

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPLEMENTAR UN CENTRO INTEGRAL DE SPA
Y GIMNASIO, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, SECTOR
VALLE DE LOS CHILLOS**

ELABORADO POR:

MÓNICA TATIANA CÁCERES MEJÍA

TUTOR RESPONSABLE:

MSC. ING. JUAN LASCANO

QUITO-ECUADOR

2013

DECLARATORIA

Yo, Mónica Tatiana Cáceres Mejía, declaro bajo juramento que el presente trabajo aquí escrito es de mi autoría; que no ha sido presentada para ningún grado o calificación profesional.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual de este trabajo a la Universidad Tecnológica Israel, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por la normativa vigente.

Mónica Tatiana Cáceres Mejía

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Mónica Tatiana Cáceres Mejía, bajo mi supervisión.

MSC. ING. JUAN LASCANO

AGRADECIMIENTO

En primer lugar mi profundo agradecimiento a DIOS, por guiarme e indicarme el camino correcto, por llenarme de bendiciones y darme la sabiduría y las fuerzas necesarias para poder culminar esta etapa importante y necesaria para mi vida.

A la Universidad Tecnológica Israel por permitirme demostrar y desarrollar mis cualidades y capacidades. Al Msc. Juan Lascano, por guiarme con su gran conocimiento en la elaboración de la tesis y sobre todo por la amistad que supo brindarme.

Agradezco a mis Padres Dori y Luis, mis hermanos quienes creyeron y confiaron en mí, me apoyaron en cada momento de mi vida, con su amor y ejemplo de excelentes profesionales y grandiosos seres humanos, esperando verme realizado como un exitoso profesional.

A mi abuelita que con sus oraciones y me tuvo siempre a su lado llenándome de bendiciones.

Mónica

DEDICATORIA

La elaboración de esta tesis está dedicada a mis amados Padres, y Hermanos ya que son un pilar fundamental en mi vida. Les dedico este trabajo por que lograron la armonía necesaria para que continúe con mi labor, su apoyo silencioso y amor sincero impulsaron a la culminación de este trabajo.

Al Señor del Gran Poder el mentor de mi vida, le dedico este triunfo como muestra de que sus bendiciones me bastan para alcanzar las realizaciones más importantes en mi vida.

Mónica

ÍNDICE	PÁGINAS
PORTADA	i
DECLARATORIA	ii
CERTIFICACIÓN	ii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE DE CAPÍTULOS	vi

ÍNDICE DE CAPÍTULOS

CAPÍTULO I

TEMA

1.2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
1.2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	2
1.3. OBJETIVOS	3
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	3
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.	4
1.4.1. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA	4
1.5. MARCO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.5.1. PLAN DE NEGOCIOS	5
1.5.2. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	7
1.5.3. POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL	7
1.5.4. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	10
1.6. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS (IDEA DEFENDER)	12
1.6.1. HIPÓTESIS GENERAL	12

CAPÍTULO II

ASPECTOS GENERALES Y ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1.	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	13
2.1.1.	ENTORNO ECONÓMICO	13
2.1.1.1.	PRODUCTO INTERNO BRUTO	13
2.1.1.2.	BALANZA COMERCIAL	13
2.1.1.3.	INFLACIÓN	14
2.1.1.4.	TASA DE INTERÉS	14
2.1.2.	ENTORNO SOCIO CULTURAL	15
2.1.3.	ENTORNO POLÍTICO - LEGAL	15
2.1.4.	ENTORNO TECNOLÓGICO	15
2.2.	ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO.	16
2.2.1.	ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	16

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	19
3.1.1.	OBJETIVO GENERAL	19
3.1.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
3.2.	PROBLEMA A RESOLVER	19
3.3.	RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS	19
3.4.	RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE FUENTES SECUNDARIAS	20
3.5.	DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO	20
3.5.1.	POBLACIÓN	20
3.5.2.	UNIDADES MUÉSTRAS	20
3.5.3.	MARCO MUESTRAL	20

3.5.3.1.	SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN PARROQUIA CONOCOTO	22
3.5.4.	EL TAMAÑO DEL MERCADO NIVEL SOCIO ECONÓMICO	22
3.5.5.	TAMAÑO Y PROCEDIMIENTO DEL MUESTREO.	24
3.6.	TRABAJO DE CAMPO	26
3.6.1.	DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE ENCUESTAS POR EDADES	26
3.6.2.	PROCESAMIENTO DE DATOS	27
3.7.	MODELO DE LA ENCUESTA	27
3.8.	DESARROLLO DE LA ENCUESTA	30
3.8.1.	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.	43
3.9.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	44
3.9.1.	DEMANDA PROYECTADA	45
3.10.	ANÁLISIS DE LA OFERTA	45
3.10.1.	OFERTA PROYECTADA	46
3.11.	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	48

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN Y PLAN DE MERCADEO

4.1.	ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA	49
4.1.1.	NOMBRE DE LA EMPRESA	49
4.1.2.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	49
4.1.3	MISIÓN, VISIÓN DE LA EMPRESA	49
4.1.4.	VALORES CORPORATIVOS	51
4.1.5.	CULTURA ORGANIZACIONAL	51
4.1.6.	NORMAS EMPRESARIALES	52
4.1.7.	COMERCIALIZACIÓN Y VENTA	53
4.1.8.	LOGOTIPO Y ESLOGAN	54
4.1.9	OBJETIVOS DE LA EMPRESA	54
4.1.10.	MARKETING	55
4.1.11.	FINANZAS.	56
4.1.12.	RECURSOS HUMANO	57
4.2.	PLAN DE MERCADEO	58

4.2.1.	ESTRATEGIAS	58
4.2.2.	PLAN DE MARKETING MIX	59
4.2.2.1.	PRODUCTO	59
4.2.2.2	PRECIOS	61
4.2.2.3.	PUBLICIDAD	62
4.2.2.4.	PROMOCIÓN	62
4.2.2.5.	PUNTO DE VENTA O DISTRIBUCIÓN	62
4.2.3	CADENA DE COMERCIALIZACIÓN	63
4.3.	BALANCE SCORED CARD	63
4.3.1.	ELEMENTOS DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL	64
4.3.2.	PERSPECTIVAS, MAPAS ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS	64
4.3.3.	PERSPECTIVAS CRÍTICAS DE LA ORGANIZACIÓN	65
4.4	APLICACIÓN DEL BALANCE SCORD CARD A LA EMPRESA	65
4.4.1	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA EMPRESA	67
4.4.2	IMPLEMENTACIÓN MATRIZ BALANCE SCORD CARD	69

CAPÍTULO V ESTUDIO TÉCNICO

5.1.	UBICACIÓN	72
5.1.1	MACROUBICACION	72
5.2	DESCRIPCIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	76
5.2.	DESCRIPCIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	76
5.3.	DIAGRAMA DEL PROCESO	77
5.4.	CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA	78
5.4.1	EQUIPOS E INSTALACIONES	78
5.4.2.-	EQUIPO PARA GIMNASIO	82
5.4.3.-	CAMILLAS RELAJACIÓN CONTRA ESTRÉS (MASAJES)	85
5.4.4.-	EQUIPO DE CÓMPUTO	86
5.4.5.-	MUEBLES Y EQUIPOS PARA ADMINISTRACIÓN Y RECEPCIÓN	86

5.5.	INSTALACIONES.	87
5.6.-	DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL	87
5.7	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.	89
5.7.1.	ORGANIGRAMA DE PERSONAL	90
5.8.	RECURSO HUMANO REQUERIDO	91
5.9.	TAMAÑO DEL PROYECTO	92
5.9.1.	CAPACIDAD INSTALADA	94
5.9.2.	TAMAYO OPERATIVO DEL PROYECTO	95
5.10.	ASPECTOS LEGALES	96
5.10.1.	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	96
5.10.2	TITULARIDAD DE LA PROPIEDAD DE LA EMPRESA	96
5.10.3.	COMPAÑÍA LIMITADA	96
5.10.4.	REQUISITOS DE FUNCIONAMIENTO.	97
5.10.5.	CUMPLIMIENTO DE LAS HORAS DEL TRABAJO	97
5.10.6.	CUMPLIMIENTO DE LA LEY DE SEGURIDAD.	98
5.10.7.	LEYES TRIBUTARIAS.	99
5.11.-	IMPACTO AMBIENTALES	101

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO Y ECONÓMICO

6.1	INVERSIONES	102
6.1.1.	EDIFICIOS	102
6.1.2.	OBRA CIVIL	102
6.1.3.	ACTIVOS FIJOS	103
6.1.4.	GASTOS DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	103
6.1.5.	CAPITAL DE TRABAJO	104
6.1.5.1.	SUELDO EMPLEADOS	104
6.1.5.2.	SERVICIOS BÁSICOS	105

6.1.5.3.	ARTÍCULOS DE LIMPIEZA	105
6.1.5.4.	PUBLICIDAD	106
6.1.5.5.	GASTOS VARIOS	106
6.1.5.6.	CONSOLIDADO CAPITAL DE TRABAJO	106
6.2.	INVERSIÓN DEL PROYECTO	107
6.2.1	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	107
6.2.1.1.	AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO	108
6.3.	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIONES	109
6.4.	INGRESOS	114
6.4.1	PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS	114
6.5.	COSTOS	115
6.5.1	COSTOS FIJOS	115
6.5.2.	COSTOS VARIABLES	115
6.5.3.	COSTO TOTALES	115
6.6.	PUNTO DE EQUILIBRIO	116
6.6.1.	PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES PARA EL AÑO 2012	116
6.6.2.	PUNTO DE EQUILIBRIO POR UNIDADES	117
6.7.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	118
6.7.1.	ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	118
6.7.2.	BALANCE GENERAL	119
6.8.	RAZONES FINANCIERAS BÁSICAS	120
6.8.1.	RAZONES DE LIQUIDEZ (2012).	121
6.8.1.1.	RAZÓN CORRIENTE	121
6.8.1.2.	CAPITAL DE TRABAJO (2012).	121
6.8.2.	RAZONES DE SOLVENCIA (2012).	122
6.8.2.1.	ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO	122
6.8.3.	RAZÓN DE SOLIDEZ	122
6.8.4.	RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	122
6.8.4.1.	RAZÓN VECES DE INTERÉS GANADO.	123
6.8.5.	RAZONES DE RENTABILIDAD (2012)	123
6.8.5.1	MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	123
6.8.5.2.	MARGEN DE UTILIDAD BRUTA.	123

6.8.5.3. MARGEN DE UTILIDAD NETA.	124
6.9. FLUJO DE CAJA	124
6.9.1. FLUJO DE CAJA PROYECTADA	126
6.10.- ANÁLISIS ECONÓMICO	126
6.10.1.- VALOR ACTUAL NETO (VAN)	126
6.10.1.1. MÉTODO DE CÁLCULO	127
6.10.1.2. APLICACIÓN DEL VAN AL PROYECTO.	128
6.10.1.3. RESULTADOS DEL VAN PARA EL PROYECTO	129
6.10.1.4. CONCLUSIÓN DEL VAN	129
6.10.2 PERIODO RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)	130
6.10.2.1. APLICACIÓN DEL TIEMPO DE REPAGO AL PROYECTO	130
6.10.2.2. CONCLUSIÓN DEL MÉTODO DE REPAGO	131
6.10.3. TASA INTERNA DE RETORNO. (TIR)	131
6.10.3.1. CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	131
6.10.3.2. TIR PARA EL PROYECTO	132
6.10.3.3. CONCLUSIÓN DEL MÉTODO TIR.	132
6.10.4. ANÁLISIS COSTO/BENEFICIO	133

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1.- CONCLUSIONES	134
8.2.- RECOMENDACIONES	136
BIBLIOGRAFÍA	137

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No. 2.9. FUERZAS DE PORTER	17
CUADRO No. 2.10. MATRIZ DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS	18
CUADRO No. 2.11. PUNTAJE DE LAS FUERZAS DE PORTER	18
CUADRO No. 2.12. SÍNTESIS DE LA INTENSIDAD COMPETITIVA	18
CUADRO No. 3.1 POBLACIÓN DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	21
CUADRO No. 3.2. POBLACIÓN SECTOR VALLE DE LOS CHILLOS	22
CUADRO No. 3.3. POBLACIÓN DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO POR NIVEL SOCIO-ECONÓMICO	23
CUADRO No. 3.4. DISTRIBUCIÓN DEL SEGMENTO SOCIO ECONÓMICO EN LA PARROQUIA CONOCOTO POR GRUPOS DE EDAD	24
CUADRO No. 3.5. DATOS ESTADÍSTICOS	24
CUADRO No. 3.6. DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS	26
CUADRO No. 3.7. DEMANDA PARA SERVICIOS DE SPA Y GIMNASIO	44
CUADRO No. 3.8. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	45
CUADRO No. 3.9. OFERTA	46
CUADRO No. 3.10. CRECIMIENTO ECONÓMICO	47
CUADRO No. 3.11 PROYECCIÓN DE LA OFERTA	47
CUADRO No. 3.12. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	48
CUADRO No. 4.1. BALANCE SCORD CARD A LA EMPRESA	67
CUADRO No. 4.2. PERSPECTIVA FINANCIERA	69
CUADRO No. 4.3. PERSPECTIVA CLIENTE	70
CUADRO No. 4.4. PERSPECTIVA INTERNA	70
CUADRO No. 4.5. PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	71
CUADRO No. 5.1. ÁREA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE	92
CUADRO No. 5.2. ÁREA DE SERVICIOS	92
CUADRO No. 5.6. CONSOLIDADO TAMAYO DEL PROYECTO	94
CUADRO No. 5.7 CAPACIDAD INSTALADA	94
CUADRO No. 5.8 TAMAÑO OPERATIVO DEL PROYECTO	95
CUADRO No. 5.9 TAMAÑO OPERATIVO DEL PROYECTO 2011-2015	95
CUADRO No. 6.1. OBRA CIVIL	102

CUADRO No. 6.2	ACTIVOS FIJOS	103
CUADRO No. 6.3	GASTOS DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	103
CUADRO No. 6.4	SUELDO EMPLEADOS	104
CUADRO No. 6.5	SERVICIOS BÁSICOS	105
CUADRO No. 6.6	ARTÍCULOS DE LIMPIEZA	105
CUADRO No. 6.7	PUBLICIDAD	106
CUADRO No. 6.7	PUBLICIDAD	106
CUADRO No. 6.8	GASTOS VARIOS	106
CUADRO No. 6.9	CONSOLIDADO CAPITAL DE TRABAJO	106
CUADRO No. 6.10	INVERSIÓN DEL PROYECTO	107
CUADRO No. 6.11	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	107
CUADRO No. 6.12	TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO	108
CUADRO No. 6.21	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	113
CUADRO No. 6.22	INGRESOS	114
CUADRO No. 6.23	PROYECCIÓN DE INGRESOS	114
CUADRO No. 6.24	COSTOS FIJOS	115
CUADRO No. 6.25	COSTOS VARIABLES	115
CUADRO No. 6.26	COSTOS TOTALES	116
CUADRO No. 6.27	ESTADOS FINANCIERO PROYECTADOS	118
CUADRO No. 6.28	BALANCE GENERAL PROYECTADOS	118
CUADRO No. 6.29	FLUJO DE CAJA PROYECTADA	126
CUADRO No. 6.30	RESULTADOS DEL VAN PARA EL PROYECTO	129
CUADRO No. 6.31	APLICACIÓN DEL TIEMPO DE REPAGO AL PROYECTO	130
CUADRO No. 6.32	TIR PARA EL PROYECTO	132
CUADRO No. 6.33	ANÁLISIS COSTO/BENEFICIO	133

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No. 3.1.	EDAD	30
GRÁFICO No. 3.2.	SEXO	30
GRÁFICO No. 3.3.	VIVE EN EL SECTOR VALLE DE LOS CHILLOS	31
GRÁFICO No. 3.4.	IMPORTANCIA PARA LA SALUD	32
GRÁFICO No. 3.5.	UTILIZARÍA LOS SERVICIOS DE SPA Y GIMNASIO	33
GRÁFICO No. 3.6.	SERVICIOS QUE BRINDA EL SPA	34
GRÁFICO No. 3.7.	PAQUETE ADICIONAL DE YOGA Y AERÓBICOS	35
GRÁFICO No. 3.9.	USTED ASISTE ACTUALMENTE ALGÚN SPA	37
GRÁFICO No. 3.10.	CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO DE SPA	38
GRÁFICO No. 3.11.	FRECUENCIA	39
GRÁFICO No. 3.12.	PROMOCIONES	40
GRÁFICO No. 3.13.	MEDIO DE INFORMACIÓN	42
GRÁFICO No. 3.14.	CON QUIÉN ACUDIRÍA AL SPA	42
GRÁFICO No. 3.16.	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	48
GRÁFICO No. 4.1.	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	61
GRÁFICO No. 4.2.	CADENA DE COMERCIALIZACIÓN	62
GRÁFICO No. 4.3.	ENFOQUE DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL	63
GRÁFICO No. 4.4	PERSPECTIVAS CLAVES DE LA ORGANIZACIÓN	65
GRÁFICO No. 5.7.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	89
GRÁFICO No. 5.8.	ORGANIGRAMA DE PERSONAL	90

CAPÍTULO I

TEMA

Plan de Negocios para Implementar un Centro Integral de SPA y Gimnasio, en el Distrito Metropolitano de Quito, Sector Valle de los Chillos

1.2.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Spa es un establecimiento de salud que ofrece tratamientos, terapias o sistemas de relajación, utilizando como base principal el agua.

No hay un origen cierto de la palabra “*spa*”. Algunos lo atribuyen al pueblo belga de Spa, que era conocido en la época romana por sus baños, mientras que otros especulan que viene del acrónimo en latín de la frase “*salus per aquam*”, es decir, “salud a través del agua. Según la Real Academia Española de la Lengua el término Spa es en su origen un topónimo, el de un centro termal situado en la provincia de Lieja (Bélgica), famoso por las propiedades curativas de sus aguas desde la época romana.

A partir del siglo XVII —como documenta el Oxford English Dictionary-- se generaliza como nombre común para fuente termal o establecimiento balneario en inglés, spa, y de ahí se extiende a otras lenguas. Su uso en español es muy reciente, a veces con mayúscula inicial, y otras todo en mayúscula SPA, que algunos explican como un acrónimo (*salus per acquam*).

En la actualidad, dicese de todos aquellos establecimientos de ocio y salud, donde se utilizan terapias con agua, en las modalidades de piscinas, jacuzzis, chorros y sauna. El concepto con el tiempo se ha ampliado a otras técnicas como, gimnasio, aromaterapia, masajes de distintos tipos y Reiki.

La diferencia principal entre un SPA y un balneario o terma, es que en estos últimos el agua tiene propiedades minero-medicinales, a diferencia de los SPA donde el agua es la común de la traída.

Precisamente el presente Plan de Negocios busca implementar éste tipo de servicio incluido una área para gimnasio que busca el mejoramiento como acondicionamiento físico de sus clientes, para mejorar su apariencia para resaltar sus atributos físicos y por tanto su confianza y autoestima; el cual estará ubicado en el sector Valle de los Chillos.

1.2.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es técnicamente sustentable, como financiera y económicamente rentable la creación de un Centro Integral de SPA y Gimnasio en el Distrito Metropolitano de Quito, sector Valle de los Chillos, para que brinde satisfacción a sus usuarios, que permita la creación de fuentes de trabajo y además otorgue rentabilidad a sus inversionistas?

1.2.3.- SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál será la estructura organizacional; misión, visión, valores organizacionales, objetivos, número de empleados y funciones, que se busca implementar?
- ¿Qué estrategias de Marketing serán necesarias para lograr la venta de los servicios del Centro SPA y Gimnasio en el Sector Valle de los Chillos?
- ¿Cuál será el tamaño del proyecto en base a la infraestructura física a implementarse?

- ¿Qué requerimientos legales, son necesarios para la puesta en marcha del presente negocio?
- ¿Cuál será el monto de la inversión total que se requiere para poner en marcha este negocio y el mismo será financiera y económicamente rentable?

1.3.- OBJETIVOS

1.3.1.- OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan de Negocios para implementar un Centro SPA y Gimnasio, en el Distrito Metropolitano de Quito, Sector Valle de los Chillos.

1.3.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado, que permita estimar el mercado potencial para la prestación de los servicios de SPA y Gimnasio en el sector Valle de los Chillos, en base a encuestas y definir los parámetros se deben considerar para calcular precios referenciales en base de la competencia. Para analizar las estrategias de Marketing necesarias para lograr la venta de los servicios de SPA en el Sector Valle de los Chillos.
- Proponer la organización de la empresa para definir la misión, valor, objetivos, número de empleados, estructura organizacional y funciones.
- Definir la localización, distribución de las instalaciones adecuadas, como el tamaño del proyecto en base a la infraestructura física a implementarse. Identificar los requerimientos tecnológicos y de equipos, como diseñar los procesos que generen una cadena de valor al servicio, en base a flujogramas.

- Determinar los requerimientos legales para la puesta en marcha del presente negocio.
- Establecer la inversión total que se requiere para poner en marcha este negocio, como también realizar un estudio económico y financiero, en base a un flujo de caja, punto de equilibrio, índices financieros, VAN, TIR, Costo/Beneficio, PRI, para determinar la rentabilidad del proyecto y el retorno de la inversión.

1.4.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

1.4.1.- JUSTIFICACIÓN TÉCNICA

En una ciudad como Quito y en especial en el sector Valle de los Chillos, el estrés adquiere dimensiones importantes para los ciudadanos sometidos a una permanente presión cuyos factores más importantes parecen ser el tráfico, la inseguridad y la rutina que se da el valle. En especial porque la mayoría de las personas salen de este sector a través de la autopista se y dirigen diariamente a la ciudad de Quito, para realizar sus actividades comerciales, educativas, y de trabajo, porque al valle de los Chillos se la considera como "ciudad habitación" es decir las personas duermen ahí y más bien sus principales actividades las realizan en la ciudad de Quito, lo que les produce tensión y estrés cotidiano.

Convirtiéndose así los SPA y gimnasios como una vía de escape, una alternativa necesaria para mantener el cuerpo y la mente sanos.

Como respuesta a una demanda creciente, desde hace varios años han aparecido una serie de empresas cada vez más sofisticadas cuyo producto principal es el "reacondicionamiento" del cuerpo y del espíritu mediante disciplinas orientales y equipos avanzados.

Los SPA y gimnasios, gracias a la visión acertada de algunos emprendedores, son hoy un buen negocio, una inversión segura con buena rentabilidad a mediano y largo plazo.

La creación de un SPA y gimnasio, en el sector Valle de los Chillos, busca aprovechar un mercado objetivo de por lo menos cien mil de habitantes que viven en este sector, los cuales requieren servicios de un Centro SPA y gimnasio integrados en un mismo lugar, sin tener que trasladarse a varios locales o incluso dirigirse a la ciudad de Quito.

1.5.- MARCO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. PLAN DE NEGOCIOS.

Para Freeman & Stoner¹, Plan de Negocios,” es un documento formal que contiene la definición del objetivo, la descripción de los bienes o servicios de la empresa, un análisis de mercados, las proyecciones financieras y la descripción de las estrategias administrativas para alcanzar las metas”.

Rafael Álvarez Rodríguez en su obra “El emprendedor de Éxito”, considera al Plan de Negocios como una guía básica que lleva a “aterrizar las ideas” y a contestar las preguntas que todo proceso de creación conlleva...”

Se puede definir como Plan de Negocios como una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o negocio con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas.

Elaborar un Plan de Negocios es fundamental para el éxito de cualquier negocio. Lo más importante es definir la situación general de la empresa o, como desea orientarse o reorientarse y cómo tiene previsto alcanzar sus objetivos comerciales.

¹ FREEMAN, STONER, Administración, México, Edit. Prentice Hall, 1996, p.690

LA DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO: También se lo conoce con el nombre de “Resumen Ejecutivo”, cuya esencia es ser una breve explicación de lo que es el negocio y sus ventajas competitivas. Deberá además contestar las siguientes estudios.

Estudio de Viabilidad Comercial.- Permitirá conocer si el mercado es o no sensible al bien o servicio generado por el proyecto y la aceptabilidad que tendrá en su consumo o uso. De salir desfavorable la idea sería descartada para no incurrir en otros costos que implicaría el desarrollo del proyecto.

Estudio de Viabilidad Técnica.- Determina las posibilidades materiales, físicas e incluso químicas de producir determinado artículo, bien o servicio que desea generarse con el proyecto. En el Ecuador, se ha dado que existiendo productos con acogida en los mercados internacionales (chompas, maletas de cuero, frutas en almíbar) no se han podido exportar, por la limitación de recursos como materias primas e infraestructura en las fábricas, que no alcanzan a cubrir pedidos.

Estudio de Normativas Legales.- En algunas ocasiones un proyecto puede demostrar su viabilidad técnica y de mercado; sin embargo, pueden existir limitaciones legales para su incorporación en el mercado, especialmente en el caso de proyectos para exportación, en donde las normativas sanitarias y / o fitosanitarias en la Comunidad Europea y en los Estados Unidos establecen ciertas restricciones.

Estudio Organizativo.- Generalmente es al que menor importancia se lo da, sin embargo en la práctica de los negocios la gran mayoría de empresas fracasan por la falta de capacidad administrativa para emprenderlo.

El objetivo principal de éste estudio, es principalmente definir si existen las condiciones mínimas necesarias para garantizar la viabilidad de la implementación administrativa tanto estructural como funcional, revisando a través de la elaboración de organigramas el personal requerido y sus funciones, como las competencias básicas requeridas para dichos cargos.

Estudio de Viabilidad de Gestión Ambiental.- Los estudios de viabilidad en la gestión ambiental en los últimos años han adquirido gran importancia, por la creciente conciencia sobre el medio ambiente por parte de los consumidores, pero también por el posible incremento en los costos del proyecto para cumplir normativas que puedan regular determinadas actividades productivas.

Estudio de Viabilidad Económica – Financiera.- El estudio de viabilidad económica – financiera, determina en última instancia, la aprobación o rechazo del proyecto, entendiéndose que fueron favorables los otros estudios, aquí señalados, porque evalúa cuantitativamente todas las variables con un valor monetario, en base principalmente a los análisis del VAN, TIR y Costo/ Beneficio; los cuales, por conceptualización serán indicadores positivos

1.5.2 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING: Se debe considerar en primer lugar los planes como medios para alcanzar las metas, en este caso las de mercado.

Steiner, la define como “El proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos”.

Aguirre., la define como: “El proceso de decidir qué se va hacer, cómo se hará, quién y cuándo se hará mediante la implementación de los planes estratégicos, tácticos y operativos.”

1.5.3.- POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL

Posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los productos o servicios competidores, como también con otros productos y/o servicios que comercializa la misma compañía.

