45	2	\$1,444.39
Salario Esp. Manicure y pedicure (2)	\$506.86	\$42.24	\$38.33	\$587.43	\$65.50	2	\$1,305.86
Salario Guardia (1)	\$736.98	\$61.42	\$38.33	\$836.73	\$93.30	1	\$930.03
Salario Baby sister Guardería (1)	\$518.46	\$43.21	\$38.33	\$600.00	\$66.90	1	\$666.90
Honorarios Contador	\$195.38	\$16.28	\$38.33	\$250.00	\$27.88	1	\$277.88
<b>Totales</b>	<b>\$4,733.01</b>	<b>\$394.42</b>	<b>\$306.67</b>	<b>\$5,434.09</b>	<b>\$605.90</b>	<b>12</b>	<b>\$8,790.24</b>

Tabla 27.- Inversión de Recursos Humanos

Tomado de: Los Autores

En el caso del Capital de Trabajo los costos de Inversión inicial son de \$8,790.24 para el primer mes de funcionamiento.

Inversión Inicial del Proyecto	
Descripción	Valor
Inversión Total en Activos Fijos	\$40,020.00
Inversión Total en Activos Intangibles	\$1,500.00
Inversiones de Recursos Humanos	\$8,790.24
<b>Total</b>	<b>\$50,310.24</b>

Tabla 28.- Inversión Inicial del Proyecto

Tomado de: Los Autores

El presente análisis nos demuestra un valor para la inversión inicial del Proyecto de \$50,310.24 para el primer mes de funcionamiento.

### 5.1.2. Estructura de Financiamiento

El financiamiento del Proyecto se realizará con el capital propuesto de 4 inversionistas que en este caso serán los CEO y un Socio Fundador.

### Financiamiento del Proyecto

Descripción	Valor	Porcentaje
Socio 1: CEO	\$ 11,250.00	22%
Socio 2: CEO	\$ 11,250.00	22%
Socio 3: CEO	\$ 11,250.00	22%
Socio 4: CEO	\$ 11,250.00	22%
Fundador	\$ 5,310.00	11%
<b>Total</b>	<b>\$ 50,310.00</b>	<b>100%</b>

Tabla 29.- Financiamiento del Proyecto

Tomado de: Los Autores

## 5.1.3. Costos Fijos

### 5.1.3.1. Gastos de Personal

Para determinar el cálculo de los gastos de personal es necesario agrupar el número de trabajadores que servirán a la empresa en el periodo de un año según su área de trabajo, para así posteriormente, aplicar el valor de sus salarios mensuales en relación con las cantidades propuestas. A continuación, se analizarán las cantidades a plantearse durante los periodos 2024 a 2029.

Cantidades expresadas en Dólares			Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
<b>Calendario de Contrataciones</b>								
<b>Producción</b>	Salario Mensual	Salario Anual						
PELUQUERO Y MAQUILLISTA	650	7,797	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
MASAJISTA	650	7,797	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
ESP. ESTÉTICA	587	7,049	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
ESP. MANICURE Y PEDICURE	587	7,049	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
<b>Total empleados en Producción</b>			<b>8.0</b>	<b>8.0</b>	<b>8.0</b>	<b>8.0</b>	<b>8.0</b>	<b>8.0</b>
<b>SEGURIDAD Y CUIDADOS ESPECIALES</b>								
GUARDIA	837	10,041	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
BABY SISTER	600	7,200	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total empleados en Diseño</b>			<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>
<b>Marketing y Ventas</b>								
<b>Total empleados en Marketing y Ventas</b>		0	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
<b>Administración y Contabilidad</b>								
ADMINISTRADORA / RECEPCIONISTA	1,273	15,276	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
CONTADOR (HONORARIOS)	250	3,000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total empleados en Administración</b>			<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>
<b>TOTAL NÚMERO DE EMPLEADOS</b>			<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>

Tabla 30.- Gastos del Personal

Tomado de: Los Autores

Se observa que el número planteado de trabajadores por año será de 12 personas en total, condición que podría cambiar en caso de un incremento de demanda de manera sustancial en los servicios ofrecidos por el Spa.

En la siguiente tabla se determinarán los costos anuales tomando en cuenta los Aportes de Seguridad Social, que en nuestro país representan el 11.15% del salario y para la proyección de estos gastos se aplicará un factor de 1.4% en el crecimiento anual de salarios.

<b>Cálculo de los Sueldos y Salarios</b>		Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>							
<b>Producción</b>							
PELUQUERO Y MAQUILLISTA		15,594	15,805	16,018	16,234	16,453	16,675
MASAJISTA		15,594	15,805	16,018	16,234	16,453	16,675
ESP. ESTÉTICA		14,098	14,289	14,481	14,677	14,875	15,076
ESP. MANICURE Y PEDICURE		14,098	14,289	14,481	14,677	14,875	15,076
Bonus pagados en área de producción	0.0% del salario	0	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0.0% del salario	0	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal		6,621	6,711	6,801	6,893	6,986	7,081
<b>Total Sueldos y Salarios en Producción</b>		<b>66,006</b>	<b>66,897</b>	<b>67,800</b>	<b>68,715</b>	<b>69,643</b>	<b>70,583</b>
<b>SEGURIDAD Y CUIDADOS ESPECIALES</b>							
GUARDIA		10,041	10,176	10,314	10,453	10,594	10,737
BABY SISTER		7,200	7,297	7,396	7,496	7,597	7,699
Bonus pagados en área de producción	0.0% del salario	0	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0.0% del salario	0	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal		1,922	1,948	1,975	2,001	2,028	2,056
<b>Total Sueldos y Salarios en Diseño</b>		<b>19,163</b>	<b>19,422</b>	<b>19,684</b>	<b>19,950</b>	<b>20,219</b>	<b>20,492</b>
<b>Marketing y Ventas</b>							
Bonus pagados en área de producción	0.0% del salario	0	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0.0% del salario	0	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal		0	0	0	0	0	0
<b>Total Sueldos y Salarios en Marketing y Ventas</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Administración y Contabilidad</b>							
ADMINISTRADORA / RECEPCIONISTA		15,276	15,482	15,691	15,903	16,118	16,335
CONTADOR (HONORARIOS)		3,000	3,041	3,082	3,123	3,165	3,208
Bonus pagados en área de producción	0.0% del salario	0	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0.0% del salario	0	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal		4,103	2,065	2,093	2,121	2,150	2,179
<b>Total Sueldos y Salarios en Administración</b>		<b>22,379</b>	<b>20,588</b>	<b>20,866</b>	<b>21,148</b>	<b>21,433</b>	<b>21,722</b>
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>		<b>107,548</b>	<b>106,907</b>	<b>108,350</b>	<b>109,813</b>	<b>111,295</b>	<b>112,798</b>

### 5.1.3.2. Arrendamiento del Local

El valor del arrendamiento del local se ha estimado a los costos más comunes del valor del metro cuadrado de construcción en la zona centro norte de la ciudad, este valor oscila entre \$4.00/m<sup>2</sup> para acabados residenciales normales y \$6.50/m<sup>2</sup> para acabados de lujo, en nuestro caso, se elegirá una propiedad de acabados normales, la cual será remodelada para el funcionamiento del Spa.

**Cálculo gastos de alquiler oficina**

Espacio total del Proyecto (m2)	250
Coste total alquiler de oficina (\$/m2)	\$ 4.00
<b>Valor Mensual de Alquiler</b>	<b>\$1,000.00</b>

*Tabla 31.- Calculo de Gastos de Alquiler*

Tomado de: Los Autores

**5.1.3.3. Gastos De Promoción Y Publicidad (Marketing)**

Los gastos de Promoción y Publicidad para el Proyecto están divididos en Gastos de Asesoramiento y en un porcentaje de gratificación obtenido de las ventas que en será del 1% como valor base. El presupuesto para este rubro es de \$450.00 con el cual se contratará mensualmente un experto en Marketing y Publicidad, el contrato no incluirá viajes, material de oficina ni actividades de comunicación adicionales a las que se incluyan en el contrato, el mismo que debe contener la actividad relacionada a redes sociales. En la siguiente tabla se observan los gastos generados dadas las condiciones mencionadas.

<b>Gastos de Promoción y Publicidad</b>		Año	Año	Año	Año	Año	Año
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>		2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Gastos de promoción y publicidad</b>							
Número de empleados		0	0	0	0	0	0
Gastos de asesoramiento	Según sea necesario	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Material de Oficina	0 /Empleado	0	0	0	0	0	0
Viajes	0 /Empleado	0	0	0	0	0	0
Comunicación	0 /Empleado	0	0	0	0	0	0
Publicidad	1.0% de las ventas	1,932	2,029	2,131	2,237	2,349	2,465
Ferías y exhibiciones	0.0% de las ventas	0	0	0	0	0	0
Otros	0.0% de las ventas	0	0	0	0	0	0

*Tabla 32.- Gastos de Promocion y Publicidad*

Tomado de: Los Autores

**5.1.4. Costos Variables**

Dentro de estos costos se encuentran los Insumos de Oficina, Valores de Mantenimiento y reparaciones puntuales a realizarse en la infraestructura del

Spa, Servicios básicos (Agua, electricidad, internet) y el coste por Depreciación (promedio).

Para los insumos de oficina se considera que serán 8 trabajadores del área de producción a quienes corresponden a los peluqueros, masajistas, a los especialistas de estética y a los especialistas de Pedicure y Manicure; por consiguiente, los costos de insumos para oficina se enlistan en la siguiente tabla.

