



**ESCUELA SUPERIOR POTÉCNICA DEL LITORAL  
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE:**

**MAGISTER EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**TEMA:  
CREACIÓN DE UN SPA CON SERVICIO PRIVADO  
DIRIGIDO A MUJERES ADULTAS CON CÁNCER  
DE NIVEL SOCIOECONÓMICO MEDIO ALTO /  
ALTO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**AUTORA:  
GLORIA URIBE.**

**DIRECTORA:  
Dra. BESSIE MAGALLANES**

**Guayaquil – Ecuador  
Octubre, 2017**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO:</b> “CREACIÓN DE UN SPA CON SERVICIO PRIVADO DIRIGIDO A MUJERES ADULTAS CON CÁNCER DE NIVEL SOCIOECONÓMICO MEDIO ALTO / ALTO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”	
<b>REVISORES:</b>	
<b>INSTITUCIÓN:</b> ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL	
<b>CARRERA:</b> MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>Nº DE PÁGS:</b>
<b>ÁREA TEMÁTICA:</b>	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Plan, Negocios, SPA, Servicio, Mujeres, Cáncer.	
<b>RESUMEN</b> El cáncer es una de las enfermedades catastróficas que pueden generar graves consecuencias para la salud de las personas—Por este motivo se realizó el presente proyecto investigativo, en el cual se determina la factibilidad de la creación de un SPA con servicio privado, dirigido a mujeres adultas con cáncer de nivel socioeconómico medio alto / alto en Guayaquil, con el objetivo de aliviar el dolor post traumático de las terapias de quimioterapia, mediante masajes linfáticos y terapéuticos. Para el efecto, se aplicó la metodología descriptiva, deductiva, cuantitativa, bibliográfica y de campo, con aplicación de la encuesta. Los resultados fueron los siguientes: se identificó una demanda insatisfecha de 4.656 sesiones del servicio de SPA para mujeres con cáncer ya que actualmente no se ofrece este servicio. lo que puede ser aprovechado mediante estrategias de Marketing facilitar la penetración en el mercado y la fidelización de los clientes. El estudio técnico determinó que el SPA debe ubicarse en el norte de la ciudad de Guayaquil, con una capacidad de 3 mujeres adultas con cáncer por hora, para satisfacer los requerimientos de la demanda insatisfecha, contando además con tecnología moderna. La inversión total es de \$54.264,66, de los cuales el 94,16% representa la inversión fija y el 5,84% a los costos de operación, mientras que la tasa TIR del 36,78% supera a la TMAR del 14,75% y el VAN de \$139.611,43 supera a la inversión inicial de \$54.264,66 que se recuperará en 3 años 10 meses, con coeficiente beneficio / costo de 2,57, indicadores que evidenciaron la viabilidad del proyecto. En conclusión se determinó la factibilidad de la creación del SPA con servicio privado dirigido a mujeres adultas con cáncer.	
<b>Nº DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>Nº DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	
<b>ADJUNTO PDF</b>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR</b>  Gloria Uribe	<b>Teléfono: 099767467</b> <b>Email: gloria.uribet@gmail.com</b>
<b>CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN:</b> Escuela de Negocios	<b>NOMBRE:</b> ESPAE <b>TELÉFONO: (04) 2081084</b>

## DECLARACIÓN

Yo, **Gloria Uribe**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí elaborado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento, por ello cualquier utilización de este documento viola los derechos de propiedad del autor.

Cualquier utilización debe ser previamente solicitada.

2017 ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA  
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL.

Derechos Reservados del Autor.

---

Gloria Uribe

## **RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR**

POR MEDIO DE LA PRESENTE CERTIFICO QUE LOS CONTENIDOS DESARROLLADOS EN ESTA TESIS SON DE ABSOLUTA PROPIEDAD Y RESPONSABILIDAD DE

Gloria Uribe C.I. # 0925111015

CUYO TEMA ES: “CREACIÓN DE UN SPA CON SERVICIO PRIVADO DIRIGIDO A MUJERES ADULTAS CON CÁNCER DE NIVEL SOCIOECONÓMICO MEDIO ALTO / ALTO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”.

.....  
**Gloria Uribe**  
**CON C.I. # 0925111015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

HABIENDO SIDO NOMBRADO, **BESSIE MAGALLANES F.** COMO TUTOR DE TESIS DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO MAGÍSTER EN GERENCIA HOSPITALARIA, PRESENTADO POR LA EGRESADA:

Gloria Uribe C.I. # 0925111015

TEMA: “CREACIÓN DE UN SPA CON SERVICIO PRIVADO DIRIGIDO A MUJERES ADULTAS CON CÁNCER DE NIVEL SOCIOECONÓMICO MEDIO ALTO / ALTO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

CERTIFICO QUE: HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS PARTES, ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.