La ventaja diferencial se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores consideran y distinta de la competencia.²

Las empresas competitivas son aquellas capaces de ofrecer continuamente productos y servicios con atributos apreciados por sus clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto de una empresa de sus competidores lo denominamos ventajas competitivas.

Lo único seguro acerca de las ventajas competitivas es su dinamismo; los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia. Si una empresa no invierte en mantenerlas, renovarlas, tarde o temprano estará condenado a perderlas.

Existen dos categorías de ventajas competitivas: de costes y de valor añadido. Las ventajas de costes están asociadas con la capacidad de ofrecer a los clientes un producto al mínimo coste. Las ventajas competitivas de valor; por su parte, están basadas en la oferta de un producto o servicio con atributos que son únicos, discernibles por los clientes, que distinguen a un competidor de los demás³.

Michael Porter afirmaba que la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, continúa Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo⁴.

Michael Porter establece cuatro factores que pueden ser determinantes en la competitividad:

² WEST Alan, Marketing para Todos, México, Edit. Addison Wesley, 1990,p.37

³ García Flor Gary, Guía para Elaborar Planes de Negocios, Quito, Imprenta G ráficas Paola,2006,p.30.

⁴ PORTER Michael, Estrategia y Ventaja Competitiva, España, Edit. Deusto.2006,p.13.

1. La dotación del país.-

En términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.

2. La naturaleza de la Demanda Interna en relación con la oferta del aparato productivo nacional;

En particular, es relevante la presencia de demandantes exigentes que presionan a los oferentes con sus demandas de artículos innovadores y que se anticipen a sus necesidades.

3. La existencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños,

Eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.

4. Las condiciones prevalecientes en el país en materia de creación, organización y manejo de las empresas,

Así como de competencia, principalmente si está alimentada o inhibida por las regulaciones y las actitudes culturales frente a la innovación, la ganancia y el riesgo.

1.5.4.- FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

Administración: Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros de la organización⁵.

Costo: Es el pago al uso de los factores de la producción. ⁶

Ambiente: Entorno de un organismo o una especie, ecosistema en el que vive, incluye también el ambiente físico con el que interactúa. ⁷

Canal de Distribución: Conjunto de personas y empresas que participan en la transferencia de derechos de propiedad de un producto, conforme éste pasa del productor al consumidor final o al usuario de negocios⁸.

Comercialización: Acción intermediaria que se da entre productores y consumidores ⁹

Competitividad: La posición relativa que tiene un competidor con relación a otros competidores.¹⁰

Demanda: Cantidad de bienes y servicios que una comunidad requiere en un determinado tiempo. ¹¹

Estado de pérdidas y ganancias: Determina la situación económica de la empresa. ¹²

Estado de situación financiera: Refleja lo que dispone la Empresa como Patrimonio Propio y las obligaciones contraídas¹³

⁵ FREEMAN & STONER, Administración, México, Edit. Prentice Hall, 1996, p. 258

⁶ JAMES, Agustín. *Análisis de Proyectos d e Industriales*, Madrid: Editorial Tecnos. 1991, pp. 58

⁷ LORENT, Juan. *Biblioteca de lsa Empresas*. Quito: Editorial Lexus. 1.998, pp. 10

⁸ WEST ALAN, Marketing Para Todos, México, Edit. Addison Wesley, 1994,p.209

⁹ Ibid., p. 380.

¹⁰ Op.Cit., FREEMAN & Stoner, Administración , p. 386

¹¹ Ibid. (14), pp. 30

¹² BURBANO, Jorge,. *Presupuestos Enfoque moderno de la planeación y Control de Recursos*. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill. 1997, pp.61.

Estrategia: Es el medio o medios que se utiliza para alcanzar los objetivos, las metas, y la misión de la empresa. ¹⁴

Financiamiento: Disponibilidad de Capital Propio y consecución de capital Ajeno, para financiar las inversiones previstas. ¹⁵

Flujo de Caja: Inscribe los pronósticos de inversiones, ingresos, costos y gastos en efectivo, así como los saldos disponibles. ¹⁶

Inflación: Situación que caracteriza un brusco incremento en los precios o una disminución del poder adquisitivo de la moneda. ¹⁷

Inversiones: Activos Fijos y Capital de Operación que dispone una empresa para su funcionamiento y operabilidad. ¹⁸

Objetivos: Son resultados a largo plazo que una organización aspira a través de su misión básica. Son de vital importancia para el éxito de una organización, pues suministran dirección, revelan prioridades y son esenciales para las actividades de evaluación ¹⁹

Proyecto: Búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas una necesidad humana. ²⁰

Rentabilidad: Coeficiente resultante entre las utilidades sobre las ventas, capital propio e inversiones. ²¹

¹³ Ibid. (16), pp. 48

¹⁴ Ibid. (14), pp. 31

¹⁵ SAPAG, Nassier. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Colombia: Mc Graw Hill. 1997, pp.24

¹⁶ Op cit FREMAN & STONER (211), pp. 38

¹⁷ Op cit FREMAN & STONER. (147), pp. 51.

¹⁸ Op cit FREMAN & STONER (321), pp. 25

¹⁹ Ibid. (14), pp. 11

²⁰ BACA, Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. México: Editorial Mc Graw -Hill. 2.000, pp. 1-2

²¹ Ibid. (21), pp. 38

Utilidad: Beneficio o Ganancia que produce una Empresa o una determinada operación en particular. ²²

1.6. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS (IDEA DEFENDER)

1.6.1.- HIPÓTESIS GENERAL

La implementación y puesta en marcha de un Centro SPA y Gimnasio, en el Distrito Metropolitano de Quito, Sector Valle de los Chillos, financiera y económicamente tiene una buena proyección a mediano plazo, como negocio de tipo individual o societario.

²² Ibid. (14), p. 69

CAPÍTULO II

ASPECTOS GENERALES Y ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

2.1.1 ENTORNO ECONÓMICO

2.1.1.1 EL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

Es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período (normalmente es un trimestre o un año). El Producto Interno Bruto es una magnitud de flujo, pues contabiliza sólo los bienes y servicios producidos durante la etapa de estudio. Además el PIB no contabiliza los bienes o servicios que son fruto del trabajo informal (trabajo doméstico, intercambios de servicios entre conocidos, etc.).

2.1.1.2- BALANZA COMERCIAL

La balanza comercial es en donde se contabilizan las importaciones y exportaciones que realiza una nación.

La diferencia de los rubros que determinan son déficit o superávit. La diferencia existente entre las importaciones realizadas por un país y las exportaciones hechas por ese mismo país se conoce como balanza comercial.

La importancia del estado de la balanza es que esta puede mostrar la capacidad productiva y competitiva de un país y, especialmente, demostrar el origen de la salida de divisas de un país a través de sus compras de productos del extranjero.

El Banco Central del Ecuador clasifica a los productos exportables en Petroleros, y No Petroleros. Dentro de los productos exportables no petroleros se encuentran los productos tradicionales, Banano, Café, Camarón, Cacao, Atún y pescado.

2.1.1.3.- INFLACIÓN:

La inflación es un incremento generalizado y continuo en los precios de los bienes y servicios, y representa uno de los principales problemas para la economía de diversos países.

Varios analistas coinciden en que la solución a la inflación viene por la generación productiva, más que por el control de precios, y por la mejor repartición del gasto.

Como se puede observar la inflación a partir del año 2004 ha sido muy baja; sin embargo para 2009, existe un incremento muy significativo alcanzando un valor promedio de 8.36%, evidenciando de esta manera la inestabilidad económica en la se encuentra el país.

2.1.1.4 TASA DE INTERÉS

La Corporación Financiera Nacional banca de desarrollo del Ecuador, es una institución financiera pública, cuya misión consiste en canalizar productos financieros y no financieros alineados al Plan Nacional del Buen Vivir para servir a los sectores productivos del país.

Financia desde USD 50.000 a nivel nacional.

Hasta el 70% para proyectos nuevos.

Hasta el 100%; para proyectos de ampliación.

Hasta el 60%; para proyectos de construcción para la venta.

PLAZO

- Activo Fijo: hasta 10 años.
- Capital de Trabajo: hasta 3 años.

PERÍODO DE GRACIA

- Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado. .

TASAS DE INTERÉS

- PYME (monto hasta USD 200.000) Desde 9,75% - hasta 11,5%
- SECTOR EMPRESARIAL (monto hasta USD 1 millón) Desde 9,0% - hasta 10%
- SECTOR CORPORATIVO (monto mayor a USD 1 millón) Desde 8,25% - hasta 9,08%

2.1.2 ENTORNO SOCIO CULTURAL

En Ecuador han proliferado los SPA de destino y esto se debe a la gran afluencia de turistas que en los últimos años visitan nuestro país, la mayoría de los Spa están concentrados principalmente en el sector de Baños, Provincia de Tungurahua y en el Oriente Ecuatoriano, recientemente se ha incrementado la oferta en provincias de la Sierra como: Pichincha, Imbabura, Carchi y en la Costa ecuatoriana en las Provincias de Esmeraldas, Manabí y Guayas.

2.1.3 ENTORNO POLÍTICO – LEGAL

Con el fin de mantener el crecimiento y la estabilidad de las inversiones en el sector de entretenimiento, es primordial el apoyo gubernamental, mediante políticas estables, una atención adecuada, y una estabilidad de los impuestos que se tiene que pagar, es importante recalcar que las Instituciones del Estado están brindando el apoyo y la capacitación necesaria a los inversionistas.

2.1.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

Los equipos son modelo 2012 de origen estadounidense, de la línea Hammer Strenght, que aún no tiene presencia en otros gimnasios de cualquier ciudad del territorio nacional.

Strenght es una de las líneas cuya equipación goza de mayor periodo de vida, porque sus artefactos están hechos de material para resistir un excesivo uso.

Una de las máquinas más grandes y equipada con lo último de la tecnología es la polea, que mide cuatro metros de ancho y casi tres de alto; la misma sirve para efectuar una diversidad de ejercicios para brazos y piernas. La polea es una de las más completas que hay en el mundo de los gimnasios.

Es un aparato que no utiliza electricidad, sino que funciona con el mismo ejercicio que hace el atleta. Mientras uno efectúa el ejercicio de pedaleo se va recargando una batería con la que se mantiene el aparato funcionando. Es una máquina hecha para el medio ambiente.

2.2 ANÁLISIS MICRO ENTORNO.

Para este análisis del microentorno de la empresa “OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, Cia Ltda se va a desarrollar con el modelo estratégico elaborado por el economista y profesor de la Harvard Business School Michael Porter en el año de 1979.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores

2.2.1 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.

LAS 5 FUERZAS DE PORTER Y EL NIVEL DE COMPETENCIA:

Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.²³

²³ <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

A continuación se presenta el análisis de cada una de las fuerzas de Porter:

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

CUADRO No. 2.9.

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	CALIFICACIÓN	PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	CALIFICACIÓN
Economía de Escala	2	Juicio personal con referencia a la calidad del servicio	5
Diferenciación del Producto	5	Variedad de ofertantes tanto nacionales como extranjeros.	3
Identidad de la Marca	5	Requerimientos adicionales del cliente con respecto al servicio.	2
Requisitos de Capital	4	Poder de negociación a formar gremios, grupos, asociaciones.	2
SUMAN	20	SUMAN	12.00
PROMEDIO	3.33	PROMEDIO	3.00
PODER DE NEGOCIACIÓN PROVEEDORES	CALIFICACIÓN	AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	CALIFICACIÓN
Proveedores de Insumos para SPA(aceites, ungüentos; perfumes; otros)	2	Gimnasio en casa	2
Proveedores de Insumos para Gimnasio	2	Clubs y asociaciones	2
SUMAN	4	SUMAN	4
PROMEDIO	2.00	PROMEDIO	2.00
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES		CALIFICACIÓN	
Variedad de Competidores		3	
Variedad de productos y marcas de la competencia		5	
Publicidad y posicionamiento de marcas líderes		4	
SUMAN		12	
PROMEDIO		4.00	

ELABORADO: POR LA AUTORA

**CUADRO No. 2.10.
MATRIZ DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS**

FACTORES	MUY DÉBIL	DÉBIL	MEDIANO	FUERTE	MUY FUERTE
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES (BARRERAS DE ENTRADA)			X		
AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS		X			
PODER NEGOCIACIÓN PROVEEDORES		X			
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES				X	
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES				X	

FUENTE: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto
ELABORADO: POR LA AUTORA

**CUADRO No. 2.11.
PUNTAJE DE LAS FUERZAS DE PORTER**

FUERZAS	Calificación
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	3.33
AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS	2.00
PODER NEGOCIACIÓN PROVEEDORES	2.00
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	3,00
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	4.00
SUMAN	14.33

FUENTE: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto
ELABORADO: POR LA AUTORA

**CUADRO No. 2.12.
SÍNTESIS DE LA INTENSIDAD COMPETITIVA**

SÍNTESIS INTENSIDAD COMPETITIVA DEL SECTOR	Muy Débil	Débil	Mediana	Fuerte	Muy Fuerte
	5 a 8	9 a 12	13 a 17	18 a 21	22 a 25

FUENTE: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto 2011
ELABORADO: POR LA AUTORA

Por lo que se puede concluir que actualmente en el sector de servicio de SPA y Gimnasio, su mercado tiene una intensidad competitiva media, la cual se deberá aprovechar.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

3.1.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la aceptación que tendría la creación de un Centro integral SPA y Gimnasio, en el Distrito Metropolitano de Quito, sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto.

3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar los gustos y preferencias de las personas en el momento de seleccionar las actividades o tratamientos dentro del SPA.
2. Estimar los precios y frecuencia para los servicios integrales de salud y belleza.
3. Investigar sobre los competidores directos y líderes de mercado.

3.2.- PROBLEMA A RESOLVER

Los SPA, se han desarrollado como actividades recreacionales especialmente fuera de la ciudad de Quito y últimamente como servicios integrales de salud y belleza en el sector norte de la capital; sin embargo el concepto del giro del negocio es relativamente nuevo para el Valle de los Chillos, por lo que se debe investigar el grado de aceptación que tiene la idea, los servicios que se deben integrar y los precios que estarían dispuestos a pagar por los mismos.

3.3. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS

Esta información se la obtendrá por medio de encuestas que se realizarán a los consumidores finales y varias entrevistas a personas vinculadas con la actividad.

3.4. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE FUENTES SECUNDARIAS

La recopilación de la información de fuentes secundarias se las realizará por medio de la revisión de literatura, en documentos de Internet y en la revisión de documentos existentes.

3.5 DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO

3.5.1. POBLACIÓN

Partiendo del concepto de población meta definida como el “grupo completo de elementos, personas u objetos identificados de manera específica para la investigación de acuerdo con los objetivos del proyecto del estudio.”,²⁴ y de forma precisa para este proyecto se ha establecido como población a los habitantes del sector Valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, comprendidos entre 18 hasta 65 años de edad, cuyo nivel socioeconómico sea medio; medio-medio y alto.

3.5.2. UNIDADES MUÉSTRALES

Continuando con el plan muestral se ha determinado las siguientes unidades muestrales, amparados bajo la definición de Hair, Bush y Ortinau, “una unidad muestral son los elementos de la población meta disponibles para su selección durante el proceso muestral”²⁵

3.5.3. MARCO MUESTRAL

De acuerdo con el INEC y sus proyecciones poblacionales, la Provincia de Pichincha cuenta para el año 2011 con una población total de 2.066.119 habitantes, de los cuales 1.238.162 se encuentran comprendidos entre los 18

²⁴ Hair, Bush,Ortinau, Investigación de Mercados, Pág.330

²⁵ **Hair, Bush,Ortinau, Investigación de Mercados, Pág.331**

hasta los 65 años y conjuntamente representan aproximadamente el 59.93% del total de la población. Considerando de acuerdo con la misma fuente que en el Distrito Metropolitano de Quito, vive aproximadamente el 77% del total de la población de la provincia, el mismo contaría para el año 2012 con la siguiente población:

POBLACIÓN DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

CUADRO No. 3.1

AÑO: 2011

DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO		
GRUPOS EDAD	POBLACIÓN	%
18 A 19	82.874	4,01
20 A 24	206.572	10,00
25 A 29	188.012	9,10
30 A 34	164.138	7,94
35 A 39	146.488	7,09
40 A 44	128.123	6,20
45 A 49	107.246	5,19
50 A 54	89.401	4,33
55 A 59	68.210	3,30
60 A 64	49.354	2,39
65	7.744	0,37
SUMAN	1.238.162	59,93
OTROS SEGMENTOS	827.957	40,07
TOTAL	2.066.119	100,00

FUENTE: INEC, Proyecciones de la Población por Provincias, Cantones, Áreas, Sexo y Grupos de Edad, Período: 2001-2011 p.46

De acuerdo con el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito; el sector valle de los Chillos, su población proyectada para el año 2011, es de 235.962 habitantes y de la cual la Parroquia Conocoto contaría con 77. 028 habitantes, como se aprecia en el siguiente cuadro.

POBLACIÓN SECTOR VALLE DE LOS CHILLOS

CUADRO No. 3.2.

PARROQUIAS	POBLACIÓN		
	2009	2010	2011
ALANGASI	20.821	21.296	21.964
AMAGUAÑA	27.216	27.837	27.233
CONOCOTO	67.676	69.221	77.028
GUANGOPOLO	2.609	2.668	2.577
LA MERCED	7.506	7.678	8.109
PINTAG	16.058	16.424	15.259
RUMIÑAHUI	80.416	82.251	83.792
TOTAL	222.302	227.375	235.962

FUENTE: MUNICIPIO DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO-2011
ELABORADO POR: LA AUTORA

3.5.3.1.- SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA PARROQUIA CONOCOTO POR EDADES.

Partiendo del supuesto que en la Parroquia de Conocoto, tiene la misma distribución poblacional que el resto del DMQ, por lo tanto la población cuyas edades comprendidas entre los 18 y 65 años representan el 59.93% (Ver Cuadro No.3.1) del total de habitantes, es decir:

Segmento poblacional 18 a 65 años Parroquia Conocoto = 59.93%

Segmento 18 a 65 años = $77.028 * 0.5993$

Segmento 18 a 65 años, en la Parroquia de Conocoto = 46.163 habitantes

SEGMENTO POR EDAD PARROQUIA CONOCOTO = 46.163 HABITANTES

3.5.4. EL TAMAÑO DEL MERCADO POR EL NIVEL SOCIO ECONÓMICO:

De acuerdo con el INEC, la población en el Distrito Metropolitano de Quito, se compone por su nivel socio-económico:

POBLACIÓN DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO POR NIVEL SOCIO-ECONÓMICO

CUADRO No. 3.3.

DETALLE	PORCENTAJE
Nivel Socio Económico Alto	2,10
Nivel Socio Económico Medio Alto	5,00
Nivel Socio Económico Medio	26,50
Nivel Socio Económico Medio Bajo	44,30
Nivel Socio Económico Bajo	22,10
TOTAL	100,00

FUENTE: INEC, Censo 2011

Para el proyecto se manejará los Segmentos:

- Socio Económico Alto: 2.10%
- Socio Económico Medio Alto: 5%
- Económico Medio: 26.50%

Los tres segmentos agrupados representan el 33.6% y reflejan el total de mercado al que se podría llegar.

Para determinar el segmento por nivel socio económico se multiplica la población segmentada por su edad y se multiplica por el coeficiente que representa el nivel socio económico: $46.163 \text{ habitantes} * 0.336 = 15.511 \text{ personas}$, el cual sería el tamaño de la población para determinar una muestra significativa para la presente investigación de mercado.

MERCADO OBJETIVO POR SEGMENTO SOCIO ECONÓMICO: 15.511 PERSONAS

DISTRIBUCIÓN DEL SEGMENTO SOCIO ECONÓMICO EN LA PARROQUIA CONOCOTO POR GRUPOS DE EDAD.

CUADRO No. 3.4.

GRUPOS DE EDAD	POBLACIÓN	%
18 A 19	1.038	6,69
20 A 24	2.587	16,68
25 A 29	2.355	15,18
30 A 34	2.057	13,26
35 A 39	1.835	11,83
40 A 44	1.605	10,35
45 A 49	1.343	8,66
50 A 54	1.120	7,22
55 A 59	855	5,51
60 A 64	619	3,99
65	98	0,63
SUMAN	15.511	100

FUENTE: INEC Y MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

ELABORADO POR: LA AUTORA.

3.5.5. TAMAÑO Y PROCEDIMIENTO DEL MUESTREO

Para la obtención de la muestra a ser encuestada se partió de un nivel de ignorancia máxima, es decir con una varianza máxima ($p=0,5$; $q= 0,5$), con un nivel de confianza del 95% y un error máximo de 5%. Reemplazando los datos en la siguiente formula obtenemos lo siguiente:

DATOS ESTADÍSTICOS DEL MUESTREO

CUADRO No. 3.5.

VALOR ESTADÍSTICO (Z)	1,96
P	0,5
Q	0,5
POBLACIÓN (N)	15.511
ERROR €	5%
NIVEL DE CONFIANZA	95%

La muestra se obtendrá a través de un muestreo proporcional ²⁶

Donde:

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

Z = Valor estadístico

N = tamaño de la población

p = Probabilidad de ocurrencia (Si, les interesa servicios de SPA y Gimnasio)

q = Probabilidad de fracaso (No, les interesa servicios de SPA y Gimnasio)

E = Error máximo.

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 15.511}{(0.05)^2 * (15.511 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{14.897}{38.78 + 0.9604}$$

$$n = \frac{14.897}{39.74} = 375$$

Obteniendo como resultado un total de personas a ser encuestadas de 375, sin embargo para mejorar los cuadros de frecuencia y los resultados se realizaran 400 encuestas

N = 400 ENCUESTAS

²⁶ BERNAL César Augusto Metodología de la Investigación, México, Edit. Prentice Hall, 2006,p.171

3.6. TRABAJO DE CAMPO

Con la muestra de 400 personas, entre 18 hasta 65 años de edad, habitantes de la Parroquia de Conocoto, se realizó la siguiente distribución de encuestas por estrato, cabe recalcar que tanto la distribución de los estratos como el número de encuestas asignadas están en función de los datos obtenidos por el INEC, en las Proyecciones de Población por Provincias, Cantones, Áreas, Sexo y Grupos de Edad: 2001-2011.

3.6.1. DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE ENCUESTAS POR EDADES

Considerando a la población de estos segmentos poblacionales, en el Sector valle de los Chillos, Parroquia de Conocoto, como el 100%, el número de encuestas a realizarse para grupo es el siguiente:

DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS

CUADRO No .3.6.

GRUPOS DE EDAD	ENCUESTAS	%
18 A 19	27	6,69
20 A 24	67	16,68
25 A 29	61	15,18
30 A 34	53	13,26
35 A 39	47	11,83
40 A 44	41	10,35
45 A 49	35	8,66
50 A 54	29	7,22
55 A 59	22	5,51
60 A 64	16	3,99
65	3	0,63
SUMAN	400	100

FUENTE: INEC Y MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

ELABORADO POR: LA AUTORA. 2011|

3.6.2. PROCESAMIENTO DE DATOS

Se analizaron las encuestas realizadas, verificando que cada encuestado haya contestado correctamente al cuestionario. Se tomaron en cuenta posibles errores u omisiones de la muestra encuestada y se procedió a la clasificación de las cuatrocientas encuestas por estratos.

3.7. MODELO DE LA ENCUESTA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL ENCUESTA

1.- DATOS GENERALES:

EDAD:

SEXO: M F

2.- ¿VIVE EN EL SECTOR VALLE DE LOS CHILLOS, PARROQUIA CONOCOTO?

a) Si b) No

3.- ¿CONSIDERA IMPORTANTE PARA SU SALUD LA..?

Relajación

Eliminación del estrés

Tratamiento de belleza

Otros

4.- ¿UTILIZARÍA LOS SERVICIOS QUE LE BRINDARÍA UN SPA Y GIMANSIO (HIDROMASAJE, SAUNA- TURCO; JACUZZI, PISCINA, MASAJES, REFLEXOLOGÍA, ETC), UBICADO EN EL SECTOR VALLE DE LOS CHILLOS, PARROQUIA CONOCOTO?

a) Si b) No

* De ser negativa la respuesta fin de la entrevista

5.- ¿QUÉ SERVICIOS LE GUSTARÍA QUE BRINDE UN SPA?

- a) Hidromasaje
- b) Aromaterapia
- c) Musicoterapia
- d) Yoga
- e) Sauna y Turco
- f) Jacuzzi
- g) Piscina
- k) Masajes corporales
- l) Masajes faciales
- m) Gimnasio
- n) Aeróbicos

6.- ¿POR UN PAQUETE INTEGRAL DE: HIDROMASAJE – SAUNA- TURCO- JACUZZI- PISCINA – GIMNASIO; PAGARÍA PARA INGRESAR AL SPA UN VALOR DE ?

- a) 6 USD
- b) 7 USD
- c) 8 USD
- d) 9 USD
- e) 10 USD o más
- f) No me interesaría

7.- POR EL PAQUETE ADICIONAL DE YOGA Y AERÓBICOS, USTED PAGARÍA?

- a) 3 USD
- b) 4 USD
- c) 5 USD
- d) 6 USD
- e) No me interesaría

8.- POR EL PAQUETE ADICIONAL DE: AROMATERAPIA –MUSICOTERAPIA- CROMOTERAPIA, REFLEXOLOGÍA Y MASAJE; USTED PAGARÍA?

- a) 15 USD
- b) 16 USD
- c) 17 USD
- d) No me interesaría

9.- USTED ASISTE ACTUALMENTE ALGÚN SPA?

- a) Si b) No

DE SER AFIRMATIVO, A CUÁL?.....

10.- EN ORDEN DE IMPORTANCIA SEÑALE QUE CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO DE SPA CONSIDERA USTED IMPORTANTE.

- a) Personal Calificado
b) Infraestructura y ubicación
c) Precio
d) Atención Personalizada
e) Exclusividad

11.- ¿CON QUE FRECUENCIA ACUDIRÍA: ?

- a) Semanal
b) Quincenal
c) Mensual
d) Trimestralmente

12.- ¿QUÉ TIPO DE PROMOCIONES PREFERIRÍA USTED RECIBIR?

- a) Paquetes Promocionales
b) Membrecías
c) Cupones descuento

13.- ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIO DE INFORMACIÓN PREFERIRÍA CONOCER LOS SERVICIOS DE UN SPA Y GIMNASIO?

Radio Prensa Revistas Internet Tv Páginas Amarillas

14.- ¿CON QUIÉN ACUDIRÍA USTED AL SPA Y GIMNASIO?