<b>Insumos de Oficina por Trabajador</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Uniforme/bata	\$ 11.75
Mascarillas	\$ 4.10
Kit de Guantes	\$ 3.90
Kit de Gorros de Protección	\$ 2.00
Cuaderno / Esferos	\$ 2.00
<b>Total</b>	<b>\$ 23.75</b>
<b>N° de Trabajadores</b>	<b>8</b>
<b>Total Mensual</b>	<b>\$ 190.00</b>
<b>Total Anual</b>	<b>\$ 2,280.00</b>

*Tabla 33.- Insumos de Oficina por Trabajador*

Tomado de: Los Autores

En cuanto a los servicios básicos de agua, la luz, energía y telecomunicaciones se ha investigado que, en la zona, y para el tipo de actividades que realizará el Spa, una tasa de \$0.40/m<sup>2</sup>, del mismo modo el valor es similar para el costo de Mantenimiento y reparaciones puntuales, que a su vez nos acercan a un valor de \$100.00 mensuales.

<b>Costos Variables por Servicios Básicos, Mantenimiento y Reparaciones</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Servicios básicos de agua, la luz, energía y telecomunicaciones	\$ 100.00
Mantenimiento y reparaciones puntuales	\$ 100.00
<b>Total Mensual</b>	<b>\$ 200.00</b>
<b>Total Anual</b>	<b>\$ 2,400.00</b>

*Tabla 34.- Costos Variables por Servicios Básicos*

Tomado de: Los Autores

En cuanto a depreciaciones se refiere, se estima 10 años en plazos de amortización de Pintura y mejoramiento de las instalaciones, muebles y decoraciones, el equipamiento del área de guardería, la maquinaria y aparatología del Spa. Se toma en cuenta 1 año de depreciación para los permisos de funcionamiento, ya que es necesario prever nuevas normativas municipales que podrían generarse cada año, para las cuales es probable se deban realizar cambios en las instalaciones o protocolos de atención iniciales. En el caso de los equipos de oficina se considera 3 años de depreciación ya que debido al uso y nuevas tecnologías seguramente deban reemplazarse.

<b>Cálculo de las Amortizaciones</b>		Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>							
<b>Construcciones e instalaciones</b>	Plazos Amortización						
Pintura y mejoramiento de las instalaciones	10 años	900	900	900	900	900	900
Muebles y decoraciones	10 años	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080
Equipamiento del área de guardería	10 años	450	450	450	450	450	450
Permiso de Funcionamiento	1 años	1,500	0	0	0	0	0
<b>Total amortizaciones</b>		<b>3,930</b>	<b>2,430</b>	<b>2,430</b>	<b>2,430</b>	<b>2,430</b>	<b>2,430</b>
<b>Maquinaria</b>	Plazos Amortización						
Aparatología y equipos	10 años	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296
Camara de colágeno	10 años	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380
Camara de bronceado	10 años	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296
<b>Total amortizaciones</b>		<b>3,972</b>	<b>3,972</b>	<b>3,972</b>	<b>3,972</b>	<b>3,972</b>	<b>3,972</b>
<b>Vehículos</b>	Plazos Amortización						
<b>Total amortizaciones</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mobiliario</b>	Plazos Amortización						
<b>Total amortizaciones</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Hardware</b>	Plazos Amortización						
Equipos de oficina	3 años	2,000	1,600	2,000	0	0	2,000
<b>Total amortizaciones</b>		<b>2,000</b>	<b>1,600</b>	<b>2,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,000</b>
<b>Software</b>	Plazos Amortización						
<b>Total amortizaciones</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>		<b>9,902</b>	<b>8,002</b>	<b>8,402</b>	<b>6,402</b>	<b>6,402</b>	<b>8,402</b>

*Tabla 35.- Calculo de las Amortizaciones*

Tomado de: Los Autores

Realizado el análisis de los componentes que conforman los costos variables se obtiene el siguiente resumen con su proyección anual.

Proyección de Costos Variables	Total	Total	Total	Total	Total	Total
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Material de Oficina	\$ 2,280.00	\$ 2,311.92	\$ 2,344.29	\$ 2,377.11	\$ 2,410.39	\$ 2,444.13
Agua, electricidad	\$ 1,200.00	\$ 1,216.80	\$ 1,233.84	\$ 1,251.11	\$ 1,268.62	\$ 1,286.39
Mantenimiento, reparaciones puntuales	\$ 1,200.00	\$ 1,216.80	\$ 1,233.84	\$ 1,251.11	\$ 1,268.62	\$ 1,286.39
Amortizaciones	\$ 9,902.00	\$ 8,002.00	\$ 8,402.00	\$ 6,402.00	\$ 6,402.00	\$ 8,402.00
<b>Total Anual</b>	<b>\$ 14,582.00</b>	<b>\$ 12,747.52</b>	<b>\$ 13,213.96</b>	<b>\$ 11,281.32</b>	<b>\$ 11,349.64</b>	<b>\$ 13,418.90</b>

*Tabla 36.- Proyección de Costos Variables*

Tomado de: Los Autores

## **5.2. Previsiones Financieras Proyecto Spa**

### **5.2.1. Análisis De Costos De Producción**

Estos costos también deben contemplar la mano de obra, el material de oficina, el alquiler del área de producción, agua, electricidad y reparaciones puntuales de las instalaciones.

#### **5.2.1.1. Costos Totales De Producción**

El Spa cuenta con un área de 250 m<sup>2</sup>, siendo el valor estimado de alquiler de \$4.00/m<sup>2</sup>, lo que resulta en \$12000.00 anuales, adicional se estima un costo de \$0.40/m<sup>2</sup> en lo que refiere a agua, electricidad y reparaciones puntuales, teniendo \$2400.00 por los rubros mencionados. En cuanto a la mano de obra directa se incluyen a los 12 trabajadores del Spa, en donde constan el contador, la recepcionista y el guardia.

## 5.2.1.2. Proyección De Costos De Producción Anuales

Costos de Producción	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
<b>Mano de obra directa</b>	<b>66,006</b>	<b>66,897</b>	<b>67,800</b>	<b>68,715</b>	<b>69,643</b>	<b>70,583</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>						
Número de empleados en producción	8	8	8	8	8	8
Material de Oficina	24 /Empleado 2,280	2,312	2,344	2,377	2,410	2,444
Viajes	/Empleado 0	0	0	0	0	0
Comunicación	/Empleado 0	0	0	0	0	0
Alquiler área de producción	12,000	12,168	12,338	12,511	12,686	12,864
Agua, electricidad	0.4 /m2 1,200	1,217	1,234	1,251	1,269	1,286
Mantenimiento, reparaciones puntuales	0.4 /m2 1,200	1,217	1,234	1,251	1,269	1,286
<b>Total costes indirectos</b>	<b>16,680</b>	<b>16,914</b>	<b>17,150</b>	<b>17,390</b>	<b>17,634</b>	<b>17,881</b>
<b>TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN</b>	<b>82,686</b>	<b>83,810</b>	<b>84,950</b>	<b>86,106</b>	<b>87,277</b>	<b>88,464</b>

*Tabla 37.- Costos de Producción*

Tomado de: Los Autores

## 5.2.2. Costos De Ventas

El análisis se desglosa en base a todos los insumos y materiales que se necesitará adquirir para brindar un buen servicio a nuestros clientes, para lo cual se han determinado los costos de las ventas de cada uno de nuestros paquetes de SPA.

Considerando el número de unidades de venta para cada Kit de Servicios del Spa, los costos de los insumos, la mano de obra implicada en cada servicio y los gastos generales de producción, los cuales se distribuirán acorde a los % s/Ventas Totales del Proyecto por producto/servicio, proveniente de los pesos estimados en los ingresos proyectados, obteniendo los siguientes porcentajes.

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
<b>% s/Ventas Totales del Proyecto por producto/servicio</b>						
SPA 1: MANOS, PIES, UÑAS ACRILICAS	25.2%	25.2%	25.1%	25.1%	25.1%	25.2%
SPA 2: MASAJE RELAJANTE, TRATAMIENTO FACIAL & SPA FUL DAY	19.9%	19.9%	19.9%	19.9%	19.9%	19.9%
SPA 3: CAMARA DE COLÁGENO & BRONCEADO	19.9%	19.9%	19.9%	19.9%	19.9%	19.9%
SPA 4: MAQUILLAJE Y PELUQUERÍA	21.1%	21.1%	21.1%	21.1%	21.1%	21.1%
SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS	14.0%	14.0%	14.0%	14.0%	14.0%	14.0%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

*Tabla 38.- Cantidad Expresadas en dólares*

Tomado de: Los Autores

En el caso de la mano de obra los costos de las ventas si tomarán en cuenta a los todos los integrantes de trabajadores del Spa, en donde se incluyen a contadores, Baby Sister, Guardia y Recepcionista.

### 5.2.2.1. Producto/ Servicio Spa 1: Manos, Pies, Uñas Acrílicas

El costo de materiales se ha determinado en base a un estudio de mercado entre varias distribuidoras de productos cosméticos en el país, y su duración se ha analizado con entrevistas a colegas con Spas en otras zonas del país.