-----  
**TUTOR DE TESIS**

**CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN DE REDACCIÓN Y ESTRUCTURA  
GRAMATICAL**

MSc., Bessie Magallanes F. con domicilio ubicado en Guayaquil; por medio del presente documento tengo a bien certificar: que he revisado la Tesis de grado elaborada por la **Sra. Gloria Uribe con C.I # 0925111015** previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN GERENCIA HOSPITALARIA**.

**TEMA DE TESIS: “CREACIÓN DE UN SPA CON SERVICIO PRIVADO DIRIGIDO A MUJERES ADULTAS CON CÁNCER DE NIVEL SOCIOECONÓMICO MEDIO ALTO / ALTO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”**

La tesis revisada ha sido escrita de acuerdo a las normas gramaticales y de sintaxis vigentes de la lengua española.

.....

**Msc.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco la oportunidad de ser parte de esta importante institución donde aprendí de todos y cada uno de los docentes quienes me transmitieron sus habilidades y conocimientos.

Hoy la salud la entiendo desde el concepto humano y del negocio; la forma de trabajar con los recursos, optimizar los procesos y procedimientos, gestionar de forma diferentes los costos y el manejo de las finanzas.

Agradezco a este país, a la ciudad y a la Universidad por permitirme crecer y ser mejor ser.

*Gloria Uribe.*

## **DEDICATORIA**

A German, Sergio, Maria Antonia, Pablo y la Abuis,  
seres que iluminan mi vida siempre,  
su paciencia y amor me transforman.

*Gloria Uribe.*



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA .....	I
TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: .....	I
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA.....	II
DECLARACIÓN .....	III
RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR.....	IV
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	V
CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN DE REDACCIÓN Y ESTRUCTURA GRAMATICAL .	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
DEDICATORIA.....	VIII
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	IX
ÍNDICE DE CUADROS .....	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XV
RESUMEN.....	XVI
INTRODUCCIÓN .....	1
1.Descripción del Problema. ....	1
1.1.Formulación del Problema. ....	1
2.Justificación.....	2
3.Objetivo General. ....	3
4.Objetivos Específicos.....	3
5.Bases teóricas. ....	3
6.Propuesta Metodológica. ....	4
CAPÍTULO I.....	5
1.ANÁLISIS DEL SECTOR.....	5
1.1.Misión y visión.....	5
1.2.Definición del producto o servicio .....	5
1.3.Análisis del sector del servicio de SPA.....	5
1.4.Investigación del mercado.....	7
1.4.1.Clientes: Población.....	7
1.4.2.Muestra poblacional. ....	8
1.4.3.Modelo de negocios. ....	9

1.4.4.Recolección de la información.....	11
1.4.5.Análisis e interpretación de los resultados .....	14
1.5.Demanda.....	28
1.5.1.    Cálculo de la demanda actual .....	28
1.5.2.    Proyección de la demanda .....	29
1.6.Oferta.....	30
1.6.1.    Cálculo de la Oferta actual.....	30
1.6.2.    Proyección de la oferta.....	32
1.6.3.    Cálculo de la Demanda insatisfecha .....	33
1.7.Estrategia de Marketing .....	33
1.7.1.    Producto .....	33
1.7.2.    Precio. ....	35
1.7.3.    Distribución y Comercialización .....	36
1.7.4.    Publicidad y Promoción.....	37
1.8.Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.....	40
1.9.Análisis FODA.....	42
1.9.1.Análisis externo.....	42
1.9.2.Análisis interno .....	44
CAPITULO II .....	46
2.ESTUDIO TÉCNICO .....	46
2.1.    Recursos requeridos para el desarrollo.....	46
2.1.1.    Análisis de materiales, suministros e insumos.....	46
2.1.2.    Política de inventarios.....	47
2.1.3.    Facilidades de servicios básicos (agua, energía, teléfono, Alcantarillado).....	47
2.1.4.    Facilidades de transporte.....	47
2.1.5.    Necesidades de infraestructura. ....	47
2.2.    Selección de equipos y maquinarias.....	48
2.2.1.    Forma de adquisición de equipos (compra, arrendamiento Leasing). ....	50
2.2.2.    Proceso de producción de producción del servicio de SPA.....	50
2.2.3.    Diagrama del Proceso. ....	51
2.2.4.    Condiciones de operación. ....	52
2.2.5.    Producción proyectada.....	52
2.3.    Localización y ubicación .....	54