Amigos (a) Hermanos (a) Novio (a) Conyugue Hijo (a) Solo (a)

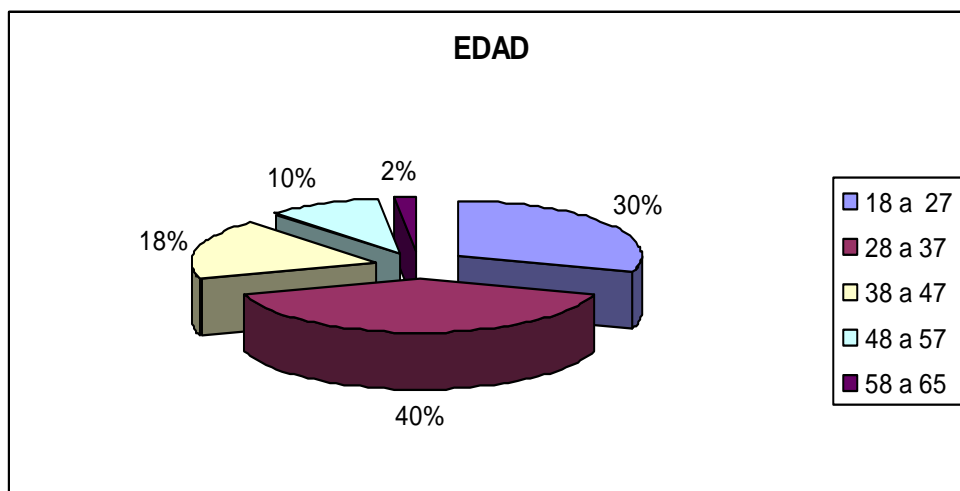
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3.8. DESARROLLO DE LA ENCUESTA

PREGUNTA No. 1

EDAD

GRÁFICO No. 3.1.



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ENCUESTA

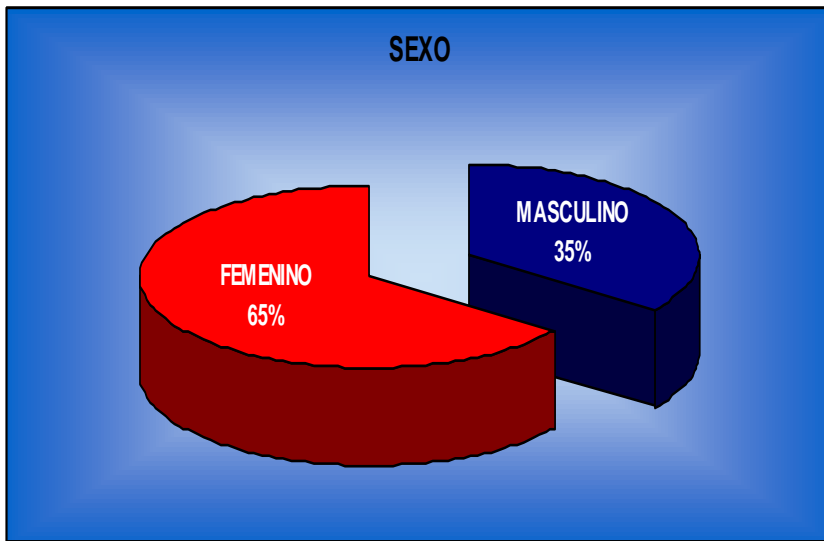
ANÁLISIS

De mayor a menor frecuencia los resultados obtenidos:

1. Edades entre los 28 a 37 años, 36%
2. Edades entre 18 a 27 años, 30%.
3. Edades entre 38 a 47 años, 18%.
4. Edades entre los 48 a 57 años, 10%.
5. Edades entre los 58 a 65 años, 6%.

La población joven está representada por la población cuya edad está comprendida entre los 18 a 37 años, la cual conjuntamente representa el 66%; la población adulta, comprende la población entre los 38 a 47 años que representan el 28% y finalmente los adultos mayores entre los 58 años en adelante, el restante 6%. Por lo que esta representa una tendencia hacia el mercado joven y de edad mediana.

SEXO
GRÁFICO No. 3.2.



ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

El 65% de los encuestados son de género femenino, debido que la orientación del negocio está orientado en mayor porcentaje para el género femenino, por lo que la opinión de las mujeres resulta muy importante para el proyecto.

PREGUNTA No. 2.- ¿VIVE EN EL SECTOR VALLE DE LOS CHILLOS, PARROQUIA CONOCOTO?

GRÁFICO No. 3.3.



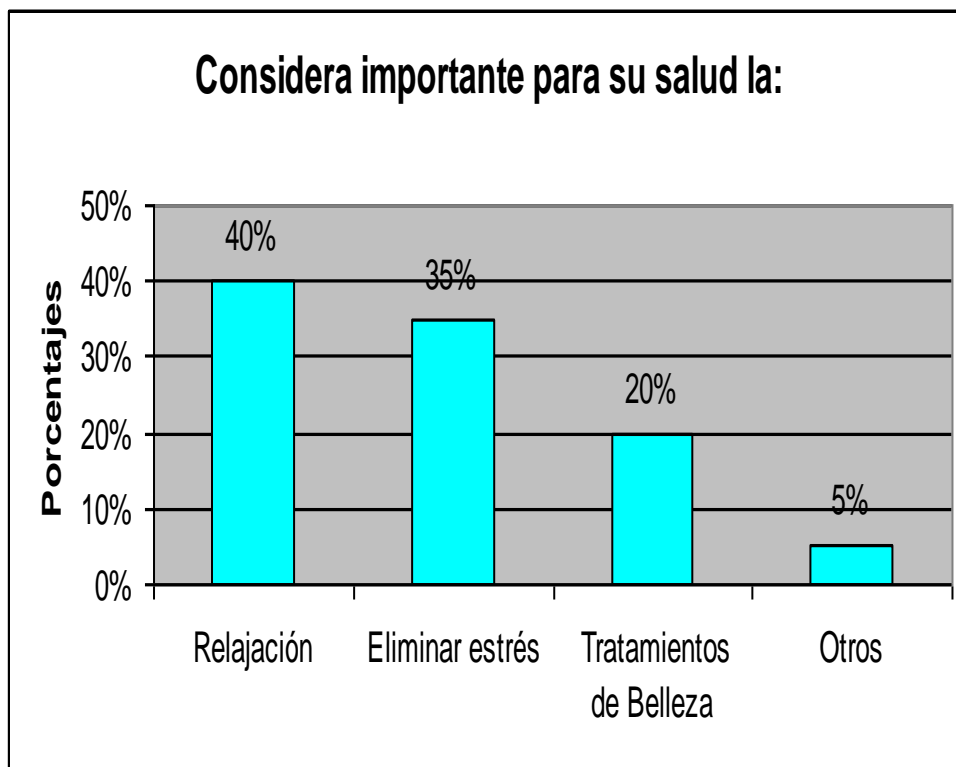
ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

El 100% de los encuestados viven el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, por lo que los resultados obtenidos en la presente investigación validan el estudio de mercado.

PREGUNTA No. 3.- ¿CONSIDERA IMPORTANTE PARA SU SALUD LA..?

GRÁFICO No. 3.4.



ELABORADO POR: LA AUTORA

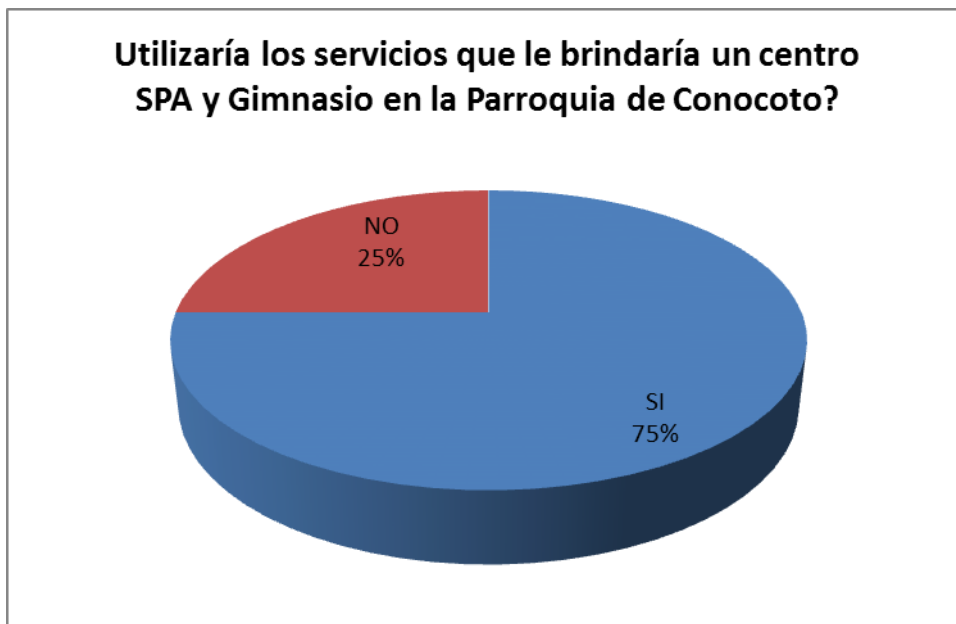
FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

El 95% de los encuestados consideran muy importante aspectos relacionados con la salud, relajación contra el estrés y de belleza; siendo un alto porcentaje de personas que actualmente son este grupo los que buscan productos y/o servicios que satisfagan esta necesidad.

PREGUNTA No. 4.- ¿UTILIZARÍA LOS SERVICIOS QUE LE BRINDARÍA UN SPA Y GIMNASIO (HIDROMASAJE, SAUNA- TURCO; JACUZZI, PISCINA, MASAJES, REFLEXOLOGÍA, ETC), UBICADO EN EL SECTOR VALLE DE LOS CHILLOS, PARROQUIA CONOCOTO ?

GRÁFICO No. 3.5.

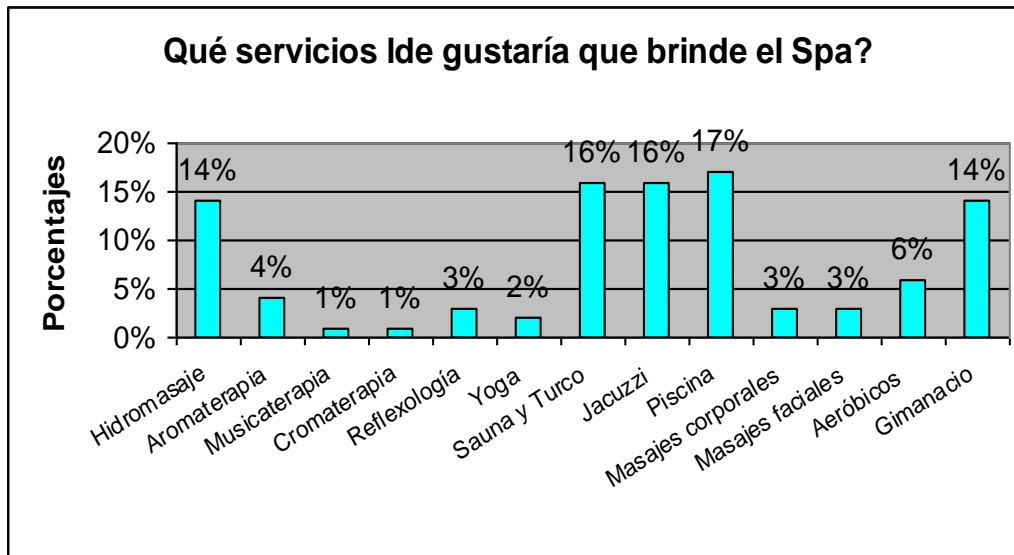


ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

El 75% de encuestados estarían interesados por los servicios de SPA y Gimnasio en la Parroquia de Conocoto, porcentaje que representa la demanda para este servicio.

**PREGUNTA No. 5.- QUÉ SERVICIOS LE GUSTARÍA QUE BRINDE UN SPA?
GRÁFICO No. 3.6.**



ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

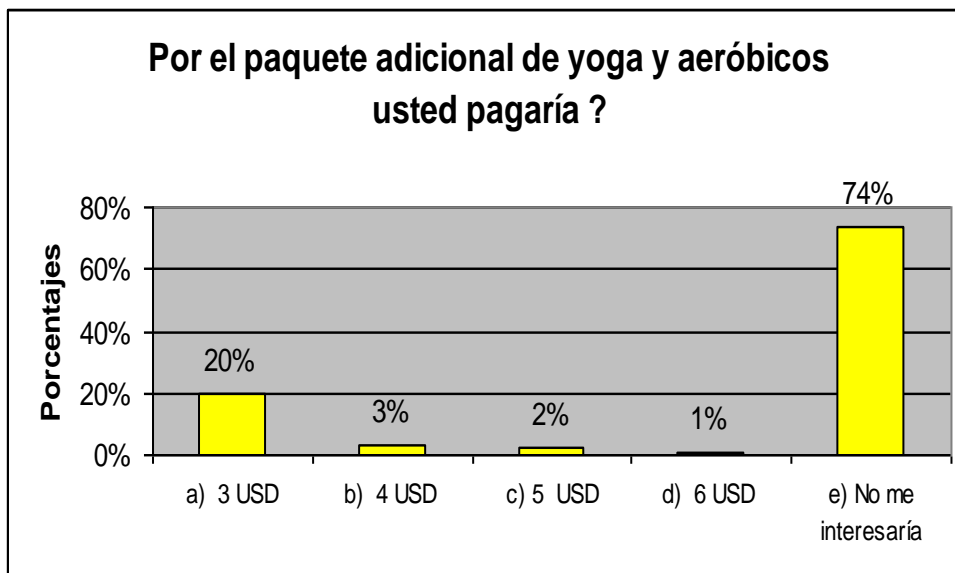
Los resultados de mayor a menor frecuencia son:

1. Piscina, 17%
2. Jacuzzi, Sauna- Turco, respectivamente el 16%
3. Hidromasajes y Gimnasio 14%, respectivamente.
4. Aeróbicos, 6%
5. Aromaterapia, 4 %
6. Masajes Corporales, faciales y reflexología, respectivamente el 3%
7. Yoga, 2%
8. Cromoterapia y musicoterapia, 1%

Agrupando el servicio de piscina, jacuzzi, sauna-turco, hidromasajes –gimnasio y aeróbicos, conjuntamente representan el 83% del total; mientras que un segundo grupo estaría constituido por: aromaterapia, masajes (corporales y faciales), que conjuntamente representan el 9%. Finalmente un tercer grupo conformado por la cromoterapia y musicoterapia, que representan el restante 2%. Por lo que el primer grupo resulta el factor clave de éxito para la implementación del servicio de SPA y Gimnasio, en el sector valle de los Chilllos, Parroquia Conocoto.

PREGUNTA No. 6.- POR EL PAQUETE ADICIONAL DE YOGA Y AERÓBICOS, USTED PAGARÍA?

GRÁFICO No. 3.7.



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

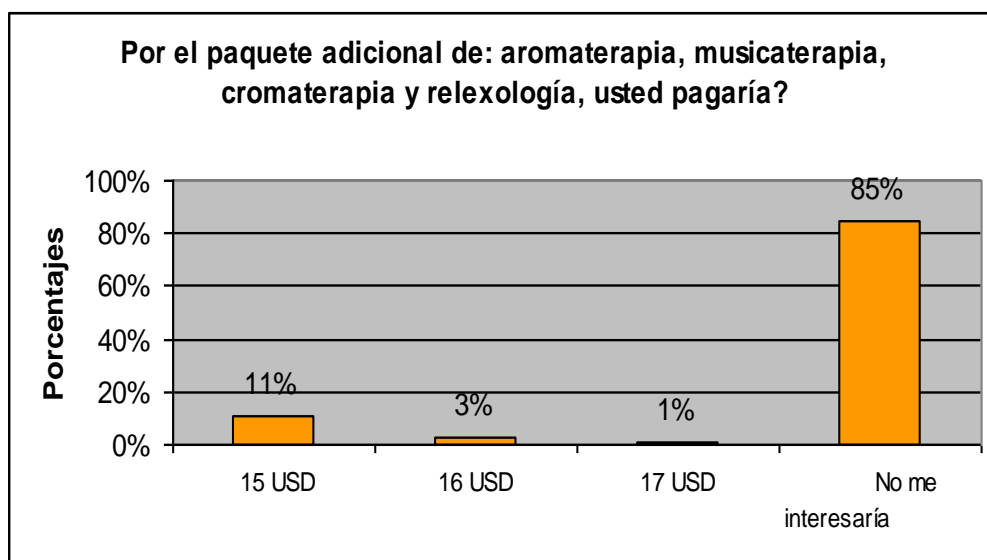
Los resultados de mayor a menor frecuencia son:

1. No me interesaría, 74%.
2. 3 USD, el 20% de los encuestados.
3. 4 USD, el 3% de los encuestados.
4. 5 USD, el 2% de los encuestados.
5. 6 USD, el 1% de los encuestados.

Agrupando a los encuestados que estarían interesados y pagarían por este servicio adicional un precio entre \$3 a 6 USD, representan conjuntamente 26% y el restante 74% no le interesaría éste paquete en particular.

PREGUNTA No. 7.- ¿POR EL PAQUETE ADICIONAL DE: AROMATERAPIA – MUSICOTERAPIA- CROMOTERAPIA, REFLEXOLOGÍA Y MASAJE; USTED PAGARÍA?

GRÁFICO No. 3.8.



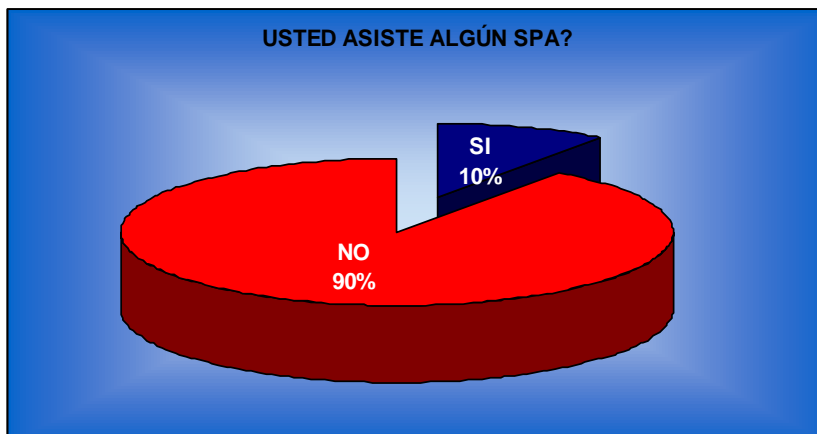
ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

1. No me interesaría, 85%.
2. 15 USD, el 11% de los encuestados.
3. 16 USD, el 3% de los encuestados.
4. 17 USD, el 1% de los encuestados.

Agrupando a los encuestados que estarían interesados y pagarían por este servicio adicional un precio entre \$15 a 17 USD, representan conjuntamente 15% y el restante 85 % no le interesaría éste paquete en particular.

PREGUNTA No. 8.- USTED ASISTE ACTUALMENTE ALGÚN SPA
GRÁFICO No. 3.9.



ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

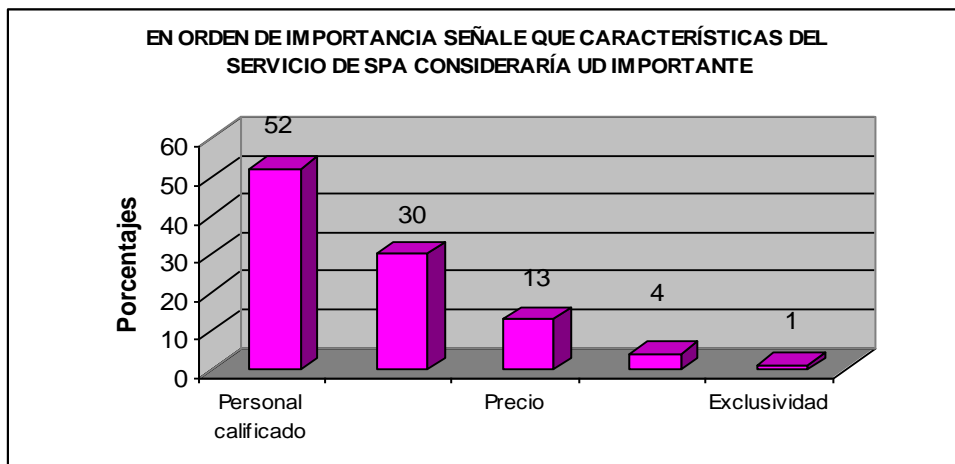
ANÁLISIS

El 90% de los encuestados indican que actualmente no asisten a ningún SPA, sin embargo el 10% señala que sí y principalmente relacionan con:

- Termas Papallacta
- Arashá SPA
- Vital Spa
- Laser Spa

PREGUNTA No. 9.- EN ORDEN DE IMPORTANCIA SEÑALE QUE CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO DE SPA CONSIDERA USTED IMPORTANTE.

GRÁFICO No. 3.10.



ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

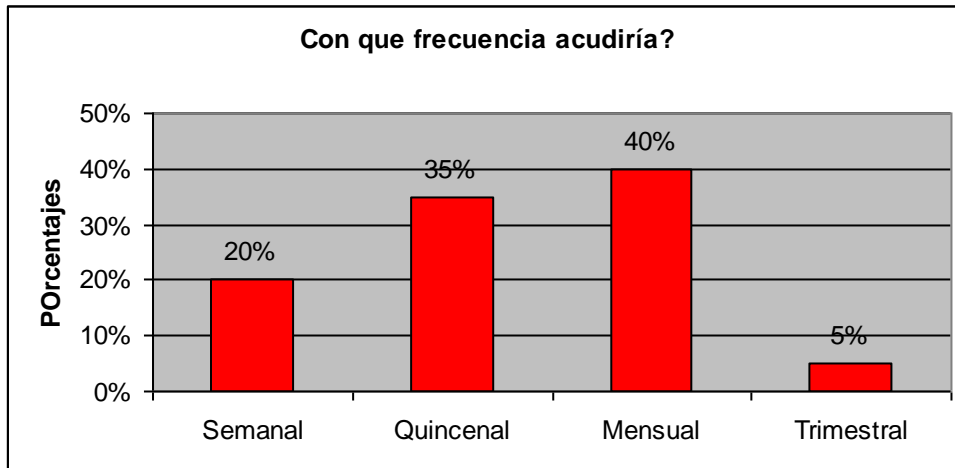
Los resultados de mayor a menor frecuencia son:

1. Personal calificado, 52%.
2. Infraestructura y ubicación 30%
3. Precios, 13%
4. Atención personalizada, 4%
5. Exclusividad, 1%.

Como se puede apreciar el factor más importante que las personas consideran que un SPA debe disponer es su personal el cual deberá estar muy bien calificado, el segundo factor en importancia resulta su infraestructura y ubicación y en tercer lugar en importancia los precios por los servicios; estos tres factores conjuntamente representa el 95% de los resultados y son las variables que deben tomarse en cuenta para elaborar el presente plan de negocios.

PREGUNTA No. 10.- ¿CON QUE FRECUENCIA ACUDIRÍA: ?

GRÁFICO No. 3.11.



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ENCUESTA

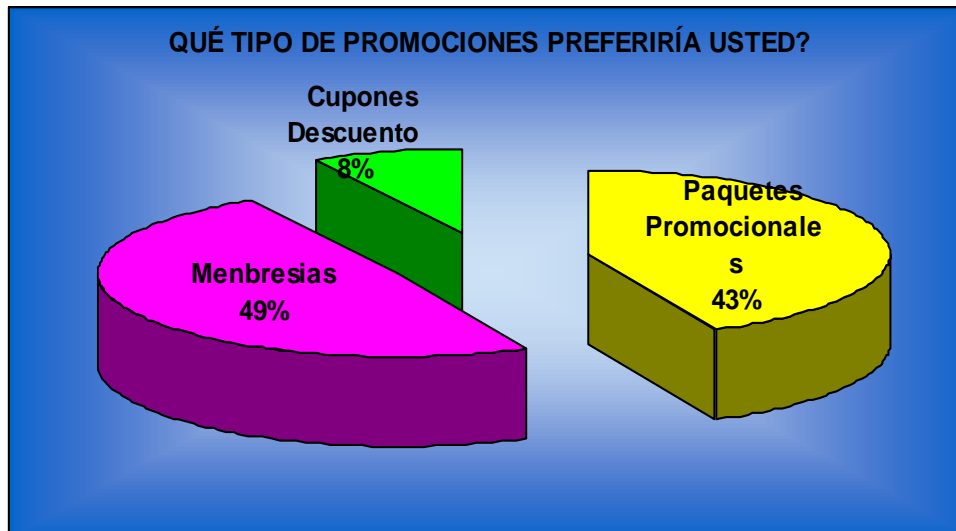
ANÁLISIS

Los resultados de mayor a menor frecuencia son:

1. Mensual, 40%
2. Quincenal, 35 %.
3. Semanal, 20 %
4. Trimestral, 5%

Mayor porcentaje, serían las visitas mensuales, quincenales y semanales, conjuntamente estos tres grupos representan a los clientes frecuentes con el que contaría el SPA y conjuntamente representan el 95% de los clientes.

**PREGUNTA No. 11.- ¿QUÉ TIPO DE PROMOCIONES PREFERIRÍA USTED?
GRÁFICO No. 3.12.**



ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

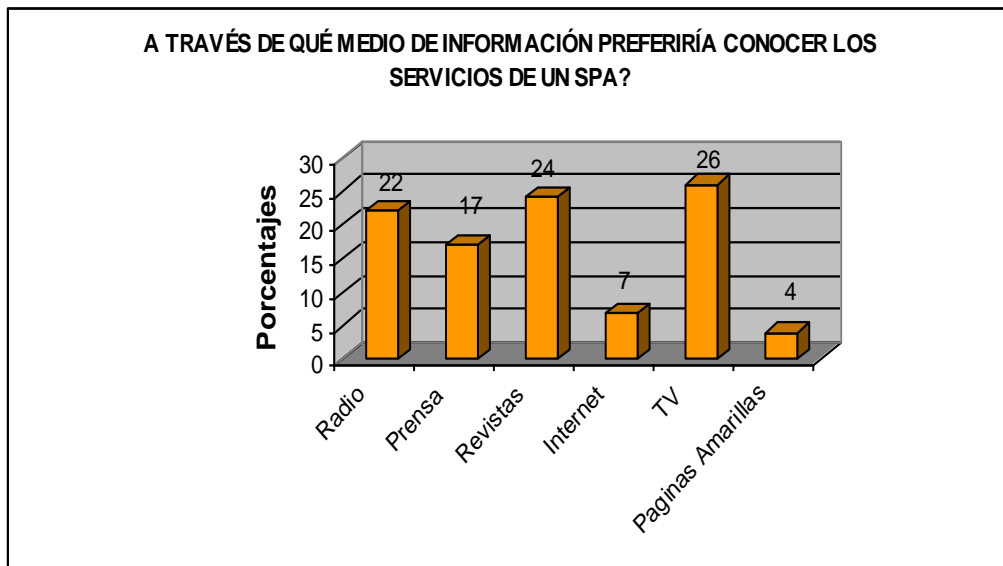
Los resultados de mayor a menor frecuencia son:

1. Membrecías, 49%
2. Paquetes Promocionales, 43%
3. Cupones de descuento, 8%.

Casi la mitad de los encuestados estarían interesados en membrecías es decir la conformación de un club, para obtener descuentos, precios en paquete, etc. También resultara importante aplicar paquetes promocionales, especialmente para el día de la madre, del padre, Navidad, San Valentín ,entre otros; los cuales se implementaran dentro del Plan de Marketing Mix

PREGUNTA No. 12.- ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIO DE INFORMACIÓN PREFERIRÍA CONOCER LOS SERVICIOS DE UN SPA y GIMNASIO?