Costo de Materiales					
Producto/ Servicio SPA 1: MANOS, PIES, UÑAS ACRILICAS					
Materiales	Precio por Unidad	Rendimiento de Materiales (serv/ materiales)	Precio por Servicio	Precio Servicios al Mes	Precio Servicios al Año
Esmaltes Normales (Paquetes)	\$24.65	45	\$0.55	\$49.30	\$591.60
Esmaltes Permanentes (Paquetes)	\$30.00	45	\$0.67	\$60.00	\$720.00
Kit Perlas Uñas	\$10.00	10	\$1.00	\$90.00	\$1,080.00
Kit Accesorios Uñas	\$15.00	10	\$1.50	\$135.00	\$1,620.00
Removedor de Esmalte (Paquetes)	\$10.00	20	\$0.50	\$45.00	\$540.00
Toallas Manos	\$2.00	100	\$0.02	\$1.80	\$21.60
Toallas Pies	\$3.00	100	\$0.03	\$2.70	\$32.40
Algodón	\$10.00	20	\$0.50	\$45.00	\$540.00
Máquina luz led	\$20.00	180	\$0.11	\$10.00	\$120.00
Acabado Rapido de esmalte para Máquina de Luz	\$5.00	20	\$0.25	\$22.50	\$270.00
Tina Spa pies	\$35.00	180	\$0.19	\$17.50	\$210.00
Crema Hidratante	\$20.00	30	\$0.67	\$60.00	\$720.00
Crema Exfoliante	\$20.00	30	\$0.67	\$60.00	\$720.00
Velas Hidratantes	\$7.00	20	\$0.35	\$31.50	\$378.00
Set de lima de uñas	\$5.00	10	\$0.50	\$45.00	\$540.00
Yelly Spa	\$15.00	10	\$1.50	\$135.00	\$1,620.00
Set de acrílico	\$15.00	15	\$1.00	\$90.00	\$1,080.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$10.00</b>	<b>\$900.30</b>	<b>\$10,803.60</b>

Tabla 39.- Costos de Materiales 1

Tomado de: Los Autores

Se observa que el costo incidente para este servicio es el paquete de Yelly Spa y los accesorios para Uñas seguido de los set de acrílico, la aparatología no ocupa un valor importante en el presupuesto en mención debido al gran número de usos en el que puede ser utilizada, sin embargo representaría

un papel importante en inversión inicial, como lo es la adquisición de los materiales.

El costo de Mano de Obra se analiza en base a los salarios tomando como referencia el año 2024.

Costo de Mano de Obra				
Producto/ Servicio SPA 1: MANOS, PIES, UÑAS ACRILICAS				
Especialistas	Servicios/ Mes	Mano de Obra/Servicio	Salario Mensual	Salario Anual
ESP. MANICURE Y PEDICURE 1	90	\$6.53	\$587.43	\$7,049.10
ESP. MANICURE Y PEDICURE 2		\$6.53	\$587.43	\$7,049.10
<b>TOTAL</b>		<b>\$13.05</b>	<b>\$1,174.85</b>	<b>\$14,098.20</b>

Tabla 40.- Costos de Mano de Obra 1

Tomado de: Los Autores

Costes de ventas del producto/servicio: SPA 1: MANOS, PIES, UÑAS AC RILICAS						
Cantidades expresadas en Dólares						
	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<b>Coste materiales utilizados</b>						
Número de Unidades	1,080	1,134	1,191	1,250	1,313	1,378
Coste materiales por unidad	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>	<b>10,800</b>	<b>11,340</b>	<b>11,907</b>	<b>12,502</b>	<b>13,127</b>	<b>13,784</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>16,604</b>	<b>16,828</b>	<b>17,045</b>	<b>17,281</b>	<b>17,512</b>	<b>17,763</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>	<b>4,196</b>	<b>4,255</b>	<b>4,312</b>	<b>4,374</b>	<b>4,434</b>	<b>4,500</b>
<b>COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>31,600</b>	<b>32,423</b>	<b>33,263</b>	<b>34,157</b>	<b>35,074</b>	<b>36,046</b>

Tabla 41.- Costes de Ventas del Producto/Servicio 1

Tomado de: Los Autores

### 5.2.2.2. Producto/ Servicio Spa 2: Masaje Relajante, Tratamiento Facial & Spa Full Day

Para los costos de materiales en este presupuesto se ha analizado las referencias de diferentes Spa donde se realizan servicios similares, en donde se ha comentado el rendimiento aproximado de sus productos.

Costo de Materiales					
Producto/ Servicio SPA 2: MASAJE RELAJANTE, TRATAMIENTO FACIAL & SPA FULL DAY					
Materiales	Precio por Unidad	Rendimiento de Materiales (serv/ materiales)	Precio por Servicio	Precio Servicios al Mes	Precio Servicios al Año
Aceite corporal 1000ml	\$15.00	30	\$0.50	\$10.00	\$120.00
Toalla	\$8.00	40	\$0.20	\$4.00	\$48.00
Batas de baño	\$12.00	40	\$0.30	\$6.00	\$72.00
Toallas desmaquilladoras	\$6.45	50	\$0.13	\$2.58	\$30.96
Elementos de Maderoterapia	\$30.00	180	\$0.17	\$3.33	\$40.00
Kit de Accesorios para Masajes	\$30.00	180	\$0.17	\$3.33	\$40.00
Mascarilla facial	\$14.00	1	\$14.00	\$280.00	\$3,360.00
Serum rostro	\$45.00	80	\$0.56	\$11.25	\$135.00
Crema facial	\$60.00	80	\$0.75	\$15.00	\$180.00
Burbujas de baño 1000ml	\$15.00	20	\$0.75	\$15.00	\$180.00
Camilla masajes	\$75.00	720	\$0.10	\$2.08	\$25.00
Arreglos Florales	\$20.00	5	\$4.00	\$80.00	\$960.00
Frutas/Chocolate/Aperitivos	\$10.00	1	\$10.00	\$200.00	\$2,400.00
Velas aromatizadas	\$15.00	40	\$0.38	\$7.50	\$90.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$32.00</b>	<b>\$640.08</b>	<b>\$7,680.96</b>

Tabla 42.- Costos de Materiales 2

Tomado de: Los Autores

Los costos de materiales y productos para el SPA 2 se han determinado en base a un análisis de mercado. Se puede apreciar que los valores más incidentes son las mascarillas faciales y comidas que se brindarán en cada servicio por lo que se debe tomar especial cuidado en aquellos gastos.

Para el costo de Mano de Obra tomaremos los salarios del año 2024 en cuanto a las especialidades de Masajistas.

Costo de Mano de Obra				
Producto/ Servicio SPA 2: MASAJE RELAJANTE, TRATAMIENTO FACIAL & SPA FULL DAY				
Especialistas	Servicios/ Mes	Mano de Obra/Servicio	Salario Mensual	Salario Anual
MASAJISTA 1	20	\$32.49	\$649.75	\$7,797.00
MASAJISTA 2		\$32.49	\$649.75	\$7,797.00
ESP. ESTÉTICA 1		\$29.37	\$587.43	\$7,049.10
<b>TOTAL</b>		<b>\$94.35</b>	<b>\$1,886.93</b>	<b>\$22,643.10</b>

Tabla 43.- Costo de Mano de Obra 2

Tomado de: Los Autores

<b>Costes de ventas del producto/servicio: SPA 2: MASAJE REL AJANTE, TRATAMIENT FACIAL &amp; SPA FUL DAY</b>						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<b>Coste materiales utilizados</b>						
Número de Unidades	240	252	265	278	292	306
Coste materiales por unidad	32.0	32.0	32.0	32.0	32.0	32.0
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>	<b>7,680</b>	<b>8,064</b>	<b>8,480</b>	<b>8,896</b>	<b>9,344</b>	<b>9,792</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>13,119</b>	<b>13,296</b>	<b>13,488</b>	<b>13,663</b>	<b>13,850</b>	<b>14,021</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>	<b>3,315</b>	<b>3,362</b>	<b>3,412</b>	<b>3,458</b>	<b>3,507</b>	<b>3,552</b>
<b>COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>24,114</b>	<b>24,722</b>	<b>25,380</b>	<b>26,016</b>	<b>26,701</b>	<b>27,364</b>

*Tabla 44.- Costo de Venta de Servicio 2*

Tomado de: Los Autores

### 5.2.2.3. Producto/ Servicio Spa 3: Cámara De Colágeno & Bronceado

Los insumos para este tipo de servicio son básicos, ya que los principales actores son las cámaras y espacios destinados para realizar los procedimientos de bronceado y el tratamiento de colágeno.

<b>Costo de Materiales</b>					
<b>Producto/ Servicio SPA 3: CÁMARA DE COLÁGENO &amp; BRONCEADO</b>					
<b>Materiales</b>	<b>Precio por Unidad</b>	<b>Rendimiento de Materiales (serv/ materiales)</b>	<b>Precio por Servicio</b>	<b>Precio Servicios al Mes</b>	<b>Precio Servicios al Año</b>
Bronceador	\$30.00	10	\$3.00	\$60.00	\$720.00
Spray Aerógrafo	\$25.00	1	\$25.00	\$500.00	\$6,000.00
Cintas de Bronceado	\$10.00	40	\$0.25	\$5.00	\$60.00
Crema de Aloe Post Bronceado	\$25.00	20	\$1.25	\$25.00	\$300.00
Crema de Hidratación Corporal	\$30.00	20	\$1.50	\$30.00	\$360.00
Crema de Baño de Luna	\$30.00	20	\$1.50	\$30.00	\$360.00
Gafas	\$2.00	1	\$2.00	\$40.00	\$480.00
Bata Corporal	\$12.00	40	\$0.30	\$6.00	\$72.00
Toalla	\$8.00	20	\$0.40	\$8.00	\$96.00
Frutas/Chocolate/Aperitivos	\$4.80	1	\$4.80	\$96.00	\$1,152.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$40.00</b>	<b>\$800.00</b>	<b>\$9,600.00</b>

*Tabla 45.- Costo de Materiales 3*

Tomado de: Los Autores

Los productos más incidentes en el presupuesto para el Spa 3 son los Spray en Aerógrafo que es una alternativa de bronceado para quienes no

deseen entrar en la cámara, así también les siguen en importancia el bronceador, las cremas hidratantes y las comidas de cortesía.