2.3.1. Aspecto físico del negocio.....	54
2.3.2. Ubicación geográfica de la planta.....	54
2.3.2.1.Macro localización.....	54
MACRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	55
2.3.2.2.Micro localización.....	55
CAPITULO III.....	57
3.ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	57
3.1. Organización.....	57
3.1.1. Talento humano.....	57
3.1.2. Organigrama.....	58
3.1.3. Cronograma del plan de negocios.....	59
CAPITULO IV.....	60
4.ANÁLISIS LEGAL.....	60
4.1. Constitución de la República.....	60
4.2. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	60
4.3. Ley de Régimen Tributario Interno.....	61
4.4. Plan Nacional del Buen Vivir.....	61
CAPITULO V.....	62
5.PLAN FINANCIERO.....	62
5.1.Inversión fija.....	62
5.1.1.Recursos tecnológicos.....	62
5.1.2.Activos diferidos.....	64
5.1.3.Mobiliarios de oficina.....	65
5.2.Capital de Operación.....	65
5.2.1.Materiales directos.....	66
5.2.2.Mano de obra directa.....	66
5.2.3.Gastos indirectos.....	67
5.2.4.Gastos administrativos.....	69
5.2.5.Gastos de Marketing.....	71
5.3.Inversión total.....	71
CAPITULO VI.....	72
6FINANCIAMIENTO Y EVALUACIÓN FINANCIERA.....	72
6.1.Financiamiento.....	72

6.2.Costos de producción del servicio.....	74
6.3.Cálculo del costo unitario del servicio. ....	74
6.4.Determinación del precio de venta. ....	75
6.4.1.Ventas. Proyecciones .....	75
6.5.Cálculo del punto de equilibrio .....	76
6.6.Evaluación económica y financiera.....	77
6.6.1.Estado de Resultados.....	78
6.6.2.Balance de Flujo de Caja.....	80
6.6.3.... Determinación de indicadores financieros: TIR, VAN, Recuperación de la Inversión y Beneficio Costo .....	82
6.6.4.Análisis de Riesgos .....	84
6.6.5.Resumen de criterios financieros .....	86
CAPITULO VII.....	87
7.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	87
7.1.Conclusiones .....	87
7.2.Recomendaciones.....	87
BIBLIOGRAFÍA.....	89
ANEXOS.....	91

## ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1. Edad.....	14
Tabla 8. Tipo de servicio.....	22
Tabla 11. Captación del SPA .....	25
Tabla 13. Tipo de promoción .....	27
Tabla 14. <i>Cálculo de sesiones por año por mujer</i> .....	28
Tabla 15. <i>Demanda proyectada de sesiones de SPA.</i> .....	29
Tabla 16. <i>Oferta actual de SPA.</i> .....	30
Tabla 17. <i>Población de mujeres que pueden requerir el servicio de SPA en Guayaquil.</i> .....	31
Tabla 18. <i>Población de mujeres que pueden requerir</i> .....	32
Tabla 19. <i>Proyección de la oferta de sesiones de SPA.</i> .....	32
Tabla 20. <i>Proyección de la demanda insatisfecha de sesión de SPA.</i> .....	33
Tabla 23. <i>Publicidad y promoción en prensa escrita.</i> .....	39
Tabla 25. <i>Consumo unitario de materia prima.</i> .....	46
Tabla 26. <i>Equipos para la producción de los servicios especializado de Spa.</i> .....	48
Tabla 27. <i>Equipos para la producción de los servicios especializado de Spa.</i> .....	49
Tabla 28. <i>Resumen del plan de producción del servicio. Año 2017.</i> .....	53
Tabla 29. <i>Personal de la empresa</i> .....	57
Tabla 30. <i>Cantidad de sesiones</i> .....	58
Tabla 31. <i>Inversión en activos fijos y diferidos.</i> .....	62
Tabla 32. <i>Equipos para la producción del servicio.</i> .....	63
Tabla 33. <i>Resumen de equipos de la producción.</i> .....	64
Tabla 34. <i>Activos intangibles.</i> .....	64
Tabla 35. <i>Equipos y muebles de oficina.</i> .....	65
Tabla 36. <i>Costos de operación.</i> .....	66
Tabla 37. <i>Mano de Obra Directa.</i> .....	66
Tabla 38. <i>Depreciación anual.</i> .....	67
Tabla 39. <i>Reparación y Mantenimiento.</i> .....	67
Tabla 40. <i>Suministros e insumos</i> .....	68
Tabla 41. <i>Sueldos al personal administrativo.</i> .....	69
Tabla 42. <i>Gastos generales.</i> .....	70
Tabla 43. <i>Gastos Administrativos.</i> .....	70