GRÁFICO No. 3.13.



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

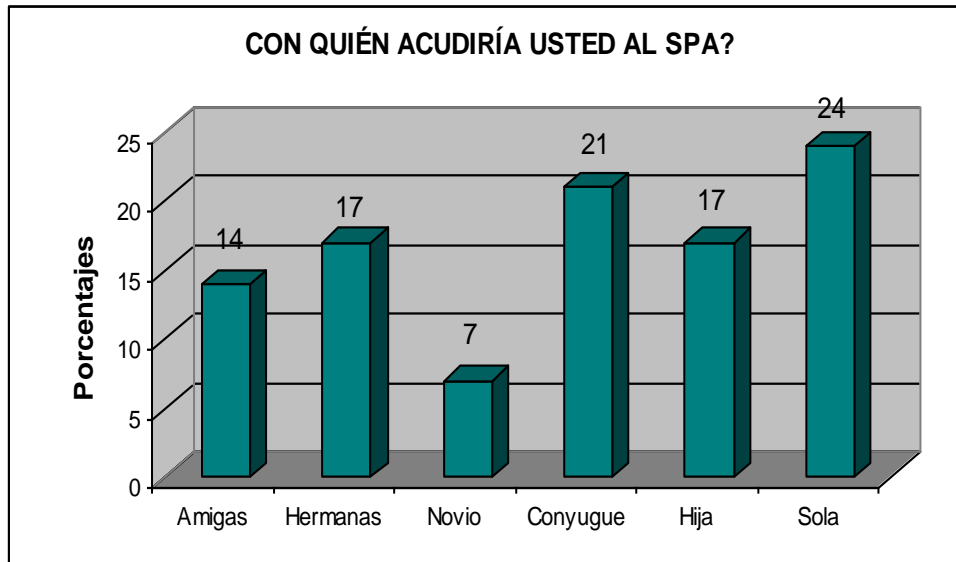
Los resultados de mayor a menor frecuencia son:

1. Tv, 26%
2. Revistas, 24%
3. Radio, 22%
4. Prensa, 17%
5. Internet, 7%
6. Páginas Amarillas, 4%.

El medio de mayor impacto es la televisión, 26%. Agrupando los medios factibles que se realizaría publicidad son: revistas, radio, prensa, Internet, conjuntamente representan 70% de los resultados.

PREGUNTA No. 13.- ¿CON QUIÉN ACUDIRÍA USTED AL SPA?

GRÁFICO No. 3.14.



ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: ENCUESTA

ANÁLISIS

Los resultados de mayor a menor frecuencia son:

1. Sola (o), 24%
2. Conyugue, 21%
3. Hermano (a), hijo (a), 17% respectivamente.
4. Amigas (o), 14%
5. Novio (a), 7%.

Por lo que el 76% de los clientes vendrían acompañados.

3.8.1. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.

Las principales conclusiones que se han obtenido con relación a las encuestas son:

- La demanda de servicios SPA y Gimnasio para el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, representa el 75% del mercado objetivo.
- Los tres servicios que más interesaría son: piscina, jacuzzi y sauna- turco. Sin embargo se deben complementar con servicios de belleza principalmente: peluquería, manicura-pedicura, tratamiento faciales. En cuanto a los servicios de masajes, los más solicitados serían: antiestrés, piedras y oriental.
- El paquete 3-integral conformado por: hidromasaje-sauna-turco-jacuzzi-piscina-gimnasio, sería aceptado por el 100% de los encuestados que visitaría nuestro SPA, a un precio referencial de \$6 por persona. Además el paquete adicional integrado por (yoga y aeróbicos) tendría una aceptación del 26%, a precio referencial de \$3USD; mientras que el paquete adicional conformado (masajes, aromaterapia, musicoterapia, cromoterapia y reflexología, tendría una aceptación del 15%, con un precio referencial de \$15 USD; porcentajes y valores que servirán de referencia para determinar el número de clientes y los ingresos para el proyecto.
- La mayoría personas actualmente no visitan frecuentemente un SPA y apenas un 10% lo hace, este porcentaje representa la oferta de los servicios.
- Los líderes del mercado son: Termas Papallacta, Arasha SPA, Vital SPA y Láser SPA y ninguna de ellas se encuentra en el sector valles de los Chillos de la ciudad.

- Las características del servicio que más apreciarían los clientes son: personal calificado, infraestructura, ubicación, precio.
- Las promociones que las personas preferirían son: paquetes promocionales y membrecías. Además siete de cada diez clientes vendrían acompañados, ya sea por un familiar, amigo, etc.

3.9. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Se determinó previamente que el mercado objetivo por su edad y nivel socio económico, para la Parroquia de Conocoto lo conforman 15.511 personas. De acuerdo con el estudio de mercado se estableció que la demanda de servicio SPA y Gimnasio es del 75% del mercado, los que constituyen $(15.511 \cdot 0.75) = 11.633$ personas para el año 2010, como se aprecia en el siguiente cuadro:

DEMANDA PARA SERVICIOS DE SPA Y GIMNASIO EN LA PARROQUIA DE CONOCOTO, POR GRUPOS DE EDAD

CUADRO No. 3.7.

GRUPOS DE EDAD	MERCADO OBJETIVO	DEMANDA
18 A 19	1.038	778
20 A 24	2.587	1.940
25 A 29	2.355	1.766
30 A 34	2.057	1.543
35 A 39	1.835	1.376
40 A 44	1.605	1.204
45 A 49	1.343	1.007
50 A 54	1.120	840
55 A 59	855	641
60 A 64	619	464
65	98	73
SUMAN	15.511	11.633

FUENTE : ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: LA AUTORA

3.9.1. DEMANDA PROYECTADA

Tomando como referencia el crecimiento poblacional, calculado por el INEC, el cual se estima en 2.33% anual, se toma como supuesto que el crecimiento de la Demanda para los Servicios de SPA y Gimnasio, en el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto; será por lo menos de ese porcentaje, como se aprecia en el siguiente cuadro:

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

PERIODO: 2011-2021

CUADRO No. 3.8.

AÑO	REFERENCIA	DEMANDA
2011		11.633
2012	1	11.904
2013	2	12.182
2014	3	12.466
2015	4	12.756
2016	5	13.053
2017	6	13.357
2018	7	13.669
2019	8	13.987
2020	9	14.313
2021	10	14.646

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: LA AUTORA

Considerando la demanda para el año 2011 en 11.633 personas, de mantenerse la tendencia para 2021 la misma será de 14.646 personas.

3.10. ANÁLISIS DE LA OFERTA

De acuerdo con el estudio de mercado, la oferta se estima que ha captado, en el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, aproximadamente el 10% del mercado objetivo, como se aprecia en el siguiente cuadro:

OFERTA PARA SERVICIOS DE SPA Y GIMNASIO EN LA PARROQUIA DE CONOCOTO, POR GRUPOS DE EDAD

OFERTA

CUADRO No. 3.9

GRUPOS DE EDAD	MERCADO OBJETIVO	OFERTA
18 A 19	1.038	104
20 A 24	2.587	259
25 A 29	2.355	235
30 A 34	2.057	206
35 A 39	1.835	183
40 A 44	1.605	161
45 A 49	1.343	134
50 A 54	1.120	112
55 A 59	855	85
60 A 64	619	62
65	98	10
SUMAN	15.511	1.551

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: LA AUTORA

Como se aprecia en el cuadro, la oferta para el año 2011, para el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, se cuantifica que ha captado 1.551 personas.

3.10.1. OFERTA PROYECTADA

Tomando como referencia el crecimiento poblacional, calculado por el INEC, el cual se estima que el sector de “Actividades de Esparcimiento y Deportivas” tiene un promedio de 6.70% anual; se toma como supuesto que el crecimiento de la Oferta para los Servicios de SPA y Gimnasio, en el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto; será por lo menos de este porcentaje, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CRECIMIENTO ECONÓMICO PROMEDIO PARA EL SECTOR ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO Y DEPORTIVAS

CUADRO No. 3.10.

AÑO	PORCENTAJE
2008	5,78
2009	12,99
2010	1,01
2011	9,35
2012	4,36
PROMEDIO	6,70

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2011

PROYECCIÓN DE LA OFERTA

PERIODO: 2012-2021

CUADRO No. 3.11

AÑO	REFERENCIA	OFERTA
2012	1	1.655
2013	2	1.766
2014	3	1.884
2015	4	2.010
2016	5	2.145
2017	6	2.289
2018	7	2.442
2019	8	2.606
2020	9	2.780
2021	10	2.967

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO; INEC

ELABORADO POR: LA AUTORA

Para el año 2012, la oferta captaría a 1.551 personas, de mantenerse la tendencia, para el año 2021 será de 2.967 personas.

3.11. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

La demanda potencial insatisfecha para los servicios de SPA y Gimnasio en el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, es igual a la diferencia entre la demanda y la oferta, para el periodo analizado en el periodo 2011 al 2015; como se aprecia en el siguiente cuadro:

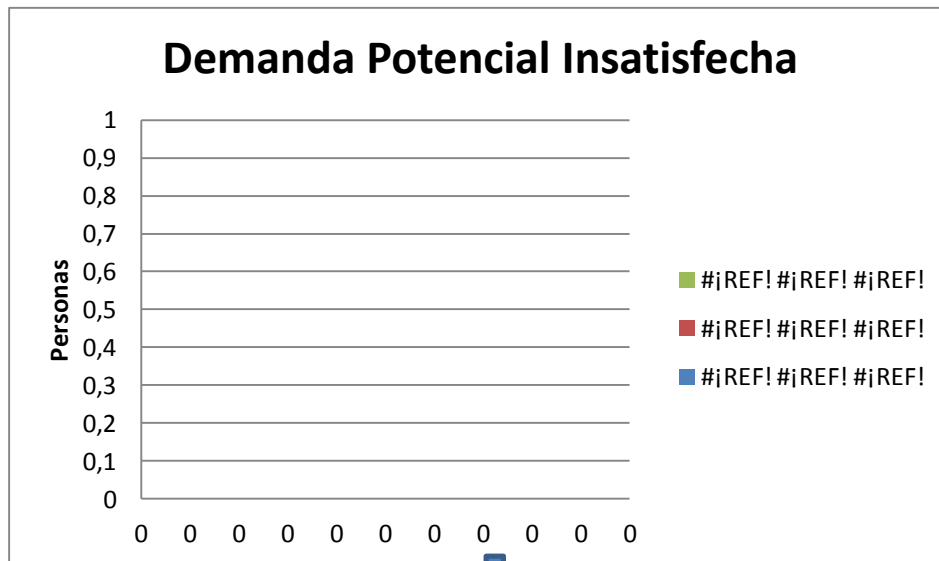
DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

CUADRO No. 3.12.

REF	AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA
				POTENCIAL
				INSATISFECHA
0	2011	11.633	1.551	10.082
1	2012	11.904	1.655	10.249
2	2013	12.182	1.766	10.416
3	2014	12.466	1.884	10.581
4	2015	12.756	2.010	10.746

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO; INEC
ELABORADO POR: LA AUTORA

GRÁFICO No. 3.16.



FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO; INEC
ELABORADO POR: LA AUTORA

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN Y PLAN DE MERCADEO

4.1.- ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

4.1.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, Cia Ltda.

OASIS: En español, además de 'lugar fértil en el desierto', **oasis** significa una 'tregua, descanso, refugio en las penalidades o contratiempos de la vida'.

OASIS, es un nombre muy utilizado para bautizar lugares imaginarios o establecimientos dándoles un toque de evocación del lujo, confort y relax; lo acompañamos en nuestro nombre a la palabra "Valle" para dar una significación geográfica de nuestro emprendimiento.

4.1.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, Cia Ltda., será un establecimiento de ocio y salud, es decir se dedicará a la actividad de SPA, porque se utilizará terapias con agua en las modalidades de piscina, jacuzzi, sauna- turco, complementado con otras técnicas como gimnasio, yoga, aromaterapia, masajes de distintos tipos

4.1.3 MISIÓN, VISIÓN DE LA EMPRESA

LA MISIÓN: En una organización es la razón de ser para la existencia de la empresa y lo que confiere valor a los ojos de todos los que participan en ella, especialmente, sus empleados. Los empleados son los que más motivados

estarán y trabajarán más inteligentemente si creen en lo que están haciendo y confía en la empresa en que trabaja²⁷

MISIÓN

OASIS DEL VALLE SPA Y GIMNASIO, busca brindar servicios de ocio y salud, con la más alta calidad a través de un equipo humano ético y profesional, para contribuir al desarrollo integral y de la armonía de las personas a través de la utilización de terapias con agua en las modalidades de piscina, jacuzzi, saunatuco, complementado con otras técnicas como gimnasio, yoga, aromaterapia, masajes de distintos tipos, entre otros.

LA VISIÓN: Es una imagen del futuro que deseamos. Una declaración de visión nuestra a dónde queremos ir y cómo seremos cuando llegemos allí.

De la misma forma que en la misma podía elegirse entre una declaración que fuese explicativa del negocio y otra declaración que fuera más motivadora para el personal, en la visión se estima que siempre debe ser integradora: unificadora de los deseos y ansias de la gente.

Se pretende que la visión: infunda forma y rumbo al futuro de la organización y que ayude a fijar metas que sirvan de impulso para el trabajo diario.

En base a lo expuesto la visión propuesta sería la siguiente:

VISIÓN

Convertirse para el 2015 en líderes en los servicios de ocio y salud, SPA, en el Sector Valle de los Chillos, alcanzando el prestigio merecido, caracterizado por sus servicios de calidad, con un alto grado de posicionamiento en el mercado y gran recurrencia de clientes.

²⁷ SALGUEIRO Amado, Planificación el arte de establecer objetivos

4.1.4. VALORES CORPORATIVOS

Los valores son los principios y fines que guían, el comportamiento humano, en forma individual y colectiva. Se desarrollan si se los alimenta y se vuelven realmente importantes cuando duran y trascienden.²⁸

OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, Cia Ltda., es una empresa que busca su identidad y alcanzar sus objetivos en base a los siguientes valores:

- RESPONSABILIDAD
- HONESTIDAD
- ÉTICA

4.1.5. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional de OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, Cia Ltda, se orienta en:

- Cada empleado deberá realizar sus actividades comprometiéndose con la filosofía y valores de la organización, actuando de manera ágil, responsable y honesta.
- La prolijidad y atención en los detalles serán características que deberán existir en cada empleado.
- Cada área y toda la organización trabajará bajo un esquema de cumplimiento de objetivos y en base a resultados.
- Se podrá delegar una actividad o trabajo pero la responsabilidad recae siempre sobre el jefe del departamento u área.

²⁸ Los Valores y la Personalidad Humana, Pág. 6.

- Todos los empleados deben actuar con empoderamiento y buscando mejorar las actividades o trabajos que realiza por su propia cuenta.

4.1.6. NORMAS EMPRESARIALES

Las normas empresariales de nuestra organización, se basarán en lineamientos flexibles, coordinados y éticos, orientadas estratégicamente para alcanzar en forma escalonada los objetivos elaborados a corto y mediano plazo.

Administrativas.- Conjunto de acciones que rigen la actividad empresarial y que buscan normar y controlar el desempeño mediante la interacción de todas las áreas²⁹.

- Realizar reuniones semanales, con todo el personal con el fin de medir el desempeño y desarrollo organizacional.
- La comunicación formal será por escrito a través de Memorando, los cuales serán numerados, tomara referencia el mes y año de su elaboración, como del departamento en que se origina.
- Los jefes de departamento pueden delegar sus funciones pero no su responsabilidad.
- Elaborar de Manual de Funciones, que designe, regule las funciones inherentes de cada cargo para evitar las duplicaciones y omisiones

Recursos Humanos.- En búsqueda de conformar un equipo de trabajo capacitado, motivado y comprometido en un trabajo en equipo se plantean las siguientes políticas de recursos humanos:

²⁹ STONER James, Administración, México, Edit. Prentice Hall, 1996, p.358.

- El horario de trabajo, será de lunes a Domingo 10:00 AM a 7:00 PM,
- El personal deberá llegar a su puesto de trabajo con 15 minutos de anticipación a la hora de ingreso y pasado los 15 minutos posteriores se considerara como atraso.
- Se capacitará semestralmente al personal en cuanto a sus requerimientos específicos por áreas.
- El personal para solicitar permisos deberá justificar su salida, con veinte y cuatro horas de anticipación por motivos de salud, calamidad doméstica, el cual será presentado a su jefe inmediato.
- El aseo e higiene un requisito para todo el personal, el cual tendría que cuidar su apariencia cuidando de su ropa que se encuentre limpio, bien planchada.
- El proceso de selección del personal se realizará en forma técnica y profesional.

4.1.7. COMERCIALIZACIÓN Y VENTA

Se basa en las medidas y normativas que permitirán que nuestro servicio llegue en condiciones óptimas a los clientes, a través de una atención y servicio diferenciado al mercado.

- El pago de ingreso al SPA, como servicios adicionales serán al contado, por lo que al final de la jornada, se cierra caja en base a las facturas que se emitan.

- Realizar controles semanales, quincenales y mensuales sobre el nivel de ventas, para conocer las tendencias y preferencias de los clientes sobre las variedades de servicios relacionados con el SPA
- Informar al cliente trimestralmente a través de: anuncios de prensa, afiches, página Web, e-mail, volantes sobre promociones, membrecías, descuentos que se ofrecen.

4.1.8. LOGOTIPO Y ESLOGAN

LOGOTIPO



ESLOGAN



4.1.9 OBJETIVOS DE LA EMPRESA.

- Implementar el servicio de SPA y Gimnasio, en el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto y ofrecer el paquete básico y complementarios.
- Atender semanalmente a por lo menos 150 clientes.
- Efectuar ventas anuales de \$130.000 USD
- Mantener siempre altas normas de calidad de servicio al cliente y atención personalizada, todos los días.
- Incrementar las ventas por lo menos en un 5% anualmente.
- Evaluar a través de sondeos de opinión, que otros servicios se deberían implementar al SPA.

4.1.10 MARKETING.

- Obtener un buen posicionamiento del SPA, de por lo menos el 10% del mercado objetivo.
- Afiliar a los clientes, por medio de una tarjeta anual.
- Elaborar campañas promocionales en base al valor agregado del servicio; es decir en forma gratuita brindar clases de yoga, relajación, etc
- Aplicar descuentos, hasta de un 25% para grupos
- Efectuar rifas para los clientes de: buzos de gimnasia, pantalonetas; sudaderas una vez al mes.
- Diseñar campañas publicitarias que representen el 5% del total de las ventas, en medios como: prensa, radio, volantes, etc.

- Elaborar una Página Web para la empresa, en donde se aborde temas sobre salud, reiki, masaje, ejercicios físicos, etc
- Evaluar cada periodo (mensual, trimestral, semestral, anual) el monto de VENTAS que no podrá ser menor al punto de equilibrio obtenido para la empresa.

4.1.11 FINANZAS

- Lograr un 30% de las utilidades sobre el monto de ventas.
- Llevar un estricto control interno y externo de las operaciones, llevar normas de contabilidad establecidas con el fin de cumplir de manera total con los asuntos tributarios de la empresa hacia el Estado. Obteniendo informes confiables en forma mensual, trimestral y anual
- Buscar permanentes alternativas de inversión que pueden generarse en el transcurso del desenvolvimiento del negocio; sin crear perjuicio al “giro” del mismo.
- Elaborar Presupuesto de ventas, bajo el supuesto de ventas base de \$130.000 USD.
- Crear el fondo de reserva legal que represente el 10% de la utilidad líquida de cada periodo con el fin de cumplir con las disposiciones mandadas por la Ley³⁰.
- Crear la reserva estatutaria, de acuerdo con los estatutos de constitución de la empresa, del 5% de la utilidad líquida de cada período y será de carácter obligatorio, cuyo propósito de crear liquidez a la empresa.

³⁰ Ley de Compañías, Art.339 establece que: “ De las utilidades líquidas que resultan de cada ejercicio se tomará un porcentaje no menor de un diez por ciento, destinado a formar el fondo de reserva legal, hasta que se alcance por lo menos del 50% del capital.”

- Disponer de una reserva facultativa o especial, del 5% de la utilidad líquida, para el mejoramiento de la infraestructura, activos, y/o eventualidades u oportunidades; La decisión final de su utilización recae en la Junta General de Accionistas, de acuerdo a la disposición de la Ley.³¹

4.1.12 RECURSOS HUMANO.

- Contar con recursos únicos y valiosos, crear una cultura organizacional que fomente el continuo enriquecimiento del aprendizaje para mejorar la productividad y las relaciones con los clientes, comprensión entre todos los miembros que la conforman para poder lograr una ventaja competitiva.
- Establecer una escala adecuada de remuneraciones desde el funcionamiento inicial de la empresa, creando beneficios sociales para cumplir con las obligaciones laborales que generen motivación, seguridad y un bienestar personal.
- Fomentar un adecuado canal de comunicación para poder resolver problemas de carácter interno con un correcto tratamiento sin que este influya en la buena toma de decisiones.
- Establecer una agenda de capacitación y charlas con el personal con el fin de crear un ambiente propicio de trabajo, manteniendo siempre el trabajo, apoyo en equipo y la libre expresión de ideas de cada uno de los miembros de la empresa sin importar el cargo, ofreciendo oportunidades para el desarrollo y crecimiento personal. El cual se dará por lo menos una vez al año.
- Entregar dos juegos de uniformes al personal por temporada.

³¹ "Ibíd..Ley de Compañías".

Todos estos objetivos anteriormente mencionados persiguen un mismo fin, que es el desarrollo y crecimiento de la empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, Cia Ltda, y al estar estrechamente vinculados e interactuar todos entre sí, ya que si uno de ellos tiene algún problema repercute directamente en el resto, obstaculizando un correcto desarrollo de la empresa.

4.2. PLAN DE MERCADEO

4.2.1. ESTRATEGIAS

Continuando con el análisis de la empresa y de las posibles acciones a seguir se plantea la determinación de las directrices estratégicas para OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO. Cia Ltda., partiendo del siguiente concepto.

Las estrategias genéricas planteadas por Porter, permiten una combinación de procedimientos organizacionales y sistemas de incentivos, acorde al análisis de factores como tipo de industria, tamaño de la empresa y la naturaleza de los rivales. Porter plantea las siguientes estrategias posibles:

Liderazgo en costos.- Consiste en la elaboración de productos estándar, sin sacrificar la calidad y las características esenciales del producto, enfocados a una muestra representativa del mercado, a precios unitarios bajos, para consumidores sensibles al precio.

Diferenciación.- Estrategia que considera la producción de productos novedosos, ofreciendo al consumidor un producto o servicio distinto del que poseen los competidores. La innovación, la calidad y la imagen son factores claves para la implementación de este tipo de estrategia.

Estrategia de enfoque.- Es una estrategia óptima para productos y servicios que satisfacen las necesidades de grupos pequeños de consumidores. Lo que se busca es atender de mejor manera a una porción más limitada del mercado, brindando precios bajos o diferenciación.

Estrategia de enfoque con diferenciación.- OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, busca atacar un segmento de consumidores con preferencias o necesidades distintivas, brindando calidad, servicio e innovación constante, aprovechando un segmento que la competencia.

4.2.2. PLAN DE MARKETING MIX

Se entiende por Marketing Mix una mezcla de acciones con las principales variables del marketing (producto, precio, promoción, punto de venta). “No necesariamente con todas ellas, ni siquiera simultáneamente.”³² Elegir una mezcla de Marketing- Mix es tratar de obtener la combinación de los factores anteriormente mencionados que permitan optimizar los objetivos trazados en la empresa.

4.2.2.1 PRODUCTO

Para cualquier negocio, el cliente es la base fundamental de su existencia. Es a través de la venta de sus servicios es como una empresa logra sus ingresos suficientes para alcanzar sus objetivos empresariales; de ahí la importancia que tiene para la empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO. Cia Ltda., el saber ofrecer buenos servicios al mercado; es decir que tengan la suficiente capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores.

Lo que en el fondo el consumidor busca a través de un producto o servicio es poder satisfacer una serie de necesidades fisiológicas, funcionales, sociales, psicológicas; cuando se adquiere un bien en realidad lo que se está comprando son los beneficios y satisfacciones que el consumidor que determinado producto le va a retribuir.

³² MARTINEZ SANCHEZ, Juan, Marketing, Colombia, Edit.Norma,1990,p.207

En base a estos conceptos los servicios PISCINA que brindará la empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO son:

- SAUNA
- TURCO:
- HIDROMASAJE
- AERÓBICOS
- GIMNASIO:
- YOGA
- MASAJES CORPORALES
- MASAJES FACIALES

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

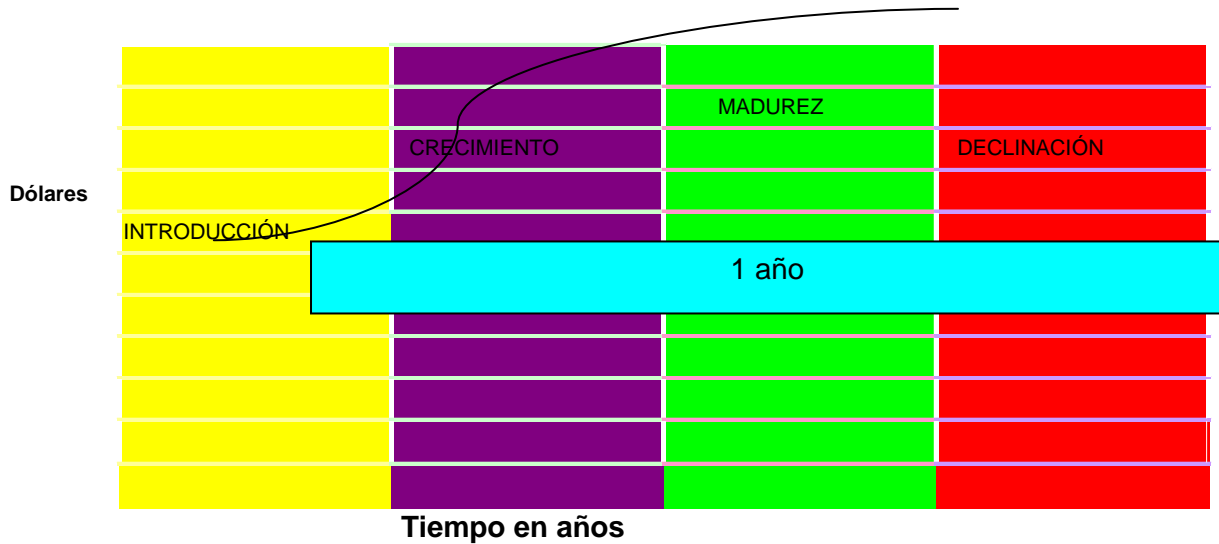
El ciclo de vida para el servicio de SPA para la empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO a igual que cualquier otro producto o servicio cuenta con las siguientes etapas:

El ciclo se inicia con “la introducción del producto, que se caracteriza por un periodo de crecimiento lento de las ventas, a medida que el producto ingresa al mercado, para luego tener un crecimiento sostenido en base a la diversificación de la los servicios para luego declinar para ser reemplazado por una nueva variación en estos servicios”.