Para el cálculo de la mano de obra se utilizó un especialista de estética quien puede atender los servicios de demanda con el cliente, ya que este servicio no requiere más personal debido al número de demanda proyectada.

Costo de Mano de Obra				
Producto/ Servicio SPA 3: CÁMARA DE COLÁGENO & BRONCEADO				
Especialistas	Servicios/ Mes	Mano de Obra/Servicio	Salario Mensual	Salario Anual
ESP. ESTÉTICA 1	20	\$29.37	\$587.43	\$7,049.10
<b>TOTAL</b>		<b>\$29.37</b>	<b>\$587.43</b>	<b>\$7,049.10</b>

*Tabla 46.- Costos de Mano de obra 3*

Tomado de: Los Autores

Costes de ventas del producto/servicio: SPA 3: CAMARA DE COLÁGENO & BRONCEADO						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>						
	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<b>Coste materiales utilizados</b>						
Número de Unidades	240	252	265	278	292	306
Coste materiales por unidad	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>	<b>9,600</b>	<b>10,080</b>	<b>10,584</b>	<b>11,113</b>	<b>11,669</b>	<b>12,252</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>13,119</b>	<b>13,296</b>	<b>13,467</b>	<b>13,654</b>	<b>13,837</b>	<b>14,035</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>	<b>3,315</b>	<b>3,362</b>	<b>3,407</b>	<b>3,456</b>	<b>3,503</b>	<b>3,555</b>
<b>COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>26,034</b>	<b>26,738</b>	<b>27,458</b>	<b>28,223</b>	<b>29,009</b>	<b>29,842</b>

*Tabla 47.- Costes de Ventas de Servicio 3*

Tomado de: Los Autores

#### 5.2.2.4. Producto/ Servicio Spa 4: Maquillaje Y Peluquería

Este kit de servicios incluye maquillaje, peinados, tratamientos capilares y tintes para el cabello, a continuación, el desglose de los precios de los materiales utilizados en estos servicios.

Costo de Materiales Producto/ Servicio SPA 4: MAQUILLAJE Y PELUQUERÍA					
Materiales	Precio por Unidad	Rendimiento de Materiales (serv/ materiales)	Precio por Servicio	Precio Servicios al Mes	Precio Servicios al Año
Limpiador de rostro	\$12.00	60	\$0.20	\$4.00	\$48.00
Set de maquillaje	\$400.00	240	\$1.67	\$33.33	\$400.00
Kit de Pestañas Pelo a Pelo	\$25.75	15	\$1.72	\$34.33	\$412.00
Tinte cabello	\$65.00	3	\$21.67	\$433.33	\$5,200.00
Toalla	\$4.00	40	\$0.10	\$2.00	\$24.00
Bata peluqueria	\$7.00	100	\$0.07	\$1.40	\$16.80
Tijeras	\$15.00	80	\$0.19	\$3.75	\$45.00
Cepillos	\$60.00	80	\$0.75	\$15.00	\$180.00
Pinzas cabello	\$30.00	60	\$0.50	\$10.00	\$120.00
Secador de cabello	\$60.00	600	\$0.10	\$2.00	\$24.00
Tratamiento de Cabello	\$65.00	15	\$4.33	\$86.67	\$1,040.00
Plancha de cabello	\$180.00	600	\$0.30	\$6.00	\$72.00
Aceites cabello	\$25.00	80	\$0.31	\$6.25	\$75.00
Fijador cabello	\$15.00	30	\$0.50	\$10.00	\$120.00
Shampoo	\$30.00	30	\$1.00	\$20.00	\$240.00
Acondicionador	\$30.00	50	\$0.60	\$12.00	\$144.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$34.00</b>	<b>\$680.07</b>	<b>\$8,160.80</b>

Tabla 48.- Costos de Materiales Servicio 4

Tomado de: Los Autores

El precio más alto en estos costos es el del tinte para cliente, ya que su uso no tiene mayor rendimiento por cada paquete y se tiene que contar con un proveedor de calidad.

Dentro de los productos de más valor para el SPA 4, se puede apreciar el set de maquillaje, ya que el SPA necesita abastecerse con varios productos de alta calidad para maquillar a varias clientas con diferentes gustos y tipos de piel.

En el caso de la mano de obra se calcularán los costos de los especialistas en peluquería y maquillaje. Se ha determinado dos peluqueros

para nuestro SPA, de tal manera que para sacar costos repartiremos a uno de ellos en el SPA 4 y al otro en el SPA 5. Se puede evidenciar que el costo de mano de obra es bueno, ya que el trabajo para este servicio será bastante demorado y minucioso de elaborar.

Costo de Mano de Obra Producto/ Servicio SPA 4: MAQUILLAJE Y PELUQUERÍA				
Especialistas	Servicios/ Mes	Mano de Obra/Servicio	Salario Mensual	Salario Anual
PELUQUERO Y MAQUILLISTA	20	\$32.49	\$649.75	\$7,797.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$32.49</b>	<b>\$649.75</b>	<b>\$7,797.00</b>

Tabla 49.- Costos de Mano de obra 4

Tomado de: Los Autores

Costes de ventas del producto/servicio: SPA 4: MAQUILLAJE Y PELUQUERÍA						
Cantidades expresadas en Dólares	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<b>Coste materiales utilizados</b>						
Número de Unidades	240	252	265	278	292	306
Coste materiales por unidad	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>	<b>8,160</b>	<b>8,568</b>	<b>9,010</b>	<b>9,452</b>	<b>9,928</b>	<b>10,404</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>13,939</b>	<b>14,127</b>	<b>14,331</b>	<b>14,517</b>	<b>14,715</b>	<b>14,897</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>	<b>3,522</b>	<b>3,572</b>	<b>3,625</b>	<b>3,674</b>	<b>3,726</b>	<b>3,774</b>
<b>COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>25,622</b>	<b>26,267</b>	<b>26,966</b>	<b>27,642</b>	<b>28,369</b>	<b>29,075</b>

Tabla 50.- Costos de Ventas Servicios 4

Tomado de: Los Autores

### 5.2.2.5. Producto / Servicio Spa 5: Barber Shop Caballeros

Para el SPA 5, se ha calculado una mayor cantidad de rendimiento del producto ya que su uso será menos desgastante, debido a que los servicios son sencillos y de menos duración en cuanto a tiempo trabajado.

Costo de Materiales					
Producto/ Servicio SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS					
Materiales	Precio por Unidad	Rendimiento de Materiales (serv/ materiales)	Precio por Servicio	Precio Servicios al Mes	Precio Servicios al Año
Tijeras	\$40.00	80	\$0.50	\$900.00	\$10,800.00
Toalla	\$4.00	80	\$0.05	\$90.00	\$1,080.00
Capa	\$7.00	120	\$0.06	\$105.00	\$1,260.00
Maquina de afeitar y corte	\$50.00	840	\$0.06	\$107.14	\$1,285.71
Cepillos	\$20.00	100	\$0.20	\$360.00	\$4,320.00
Tónico	\$12.00	40	\$0.30	\$540.00	\$6,480.00
Tratamientos de rasurado	\$18.00	10	\$1.80	\$3,240.00	\$38,880.00
Secador	\$60.00	1800	\$0.03	\$60.00	\$720.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$3.00</b>	<b>\$5,402.14</b>	<b>\$64,825.71</b>

Tabla 51.- Costo de Materiales 5

Tomado de: Los Autores

El Tratamiento de Rasurado y las tijeras representan al insumo de mayor valor para el costo del servicio de Barber Shop debido a la alta demanda que conllevan los cortes de cabello y el rasurado, ambos son importantes para lograr atraer a los clientes masculinos.

Se ha designado para el SPA 5 el segundo peluquero del staff, en tal sentido la frecuencia de trabajo será mayor, pero de igual manera este representa un trabajo más rápido y sencillo para nuestro personal.

Costo de Mano de Obra				
Producto/ Servicio SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS				
Especialistas	Servicios/ Mes	Mano de Obra/Servicio	Salario Mensual	Salario Anual
PELUQUERO Y MAQUILLISTA	1800	\$0.36	\$649.75	\$7,797.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$0.36</b>	<b>\$649.75</b>	<b>\$7,797.00</b>

Tabla 52.- Costo de Mano de obra 5

Tomado de: Los Autores

<b>Costes de ventas del producto/servicio: SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS</b>						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<b>Coste materiales utilizados</b>						
Número de Unidades	1,800	1,890	1,985	2,084	2,188	2,297
Coste materiales por unidad	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>	<b>5,400</b>	<b>5,670</b>	<b>5,954</b>	<b>6,251</b>	<b>6,564</b>	<b>6,892</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>9,224</b>	<b>9,349</b>	<b>9,469</b>	<b>9,601</b>	<b>9,729</b>	<b>9,868</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>	<b>2,331</b>	<b>2,364</b>	<b>2,395</b>	<b>2,430</b>	<b>2,463</b>	<b>2,500</b>
<b>COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>16,955</b>	<b>17,383</b>	<b>17,818</b>	<b>18,282</b>	<b>18,756</b>	<b>19,260</b>

*Tabla 53.- Costos de Ventas de Servicio 5*

Tomado de: Los Autores

En resumen, el total del coste de las ventas para cada servicio se muestra en la siguiente tabla:

<b>Resumen de Coste de Ventas por Producto/Servicio</b>						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<b>Coste de ventas por producto/servicio</b>						
SPA 1: MANOS, PIES, UÑAS ACRILICAS	31,600	32,423	33,263	34,157	35,074	36,046
SPA 2: MASAJE RELAJANTE, TRATAMIENTO FACIAL & SPA FUL DAY	24,114	24,722	25,380	26,016	26,701	27,364
SPA 3: CAMARA DE COLÁGENO & BRONCEADO	26,034	26,738	27,458	28,223	29,009	29,842
SPA 4: MAQUILLAJE Y PELUQUERÍA	25,622	26,267	26,966	27,642	28,369	29,075
SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS	16,955	17,383	17,818	18,282	18,756	19,260
<b>COSTE DE VENTAS DEL PROYECTO</b>	<b>124,326</b>	<b>127,532</b>	<b>130,885</b>	<b>134,320</b>	<b>137,909</b>	<b>141,588</b>

*Tabla 54.- Resumen de Coste de Ventas por Servicios*

Tomado de: Los Autores

Se puede observar que el mayor kit de servicio con coste de ventas es el SPA 1, seguido del 3 y el 4, servicios para los cuales se debe tener mayor control de gastos en operaciones y personal, garantizando la optimización de recursos.

### 5.2.3. OPEX

La estimación de la proyección del Resumen de Costos de Explotación del Proyecto ha sido estimada con el porcentaje de inflación prevista en la hipótesis del Proyecto referente al 1.4%, para los gastos de administración se ha excluido lo referente a viajes y seguros de funcionamiento y se ha incluido el costo de servicios profesionales de asesoría legal 2 veces por año.

Resumen de Costes de Explotación						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<b>Costes de explotación</b>						
Gastos de Personal	41,542	40,010	40,550	41,097	41,652	42,214
Gastos de Promoción y Publicidad	7,332	7,429	7,531	7,637	7,749	7,865
Gastos de Administración	17,040	17,245	17,453	17,434	17,644	17,857
Imprevistos	3,864	4,057	4,263	4,474	4,699	4,930
<b>COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>69,778</b>	<b>68,741</b>	<b>69,797</b>	<b>70,642</b>	<b>71,744</b>	<b>72,865</b>

*Tabla 55.- Costos de Explotación*

Tomado de: Los Autores

En el resumen de costes de explotación podemos decir que los gastos del personal y gastos de administración son los más altos, estos costos se determinaron de esa manera para contar con el personal adecuado y cualificado, para brindar un excelente servicio al cliente y mantener los estándares de calidad deseados.

El valor del alquiler del inmueble representa el 58% del valor del gasto de administración, mientras que en los gastos de Promoción y Publicidad se concedió un valor mensual de \$450, el cual será destinado para una asesoría de expertos en marketing, quienes evaluarán el mercado y generarán estrategias y campañas para la atracción y fidelización de clientes; los imprevistos se establecieron según una proyección estimada del 2% de las ventas.

## 5.2.4. CAPEX

Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)		Año	Año	Año	Año	Año	Año
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>							
<b>Construcciones e instalaciones</b>	Total CAPEX						
Pintura y mejoramiento de las instalaciones	9,000	3,000	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Muebles y decoraciones	10,800	7,800	600	600	600	600	600
Equipamiento del área de guardería	4,500	1,500	600	600	600	600	600
Permiso de Funcionamiento	1,500	1,500	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>25,800</b>	<b>13,800</b>	<b>2,400</b>	<b>2,400</b>	<b>2,400</b>	<b>2,400</b>	<b>2,400</b>
<b>Maquinaria</b>	Total CAPEX						
Aparatología y equipos	12,960	9,960	600	600	600	600	600
Camara de colágeno	13,800	7,800	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Camara de bronceado	12,960	6,960	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>39,720</b>	<b>24,720</b>	<b>3,000</b>	<b>3,000</b>	<b>3,000</b>	<b>3,000</b>	<b>3,000</b>
<b>Vehículos</b>	Total CAPEX						
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mobiliario</b>	Total CAPEX						
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Hardware</b>	Total CAPEX						
Equipos de oficina	6,000	3,000	600	600	600	600	600
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>6,000</b>	<b>3,000</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>
<b>Software</b>	Total CAPEX						
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO</b>	<b>71,520</b>	<b>41,520</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>

*Tabla 56.- Plan de Inversiones Materiales e inmateriales*

Tomado de: Los Autores

El valor inicial de CAPEX en el primer año es elevado ya que se deben realizar inversiones en cuanto al mobiliario y aparatología para el correcto funcionamiento del SPA, por lo que se debe considerar como monto mínimo de inversión el valor CAPEX del Proyecto (\$41,520.00) y financiar este valor para el primer año. A partir del segundo año es necesario realizar el mantenimiento preventivo de los equipos.

El establecer un plan de inversiones fijas acumuladas es de suma importancia por temas de instalaciones y maquinaria, ya que los equipos son de última tecnología y generan un alto valor económico de mantenimiento para su mejora continua, sin embargo, la amortización es generada por los años definidos mediante estimación de duración de los bienes.

Resumen de CAPEX Material e Inmaterial						
Cantidades expresadas en Dólares	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
Inversiones (CAPEX) del período	41,520	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Inversiones Acumuladas - Activo Fijo	41,520	47,520	53,520	59,520	65,520	71,520
Amortizaciones del período	9,902	8,002	8,402	6,402	6,402	8,402
Amortización Acumulada	9,902	17,904	26,306	32,708	39,110	47,512

*Tabla 57.- Resumen de CAPEX*

Tomado de: Los Autores

### 5.2.5. Proyección de Ingresos

La fuente de ingresos del SPA proviene de los servicios que ofrecemos, en este sentido hemos seleccionado 5 kits de servicio. A continuación, se detallan los principales servicios que ofertará el SPA, se enlistan los ingresos anuales y una proyección a 5 años considerando un crecimiento del 5% anual relacionados con el crecimiento de la demanda.

Se ha calculado nuestra proyección de ingresos respecto a las ventas que tendrá cada paquete de servicios de nuestro Spa, en tal sentido, para lo que respecta a las frecuencias de partida en el primer año, el Spa 1 representa una de venta de 90 servicios al mes, lo que representa un estimado de entre 3 y 4 servicios diarios. Para el Kit de Spa 2, 3 y 4 que sugiere un costo mayor, la frecuencia es de 20 paquetes vendidos al mes. En el caso del Spa 5, las ventas serán mayores representando 150 servicios vendidos al mes, lo que significa una venta de 5 servicios para caballeros en diarios.

SPA 1: MANOS, PIES, UÑAS ACRILICAS					
Año	Precio Unitario	Frec / Año	Frec / Mes	Ingreso anual	
2024	\$ 45.00	1,080	90	\$	48,600.00
2025	\$ 45.00	1,134	95	\$	51,030.00
2026	\$ 45.00	1,191	100	\$	53,582.00
2027	\$ 45.00	1,250	105	\$	56,261.00
2028	\$ 45.00	1,313	110	\$	59,074.00
2029	\$ 45.00	1,378	115	\$	62,027.00

SPA 2: MASAJE RELAJANTE, TRATAMIENTO FACIAL & SPA FULL DAY					
Año	Precio Unitario	Frec / Año	Frec / Mes	Ingreso anual	
2024	\$ 160.00	240	20	\$	38,400.00
2025	\$ 160.00	252	21	\$	40,320.00
2026	\$ 160.00	265	23	\$	42,400.00
2027	\$ 160.00	278	24	\$	44,480.00
2028	\$ 160.00	292	25	\$	46,720.00
2029	\$ 160.00	306	26	\$	48,960.00

SPA 3: CAMARA DE COLÁGENO & BRONCEADO					
Año	Precio Unitario	Frec / Año	Frec / Mes	Ingreso anual	
2024	\$ 160.00	240	20	\$	38,400.00
2025	\$ 160.00	252	21	\$	40,320.00
2026	\$ 160.00	265	23	\$	42,336.00
2027	\$ 160.00	278	24	\$	44,453.00
2028	\$ 160.00	292	25	\$	46,675.00
2029	\$ 160.00	306	26	\$	49,009.00

SPA 4: MQUILLAJE Y PELUQUERÍA					
Año	Precio Unitario	Frec / Año	Frec / Mes	Ingreso anual	
2024	\$ 170.00	240	20	\$	40,800.00
2025	\$ 170.00	252	21	\$	42,840.00
2026	\$ 170.00	265	23	\$	45,050.00
2027	\$ 170.00	278	24	\$	47,260.00
2028	\$ 170.00	292	25	\$	49,640.00
2029	\$ 170.00	306	26	\$	52,020.00

SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS					
Año	Precio Unitario	Frec / Año	Frec / Mes	Ingreso anual	
2024	\$ 15.00	1,800	150	\$	27,000.00
2025	\$ 15.00	1,890	158	\$	28,350.00
2026	\$ 15.00	1,985	166	\$	29,768.00
2027	\$ 15.00	2,084	174	\$	31,256.00
2028	\$ 15.00	2,188	183	\$	32,819.00
2029	\$ 15.00	2,297	192	\$	34,460.00

Tabla 58.- Proyección de Ingresos

Tomado de: Los Autores

A continuación, el Resumen de Ingresos Netos anuales de cada kit de servicios, considerando que las ventas son al contado.