La comercialización de los servicios de SPA , pueden pasar en un corto plazo de la etapa de introducción a crecimiento del producto y madurez, el cual puede tener un periodo total de 1 año; que se espera se alcanza máximo al término del primer año de implementación del proyecto. Para luego sustituir con nuevas variantes para los productos a partir del segundo año.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

GRAFICO No. 4.1



Elaborado por: La Autora

4.2.2.2 PRECIOS

Existe varios métodos para determinar los precios; el método que utilizará la empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO es en base al estudio de mercado y aceptación de precios por los potenciales clientes.

Además se ha establecido en el mismo estudio, la viabilidad de ofrecer la gama de servicios con que contaría el SPA, entre paquetes

1.- Paquete Integral.- Conformado por los servicios de:

- HIDROMASAJE
- SAUNA
- TURCO
- JACUZZI
- PISCINA
- GIMNASIO

El valor por el paquete es de \$6 USD, por persona.

2.- Paquete Adicional No. 1: Una vez que la persona ha pagado por el paquete integral y desea el servicio adicional de:

- YOGA
- AERÓBICOS

El valor por este paquete adicional, es de \$3 USD.

3.- Paquete Adicional No. 2: Una vez que la persona ha pagado por el paquete integral y desea el servicio adicional de:

- AROMATERAPIA
- MUSICOTERAPIA
- CROMOTERAPIA
- REFLEXOLOGÍA
- MASAJES

El valor por este paquete adicional, es de \$15 USD.

4.2.2.3 PUBLICIDAD

La publicidad se realizará principalmente con hojas volantes, anuncios en la prensa, revistas, como también la elaboración de una página web, en donde se de a conocer la variedad de servicios con los que contaría OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO.

4.2.2.4 PROMOCIÓN

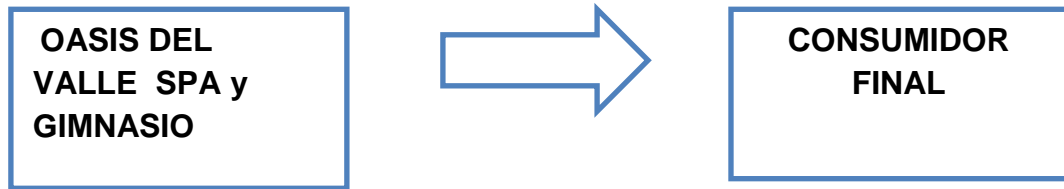
Se ofrecerá una tarjeta de descuento para clientes frecuentes, es decir aquellas personas que durante los primeros tres meses hayan visitado el SPA por lo menos en dos ocasiones por mes.

4.2.2.5 PUNTO DE VENTA O DISTRIBUCIÓN

La empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO un canal directo para llegar a sus clientes, es decir sin intermediarios

4.2.3 CADENA DE COMERCIALIZACIÓN

GRÁFICO No. 4.2.

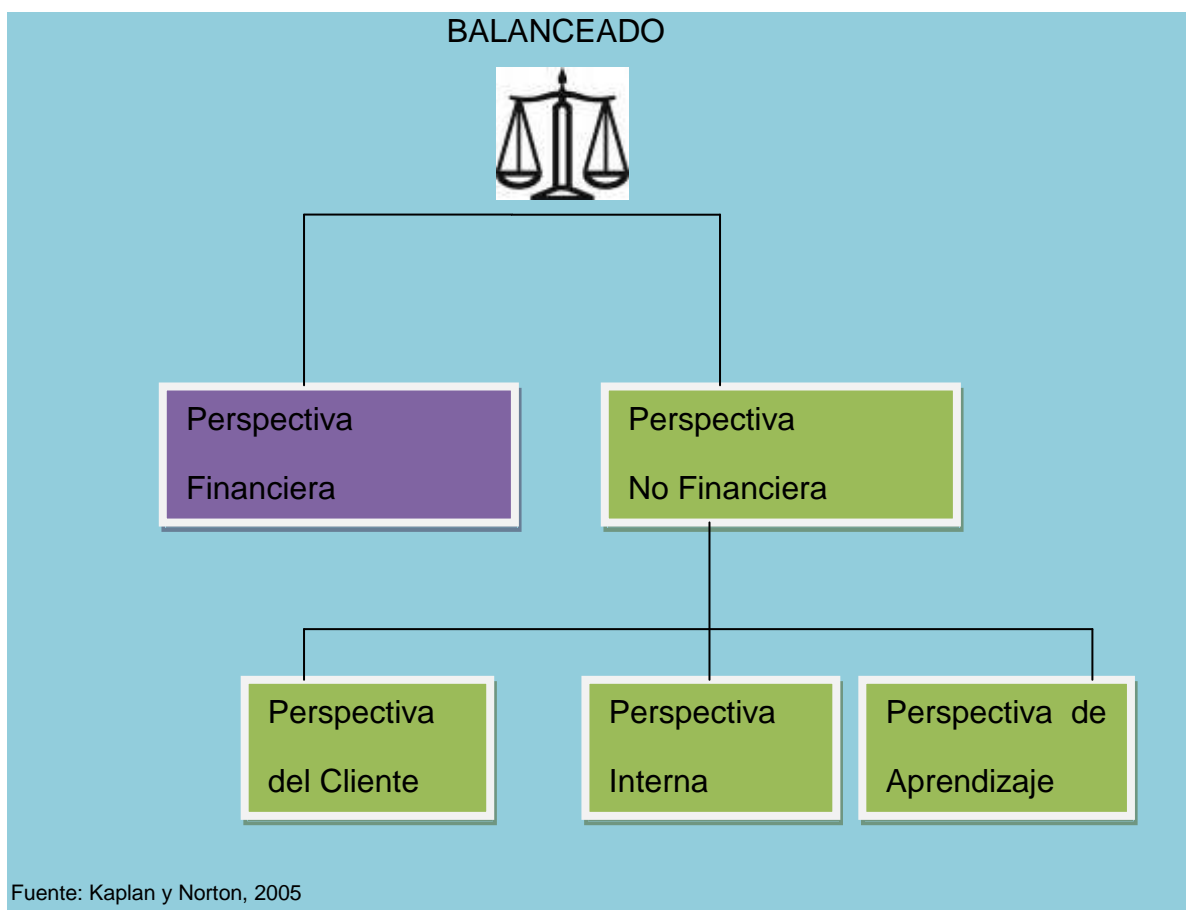


ELABORADO POR: EL AUTORA

4.3.- BALANCE SCORED CARD

ENFOQUE DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

GRÁFICO No. 4.3.



“El Balanced Scored Card o Cuadro de Mando Integral es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de

indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alienar el comportamiento de los miembros de la organización”³³

4.3.1.- ELEMENTOS DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL

La aplicación del Balanced Scorecard empieza con la definición de la misión, visión y valores de la organización porque a partir de estos elementos se desarrolla la estrategia que puede ser representada directamente en forma de mapas estratégicos o conceptualizados, antes, en otro formato. “Lo importante no es si el desarrollo de la estrategia forma parte del modelo; lo realmente importante es si hay una estrategia definida y adecuada. Si lo está, será el punto de partida para el desarrollo de los elementos del modelo; en caso contrario, el primer paso consistirá en la definición de la estrategia. En numerosas implantaciones, la estrategia suele estar ya definida, y de lo que se trata, es de plasmarla en un mapa estratégico”³⁴

4.3.2.- PERSPECTIVAS, MAPAS ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS

Llamamos mapa estratégico al conjunto de objetivos estratégicos que se conectan a través de relaciones causales. Ayudan a entender la coherencia entre los objetivos estratégicos y permiten visualizar de manera sencilla y muy gráfica, la estrategia de la empresa.

El mapa estratégico ayuda a valorar la importancia de cada objetivo estratégico, ya que nos lo presenta agrupados en perspectivas. Las perspectivas son aquellas dimensiones críticas clave en la organización. Las cuatro perspectivas mas utilizadas son:

- Perspectiva financiera (o de los accionistas)
- Perspectiva del cliente

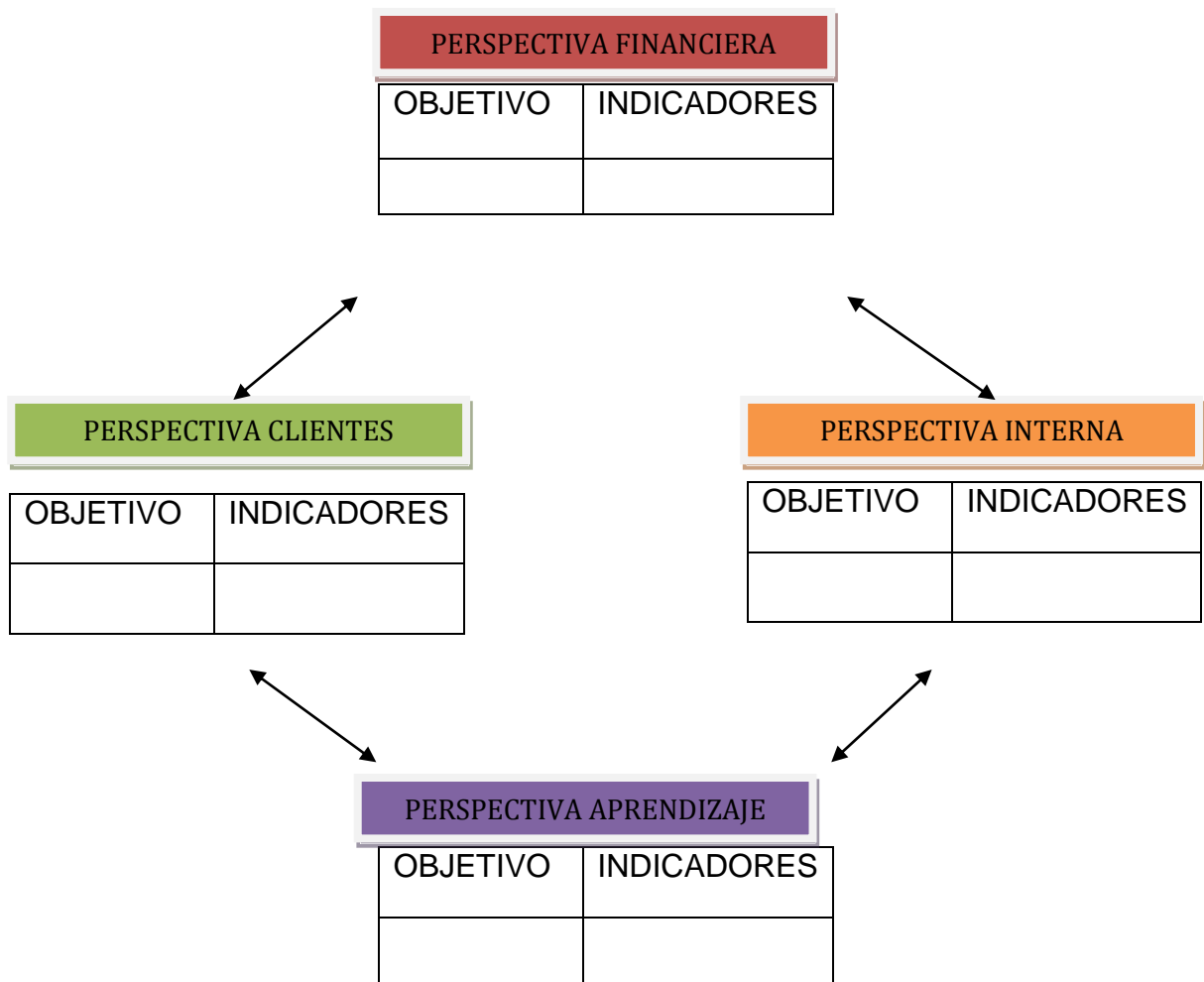
³³ APAZA MEZA Mario, Balanced Scorecard Estrategia y Valor, Perú, Edit.Pacífico,p. 154

³⁴ Ibíd.,p.155.

- Perspectiva interna (o de procesos)
- Perspectiva de aprendizaje y crecimiento (infraestructuras o de innovación)

4.3.3.- PERSPECTIVAS- DIMENSIONES CRÍTICAS CLAVES DE LA ORGANIZACIÓN

GRÁFICO No. 4.4.



FUENTE: APAZA MEZA Mario, Balanced Scored Card Estrategia y Valor,

a).- Perspectiva Financiera

Si bien es cierto que muchas veces nos planteamos la satisfacción de los accionistas a través de la generación o creación de valor económico financiero para ellos como un objetivo final, se considera en términos de optimización de empresas.

Para ello requerimos no tan sólo decidir cómo medir el valor acumulado y agregado, sino determinar y enlazar entre sí sus factores determinantes.

En la actualidad disponemos de dos alternativas comparables y útiles, suficientemente generalizadas: Valor Actual Neto y del Flujo de Caja Libre.

b.-) Perspectiva de clientes

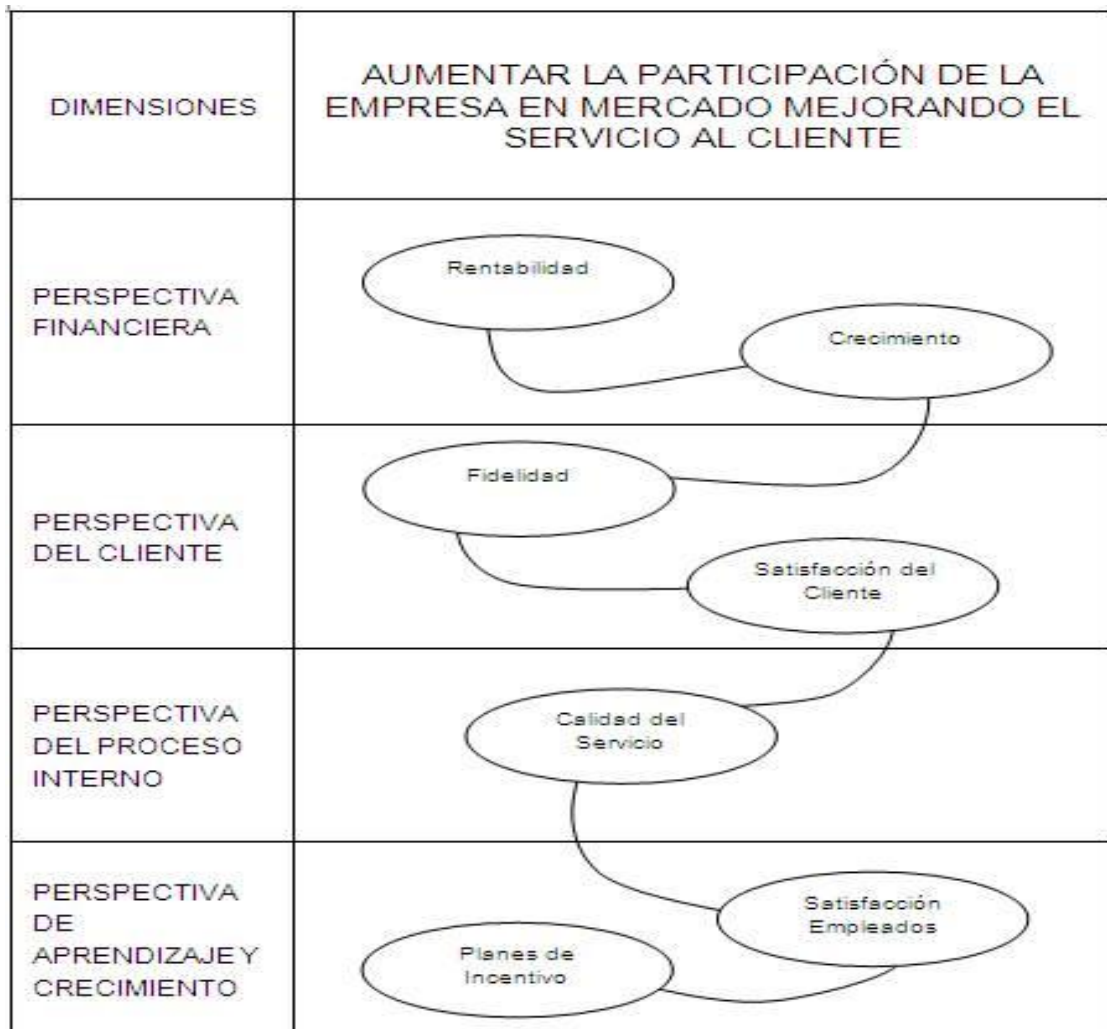
En concordancia y complemento con lo visualizado en la perspectiva anterior, aquí lo importante es centrarse en la identificación de los factores determinantes de la satisfacción de los clientes (el objetivo principal), lo cual está obviamente asociado al comportamiento de ellos frente a diferentes circunstancias y estímulos.

c.-) Perspectiva interna

Como obviamente los procesos -por sí mismos- no tienen perspectiva, nos referimos a las perspectivas que los clientes y dueños de los procesos tienen en relación con la excelencia de los procesos internos de negocios requeridos para satisfacer plenamente a los clientes y a los accionistas de la empresa.

Si en la perspectiva de los clientes de la empresa identificamos los objetivos a alcanzar para satisfacerlos a ellos, en el diseño de la interconexión con los objetivos a alcanzar en los procesos internos de negocios, centramos nuestra atención en los procesos en que deberíamos ser excelentes para alcanzar dichos objetivos y específicamente en la forma de medir dichos objetivos de excelencia.

**4.4.- APLICACIÓN DEL BALANCE SCORD CARD A LA EMPRESA
MAPA ESTRATÉGICO
CUADRO No. 4.1.**



FUENTE: APAZA MEZA Mario, Balanced Scorecard Estrategia y Valor

4.4.1.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA EMPRESA

PERSPECTIVA FINANCIERA

- Incrementar las ventas
- Disminución de costos
- Mantener la rentabilidad fijada.

- Contar con índices de liquidez y capital requeridos
- Valor Actual Neto (VAN), positivo
- Tasa Interna de Retorno (TIR), rentable
- Beneficio/ Costo, rentable

PERSPECTIVA DEL CLIENTE

- Fidelizar a los clientes
- Brindar asesoría personalizada en todos los servicios
- Ofrecer nuevos servicios
- Mejorar la satisfacción de clientes

PERSPECTIVA INTERNA

- Identificar los procesos claves y cadena de valor
- Mejorar la calidad de los servicios
- Gestionar los recursos de forma rentable

PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

- Mejorar la participación de los empleados
Presentar innovaciones y creatividad
- Capacitar al personal
- Disminuir la rotación del personal.

4.4.2.- IMPLEMENTACIÓN MATRIZ BALANCE SCORED CARD

PERSPECTIVA FINANCIERA

CUADRO No.4.2.

OBJETIVO	INDICADOR
1.- Incrementar las ventas	Incremento porcentual anual de las ventas totales
2.- Disminuir los costos	Costos Fijos / Costo Total *100 Costos Variables/ Costo Total*100
3.- Mantener la rentabilidad fijada por la Empresa.	Utilidad Neta = Utilidad antes Impuesto a la Renta- 25% Impuesto a la Renta Crecimiento Utilidad Neta = Aumento porcentual anual de la utilidad neta
4.- Tener índice de liquidez y capital de trabajo requeridos para operar.	$\text{Índice Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\text{Capital Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$
5.- Valor Actual Neto (VAN), positivo	$\text{VAN} > 1$
6.- Tasa Interna de Retorno (TIR), rentable	$\text{TIR} > \text{TMAR}$
7.- Beneficio/ Costo, rentable	$\text{B/C} > 1$

FUENTE.GOMEZ SERNA Humberto, Gerencia Estratégica, Colombia, Edit. 3R Editores, 2007,p.299

PERSPECTIVA CLIENTE

CUADRO No.4.3.

OBJETIVO	INDICADOR
1.- Fidelizar a los clientes	Cientes totales- Desertores/Cientes Totales
2.-Brindar asesoría personalizada en el SPA	Número de asesorías/ Número de clientes
3.- Ofrecer nuevos servicios	Número de nuevos servicios/ Total de servicios producidos *100
4.- Mejorar la satisfacción de clientes	Número de Quejas / Número de clientes

FUENTE.GOMEZ SERNA Humberto, Gerencia Estratégica, Colombia, Edit. 3R Editores, 2007,p.299

PERSPECTIVA INTERNA

CUADRO No.4.4.

OBJETIVO	INDICADOR
1.- Identificar los procesos claves y cadena de valor	Número de Macro Procesos Número de Procesos Clave Número de Subprocesos Número de Elementos Cadena de Valor
2.- Mejorar la calidad de los servicios	Total Número Clientes/ Número de Reclamos
3.- Gestionar los recursos de forma rentable	Rentabilidad = Utilidad Neta/ Activo Total

FUENTE.GOMEZ SERNA Humberto, Gerencia Estratégica, Colombia, Edit. 3R Editores, 2007,p.299

PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

CUADRO No.4.5.

OBJETIVO	INDICADOR
1.- Mejorar la participación de los empleados	Total sugerencias recibidas / Total empleados
2.- Presentar innovaciones y creatividad	Total de sugerencias aceptadas/ Total sugerencias presentadas
3.- Capacitar al personal	Número de cursos* personal asistente / Total del personal *100
4.- Disminuir la rotación del personal	Personal Total – Desertores/ Total Personal *100

FUENTE.GOMEZ SERNA Humberto, Gerencia Estratégica, Colombia, Edit. 3R Editores, 2007,p.299

CAPÍTULO V

ESTUDIO TÉCNICO

5.1.- UBICACIÓN

5.1.1.- MACRO UBICACIÓN

“La macrolocalización de los proyectos se refiere a la ubicación de la macro zona dentro de la cual se establecerá un determinado proyecto”³⁵.

El presente proyecto tiene como área de influencia el Valle de los Chillos.

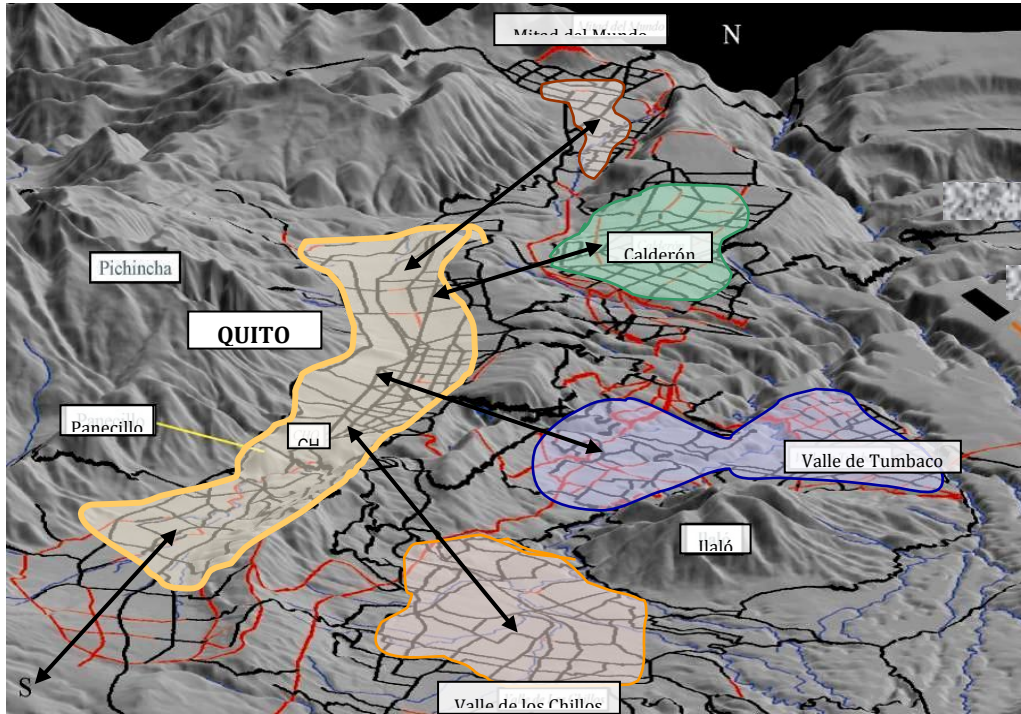
El Valle de Los Chillos también recibe el nombre de “jardín y granero de Quito”, debido especialmente a su clima agradable y templado; sus tierras son extraordinariamente fértiles, por el abundante riego, por lo cual el valle ha sido habitado y cultivado desde tiempos inmemoriales.

En efecto, se han asentado numerosas poblaciones tales como Amaguaña, Sangolquí, Conocoto. La mayor parte del Valle de los Chillos pertenece al Cantón Quito y la menor al Cantón Rumiñahui que se encuentra totalmente dentro del Valle y cuya cabecera es Sangolquí, la principal de sus poblaciones.

³⁵ <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>

DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

GRÁFICO No. 5.1.



FUENTE: ADMINISTRACION ZONAL DE LOS CHILLOS.

ELABORADO POR: LA AUTORA

MAPA DE LAS PARROQUIAS QUE CONFORMAN LA ADMINISTRACIÓN ZONAL DE LOS CHILLOS.

GRAFICO No. 5.2



FUENTE: ADMINISTRACIÓN ZONAL DE LOS CHILLOS.

ELABORADO POR: LA AUTORA

Las actividades de su población han generado desplazamientos

pendulares (viajes a Quito de ida y vuelta todos los días), por lo que se ha identificado como una ciudad dormitorio, porque la mayoría de la población de este sector trabaja, estudia, realiza gestiones y actividades sociales entre el sector del Valle y el DMQ. En el sector del Valle de Los Chillos se ha establecido las siguientes actividades de la población³⁶ :

- Servicios (comercial) 30 %
- Industrial 20 %
- Agricultura 15 %
- Otras actividades 35%

Infraestructura en general:

- El 90 % de viviendas disponen de servicio de energía eléctrica.
- Un 50 % de viviendas disponen de agua potable.
- Vías que conecta con el micro región con el DMQ, son: La Autopista General Rumiñahui y la Vía antigua a Conocoto.
- Zonas amenazadas por riesgos naturales, la falla del Lumbisí y del Volcán Cotopaxi.
- Zona de los Chillos tiene un crecimiento poblacional del 4.75% anual y el Sector de Conocoto en particular el 5.6%

5.1.2.- MICRO LOCALIZACIÓN

³⁶ Administración Zonal Valle de los Chillos, año 2006.

“El análisis de microlocalización indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macrozona elegida”³⁷.

La Parroquia Conocoto, se encuentra ubicado en el Valle de los Chillos; al sureste de Quito, a 11 Km. desde el sector La Loma por el Camino Antiguo y a 10 Km. por la Autopista General “Rumiñahui”, asentada en las faldas de la colina de Puengasí, en forma de meseta a unos 150m sobre el río San Pedro y a 2.525 metros sobre el nivel del mar, con un área aproximada de 56,20 Km² y una temperatura promedio de 17°. Desde Quito se puede trasladar a este lugar, desde el sector del Playón, en donde están ubicados las compañías de transporte: Azlaban, Libertadores del Valle en un tiempo de 20 minutos.



5.2. DESCRIPCIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

³⁷ <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>

SAUNA: La persona se dirige a las cámaras de sauna en donde se le recomendará un descanso máximo de 30 minutos.

TURCO: El cliente se dirigirá a las cámaras del mismo, donde a igual que en el sauna, se le sugiere un descanso máximo de 30 minutos.

HIDROMASAJE: A igual que los servicios anteriores, se sugiere una estadía máxima de 30 minutos

PISCINA: En forma intermitente la persona puede acceder a las piscina, para hacer un contraste de calor y frío.

AERÓBICOS: Las personas ingresarán al lugar de entrenamiento durante 60 minutos, luego procederá a salir.

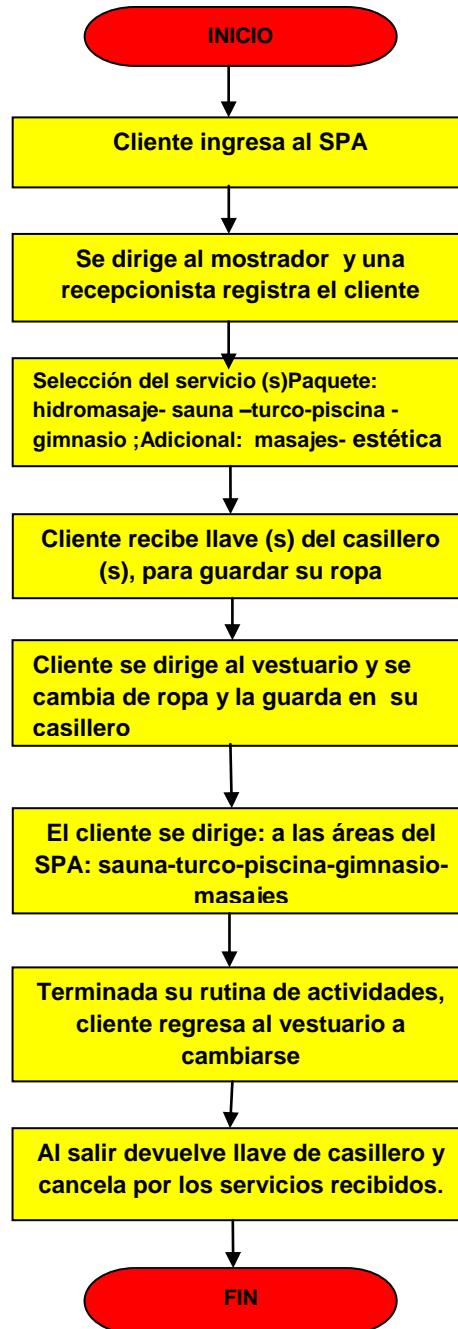
GIMNASIO: Las personas ingresarán al lugar y utilizar los equipos durante un tiempo máximo de 120 minutos, luego procederá a salir.

MASAJES CORPORALES: La persona se dirige a la cabina donde se relajará en una camilla, posteriormente se le aplicará aceites para masaje y relajación. Este masaje tendrá una duración de 30 minutos.

MASAJES FACIALES: El cliente se dirigirá al lugar donde se deberá efectuar una limpieza, exfoliación y humectación respectiva

5.3. DIAGRAMA DEL PROCESO

GRÁFICO No. 5.3.



ELABORADO POR: LA AUTORA

5.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

5.4.1.- EQUIPOS E INSTALACIONES

INSTALACIÓN PISCINA

CANTIDAD	DETALLE	USD
1	Bomba americana de 1.5 HP 110v: marca Pent-air	310.00
4	Sacos de arena y grava	399.00
1	Tomas de succión 1 1/2"	25.00
2	Skimmers	116.00
4	Inyectores	28.00
1	Cabeza de aspiradora	20.00
1	Mango telescópico de 15"	19.00
1	Manguera de piscina de 1 1/2" x 30	36.00
1	Mini laboratorio Test-Kit	8.50
1	Recojedor de Hojas	12.95
1	Cepillo de Nylon	12.90
1	Termómetro	9.75
-	Materiales de instalación, tuberías, pega	
	Codos, universales, etc.	460.00
-	Mano de Obra Instalación	250.00
	VALOR:	\$ 1.615.70

EQUIPO HIDROMASAJE

12	Hidrojets Hayward de 11/2 x 11/2	250.80
2	Bomba de 2 HP Pirahea de 220v	624.00
1	Bomba par recirculación de 1 HP	300.00
2	Tomas de 2" Astral	50.00
1	Toma de succión de 11/2"	14.00
1	Filtro de arena de 16" válvula multiport	280.00
2	Sacos de arena y grava	14.00
1	Skimmers	48.00
20	Metros manguera térmica de 11/2"	130.00
2	Calefones a gas de 26 litros marca Instamatic	440.00
2	Válvulas de gas de 2 K/H	28.00
-	Materiales de instalación, tuberías, codos, etc.	280.00
-	Mano de obra	250.00
	VALOR:	\$ 2.753.30

CALENTAMIENTO PISCINA

CANTIDAD	DETALLE	\$ 2.616,00
1	Calentador de agua a gas automático	
	Digital de 250.000 BTU marca Pent-airCentralina para gas de 4 tanques de 15 Kilos. Acometida de gas.	
	VALOR:	\$ 2.616.00

EQUIPO SAUNA A GAS

Equipo generador de calor a gas incluye lo siguiente:

- gabinete en acero inoxidable
- Chimenea
- tablero de control con termostato
- Swich on-of, Luz piloto.
- Quemadores a gas

VALOR:

\$ 836.00

PANELADO SAUNA (2.50 X 2.50 X 2.20)

- Aislamiento Térmico en paredes con espuma flex
- Madera de pino tratada.
- Construcción de bancas de madera de pino
- Rejilla removible para pisos
- Puerta de madera de Pino con vidrio
- Lacado Interior de Cabina

VALOR:

\$ 1.738.80

EQUIPO TURCO A GAS

Equipo generador de vapor a gas automático Incluye lo siguiente:

- Visor de nivel
 - Válvula solenoide para agua
 - Juego de electrodos
 - Válvula de drenaje
 - Tablero de control con termostato, Swich, on-of
- Luz piloto, contactor electromagnético

VALOR

\$ 920.00

AGUA CALIENTE DUCHAS

2	Calefones de 26 litros automáticos	440.00
1	Centralina para gas 3 Tanques 15 Kilos	150.00
2	Bombas de ½ HP Pedrollo	120.00
2	Termostatos	60.00
-	Materiales de Instalación, Codos, Universales, etc.	140.00
-	Mano de Obra	120.00
1	Tanque para gas caliente de 120Glus	1.019.20
	VALOR:	\$ 2.093.00

PISCINA POLAR

1	Toma de succión de 1 1/2"	25.00
1	Bomba americana de 1HP Marca Pent-air 110V	280.00
1	Inyector 1 1/2 x 3/4	3.50
-	Materiales de instalación	80.00
-	Mano de obra instalación	160.00
	VALOR:	\$ 512.00

VALOR EQUIPO PISCINA-TURCO SAUNA \$ 12.084.80 + IVA

TOTAL \$13.535.

5.4.2.- EQUIPO PARA GIMNASIO

MUTI - EJERCITADOR BODY SLIMMER 3000 IDEAL PARA TRABAJAR ABDOMINALES, GLUTEOS, PIERNAS, Y MÁS.



PRECIO \$45

MAQUINA PARA TRABAJAR PIERNAS, DOBLE USO



PRECIO \$200

MAQUINA PARA TRABAJAR ABDOMEN



PRECIO FINAL \$200

MAQUINAS PARA TRABAJAR BIBSES, ABDOMEN, PECHO Y ESPALDA CON PESAS INCLUIDAS



PRECIO \$ 1200

BANCOS DE GIMNASIO

Funcionalidad: Extensión de piernas, soporte para squat, Curl de brazos.

Inclinación espalda: 4 posiciones de 0 ° a 90 °

Estructura: Construida en tubo cuadrado de acero de 60 mm. Regulable en altura y fijada con ganchos de seguridad. Asiento y espalda revestido y de alta densidad. Anchura del soporte de la barra 90 cm.



PRECIO \$199



PRECIO 169\$

BICICLETAS ESTÁTICAS



PRECIO \$209
CANTIDAD: 3
VALOR TOTAL: \$627



PRECIO \$ 339
CANTIDAD: 3
VALOR TOTAL: \$1.017

CINTAS ANDADORAS:



PRECIO \$ 599
CANTIDAD: 3
TOTAL \$1.797

COSTO EQUIPO DE GIMNASIO \$5.454 +IVA. TOTAL \$ 6.108

5.4.3.-CAMILLAS RELAJACIÓN CONTRA ESTRÉS (MASAJES)

EQUIPO: CAMILLAS RELAJACIÓN CONTRA ESTRÉS			
Detalle	Cantidad	Precio	
		Unitario	Total
Camilla	2	650	1.300

Equipo relajación contra el estrés \$ 1.300 + IVA

TOTAL EQUIPO DE MASAJE \$1.456

5.4.4.- EQUIPO DE CÓMPUTO

.

Equipo de Computo			
Detalle	Cantidad	Precio	
		Unitario	Total
Computaras Pentium IV+ Impresoras	1	890	890

FUENTE: SERCOM

El equipo de cómputo tiene un valor de \$890 + IVA

TOTAL EQUIPO DE CÓMPUTO \$997

5.4.5.- MUEBLES Y EQUIPOS PARA ADMINISTRACIÓN Y RECEPCIÓN

MUEBLES Y EQUIPOS: ADMINISTRACIÓN Y RECEPCIÓN			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO	COSTO
		Unitario	Total
Escritorios	2	120	340
Sillas	2	35	160
Teléfonos	2	55	110
Sala (recepción)	1	350	350
Fax	1	180	180
Mesa reunión	1	250	600
Varios			100
TOTAL			1.840

FUENTE: VARIAS

Los Muebles y Equipos para Administración y recepción suman la cantidad de \$1.840 +IVA

TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS PARA ADMINISTRACIÓN Y RECEPCIÓN \$2.061

5.5. INSTALACIONES

La empresa busca ser especialista en un servicio integral de SPA; especialmente contará con:

- Área de Gimnasio y Aeróbicos
- Área de Sauna y turco
- Área de Hidromasaje.
- Área Piscina polar
- Área relajación y masajes
- Área de vestidores y duchas

5.6.- DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL

Estas áreas estas integradas en dos pisos, (ver las siguientes páginas el LAYOUT)

Área Planta Baja: 139,52 m²

Área Planta Alta: 111,52 m²

Total Área: 251,04 m²

Servicios básicos: agua, luz, teléfono

Servicios complementarios: guardianía, parqueadero

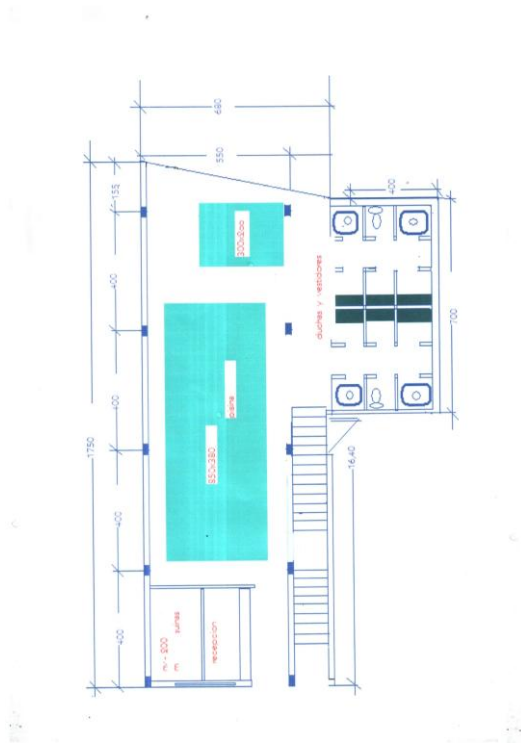
LAYOUT DEL LOCAL

PLANTA BAJA GRÁFICA No. 5.3.

Largo: 16.40 metros

Ancho: 6.80

Área: 139.52 m²

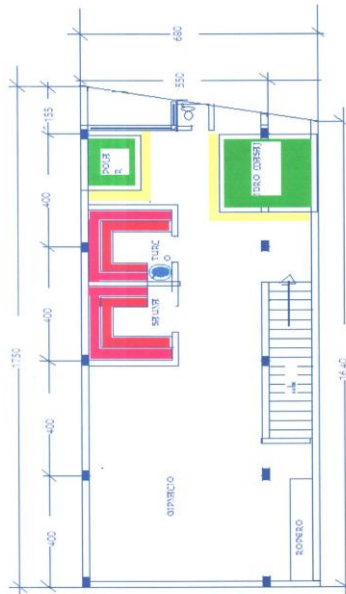


PLANTA ALTA GRAFICA No. 5.4

Largo: 16.40 metros

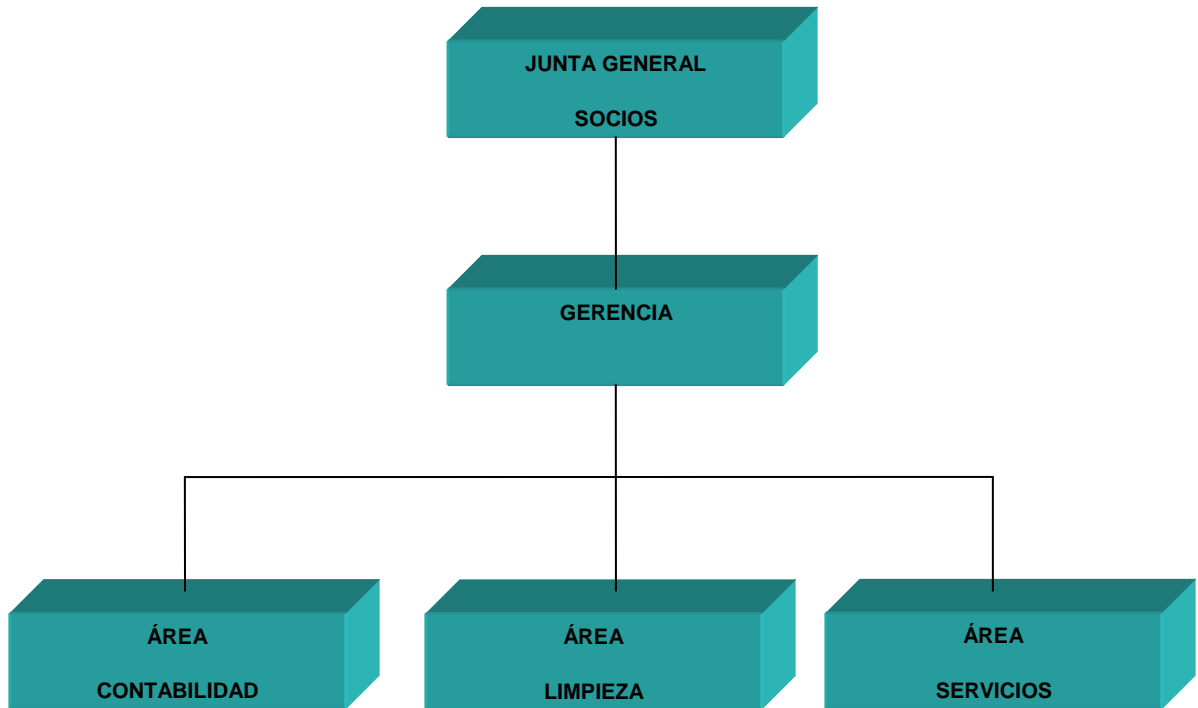
Ancho: 6.80

Área: 111.52 m²



ELABORADO POR: LA AUTORA

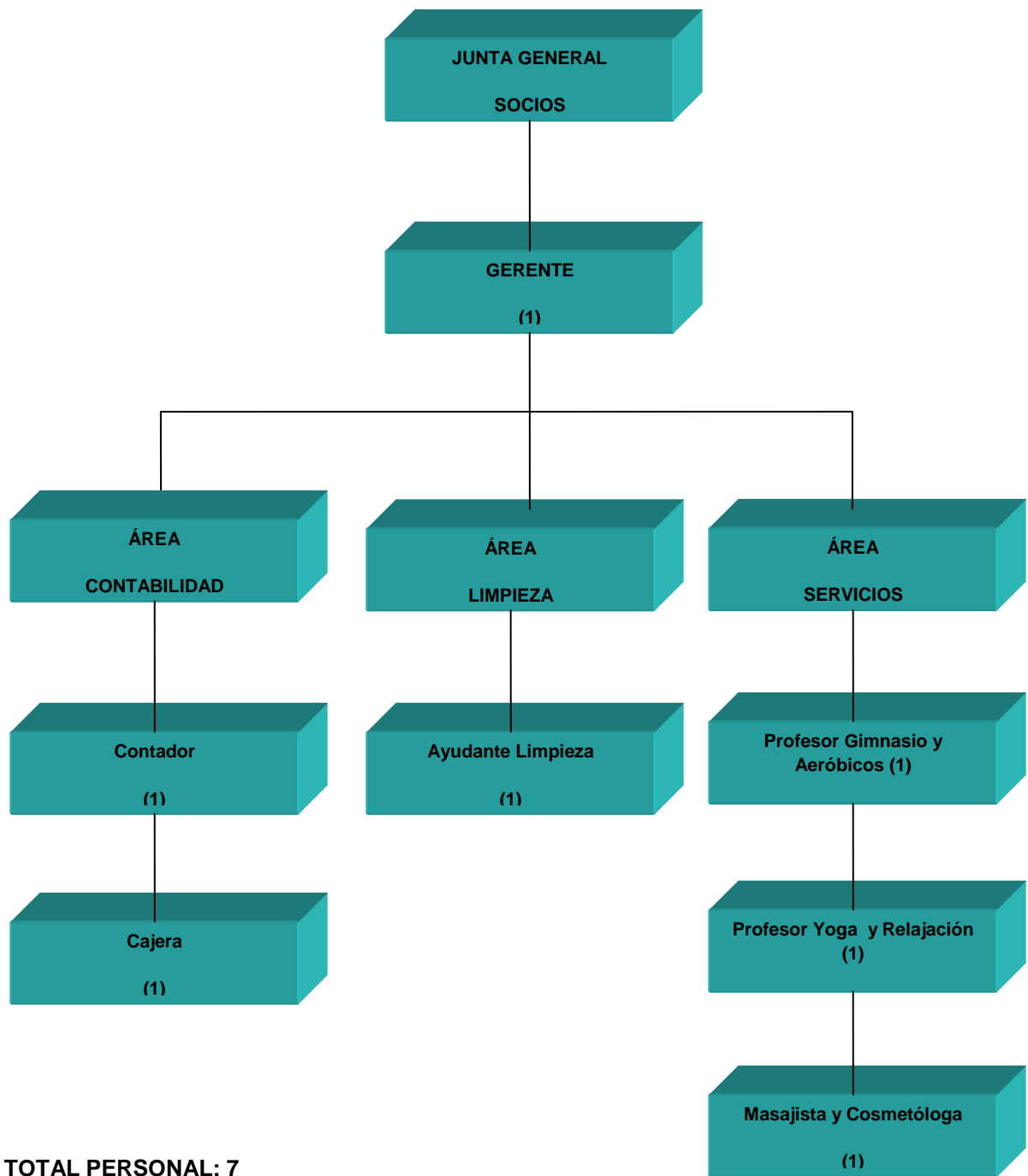
5.7 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.
GRÁFICO No. 5.7.



ELABORADO POR LA AUTORA

5.7.1 ORGANIGRAMA DE PERSONAL

GRÁFICO No. 5.8.



TOTAL PERSONAL: 7

5.8.- RECURSO HUMANO REQUERIDO.

La empresa para alcanzar sus objetivos requiere contar con recursos humanos únicos y valiosos, crear una cultura organizacional que fomente el continuo enriquecimiento del aprendizaje para mejorar la productividad y las relaciones con los clientes, comprensión entre todos los miembros que la conforman para poder lograr una ventaja competitiva.

Además deberá establecer una escala adecuada de remuneraciones desde el funcionamiento inicial de la compañía, creando beneficios sociales para cumplir con las obligaciones laborales que generen motivación, seguridad y un bienestar personal. Considerando como referencia que el Sueldo Básico Unificado para el año 2012, es de \$318, más todas las bonificaciones de ley. Como son: décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones, horas extras.

Establecer un adecuado canal de comunicación para poder resolver problemas de carácter interno con un correcto tratamiento sin que este influya en la buena toma de decisiones. Además se implementará una agenda de capacitación y charlas con el personal con el fin de crear un ambiente propicio de trabajo, manteniendo siempre el trabajo, apoyo en equipo y la libre expresión de ideas de cada uno de los miembros de la empresa sin importar el cargo, ofreciendo oportunidades para el desarrollo y crecimiento personal.

El Proyecto requiere personal para tres áreas o departamentos que conformaran la organización:

- Área Administrativa y Contable
- Área de Mercadeo y Ventas
- Área de Servicios

ÁREA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE

CUADRO No. 5.1

ÁREA: ADMINISTRATIVA Y CONTABLE	EMPLEADOS
Gerente Administrativo	1
Cajera	1
Contadora	1
Asistente de limpieza	1
TOTAL	4

ELABORADO POR: LA AUTORA

ÁREA SERVICIOS

CUADRO No. 5.2

ÁREA: SERVICIOS	EMPLEADOS
Profesor de Gimnasia y Aeróbicos	1
Profesor de Yoga y relajación	1
Masajista- Cosmetóloga	1
TOTAL	3

ELABORADO POR: LA AUTORA

TOTAL EMPLEADOS: 7

5.9.-TAMAÑO DEL PROYECTO.

Para determinar el tamaño del proyecto se debe determinar la capacidad instalada del SPA, se ha estimado tres áreas en donde cada uno tiene una diferente capacidad instalada, de acuerdo con su estructura. Sin embargo para cada uno de ellas se ha estimado un máximo uso por parte de las personas de 4 horas, es decir en 8 horas laborables o de atención del SPA.

Se generarían dos rondas o flujos de clientes distintos; es decir el número de clientes obtenidos en los siguientes cuadros se deberá multiplicar por dos para obtener la máxima capacidad operativa del SPA.

CUADRO No. 5.3.

ÁREA: PISCINA-TURCO- MASAJE				
AREA	LARGO (A)	ANCHO (B)	M2 (A*B)	NUMERO PERSONAS (2M2 = 1 PERSONA)
PISCINA	8,5	3,3	28,05	14
SAUNA-HIDROMASAJE	2,5	3	7,5	4
TURCO	2,5	3	7,5	4
PISCINA POLAR	1,4	2	2,8	1
TOTAL PERSONAS				23

ELABORADO POR: LA AUTORA

CUADRO No. 5.4.

ÁREA DE GIMNASIA		
EQUIPO	NUMERO	PERSONAS
Multi ejercicio- body	1	1
Máquina para trabajar piernas	1	1
Máquina para trabajar abdomen	1	1
Máquina multi fuerza	1	1
Banco Gimnasia	2	2
Bicicletas estáticas	3	3
Cintas andadoras	3	3
Multifunción	3	3
TOTAL	15	15

ELABORADO POR: LA AUTORA

CUADRO No. 5.5.

ÁREA MASAJES Y RELAJACIÓN		
EQUIPO	NUMERO	PERSONAS
Camillas relajación	2	2
TOTAL	2	2

ELABORADO POR: LA AUTORA

CONSOLIDADO

CUADRO No. 5.6.

CONSOLIDADO CAPACIDAD OPERATIVA (4 HORAS)	
DETALLE	PERSONAS
PISCINA-TURCO-MASAJE	23
GIMNASIA	15
MASAJES Y RELACIÓN	2
SUMAN	40

ELABORADO POR: LA AUTORA

En un rango de tiempo de 4 horas el SPA, en sus diferentes áreas de forma simultánea podría atender a 40 personas; por lo que en un día la máxima capacidad operativa es de $40 \times 2 = 80$ personas día.

MÁXIMA CAPACIDAD OPERATIVA / DIA: 80 PERSONAS

5.9.1.- CAPACIDAD INSTALADA

El proyecto tiene una capacidad instalada de atender 80 personas al día, que representa 560 personas semana; 2.400 mes y que representaría una capacidad para recibir en forma ideal a 28.800 personas/servicios por año, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 5.7

CAPACIDAD INSTALDA (100%)	
DETALLE	PERSONAS
DIA	80
SEMANA (7 días)	560
MES (30 días)	2.400
AÑO (12 meses)	28.800

ELABORADO POR: LA AUTORA

5.9.2.- TAMAÑO OPERATIVO DEL PROYECTO

Sin embargo a pesar de su capacidad operativa equivale atender a 80 personas /día; para determinar los ingresos se estimará un escenario conservador de que únicamente el 50% de esta capacidad será utilizada, es decir únicamente para efectos de cálculos y análisis financiero se contará que acudirán en promedio por día 40 personas (escenario optimista); como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 5.8.

TAMAÑO DEL PROYECTO	
DETALLE	PERSONAS
DIA	40
SEMANA (7 días)	280
MES (30 días)	1.200
AÑO (12 meses)	14.400

ELABORADO POR: LA AUTORA

Partiendo de este supuesto, el proyecto atenderá a 14.400 personas/servicio, del cual se estima un crecimiento anual del 5% para los siguientes 5 años como se aprecia en el siguiente cuadro:

TAMAÑO DEL PROYECTO

PERIODO: 2011-2015

CUADRO No. 5.9.

AÑOS	PERSONAS/SERVICIOS
2011	14.400
2012	15.120
2013	15.876
2014	16.670
2015	17.503

5.10.- ASPECTOS LEGALES

5.10.1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

El nombre de la empresa, una vez que se aprueben los estatutos, deberá inscribirse en el registro mercantil como “OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO”

5.10.2. TITULARIDAD DE LA PROPIEDAD DE LA EMPRESA

La empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, se la constituirá como Compañía Limitada.