Resumen de Ingresos Netos por Producto/Servicio						
	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029
<b>Ingresos netos por producto/servicio</b>						
SPA 1: MANOS, PIES, UÑAS ACRILICAS	\$ 48,600.00	\$ 51,030.00	\$ 53,581.50	\$ 56,260.58	\$ 59,073.60	\$ 62,027.28
SPA 2: MASAJE RELAJANTE, TRATAMIENTO FACIAL & SPA	\$ 38,400.00	\$ 40,320.00	\$ 42,400.00	\$ 44,480.00	\$ 46,720.00	\$ 48,960.00
SPA 3: CAMARA DE COLÁGENO & BRONCEADO	\$ 38,400.00	\$ 40,320.00	\$ 42,336.00	\$ 44,452.80	\$ 46,675.44	\$ 49,009.21
SPA 4: MAQUILLAJE Y PELUQUERÍA	\$ 40,800.00	\$ 42,840.00	\$ 45,050.00	\$ 47,260.00	\$ 49,640.00	\$ 52,020.00
SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS	\$ 27,000.00	\$ 28,350.00	\$ 29,767.50	\$ 31,255.88	\$ 32,818.67	\$ 34,459.60
<b>INGRESOS NETOS DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 193,200.00</b>	<b>\$ 202,860.00</b>	<b>\$ 213,135.00</b>	<b>\$ 223,709.25</b>	<b>\$ 234,927.71</b>	<b>\$ 246,476.10</b>

*Tabla 59.- Resumen de Ingresos Netos por Servicio*

Tomado de: Los Autores

Con esta proyección se logra determinar que los ingresos que se recibirán en el negocio son bastante rentables, y cantidades interesantes para sacar adelante el proyecto. Los servicios que generarán un mayor ingreso son el SPA 1 y SPA 4, en los que debemos priorizar el enfoque y la atención al cliente con la finalidad de que estos servicios sigan siendo nuestros productos estrella. El porcentaje de participación en ingresos de cada uno de los servicios se adjunta en la siguiente tabla.

<b>Ingresos netos por producto/servicio</b>	
SPA 1: MANOS, PIES, UÑAS ACRILICAS	25%
SPA 2: MASAJE RELAJANTE, TRATAMIENTO FACIAL & SPA FUL DAY	20%
SPA 3: CAMARA DE COLÁGENO & BRONCEADO	20%
SPA 4: MAQUILLAJE Y PELUQUERÍA	21%
SPA 5: BARBER SHOP CABALLEROS	14%
<b>INGRESOS NETOS DEL PROYECTO</b>	<b>100%</b>

*Tabla 60.- Ingresos Netos por Producto/Servicios*

Tomado de: Los Autores

Respecto a los demás servicios, se impulsará la publicidad mediante campañas de estrategias CEO y redes sociales, con el fin de captar más clientes y de esta manera generar mayores ventas. En caso de no obtener incremento en los ingresos de estos servicios procederemos a reestructurar los paquetes manteniendo los precios, para canalizar nuevos y mejores ingresos.

## 5.2.6. Cuenta de Explotación

La cuenta de explotación es una representación dinámica de nuestro negocio, ya que no recoge su patrimonio, sino que recoge información contable a lo largo del periodo analizado a fin de proporcionar datos útiles y mejorar el negocio mediante la toma de decisiones.

### Cuenta de Explotación Proyectada

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Ingresos Netos del Proyecto	193,200	202,860	213,135	223,709	234,928	246,476
Coste de Ventas	(124,326)	(127,532)	(130,885)	(134,320)	(137,909)	(141,588)
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>68,874</b>	<b>75,328</b>	<b>82,250</b>	<b>89,389</b>	<b>97,019</b>	<b>104,888</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	36%	37%	39%	40%	41%	43%
<b>Costes de Explotación</b>						
Gastos de Personal	(41,542)	(40,010)	(40,550)	(41,097)	(41,652)	(42,214)
Gastos de Promoción y Publicidad	(7,332)	(7,429)	(7,531)	(7,637)	(7,749)	(7,865)
Gastos de Administración	(17,040)	(17,245)	(17,453)	(17,434)	(17,644)	(17,857)
Imprevistos	(3,864)	(4,057)	(4,263)	(4,474)	(4,699)	(4,930)
<b>Total Costes de Explotación</b>	<b>(69,778)</b>	<b>(68,741)</b>	<b>(69,797)</b>	<b>(70,642)</b>	<b>(71,744)</b>	<b>(72,865)</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	-36%	-34%	-33%	-32%	-31%	-30%
<b>EBITDA</b>	<b>(904)</b>	<b>6,587</b>	<b>12,453</b>	<b>18,747</b>	<b>25,275</b>	<b>32,023</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	0%	3%	6%	8%	11%	13%
Amortización	(9,902)	(8,002)	(8,402)	(6,402)	(6,402)	(8,402)
<b>EBIT</b>	<b>(10,806)</b>	<b>(1,415)</b>	<b>4,051</b>	<b>12,345</b>	<b>18,873</b>	<b>23,621</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	-6%	-1%	2%	6%	8%	10%
Gastos Financieros	0	0	0	0	0	0
Ingresos Financieros	414	190	218	144	104	117
		1.5% saldo caja				
<b>Beneficio antes de Impuestos</b>	<b>(10,392)</b>	<b>(1,225)</b>	<b>4,270</b>	<b>12,489</b>	<b>18,977</b>	<b>23,738</b>
Impuesto sobre beneficio	0	0	0	(61)	(4,744)	(5,934)
		25.0% del beneficio				
<b>BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)</b>	<b>(10,392)</b>	<b>(1,225)</b>	<b>4,270</b>	<b>12,428</b>	<b>14,233</b>	<b>17,803</b>
Beneficio Antes de Impuestos	(10,392)	(1,225)	4,270	12,489	18,977	23,738
Beneficio Antes de Impuestos Acumulado	(17,016)	(16,515)	(12,245)	244	18,977	23,738
Impuesto de Sociedades a Pagar	0	0	0	61	4,744	5,934

Tabla 61.- Cuenta de Explotación

Tomado de: Los Autores

Los ingresos netos del proyecto están relacionados a la prestación de nuestros servicios y muestran un crecimiento sostenido a lo largo del periodo 2024 – 2029. Así también el coste de ventas lo hemos diseñado aplicando un margen de seguridad por cualquier imprevisto, es así que tenemos un Margen Bruto que llega al 36% de la venta de nuestros servicios en el año 2024.

Los Costes de Explotación del SPA están relacionados con los costos que suponen las actividades del día a día que no tienen que ver con la producción o las ventas (Gastos de personal, promoción, administrativos) que implica una reducción del 36% de las ventas del año 2024.

EBITDA es un indicador contable de la rentabilidad de una empresa, que lo obtenemos al restar al Margen Bruto los costes de explotación, obteniendo así un 3% de las ventas totales.

EBIT que es la ganancia antes de impuestos se obtiene de restar al EBITDA la Amortización correspondiente a la depreciación de las Inversiones (CAPEX). La interpretación del EBIT depende de si el resultado de este indicador es positivo o negativo: Si es positivo, la empresa está generando ganancias a partir de sus operaciones principales como se observa a partir del tercer año de operaciones en el año 2026. Demuestra que la empresa puede cubrir sus costes operativos y generar ganancias.

Para el caso del proyecto SPA estaríamos generando ganancias a partir del año 2026 debido a que nuestro volumen de ventas tiene un incremento que nos ayuda a solventar el valor anual de amortización.

BENEFICIO NETO obtenido de restar el Impuesto sobre el beneficio al Beneficio antes de Impuestos, cabe destacar que se ha utilizado el 25% de acuerdo con la tabla de ingresos del Servicio de Rentas Internas (SRI). De igual manera se observa que nuestro beneficio toma un valor positivo a partir del año 2026.

### 5.2.7. Punto De Equilibrio

<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>207,012</b>	<b>211,343</b>	<b>215,835</b>	<b>220,426</b>	<b>225,186</b>	<b>230,052</b>
TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN	82,686	83,810	84,950	86,106	87,277	88,464
COSTE DE VENTAS DEL PROYECTO	124,326	127,532	130,885	134,320	137,909	141,588
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0		0	0

*Tabla 62.- Punto de Equilibrio*

Tomado de: Los Autores

El punto de equilibrio del proyecto nos indica la cantidad de ventas anual que debemos tener por servicio, para que el proyecto se mantenga en un estado donde no existan perdidas ni ganancias. De tal manera, se puede interpretar que la cantidad de ventas no es muy elevada, lo cual significa que es alcanzable y si el proyecto llega a presentar alguna dificultad no será difícil alcanzar este punto de equilibrio planteado.

### 5.2.8. Fondo De Maniobra

El fondo de maniobra es la medida financiera que representa la capacidad de una empresa para cumplir con las obligaciones a corto plazo con sus activos circulantes, medida que se calcula de restar los pasivos corrientes de los activos corrientes. Los pagos de los clientes serán al contado, por lo que no tenemos valores por cobrar en crédito y para los dos primeros años lograremos una alianza estratégica con los proveedores para que nos permitan realizar pagos cada 45 días, lo que nos ayudará a financiar los gastos mientras se reciben ingresos.