5.10.3. COMPAÑÍA LIMITADA.

La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos (\$400 dólares) de los Estados Unidos de América, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de septiembre del mismo año, en concordancia con el Art. 99 literal g) de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador, de 29 de febrero del 2000, publicada en el R.O. 34 de 13 de marzo del mismo año. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez.

5.10.4. REQUISITOS DE FUNCIONAMIENTO.

De acuerdo a lo contemplado en el Art. 23 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, a través de los recursos correspondientes, para la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

Bajo este concepto y constituida la empresa, se protegerá:

NOMBRE: OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO

LOGOTIPO Y ESLOGAN:

El impuesto de patentes municipales grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.

Existen tres clases de personería

- Patente personas naturales.
- Patente Jurídica Nueva (empresa en constitución).
- Patente Jurídica Antigua (1.5 x 1.000 a los activos totales).

5.10.5. CUMPLIMIENTO DE LAS HORAS DEL TRABAJO.

El horario de trabajo que tendrá la empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO. Cia Ltda., para su personal es de 8 horas de trabajo.

De requerir el trabajo fuera de este horario la empresa aplicará las disposiciones legales al respecto:

Horas Nocturnas con el 25% de recargo: Son las que se trabajan hasta un máximo de 8 horas durante la jornada nocturna.

horas Suplementarias: con el 50% de recargo: Son las que exceden a las horas obligatorias de labor (8 horas diarias) y se trabajan entre las 18 h00 hasta las 24 h00.

horas suplementarias con el 100% de recargo: Son las que exceden a las horas obligatorias, y se trabajan entre las 00h01 hasta las 06h00; así como durante los sábados, domingos y días festivos.

5.10.6 CUMPLIMIENTO DE LA LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

La empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO, Cía. Ltda, requiere realizar el siguiente trámite ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS:

- Solicitar su Cédula de Inscripción Patronal.
- Notificar al IESS las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo, de las enfermedades profesionales y demás condiciones de trabajo de los asegurados.
- Además, los trabajadores que denunciaren por su cuenta, la falta de afiliación o el incumplimiento de las demás obligaciones patronales con el IESS, tendrán garantizada su estabilidad en la empresa durante dos años, siempre que la denuncia estuviere fundada.

5.10.7. LEYES TRIBUTARIAS.

El Impuesto a la Renta grava sobre la renta que tengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales y extranjeras.

Para los efectos impositivos se considera como renta:

1.- Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o oneroso, bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies, servicios; y,

2.- Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales.

SUJETOS DEL IMPUESTO.

Todo impuesto considera dos tipos de sujetos: activo y pasivo.

Sujeto Activo es el ente receptor del impuesto, es decir el Estado, que lo receipta, administra y controla a través del Servicio de Rentas Internas SRI.

Son Sujetos Pasivos todos los generadores de rentas, es decir, los contribuyentes que están obligados a pagarlos, personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales y extranjeras, domiciliadas o no, en el país, que obtengan ingresos gravados.

PERIODO TRIBUTARIO

El período impositivo para el Impuesto a la Renta, es anual y comprende entre el 1º de enero al 31 de diciembre. Cuando la actividad generadora de la renta

se inicie en fecha posterior al 1º de enero, el ejercicio impositivo se cerrará obligatoriamente el 31 de diciembre de cada año.

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de transferencia de dominio o la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas las etapas de su comercialización y al valor de los servicios prestados.

El Sujeto Activo del IVA es el Estado, lo administra el Servicio de Rentas Internas, SRI. La recaudación obtenida por el IVA se acreditará en la Cuenta Única del Tesoro Nacional, para ser destinada al Presupuesto General del Estado.

EL Sujeto pasivos del IVA:

- 1.- Las personas naturales y las sociedades que habitualmente efectúen transferencias de bienes gravados con una tarifa del 12%.
- 2.- Quienes realicen importaciones gravadas con una tarifa, ya sea por cuenta propia o ajena.
- 3.- Las personas naturales y las sociedades que habitualmente presten servicios gravados con una tarifa del 12 %.

Los Sujetos Pasivos del IVA tienen la obligación de emitir y entregar al adquirente de un bien o al beneficiario del servicio, facturas de venta, por las operaciones que efectúen. Esta obligación regirá aun cuando la venta o prestación de servicios no se encuentran gravados o tengan tarifa cero.

El no otorgamiento de facturas de venta constituirá un caso especial de defraudación, que será sancionado de conformidad con el Código Tributario por lo que la empresa OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO. Cía. Ltda., cumplirá con esta normativa legal y elaborará la correspondiente factura por la venta del servicio.

5.11.- IMPACTO AMBIENTALE

La empresa “OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO”, por su actividad relacionada al ocio, y salud no genera contaminación al aire, no genera aguas residuales, por lo que se denomina una industria sin polución y amigable al medio ambiente, por lo que su impacto ambiental es nulo.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO Y ECONÓMICO

6.1 INVERSIONES

De acuerdo con la ingeniería del Proyecto se han determinado los siguientes rubros como inversiones; de acuerdo con los siguientes cuadros:

6.1.1. EDIFICIOS

Los inversionistas comprarían una casa de dos pisos en la zona Valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, sector lotización de profesores municipales las calles Jijón y Panzaleo, terreno número 32, que tiene un valor de \$ 70.0000, que integra el capital de constitución de la empresa.

6.1.2. OBRA CIVIL

Son las adecuaciones necesarias que se realizaran a la casa para adecuarlos a un funcionamiento exclusivo de SPA, que suman la cantidad de \$13.110, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.6.1

OBRA CIVIL			
Descripción	Unidad de medida	COSTOS	
DETALLE	METROS CUADRADOS	Costo Metro	Costo Total
Planta Baja	139,52	50	6.976
Planta Alta	111,52	55	6.134
SUMAN	251		13.110

ELABORADO POR LA AUTORA

6.1.3. ACTIVOS FIJOS

Son todos los bienes que su duración es mayor a un año y se requieren para la infraestructura y operatividad del SPA, los cuales se detallaron previamente en el capítulo anterior.

CUADRO No.6.2.

TOTAL ACTIVOS FIJOS	
DETALLE	VALOR
Edificio	70.000
Obra Civil	13.110
Muebles y Equipos de Oficina	2.061
Equipo de Cómputo	997
Equipo Piscina-Turco- Sauna	13.535
Equipo de Gimnasia	6.108
Equipo de Masaje	1.456
SUMAN	107.267

ELABORADO POR LA AUTORA

6.1.4. GASTOS DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Son los gastos requeridos para la constitución legal de la empresa

CUADRO No.6.3.

COSNTITUCIÓN EMPRESA	
DETALLE	USD
GASTOS LEGALES	1400
PERMISOS Y PATENTES	200
SUMAN	1600

ELABORADO POR LA AUTORA

6.1.5. CAPITAL DE TRABAJO

Para el normal funcionamiento del SPA, se requiere estimar los siguientes egresos, por un periodo de 3 meses de tiempo que se considera prudencial para que el negocio genere ingresos para el pago de sus gastos operativos.

6.1.5.1. SUELDO EMPLEADOS

De acuerdo con la ingeniería del proyecto se ha determinado que el requerimiento de personal para OASIS DEL VALLE SPA y GIMNASIO. Cia Ltda, equivale s \$ 54.033 USD, anuales y representa un capital de trabajo de \$13.508

CUADRO No.6.4.

AÑO 2010	NUMERO	SALARIO	TOTAL	13 SUELDO	14 SUELDO	VACACIONES	APORTE		COSTO/MES	COSTO
	EMPLEADOS	BASICO	SBU	SBU/12	240	SBU/24	PATRONAL	RESERVA	EMPLEADOS	ANUAL
DETALLE		UNIFICADO		TOTAL	TOTAL	TOTAL	IESS (12,15%)	SBU/12	USD	EMPLEADOS
Gerente	1	1.200,00	1.200,00	100,00	20,00	50,00	145,80	-	1.515,80	18.189,60
Contadora	1	300,00	300,00	25,00	20,00	12,50	36,45	-	393,95	4.727,40
Cajera	1	300,00	300,00	25,00	20,00	12,50	36,45	-	393,95	4.727,40
Prof.Gimnasio	1	500,00	500,00	41,67	20,00	20,83	60,75	-	643,25	7.719,00
Prof Yoga	1	450,00	450,00	37,50	20,00	18,75	54,68	-	580,93	6.971,10
Masajista- Cosmetóloga	1	500,00	500,00	41,67	20,00	20,83	60,75	-	643,25	7.719,00
Asistente de Limpieza	1	250,00	250,00	20,83	20,00	10,42	30,38	-	331,63	3.979,50
TOTAL	7	3.500	3.500	292	140	146	425	-	4.503	54.033

ELABORADO POR LA AUTORA

CAPITAL TRABAJO	13.508
------------------------	---------------

6.1.5.2. SERVICIOS BÁSICOS

Los servicios básicos son los egresos más representativos para el SPA, por ser una empresa de servicios y suman la cantidad anual de \$ 6.960 USD, que representa un capital de trabajo de \$1.980 dólares.

CUADRO No.6.5.

SERVICIOS BÁSICOS		
DETALLE	VALOR	
	MES	AÑO
Servicio Eléctrico	300	3600
Agua Potable	200	2400
Teléfono	80	960
Cilindros de Gas Industrial	80	960
TOTAL	660	6.960,00

CAPITAL TRABAJO	1.980
------------------------	--------------

6.1.5.3. ARTÍCULOS DE LIMPIEZA

Artículos que servirán para mantener la limpieza e higiene en el SPA, se ha determinado un valor anual de \$4.290 USD, que representa un capital de trabajo de \$1.073 USD.

CUADRO No.6.6.

ARTICULOS DE LIMPIEZA				
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO		AÑO
		UNITARIO	TOTAL	
Escobas	4,00	2,00	8,00	
Trapeadores	4,00	3,00	12,00	
Pinoklin	15,00	2,50	37,50	
Cloro	15,00	2,00	30,00	
Papel Higiénico (paquete)	40,00	2,50	100,00	
Aromas, aceites, ungüentos	50,00	3,00	150,00	
Otros			20,00	
SUMAN			357,50	4.290,00

ELABORADO POR LA AUTORA

CAPITAL TRABAJO	1.073
------------------------	--------------

6.1.5.4. PUBLICIDAD

Son los gastos que se recurrían para elaborar tarjetas, hojas volantes, afiches, anuncios de prensa, etc. Para el año 2010 se estima un gasto de \$6.000 USD

CUADRO No. 6.7.

PUBLICIDAD		
Detalles	MES	AÑO
Tarjetas, hojas membretadas, afiches	500	6000

ELABORADO POR LA AUTORA

CAPITAL TRABAJO	1.500,00
------------------------	-----------------

6.1.5.5. GASTOS VARIOS

Son gastos que por su cuantía y diversidad no se han contemplado anteriormente, se estima un gasto anual de \$1.800USD, y representa un capital de trabajo de \$450 USD.

CUADRO No. 6.8.

GASTOS VARIOS		
Detalles	MES	AÑO
Otros	150	1800

ELABORADO POR LA AUTORA

CAPITAL TRABAJO	450,00
------------------------	---------------

6.1.5.6. CONSOLIDADO CAPITAL DE TRABAJO

CUADRO No.6.9

CONSOLIDADADO CAPITAL TRABAJO	
DETALLE	VALOR
SUELDO EMPLEADOS	13.508
SERVICIOS BÁSICOS	1.980
ARTICULOS DE LIMPIEZA	1.073
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	1.500
GASTOS VARIOS	450
SUMAN	18.511

ELABORADO POR LA AUTORA

El total de requerimiento de capital de trabajo es de \$18.511

6.2. INVERSIÓN DEL PROYECTO

El monto total de la inversión es de \$133.746, de los cuales el 80% del mismo representa los activos fijos; 14% el requerimiento de capital de trabajo, 1% los gastos de constitución y el restante 5% representan los imprevistos para el proyecto, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 6.10.

INVERSIÓN TOTAL		
	Inversión USD	%
I. ACTIVO FIJO		
Edificio	70.000	
Obra Civil	13.110	
Muebles y Equipos de Oficina	2.061	
Equipo de Cómputo	997	
Equipo Piscina-Turco- Sauna	13.535	
Equipo de Gimnasia	6.108	
Equipo de Masaje	1.456	
TOTAL ACTIVO FIJO	107.267	80
II GASTOS DE CONSTITUCION		
Constitución empresa	1.600	
TOTAL GASTOS CONSTITUCIÓN	1.600	1
III CAPITAL DE TRABAJO		
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	18.511	14
SUMAN(I+II+III)	127.377	
IV . IMPREVISTOS (5 %)	6.369	5
TOTAL INVERSION	133.746	100

ELABORADO POR LA AUTORA

6.2.1 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

El proyecto se financiará con una capital del 40% por parte de los inversionistas Y el restante 60% a través de un crédito bancario, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.6.11.

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO		
	USD	Porcentaje
INVERSION TOTAL	133.746	100
APORTE PROPIO	53.498	40
APORTE DE BANCO	80.248	60
TOTAL	133.746	100

ELABORADO POR LA AUTORA

6.2.1.1. AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

El crédito bancario es por el monto de \$80.248 USD, a un plazo de 5 años, a través de la Corporación Financiera Nacional (CFN), con una tasa de interés del 10.5% anual³⁸.

El monto de la cuota anual se calcula aplicando la siguiente ecuación³⁹ :

$$C = P * \frac{i (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1}$$

Donde:
 C: Es el valor de la cuota anual
 P: Monton del prestamo
 I : La tasa de interés
 n : El número de cuotas (años)

$$C = 80.248 * \frac{0.105 * (1 + 0.105)^5}{(1 + 0.105)^5 - 1}$$

$$C = 80.248 * \frac{0.172982}{0.6475}$$

$$C = 80.248 \times 0.267154$$

$$C = 21.440$$

La amortización de la deuda a 5 años plazo es de \$21.440

TABLA DE AMORTIZACIÓN

CUADRO No. 6.12.

PERIODO	DEUDA	INTERESES	AMORTIZACION	SERVICIO	SALDO
	USD	USD	USD	USD	DEUDA
1	80.248	8.426,01	13.014,22	21.440	67.234
2	67.234	7.059,52	14.380,71	21.440	52.853
3	52.853	5.549,54	15.890,68	21.440	36.962
4	36.962	3.881,02	17.559,20	21.440	19.403
5	19.403	2.037,31	19.402,92	21.440	0
SUMAN		26.953	80.248	107.201	

ELABORADO POR LA AUTORA

³⁸ Corporación Financiera Nacional (CFN), 15 Octubre de 2011.

³⁹ "SAPAG CHAIN Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, IV Edición , México, Edit. Mc Graw Hill, 2.003. p. 273"

6.3. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIONES

El término depreciación tiene exactamente la misma connotación que amortización, pero el primero sólo se aplica al activo fijo, ya que el uso de estos bienes valen menos; es decir, se deprecian; en cambio la amortización sólo se aplica a los activos diferidos o intangibles, ya que por ejemplo, si se ha comprado una marca comercial, ésta, con el uso del tiempo no baja de precio o se deprecia, por lo que el término amortización significa el cargo anual que se hace para recuperar la inversión.⁴⁰

Los activos fijos (Edificios, maquinaria, Muebles, Equipos, etc), pierden su valor por el uso o por la obsolescencia disminuyendo su potencial de servicio.

Depreciación es el proceso de asignar a gasto el costo de un activo de planta o activo fijo, durante el período en que se usa el activo. “En evaluación de proyectos se tiene un valor residual igual a cero”⁴¹.

Los porcentajes de depreciación de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno (Art. 21, numeral 6 literal d) son los siguientes:

- 1.- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares: 5 % anual.
- 2.- Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles: 10% anual.
- 3.- Vehículos, equipo de transporte y equipo camionero móvil: 20% anual.
- 4.- Equipos de cómputo y software 33% anual.

⁴⁰ Op. Cit, Urbina Baca Gabriel, Evaluación de Proyectos, p.166.

⁴¹ SAPAG CHAIN Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, IV Edición , México, Edit. Mc Graw Hill, 2.003. p. 156

CUADRO No. 6.13.

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
2.011	2.061	206,10	1.855
2.012	1.855	206,10	1.649
2.013	1.649	206,10	1.443
2.014	1.443	206,10	1.237
2.015	1.237	206,10	1.031
2.016	1.031	206,10	824
2.017	824	206,10	618
2.018	618	206,10	412
2.019	412	206,10	206
2.020	206	206,10	0

ELABORADO POR LA AUTORA

CUADRO No. 6.14.

EDIFICIO			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	Saldo
AÑOS	USD	5%	Libros
2.011	66.500	3.500,00	63.000
2.012	63.000	3.500,00	59.500
2.013	59.500	3.500,00	56.000
2.014	56.000	3.500,00	52.500
2.015	52.500	3.500,00	49.000
2.016	49.000	3.500,00	45.500
2.017	45.500	3.500,00	42.000
2.018	42.000	3.500,00	38.500
2.019	38.500	3.500,00	35.000
2.018	35.000	3.500,00	31.500
2.019	31.500	3.500,00	28.000
2.020	28.000	3.500,00	24.500
2.021	24.500	3.500,00	21.000
2.022	21.000	3.500,00	17.500
2.023	17.500	3.500,00	14.000
2.024	14.000	3.500,00	10.500
2.025	10.500	3.500,00	7.000
2.026	7.000	3.500,00	3.500
2.027	3.500	3.500,00	-

ELABORADO POR LA AUTORA

CUADRO No. 6.15.

EQUIPO PISCINA-TURCO- SAUNA			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
2.011	12.182	1.353,50	10.828
2.012	10.828	1.353,50	9.475
2.013	9.475	1.353,50	8.121
2.014	8.121	1.353,50	6.768
2.015	6.768	1.353,50	5.414
2.016	5.414	1.353,50	4.061
2.017	4.061	1.353,50	2.707
2.018	2.707	1.353,50	1.354
2.019	1.354	1.353,50	-

ELABORADO POR LA AUTORA

CUADRO No. 6.16.

EQUIPO DE COMPUTO			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	Saldo
AÑOS	USD	33%	Libros
2011	997,00	332,33	664,67
2012	664,67	332,33	332,33
2013	332,33	332,33	-

ELABORADO POR LA AUTORA

CUADRO No. 6.17.

EQUIPO DE GIMNASIA			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
2.011	5.497	610,80	4.886
2.012	4.886	610,80	4.276
2.013	4.276	610,80	3.665
2.014	3.665	610,80	3.054
2.015	3.054	610,80	2.443
2.016	2.443	610,80	1.832
2.017	1.832	610,80	1.222
2.018	1.222	610,80	611
2.019	611	610,80	-0

ELABORADO POR LA AUTORA

CUADRO No. 6.18.

EQUIPO DE MASAJE			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
2.011	1.310	145,60	1.165
2.012	1.165	145,60	1.019
2.013	1.019	145,60	874
2.014	874	145,60	728
2.015	728	145,60	582
2.016	582	145,60	437
2.017	437	145,60	291
2.018	291	145,60	146
2.019	146	145,60	-

ELABORADO POR LA AUTORA

CUADRO No. 6.19.

OBRA CIVIL			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	Saldo
AÑOS	USD	5%	Libros
2.011	12.454	655,48	11.799
2.012	11.799	655,48	11.143
2.013	11.143	655,48	10.488
2.014	10.488	655,48	9.832
2.015	9.832	655,48	9.177
2.016	9.177	655,48	8.521
2.017	8.521	655,48	7.866
2.018	7.866	655,48	7.210
2.019	7.210	655,48	6.555
2.018	6.555	655,48	5.899
2.019	5.899	655,48	5.244
2.020	5.244	655,48	4.588
2.021	4.588	655,48	3.933
2.022	3.933	655,48	3.277
2.023	3.277	655,48	2.622
2.024	2.622	655,48	1.966
2.025	1.966	655,48	1.311
2.026	1.311	655,48	655
2.027	655	655,48	0

ELABORADO POR LA AUTORA

CUADRO No. 6.20.

AMORTIZACION ACUMULADA GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACIÓN	Saldo
AÑOS	USD	20%	Libros
2011	1.600,00	320,00	1.280,00
2012	1.280,00	320,00	960,00
2013	960,00	320,00	640,00
2014	640,00	320,00	320,00
2015	320,00	320,00	-

ELABORADO POR LA AUTORA

CUADRO No. 6.21.

DEPRECIACIONES ACUMULADAS					
	2011	2012	2013	2014	2015
Edificio	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
Obra Civil	13.109,60	13.109,60	13.109,60	13.109,60	13.109,60
Muebles y Equipos de Oficina	206	206,10	206,10	206,10	206,10
Equipo Piscina-Turco- Sauna	1.353,50	1.353,50	1.353,50	1.354	1.354
Equipo de Gimnasia	610,80	610,80	610,80	611	611
Equipo de Masaje	145,60	145,60	145,60	146	146
Equipo de computo	332	332	332		
Amortización Gastos de Constitución	320	320	320	320	320
TOTAL (DEPRECIACIONES+AMORTIZACION)	19.578	19.578	19.578	19.246	19.246

ELABORADO POR LA AUTORA

6.4. INGRESOS

De acuerdo con el estudio de mercado el tamaño del proyecto al 50% de su capacidad instalada representa 14.400 clientes año; todos ingresarán pagando el paquete integral y de acuerdo con el estudio de mercado de los cuales 26% pagarían por un Paquete Adicional No.1 y además un 15% le interesaría el paquete Adicional No.2; lo cual generaría ingresos totales por \$130.032 USD, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 6.22.

CLIENTES AÑO	14.400		
INGRESOS	PERSONAS	VALOR	TOTAL
PAQUETE INTEGRAL	14.400	6	86.400
ADICIONAL No.1 (26% clientes)	3.744	3	11.232
ADICIONAL No.2 (15% clientes)	2.160	15	32.400
SUMAN			130.032

ELABORADO POR LA AUTORA

6.4.1 PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

Los ingresos se proyectan con un incremento del 5% en base al incremento de clientes como a la disposición de la capacidad instalada:

CUADRO No. 6.23.

INGRESOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Incremento		5%	5%	5%	5%
SUMAN	130.032	136.534	143.360	150.528	158.055

ELABORADO POR LA AUTORA

6.5. COSTOS

6.5.1 COSTOS FIJOS

Los costos fijos son aquellos egresos que sufren variaciones y son indistintos al nivel de producción o de servicios

CUADRO No. 6.24.

COSTOS FIJOS	
DETALLE	2.012
Nómina empleados	54.033
Depreciación y Amortización Activos	19.578
Amortización Crédito Bancario	21.440
TOTAL	95.051

ELABORADO POR LA AUTORA

6.5.2. COSTOS VARIABLES

Son aquellos egresos que fluctúan en relación a la variación del volumen de producción de número de servicios que se presten.

CUADRO No. 6.25.

COSTOS VARIABLES	
Producción	
Detalle	2.012
Servicios Básicos	6.960
Artículos de Limpieza	4.290
Publicidad	6.000
Gastos Varios	1.800
TOTAL	19.050

ELABORADO POR LA AUTORA

6.5.3. COSTO TOTALES

Los costos totales para el año 2012 son \$114.101 dólares, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 6.26

COSTOS TOTALES	
COSTOS	2012
COSTO FIJO	95.051
COSTO VARIABLE	19.050
COSTO TOTAL	114.101

6.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio en una empresa es igual al nivel de ventas que ésta deba realizar para no obtener ni pérdidas ni ganancias. En el nivel de punto de equilibrio las ventas de la empresa solo alcanzan a cubrir los costos totales con cero pérdidas y cero Utilidad. EL punto de equilibrio sucede cuando:

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VENTAS}}$$

DONDE:
CF = COSTO FIJO
CV = COSTO VARIABLE

6.6.1. PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES PARA EL AÑO 2012

$$PQ = \frac{95.051}{1 - \frac{19.050}{130.032}} = \frac{95.051}{1 - 0.1465} = \frac{95.051}{0.8535}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL (2012) = \$111.366
PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL (2012) = \$ 9.281

6.6.2. PUNTO DE EQUILIBRIO POR UNIDADES

Para determinar el punto de equilibrio por servicio, se debe dividir el punto de equilibrio en dólares, por el precio unitario (promedio de venta)

El punto de equilibrio en unidades para 2012 (PEU)

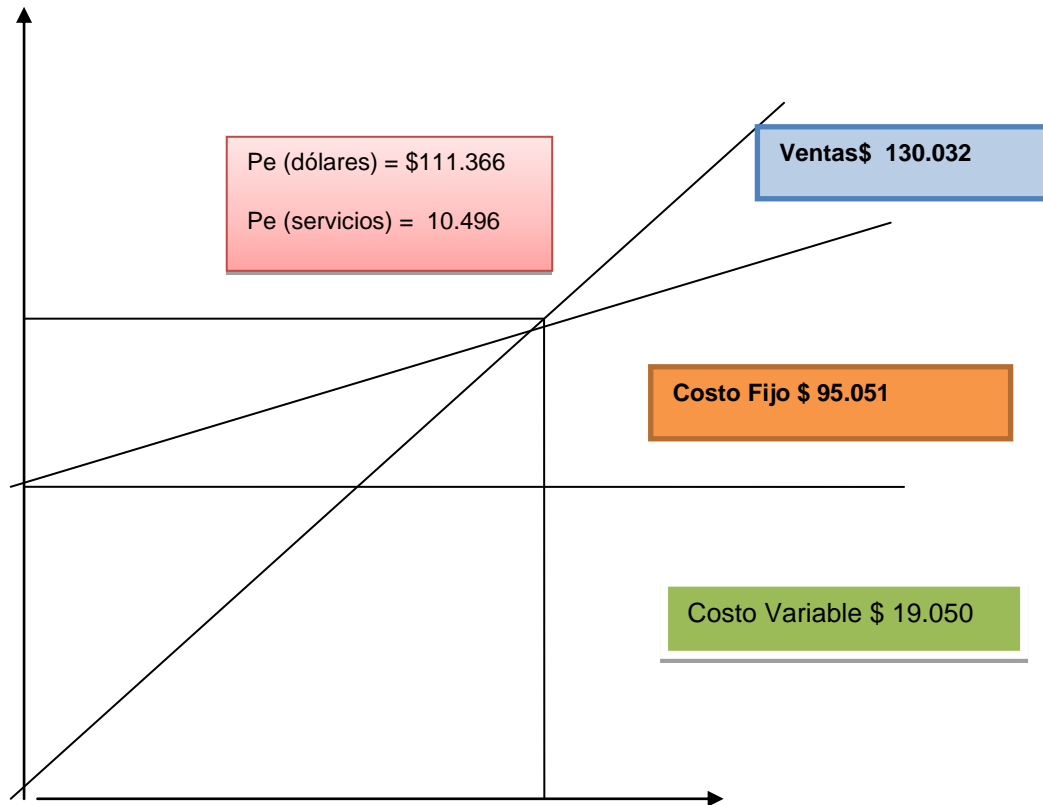
$$\text{Precio promedio} = \frac{x_1 + x_2 + x_3}{3} = \frac{6 + 3 + 15}{3} = \frac{24}{3} = 8$$

$$\text{PEU} = \frac{\text{Punto Equilibrio en Dólares}}{\text{Precio Unitario de Venta}} = \frac{111.366}{8} = 10.496$$

PUNTO EQUILIBRIO por número de servicios (2012) = 13.921

PUNTO DE EQUILIBRIO

FIGURA. No. 6.1



6.7. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Los estados financieros que se obtuvieron del análisis se detallan a continuación:

6.7.1. ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

CUADRO No. 6.27.