**Fondo de Maniobra proyectado**

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Ingresos Netos del Proyecto	193,200	202,860	213,135	223,709	234,928	246,476
Inflación	1.40%	1.40%	1.40%	1.40%	1.40%	1.40%
Costes como % de los costes iniciales	100.00%	101.40%	102.82%	104.26%	105.72%	107.20%

**Estimación Activos Corrientes**

<b>Inventario</b>						
Coste de Ventas del Proyecto	124,326	127,532	130,885	134,320	137,909	141,588
Días de inventario	30	30	30	30	30	30
<b>TOTAL INVENTARIO</b>	<b>10,360</b>	<b>10,628</b>	<b>10,758</b>	<b>11,040</b>	<b>11,335</b>	<b>11,637</b>

<b>Clientes</b>						
Ventas a crédito del proyecto	0	0	0	0	0	0
Días de cobro	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Otros Activos Corrientes</b>						
Ingresos Netos del Proyecto	193,200	202,860	213,135	223,709	234,928	246,476
% de las Ventas Totales	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Estimación Pasivos Corrientes**

<b>Proveedores</b>						
Coste de Ventas del Proyecto	124,326	127,532	130,885	134,320	137,909	141,588
Días de pago	45	45	30	30	30	30
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>10,360</b>	<b>10,628</b>	<b>10,758</b>	<b>11,040</b>	<b>11,335</b>	<b>11,637</b>

<b>Otros Pasivos Corrientes</b>						
Coste de Ventas del Proyecto	124,326	127,532	130,885	134,320	137,909	141,588
% del Coste de Ventas	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>TOTAL OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Cálculo del Fondo de Maniobra**

Inventario	10,360	10,628	10,758	11,040	11,335	11,637
Clientes	0	0	0	0	0	0
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0	0
Proveedores	(10,360)	(10,628)	(10,758)	(11,040)	(11,335)	(11,637)
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0	0
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

*Tabla 63.- Fondo de Maniobra*

Tomado de: Los Autores

El valor que requiere el proyecto para cumplir con las obligaciones a corto plazo se compone del valor en lo que corresponde al coste de ventas del Proyecto, aprovechando el crédito de los proveedores.

## 5.2.9. Balance

En el análisis del Balance se puede observar la situación de la empresa a lo largo de los años en análisis, este informe nos permite evaluar el patrimonio neto, y los indicadores como lo son la liquidez y prueba ácida.

### Balance de Situación proyectado

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja	11,758	14,261	9,433	6,824	7,643	4,038
Inventario	10,360	10,628	10,758	11,040	11,335	11,637
Clientes	0	0	0	0	0	0
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>22,119</b>	<b>24,889</b>	<b>20,191</b>	<b>17,864</b>	<b>18,978</b>	<b>15,675</b>
<b>Activos Fijos</b>						
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	41,520	47,520	53,520	59,520	65,520	71,520
Amortización Acumulada	(9,902)	(17,904)	(26,306)	(32,708)	(39,110)	(47,512)
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>31,618</b>	<b>29,616</b>	<b>27,214</b>	<b>26,812</b>	<b>26,410</b>	<b>24,008</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>53,737</b>	<b>54,505</b>	<b>47,405</b>	<b>44,676</b>	<b>45,388</b>	<b>39,683</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>						
Proveedores	10,360	10,628	10,758	11,040	11,335	11,637
Impuestos a pagar	0	0	0	61	4,744	5,934
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0	0
Deudas a pagar a corto plazo	0	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>10,360</b>	<b>10,628</b>	<b>10,758</b>	<b>11,101</b>	<b>16,079</b>	<b>17,572</b>
<b>Pasivos a Largo Plazo</b>						
Deudas a largo Plazo	0	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivos a Largo Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>10,360</b>	<b>10,628</b>	<b>10,758</b>	<b>11,101</b>	<b>16,079</b>	<b>17,572</b>
<b>FONDOS PROPIOS</b>						
Capital Social	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Reservas	(6,256)	(6,450)	(17,623)	(28,853)	(34,925)	(45,692)
Beneficio (pérdida) del ejercicio	(368)	327	4,270	12,428	14,233	17,803
<b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>	<b>43,376</b>	<b>43,877</b>	<b>36,647</b>	<b>33,575</b>	<b>29,308</b>	<b>22,111</b>
<b>TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS</b>	<b>53,737</b>	<b>54,505</b>	<b>47,405</b>	<b>44,676</b>	<b>45,388</b>	<b>39,683</b>

Tabla 64.- Balance de Situación

Tomado de: Los Autores

### 5.2.9.1. Análisis De Liquidez

La liquidez que resulta de dividir el activo corriente sobre el pasivo corriente en cada año nos indica el siguiente resultado:

	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$53,736.77	\$54,505.08	\$47,404.69	\$44,676.02	\$45,387.52	\$39,683.27
<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$10,360.48	\$10,627.70	\$10,757.65	\$11,100.96	\$16,079.34	\$17,571.79
<b>LIQUIDEZ</b>	5.19	5.13	4.41	4.02	2.82	2.26

*Tabla 65.- Análisis de Liquidez*

Tomado de: Los Autores

Un índice de liquidez de 5 sugiere que la empresa tiene cinco veces más activos circulantes que pasivos circulantes, lo cual generalmente se considera positivo ya que indica una buena salud financiera y capacidad para cumplir con obligaciones a corto plazo.

### **5.2.9.2. Eficiencia Operativa: Prueba Ácida Y Razones Financieras**

Las razones financieras son herramientas analíticas que se realizan para medir el desempeño financiero de una empresa, aquí se analiza la situación financiera, la eficiencia operativa, la rentabilidad del proyecto y su endeudamiento.

La Razón Corriente y Prueba Ácida arrojó datos donde se puede ver que ambos aumentan en el tiempo, siendo un indicador positivo para la liquidez del proyecto.

La Rotación de Inventario y Rotación de Activo Circulante son indicadores de la eficiencia operativa del proyecto, en tal sentido la Rotación de Inventario se ha mantenido en el tiempo, es decir mantiene una constancia en cuando a salida de inventario y Rotación de Activos tiene variaciones, indicando cómo la empresa genera ventas con sus activos corrientes.

La Prueba ácida a analizar nos demuestra si la empresa es capaz de cubrir con sus obligaciones a corto plazo sin sacrificar o vender sus inventarios.

RAZÓN	FÓRMULA	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029
RAZÓN CORRIENTE	Activo corriente/Pasivo corriente	2.13	2.34	1.88	1.61	1.18	0.89
PRUEBA ÁCIDA	(Activo Cte. - Inventario) / Pasivo Cte.	1.13	1.34	0.88	0.61	0.48	0.23
ROTACIÓN DE INVENTARIO	Costo Venta/ Inventario	12	12	12.17	12.17	12.17	12.17
ROTACIÓN DE ACTIVO CIRCULANTE	Ventas Netas/Activo Cte.	8.73	8.15	10.56	12.52	12.38	15.72
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	Pasivo Total/ Capital Total	0.19	0.19	0.23	0.25	0.35	0.44
MARGEN NETO DE UTILIDAD	Utilidad Neta/ Ventas Netas	-5.38%	-0.60%	2.00%	6.06%	5.56%	7.22%
RENTA SOBRE CAPITAL	Utilidad Neta/ Capital Total	-19.34%	-2.25%	9.01%	27.82%	31.36%	44.86%

*Tabla 66.- Eficiencia Operativa*

Tomado de: Los Autores

Analizar las tendencias de ventas a lo largo de los años, ayudará a entender de mejor manera cómo ha evolucionado la utilidad de la empresa, comprendiendo claramente el rendimiento financiero de la empresa.

El resultado del test ácido oscila entre 0.23 y 1.13, lo que nos indica que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cubrir con las obligaciones a corto plazo.

La Razón de Endeudamiento ha aumentado, lo cual significa un mayor riesgo financiero en el proyecto, por lo que la empresa podría necesitar algún tipo de apalancamiento financiero a futuro.

La rentabilidad de la empresa mediante Margen Neto de Utilidad ha incrementado notablemente, siendo un indicador positivo para el proyecto sobre las ganancias y los recursos utilizados.

La Renta Sobre Capital (ROE), es una métrica importante ya que nos indica cómo la empresa utiliza su capital para generar ganancias, de tal manera que en nuestro proyecto se puede ver un incremento bastante positivo a partir del segundo año, significando una correcta gestión del capital obtenido.

#### **5.2.10. Estado De Cash Flow**

El Cash Flow o flujo de caja suele ser positivo cuando hay más ingresos que gastos, y negativo cuando ocurre lo contrario.

En los años desde el 2024 al 2029 tenemos total de flujo de las operaciones corrientes con valores positivos lo que esto nos indica que existe más dinero entrando que saliendo de la empresa. Esto es una situación ideal ya que el exceso de caja se puede utilizar para reinvertir en la compañía, o en los inversores. Asimismo, tener un Cash Flow positivo no significa que se traduzca en beneficio.

Podemos observar en el 2024 más salidas de caja (gastos) que entradas (ingresos). Y, de la misma manera, tener un cash flow negativo no implica pérdidas. Por lo que en el primer año se genera más gastos por temas de compra de materiales.

En el flujo de caja de inversiones podemos observar que se ha invertido la mayor cantidad en el primer año y en los siguientes años menos inversión, porque se financiará con la utilidad del ejercicio, esta caja incluye el gasto recurrente de la compra de activos fijos. Para el financiamiento según las aportaciones de los socios fundadores será por un valor \$45.000, lo que genera un margen de aportación bueno para alcanzar los objetivos.

**Estado de Cash Flow proyectado**

<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
<b>CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO</b>	0	11,969	14,476	9,651	7,045	7,898
<b>Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes</b>						
Beneficio Neto	(6,763)	504	4,273	12,463	14,236	17,806
Amortizaciones & Depreciaciones	9,902	8,002	8,402	6,402	6,402	8,402
Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja)	(10,360)	(267)	(130)	(282)	(295)	(302)
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda)	10,360	267	130	312	5,011	1,493
<b>Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes</b>	<b>3,139</b>	<b>8,506</b>	<b>12,675</b>	<b>18,894</b>	<b>25,353</b>	<b>27,398</b>
<b>Flujo de Caja de las Inversiones</b>						
CAPEX - Inversiones	41,520	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
<b>Total Flujo de Caja de las Inversiones</b>	<b>41,520</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>
<b>Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación</b>						
Aportaciones de los fundadores	5,350	0				
Aportaciones de los Inversores	45,000	0	0	0	0	0
Deuda de los inversores	0	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	(11,500)	(15,500)	(18,500)	(25,000)
<b>Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación</b>	<b>50,350</b>	<b>0</b>	<b>(11,500)</b>	<b>(15,500)</b>	<b>(18,500)</b>	<b>(25,000)</b>
<b>CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO</b>	<b>11,969</b>	<b>14,476</b>	<b>9,651</b>	<b>7,045</b>	<b>7,898</b>	<b>4,297</b>

*Tabla 67.- Estado de Cash Flow*

Tomado de: Los Autores

**Análisis de las rondas de financiación**

Participación en el capital del equipo promotor	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%
Porcentaje del capital social asociado a la inversión		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Participación en el capital de inversores	89.4%	89.4%	89.4%	89.4%	89.4%	89.4%
<b>A Balance:</b>						
Capital Social	50,350	50,350	50,350	50,350	50,350	50,350
Reservas	(6,395)	(6,586)	(17,758)	(28,985)	(35,023)	(45,787)
<b>Caja Máxima:</b>	<b>44,612</b>					
<b>Caja Mínima:</b>	<b>4,297</b>					

*Tabla 68.- Análisis de las Rondas de Financiación*

Tomado de: Los Autores

Se estima entregar dividendos a los inversores desde el tercer año ya que la caja al final del ejercicio lo permite, y es posible apreciar que el valor en

dividendos aumenta de manera considerable, lo cual permite tener rentabilidad a los inversores.

### 5.2.11. Tasa Interna de Rentabilidad

El proyecto empezará con una inversión inicial por parte de los socios de \$45.000 en el capital social de la empresa, por lo que no se necesitará de deuda financiero para el proyecto.

<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Aportaciones al capital social	(45,000)		0	0	0	0
Deuda aportada al proyecto	0	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0	0
Intereses de la deuda	0	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	10,278	13,853	16,534	22,344
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0	0
<b>Flujo de caja hacia (del) inversor</b>	<b>(45,000)</b>	<b>0</b>	<b>10,278</b>	<b>13,853</b>	<b>16,534</b>	<b>22,344</b>
Porcentaje del capital social asignado al inversor	89.4%	89.4%	89.4%	89.4%	89.4%	89.4%
<b>TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR) DEL INVERSOR</b>	<b>7.4%</b>					

*Tabla 69.- Tasa Interna de Rentabilidad*

Tomado de: Los Autores

El proyecto empezará con una inversión inicial de \$45.000 en el capital social de la empresa por parte de los socios, por lo que no se necesitará de deuda financiero para el proyecto.

Al realizar el ejercicio del TIR para el proyecto, la TIR del inversor se calculó como 7.4%, lo que representa la tasa de retorno anual esperada del proyecto, respecto a que nuestro proyecto no cuenta con deuda externa, ni amortiguamiento para el capital de los inversores, esta tasa de retorno es atractiva para el negocio, cumpliendo con los objetivos financieros y estratégicos del proyecto.

Calcular la TIR para nuestro proyecto ha sido importante para calcular la rentabilidad de inversión, sin embargo, se podría considerar una revisión de la estructura financiera para lograr una tasa de rendimiento más alta.

### 5.2.12. Valor Actual Neto Del Proyecto

En base al Beneficio neto después de impuestos de cada año proyectados, a las amortizaciones calculadas, se ha determinado el flujo de caja, sientto positivo a partir del tercer año, donde el proyecto empezará a tomar un rumbo positivo financieramente.

	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	\$ 3,278.29	\$ 8,503.09	\$12,671.66	\$18,890.95	\$25,318.55	\$27,395.36
Total Flujo de Caja de las Inversiones	\$41,520.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Total Flujo del Proyecto	-\$38,241.71	\$ 2,503.09	\$ 6,671.66	\$12,890.95	\$19,318.55	\$21,395.36

VAN	\$ 5,712.43
TIR	14%

*Tabla 70.- Valor Actual Neto del Proyecto*

Tomado de: Los Autores

Como ejercicios finales se ha calculado el VAN o el Valor Actual Neto, este es la rentabilidad del proyecto planteado. Por consiguiente, revisando nuestros datos, hemos conseguido un VAN de \$5.712,43, lo que determina una respuesta favorable para nuestro proyecto, ya que al ser positivo demuestra rentabilidad para la empresa.

En base a las proyecciones de los diferentes flujos de efectivo y dado que la tasa de descuento de nuestro proyecto es relativamente baja, el proyecto llega a ser atractivo para los socios.

## **6. Capítulo 6. Conclusiones Y Aplicaciones**

### **6.1. Conclusiones Generales**

- En conclusión, las proyecciones de ingresos realizadas nos demuestran lo rentable que es el proyecto, ya que de igual manera se cuenta con estrategias definidas para alcanzar la estimación de ventas planteadas. Nuestra diversificación de servicios abarca un mayor mercado, dando resultados muy beneficiosos para generar ingresos sostenibles.
- Se deberá reevaluar la frecuencia de servicios que se otorgará al mes/año en el SPA 1, ya que es un producto de alta demanda por las mujeres y más aún debido a que las clientas necesitan realizarse el retoque de su manicure y pedicure cada 15 días (recomendable). De igual manera contamos con dos especialistas en manicure y pedicure lo cual brinda las capacidades de producción para que el Spa pueda brindar más servicios.
- En base a los costos estimados para cada paquete que ofrece el spa, se puede identificar que es un negocio rentable, ya que los productos que se necesita adquirir son de bajo coste y larga duración, y los productos de más valor serán útiles por varios años para el Spa.

### **6.2. Conclusiones Específicas**

- De acuerdo con el análisis del entorno podemos decir que el proyecto es viable y tendría un impacto positivo en la salud mental y física del mercado potencial.

- En cuanto a la innovación tecnológica nos diferenciaremos de la competencia al utilizar equipos de última generación.
- Al implementar un área infantil se agregará valor a nuestro servicio.
- Se evaluarán los gastos de personal con la intención de reducir costos, ya que al iniciar un negocio no siempre es necesario contar con una gran cantidad de personal, ya que la afluencia de clientes se irá incrementando paulatinamente en base al crecimiento orgánico del Spa.
- El Margen Bruto obtenido durante el periodo 2024 – 2029 está acorde a lo planificado, tomando en cuenta el coste de ventas proyectado tiene un gap de seguridad, es decir se ha pronosticado en demasía.
- El Balance Financiero demuestra que el negocio posee indicadores de liquidez, lo que permite plantear la posibilidad de generar nuevas inversiones a futuro con la finalidad de potenciar el crecimiento del negocio.
- Dentro del análisis de la Razón Financiera, se puede apreciar que la empresa está gestionando de manera correcta su liquidez, y que cuenta con una mejora en la rentabilidad del proyecto a largo plazo, lo cual describe una buena salud financiera en el tiempo.
- La Razón de Endeudamiento se incrementó con el paso de los años, lo que sugiere que la empresa podrá necesitar una mayor financiación a través de deuda externa a futuro, esto podría ser evaluado en el proyecto para analizar de mejor manera la estructura financiera.

- Es importante analizar las diferentes categorías de cash flow para controlar cómo están yendo los gastos en la compañía, así cómo está la salud financiera de la empresa en global. Con esto se podrá anticiparnos a los posibles problemas de liquidez y, consecuentemente, de viabilidad.
- La asignación de CAPEX es muy estratégica, ya que el Spa se caracterizará por brindar dar un servicio de alta calidad a los clientes, por lo cual se necesita adecuar de manera correcta las instalaciones, y cuidar de la utilidad y eficiencia de nuestros equipos cosmetológicos, para así garantizar los servicios hacia nuestros clientes y la conservación de nuestros estándares.

## 7. Referencias Bibliográficas

ESERP. S.F. (2024) *Análisis Pestel de una Empresa*.

<https://es.eserp.com/articulos/que-es- analisis-pestel>

ZEUS. S.F. (2024) *Guía de Permisos de Funcionamiento en Quito*

<https://permisosquito.com/permisos- funcionamiento-spa-peluquerias- esteticas-y-masajes-quito>

Stanpa. (2023). *Población de Quito en Incremento*

[https://www.stanpa.com/mdir\\_ecuador\\_2023/](https://www.stanpa.com/mdir_ecuador_2023/)

INEC (2019). Directorio de empresas de Empresas y Establecimientos. Ecuador

Kotler. P. (1980). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson

La Hora (2023) *Los ecuatorianos de hasta 30 años consumen 35% más productos de cuidado de la piel y cosméticos y esto impulsa el crecimiento de la industria nacional*

<https://www.lahora.com.ec/pais/ecuatorianos-ciudadanos-piel-cosmeticos- crecimiento-industria-nacional/>

Ecuador En Cifras (2022) *Ecuador creció en 2.5 millones de personas entre 2010 y 2022* <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/ecuador- crecio-en-2-5-millones-de-personas-entre-2010-y-2022/>

Fred R. D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación.

Koontz, H. (1998). *Administración: una perspectiva global*. Mc Graw – Hill. México.

Ponce H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Revista Contribuciones a la Economía

Porter, M. E. (1995). *Estrategia Competitiva*. Editorial Continental S.A., México.