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL INGRESOS					
VENTAS NETAS	130.032	136.534	143.360	150.528	158.055
(-) COSTO PRODUCCION					
Servicios Básicos	6.960	7.308	7.673	8.057	8.460
Artículos de Limpieza	4.290	4.505	4.730	4.966	5.215
TOTAL GASTOS PRODUCCIÓN	11.250	11.813	12.403	13.023	13.674
UTILIDAD BRUTA	118.782	124.721	130.957	137.505	144.380
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS					
Sueldo Personal Administrativo	54.033	56.735	59.571	62.550	65.677
Publicidad y Propaganda	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
Depreciación y Amortización Activos	19.578	19.578	19.578	19.246	19.246
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	25.578	25.878	26.193	26.191	26.539
UTILIDAD OPERACIONAL	93.204	98.843	104.764	111.314	117.842
(-)GASTOS FINANCIEROS					
Interés Bancario	8.426	7.060	5.550	3.881	2.037
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	8.426	7.060	5.550	3.881	2.037
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	84.778	91.784	99.215	107.433	115.804
15% PART. TRABAJADORES	12.717	13.768	14.882	16.115	17.371
UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	72.061	78.016	84.332	91.318	98.434
25 % IMPUESTO A LA RENTA	18.015	19.504	21.083	22.829	24.608
UTILIDAD DEL EJERCICIO	54.046	58.512	63.249	68.488	73.825

ELABORADO POR LA AUTORA

6.7.2. BALANCE GENERAL

CUADRO No. 6.28.

ACTIVO	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVO CORRIENTE					
BANCOS	202.270	226.111	250.665	276.261	301.902
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	202.270	226.111	250.665	276.261	301.902
ACTIVO FIJO					
Muebles y Equipos de Oficina	2.061	1.855	1.649	1.443	1.237
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	206,10	206,10	206,10	206,10	206,10
SALDO	1.854,90	1.648,80	1.442,70	1.236,60	1.030,50
Equipo de Cómputo	997	665	332	-	-
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	332	332	332	-	-
SALDO	665	332	-	-	-
Equipo Piscina-Turco- Sauna	13.535	12.182	10.828	9.475	8.121
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	1.354	1.354	1.354	1.354	1.354
SALDO	12.182	10.828	9.475	8.121	6.768
Equipo de Gimnasia	6.108	5.497	4.886	4.276	3.665
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	611	611	611	611	611
SALDO	5.497	4.886	4.276	3.665	3.054
Equipo de Masaje	1.456	1.310	1.165	1.019	874
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	146	146	146	146	146
SALDO	1.310	1.165	1.019	874	728
Edificio	70.000	66.500	63.000	59.500	56.000
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
SALDO	66.500	63.000	59.500	56.000	52.500
Obra Civil	13.110	12.454	11.799	11.143	10.488
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	655	655	655	655	655
SALDO	12.454	11.799	11.143	10.488	9.832
TOTAL ACTIVOS FIJOS	100.463	93.659	86.855	80.384	73.912
OTROS ACTIVOS					
AMORTIZACIÓN: GASTOS					
CONSTITUCIÓN	1.600	1.280	960	640	320
(-AMORT. ACUMULADA)	320	320	320	320	320
SALDO :AMORTIZACION	1.280	960	640	320	-
TOTAL OTROS ACTIVOS	1.280	960	640	320	-
TOTAL ACTIVOS	304.013	320.730	338.160	356.965	375.814
PASIVO CORRIENTE					
15 % Part. Trabaja. Por Pagar	84.778	91.784	99.215	107.433	115.804
25% Imp. Renta Por Pagar	72.061	78.016	84.332	91.318	98.434
INTERESES POR PAGAR	8.426	7.060	5.550	3.881	2.037
TOTAL PASIVO CORRIENTE	165.265	176.859	189.097	202.631	216.275
PASIVO A LARGO PLAZO					
PRESTAMOS BANCARIOS	67.234	52.853	36.962	19.403	0
TOTAL PASIVO LAR. PLAZO	67.234	52.853	36.962	19.403	0
TOTAL PASIVOS	232.499	229.712	226.059	222.034	216.275
PATRIMONIO					
CAPITAL	53.498	71.514	91.018	112.101	134.930
UTILIDADES ACUMULADAS	18.015	19.504	21.083	22.829	24.608
TOTAL PATRIMONIO	71.514	91.018	112.101	134.930	159.539
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	304.013	320.730	338.160	356.965	375.814

ELABORADO POR LA AUTORA

6.8. RAZONES FINANCIERAS BÁSICAS ⁴²

Una razón financiera es una relación entre dos cuentas o grupo de cuentas del mismo estado financiero de dos estados financieros diferentes.

Las razones financieras se pueden clasificar en cuatro grandes grupos:

1. Razones de Liquidez
2. Razones de Actividad
3. Razones de Solvencia o endeudamiento
4. Razones de Rentabilidad.

Razones de Liquidez: Miden la capacidad del negocio para cancelar sus obligaciones corrientes o a corto plazo; estas razones se obtienen del balance general, la más importante es la “razón corriente” y “capital de trabajo”

Razones de Actividad: Las razones de actividad miden la eficiencia de la inversión del negocio en las cuentas del activo corriente. Esta inversión puede ser alta o baja y para calificarla es necesario conocer el número de veces que rotan, por ejemplo los inventarios durante un período de tiempo que puede ser mensual, semestral, anual. Las razones de actividad se obtienen del balance general y el de resultados. Las más importantes son la rotación de cuentas por cobrar, rotación de inventarios, de materias primas y de productos terminados.

Razones de Solvencia o Endeudamiento: Miden la capacidad del negocio para contraer deudas a corto o largo plazo con los recursos que se tienen. Ellas se obtienen básicamente del balance general.

⁴² *Ibíd.* p.90

Razones de Rentabilidad: Miden la capacidad del negocio para generar utilidades. Dado que las utilidades son las que garantizan el desarrollo de la empresa, puede afirmarse que las razones de rentabilidad son una medida del éxito o fracaso con que están manejando sus recursos. Las más importantes son la rentabilidad sobre las ventas, rentabilidad sobre activos y rentabilidad sobre el patrimonio.

Las razones financieras para el presente proyecto, como sus interpretaciones se presentan a continuación:

6.8.1. RAZONES DE LIQUIDEZ (2012).

6.8.1.1. RAZÓN CORRIENTE

$$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}} = \frac{202.270}{165.265} = 1.22$$

Indica que por cada dólar que se tenga que pagar a corto plazo, existe 1.22 dólares para sustentarlo.

6.8.1.2. CAPITAL DE TRABAJO (2012).

Capital de Trabajo: Activo Corriente – Pasivo Corriente

$$\text{Capital de Trabajo: } 202.270 - 165.265 = \$37.005$$

Este índice indica la cantidad de dinero que requiere la empresa para realizar sus operaciones normales una vez que esté operativa.

6.8.2. RAZONES DE SOLVENCIA (2012).

6.8.2.1. ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO

$$\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Activos Fijos}} = \frac{130.032}{100.463} = 1.29$$

Esta razón indica el valor de los ingresos generan 1.29 veces réditos en relación al valor de los activos.

6.8.3. RAZÓN DE SOLIDEZ

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100 = \frac{232.499}{304.013} = 76.48\%$$

Esta razón mide la participación de los acreedores en la financiación de los activos totales, que para finales del 2010 sería del 76.48 %, porcentaje que en el transcurso de los próximos años disminuirá por el pago del crédito

6.8.4. RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} = \frac{232.499}{71.514} = 3.25 \text{ veces}$$

Señala las veces que el Patrimonio está comprometido en el Pasivo Total, éste indicador va disminuyendo en el proyecto según se va cancelando el crédito bancario.

6.8.4.1. RAZÓN VECES DE INTERÉS GANADO.

$$\frac{\text{Utilidad Antes de Impuestos}}{\text{Intereses Crédito Bancario}} = \frac{84.778}{8.426} = 10.06$$

El valor de razón veces de intereses ganado indica que el proyecto dispone un respaldo para el primer año de 10.06 dólares por cada dólar que se deberá pagar por intereses. Es decir tiene una amplia solvencia que avaliza la solidez que tiene este proyecto para ser sujeto de crédito.

6.8.5. RAZONES DE RENTABILIDAD (2012)

6.8.5.1. MARGEN DE UTILIDAD BRUTA.

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} * 100 = \frac{118.782}{130.032} = 91.35\%$$

Se obtiene un rendimiento de 91 centavos por cada dólar vendido.

6.8.5.2. MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA.

$$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}} * 100 = \frac{93.204}{130.032} = 71.68\%$$

Se obtiene un rendimiento de 72 centavos por cada dólar vendido

6.8.5.3. MARGEN DE UTILIDAD NETA.

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * 100 = \frac{54.046}{130.032} = 41.56\%$$

Se obtiene un rendimiento de 42 centavos por cada dólar vendido

6.9. FLUJO DE CAJA⁴³.

La proyección de flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen. La información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado, técnico, financiero.

El flujo de caja de cualquier proyecto se compone de cuatro elementos básicos:

a) Los egresos iniciales de fondos, b) ingresos y egresos de operación, c) el momento en que ocurren estos ingresos y egresos, y d) el capital de trabajo

Los egresos iniciales corresponden al total de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del proyecto; el capital de trabajo también se le considerará como egresos en el momento cero, ya que deberá quedar disponible para que el administrador del proyecto pueda utilizarlo en su gestión.

⁴³ “CHAIN SAPAG, Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, México, Edit, Mc Graw Hill, p.267, 2004.”

Los ingresos y egresos de operación constituyen todos los flujos de entradas y salidas reales de caja, es decir los que realmente se han ejecutado. El flujo de caja se expresa en momentos.

El momento cero registra todos los egresos previos a la puesta en marcha del proyecto. Para la correcta valoración del proyecto se deben incluir los gastos no desembolsables, como las depreciaciones de los activos fijos, la amortización de los gastos de constitución; sin embargo los gastos que se consideran por depreciación no son en realidad una salida real de efectivo, sino un manejo contable que permite compensar, mediante una reducción en el pago de impuestos, la pérdida de valor de los activos por su uso. Mientras mayor se tenga un gasto por depreciación, el ingreso gravable disminuye y, produce el efecto de disminuir los impuestos a pagar por las utilidades generadas por el giro del negocio.

Al flujo de caja hay que efectuar un ajuste, por los gastos no desembolsados, que consisten en las depreciaciones y amortizaciones, las mismas que son nuevamente agregadas al final del flujo de caja, para tener un verdadero valor sobre el efectivo existente. Finalmente al término del quinto año se procede a más de sumar las depreciaciones y amortizaciones los valores correspondientes al capital de trabajo, y valor de salvamento que permite ajustar un valor final al proyecto.

6.9.1. FLUJO DE CAJA PROYECTADA

PROYECCIÓN: 2012 A 2016

CUADRO No.6.29.

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	0	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas		130.032	136.534	143.360	150.528	158.055
(-) Costo Ventas		11.250	11.813	12.403	13.023	13.674
Utilidad Bruta		118.782	124.721	130.957	137.505	144.380
(-) Gastos Administrativos		25.578	25.878	26.193	26.191	26.539
Utilidad Operativa		93.204	98.843	104.764	111.314	117.842
(-) Gastos Financieros		8.426	7.060	5.550	3.881	2.037
Utilidad antes Impuesto Renta		72.061	78.016	84.332	91.318	98.434
Utilidad Ejercicio		54.046	58.512	63.249	68.488	73.825
(+) Depreciación y Amortización		19.578	19.578	19.578	19.246	19.246
(+) Capital Trabajo						18.511
(+) Valor Salvamento						73.912
FLUJO DE CAJA	-133.746	73.624	78.090	82.827	87.734	111.582

ELABORADO POR LA AUTORA

6.10.- ANÁLISIS ECONÓMICO

6.10.1.- VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El método de selección de proyectos más consistente, con la meta de la maximización de la inversión por parte de los accionistas y/ o propietario, es el enfoque del valor actual neto (VAN).

El Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto de presupuestación de capital es el cambio estimado en el valor de la empresa que se presentaría si se aceptara el proyecto. El cambio en el valor de una empresa puede asumir posiciones tales como:

- Positivo
- Negativo
- Cero.

Si un proyecto tiene un $VAN = 0$, esto significa que el valor general del proyecto es neutral es decir da igual hacer o no hacer el proyecto. Debido a que el proyecto generará una tasa de utilidad igual al que generaría el valor de la inversión invirtiéndola en el sistema financiero.

Un VAN POSITIVO, significará que se incrementará el valor de la inversión de manera superior a lo que podría obtenerse a través del sistema financiero, es decir superior a la tasa activa referencial del Banco Central. Lo que traería réditos significativos a los inversionistas y/o propietario de determinado negocio y valdría la pena implantar el proyecto.

Si tiene un VAN NEGATIVO, significa en la práctica que el proyecto traería pérdidas para los inversionistas y/o propietario y por lo que se deberá desestimar el mismo.

6.10.1.1.- MÉTODO DE CÁLCULO

Para poder calcular el VAN, de un proyecto propuesto se suma el valor presente del flujo de caja neto y luego se resta el monto de la inversión inicial. El resultado es una cifra en dólares que representa el cambio porcentual de utilidad que representará el proyecto.

Fórmula para el VAN, versión algebraica.

$$\text{VAN} = \text{FE}_1 / (1+K)^1 + \text{FE}_2 / (1+K)^2 \dots (\text{FE}_n / (1+K)^n - \text{Inversión Inicial})$$

Fuente: GALLAGHER, Timothy. Administración Financiera Teoría y Práctica, Colombia, Edit. Prentice Hall, 2001, p. 259

Dónde:

FE = Flujo de Caja Neto, en el período indicado

K = Tasa de Descuento, Tasa de Retorno requerida por el Proyecto

n = Vida del Proyecto.

6.10.1.2.- APLICACIÓN DEL VAN AL PROYECTO.

DETERMINACIÓN DEL TMAR

Para poder evaluar la viabilidad que tiene una idea las personas tienen en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión que realiza. Para algunas se llama Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).

$$\text{TMAR} = r + R + (1+r+R) * IF \quad 44$$

Dónde:

R: Tasa de Riesgo =5%

r: Tasa Pasiva = 4.39% (julio 31 de 2010, fuente Banco Central del Ecuador)

IF: Inflación = 4.31% (inflación año 2009, fuente Banco Central del Ecuador)

⁴⁴ Salazar Canelos Ramiro, Formulación y, Evaluación de un Plan de Negocios, Quito, Edit. Universidad Internacional del Ecuador, 2005,p.150,

$$TMAR = 4.39 + 5 + (1 + 0.439 + 0.05) * 4.31$$

$$TMAR = 9.39 + (1,489) * 4.31$$

$$TMAR = 9.39 + 6.42$$

$$TMAR = 15.81\%$$

6.10.1.3.- RESULTADOS DEL VAN PARA EL PROYECTO

CUADRO No. 6.30.

VAN DEL PROYECTO			
	TASA		FLUJO VALOR PRESENTE
		15,81%	
REF	INV INICIAL	133.746	
1	2011	73.624	63.573
2	2012	78.090	58.224
3	2013	82.827	53.326
4	2014	87.734	48.773
5	2015	111.582	53.563
TOTAL			277.459
VAN			143.713

ELABORADO POR LA AUTORA

6.10.1.4.- CONCLUSIÓN DEL VAN

Como resultado del estudio en el presente caso, se obtiene un VAN POSITIVO, se interpreta que el proyecto resulta rentable, tomando en consideración la tasa de retorno requerida (TMAR) del **15.81 % anual**. Además el proyecto generaría a **valor presente de \$ 143.713** en un período de 5 años.

6.10.2.- PERIODO RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)

El Tiempo de repago es uno de los modelos más sencillos para la toma de decisiones de presupuestación de capital, es el método de tiempo de repago y permite determinar el tiempo en que se recuperaría la inversión a un valor presente.

6.10.2.1.- APLICACIÓN DEL TIEMPO DE REPAGO AL PROYECTO

Se debe calcular, los flujos positivos de efectivo de un proyecto a valor presente, uno por uno hasta que se iguale al monto de la inversión inicial del proyecto.

TIEMPO DE REPAGO

CUADRO No.6.31.

REF	AÑOS	FLUJO CAJA	VALOR ACUMULADO
		VALOR PRESENTE	
1	2011	63.573	63.573
2	2012	58.224	121.797
3	2013	53.326	175.123
4	2014	48.773	223.896
5	2015	53.563	277.459

ELABORADO POR LA AUTORA

6.10.2.2.- CONCLUSIÓN DEL MÉTODO DE REPAGO

Se ha realizado sumatorias sucesivas año tras año, realizada esta operación en Excel, se determina que se requiere de 3 AÑOS para cubrir los gastos de inversión del proyecto.

6.10.3.- TASA INTERNA DE RETORNO. (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de retorno estimada para un proyecto propuesto, dado sus flujos incrementales de efectivo. Al igual del método VAN, el TIR considera todos los flujos de efectivo para un proyecto y se ajusta al valor del dinero. Sin embargo los resultados del TIR, se expresan en porcentajes y no como una cantidad de dinero (dólares).

6.10.3.1.- CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

MÉTODO DE ENSAYO Y ERROR.

Se calculó el valor presente de los flujos de efectivo incrementales para un proyecto utilizando la tasa de retorno requerida por los accionistas y/ o propietario como la tasa de descuento y el resultado del proyecto, entonces el VAN, del proyecto será igual a cero. Cuando el VAN es igual a cero (o el valor positivo más cercano a cero), entonces el VAN corresponde a la tasa de retorno proyectada.

La fórmula para calcular el TIR es la siguiente:

$$VPN = 0 = FE_1 / (1+K)^1 + FE_2 / (1+K)^2 .. (FE_n / (1+K)^n - Inversión$$

Inicial

Para calcular el TIR de un proyecto utilizando esta ecuación, se colocarán los flujos de efectivo, los valores n y la cifra de la inversión inicial. Luego se escogen diferentes valores para (k) , lo que hace que la parte izquierda de la ecuación, el VPN sea igual a cero.

DONDE: TIR es igual al = 53.08 % valor previamente determinado por medio de Excel (ensayo error)

6.10.3.2.- TIR PARA EL PROYECTO

CUADRO No.6.32.

TIR DEL PROYECTO			
	TASA TIR		FLUJO VALOR PRESENTE
		53,08%	
REF	INV INICIAL	133.746	
1	2011	73.624	48.095
2	2012	78.090	33.324
3	2013	82.827	23.090
4	2014	87.734	15.977
5	2015	111.582	13.274
SUMA			133.760
VAN=0= TIR			

6.10.3.3.- CONCLUSIÓN DEL MÉTODO TIR.

El TIR para este proyecto es del 53.08 %, significa que los inversionistas o propietarios tendrán una rentabilidad del 53.08 % sobre la inversión, que es superior al TMAR establecido en 15.81%. Por lo que se demuestra la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

6.10.4.- ANÁLISIS COSTO/BENEFICIO

Para establecer la relación del costo beneficio, se toma la proyección del flujo (a valor presente) sobre la inversión propia.

Σ FE Neto (a VAN)

Relación Costo Beneficio = $\frac{\text{-----}}{\text{Inversión Propia}}$

COSTO/ BENEFICIO

CUADRO No.6.33.

REF	AÑO	FCN A VALOR PRESENTE
1	2011	63.573
2	2012	58.224
3	2013	53.326
4	2014	48.773
5	2015	53.563
SUMA		277.459
INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)		53.498
COSTO/BENEFICIO		5,19

ELABORADO POR LA AUTORA

El resultado señala un rendimiento de 5.19 dólares por cada dólar invertido por los inversionistas en el proyecto en un horizonte de 5 años, lo que demuestra la rentabilidad del proyecto.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1.- CONCLUSIONES

- En el Ecuador se estima que existe un promedio mensual de \$22.5 millones en el sector del aseo personal, belleza, cuidado de la salud física equivalente a \$270 millones anuales un valor muy significativo que permite concluir que es un sector con grandes rendimientos económicos y futuro para invertir en él.
- La demanda de los servicios de SPA para el sector Valle de los Chillos Parroquia Conocoto representa el 75% del mercado objetivo el cual está constituido por hombres y mujeres que viven en esta zona, cuyas edades estén entre los 18 hasta 65 años y cuyo nivel socioeconómico sea medio alto el cual se determinó que son 15.511 personas.
- El paquete integral conformado por: hidromasaje-sauna-turco-jacuzzi-piscina-gimnasio, sería aceptado por el 100% de los encuestados que visitaría nuestro SPA, a un precio referencial de \$6 por persona. Además el paquete adicional integrado por (yoga y aeróbicos) tendría una aceptación del 26%, a precio referencial de \$3USD; mientras que el paquete adicional conformado (masajes, aromaterapia, musicoterapia, cromaterapia y reflexología, tendría una aceptación del 15%, con un precio referencial de \$15 USD; porcentajes y valores que sirvieron de sustento y referencia para calcular los ingresos para el proyecto.

- El personal requerido para implementar las operaciones de la empresa OASIS del Valle SPA y Gimnasio. Cia. Ltda. Es de 7 empleados los cuales actuaría en tres áreas organizadas en administración contable y operativa.
- La capacidad máxima instalada se ha determinado en 80 personas por día; sin embargo para el proyecto se toma una capacidad operativa al 50% de la misma es decir que asistirán un promedio diario de 40 personas por lo que representaría que el local prestaría servicios a 14.400 personas o servicios al año.
- El proyecto no genera impacto ambiental y resulta amigable con el medio ambiente por lo que no se requiere implementar ningún plan de contingencia.
- Para la implementación del presente proyecto se requiere una inversión de \$133.746 de dólares cuyas fuentes son, un aporte de los accionistas del 40% y el restante 60% a través de un crédito bancario en la Corporación Financiera Nacional (CFN). Cuyo monto es de \$80.248 dólares a un plazo de cinco años con un tasa de interés del 10,5%; siendo su amortización anual el crédito de \$21.440 dólares.
- Los ingresos estimados para el primer año son de \$130.032 dólares y sus costos totales representan la cantidad de \$114.101. El primer año se tendrá una utilidad neta del ejercicio de \$73.624 dólares con un flujo de caja positivo para todo el periodo de cinco años lo cual significa que los inversionistas no requerirán realizar nuevas aportaciones de capital como tampoco recurrir a nuevos créditos bancarios.

- El análisis económico del proyecto ha obtenido un VAN positivo en base a un TMAR del 15.81% y ha obtenido un valor de \$143.713 dólares; con un Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) de 3 años. La Tasa Interna de Retorno (TIR) fue del 53.08% que, con relación al TMAR fue superior, lo que demuestra la viabilidad del proyecto, finalmente la relación costo-beneficio fue de \$5.19 dólares.
- Por el análisis anterior se puede concluir que el presente proyecto es técnica económica y financieramente rentable el cual va a generar beneficios a sus inversionistas, a la ciudad, por implementar siete nuevas plazas de trabajo y al público en general el cual encontrará un servicio de SPA de calidad y a precios asequibles.

8.2.- RECOMENDACIONES

- Que el proyecto se implemente en el menor tiempo posible para beneficio de todos los involucrados.
- Implementar un equipo de ventas el cual deberá dirigir su actividad al mercado objetivo a través de la venta de membresías anuales para que la empresa OASIS del Valle SPA y Gimnasio. Cia. Ltda., tenga un mercado continuo.
- Evaluar la posibilidad de crear una franquicia a través de la marca para posicionarlo a nivel nacional, así obtener un liderazgo en el mercado y una presencia a nivel nacional.
- Evaluar mensualmente la satisfacción de los clientes en base a encuestas para determinar además nuevos servicios que los clientes desearían que se implementen en el SPA.

- Finalmente implementar un sistema ISO 9001-2000 en base a los procesos que permita un manejo orientado al mejoramiento del servicio y su satisfacción al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

1. BACA, Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. México, Editorial Mc Graw - Hill. 2.001.
2. Biblioteca Práctica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa. Tomo I. España: Editorial Océano. 1.997.
3. BURBANO, Jorge, *Presupuestos Enfoque moderno de la planeación y Control de Recursos*. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill. 1997.
4. CERTO, Samuel, *Administración Moderna*, Colombia, Edit. Prentice Hall, 2001
5. CHIAVENATO Adalberto, *Administración en los Tiempos Modernos*, Colombia, Edit, Mc Graw Hillm, 2003
6. ERICKSON, Byron, *Introducción General a las Técnicas de Ventas*, Colombia, Edit. Norma, 1999
7. FRANKLIN, Enrique. *Organización de la Empresa, Análisis Diseño y Estructura*. México: Editorial Mc Graw Hill. 1997.
8. HAMID, Noori, et.al. *Administración de Operaciones* . Bogota: Mc Graw Hill. 1997.
9. *Informe de Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos 1998*. Ecuador: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. 2001.
10. LAMBIN, Jean. *Marketing Estratégico*. Madrid: Mc Graw Hill. 1995.
11. LINARES, José, *Investigación de Mercados*, Perú, Edit . San Marco,2002

12. MACIAS, Roberto. *Análisis de Estados Financieros y las deficiencias en las Empresas*. México: Editorial ECASA. 1.999.
13. MÉNDEZ, Carlos. *Metodología como guía para la elaboración de diseños de investigación*. Madrid: Me Graw Hill. 3ª Edición. 2001.
14. MARTINEZ, Juan, *Introducción General al Marketing*, Colombia, Edit. Norma. 1999.
15. MASON-LIND, *Estadística para la Administración y Economía*, Colombia, Edit. Alfaomega, 2003
16. HAIR-BUSH-ORTINAU, *Investigación de Mercados*, México, Edit Mc Graw Hill, 2005
17. ROIG SANCHO, Luís, *Investigación Comercial Dinámica*, España, Edit. Deusto, 1999
18. RODRIGUEZ Joaquín, *Cómo Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa*, México, Edit. ECAFSA, 2001
19. SAPAG, Nassier. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Colombia: Mc Graw Hill. 1997.
20. AVASQUEZ Hugo Víctor, *Organización Aplicada*, Quito, Gráficas Vásquez, 2002
21. WEST Alan, *Marketing para todos*, Estados Unidos, Edit, Addison – Wesley. 1999.
22. REVISTAS GESTIÓN, EKOS, PERIODICO “LÍDERES” (varias publicaciones)