Tabla 44. <i>Publicidad y Promoción</i> .....	71
Tabla 45. <i>Inversión total</i> . ....	71
Tabla 46. <i>Tabla de amortización del financiamiento</i> . ....	73
Tabla 47. <i>Gastos financieros</i> . ....	74
Tabla 48. <i>Costo de Producción del Servicio</i> . ....	74
Tabla 49. <i>Pronóstico de ingresos anuales por ventas del servicio</i> . ....	76
Tabla 50. <i>Costos fijos y variables</i> . ....	76
Tabla 51. <i>Estado de Pérdidas y Ganancias</i> . ....	79
Tabla 52. <i>Balance Económico de Flujo de Caja</i> . ....	81
Tabla 53. <i>Comprobación TIR, VAN y Recuperación de la Inversión</i> . ....	83
Tabla 54. <i>Balance Económico de Flujo de Caja con análisis de sensibilidad (incremento de costos del servicio en 10%)</i> . ....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Participación de la oferta de SPA por regiones y provincias a nivel nacional .....	6
<i>Figura 2.</i> Estratificación de la demanda del proyecto .....	8
Figura 3. Edad .....	15
Figura 4. Instrucción .....	16
Figura 5. Ocupación .....	17
Figura 6. Estado Civil.....	18
Figura 7. Asistencia a SPA.....	19
Figura 8. Asistiría a un SPA especializado .....	20
Figura 9. Veces al año asistiría a un SPA .....	21
<i>Figura 10.</i> Tipo de servicio.....	22
Figura 11. Características del servicio de SPA .....	23
Figura 12. Cantidad pagada por sesión en el SPA .....	24
Figura 13. Captación del SPA.....	25
Figura 14. Medio de publicidad del Spa especializado .....	26
Figura 15. Tipo de promoción.....	27
<i>Figura 16.</i> Marca, logotipo y eslogan .....	34
<i>Figura 17.</i> Diseño de la tarjeta de presentación.....	34
<i>Figura 18.</i> Canales de Distribución. Flujo de Atención. ....	37
<i>Figura 19.</i> Matriz de cinco fuerzas competitivas de Porter. ....	42
<i>Figura 20.</i> Distribución de la infraestructura de Spa.....	48
<i>Figura 21.</i> Volantes de promoción .....	50
<i>Figura 22.</i> Proceso de producción del servicio de SPA.....	51
<i>Figura 23.</i> Prestación del servicio de Spa especializado. ....	52
<i>Figura 24.</i> Plan de producción del servicio. ....	53
<i>Figura 25.</i> Ubicación geográfica de la empresa <a href="https://www.google.com.ec/maps">https://www.google.com.ec/maps</a> .....	55
<i>Figura 26.</i> Ubicación geográfica del Spa.....	56
<i>Figura 27.</i> Organigrama del proyecto.....	58
<i>Figura 28.</i> Cronograma del proyecto.....	59
<i>Figura 29.</i> Gráfica del punto de equilibrio. ....	77

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL  
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE  
MAGÍSTER EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**TEMA:** “CREACIÓN DE UN SPA CON SERVICIO PRIVADO DIRIGIDO A MUJERES ADULTAS CON CÁNCER DE NIVEL SOCIOECONÓMICO MEDIO ALTO / ALTO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

**AUTORA:** Gloria Uribe.

**RESUMEN**

El cáncer es una de las enfermedades catastróficas que pueden generar graves consecuencias para la salud de las personas. Por este motivo se realizó el presente proyecto investigativo, en el cual se determina la factibilidad de la creación de un SPA con servicio privado, dirigido a mujeres adultas con cáncer de nivel socioeconómico medio alto / alto en Guayaquil, con el objetivo de aliviar el dolor post traumático de las terapias de quimioterapia, mediante masajes linfáticos y terapéuticos.

Para el efecto, se aplicó la metodología descriptiva, deductiva, cuantitativa, bibliográfica y de campo, con aplicación de la encuesta. Los resultados fueron los siguientes: se identificó una demanda insatisfecha de 4.656 sesiones del servicio de SPA para mujeres con cáncer ya que actualmente no se ofrece este servicio. Lo que puede ser aprovechado mediante estrategias de Marketing facilitar la penetración en el mercado y la fidelización de los clientes. El estudio técnico determinó que el SPA debe ubicarse en el norte de la ciudad de Guayaquil, con una capacidad de 3 mujeres adultas con cáncer por hora, para satisfacer los requerimientos de la demanda insatisfecha, contando además con tecnología moderna. La inversión total es de \$54.264,66, de los cuales el 94,16% representa la inversión fija y el 5,84% a los costos de operación, mientras que la tasa TIR del 36,78% supera a la TMAR del 14,75% y el VAN de \$139.611,43 supera a la inversión inicial de \$54.264,66 que se recuperará en 3 años 10 meses, con coeficiente beneficio / costo de 2,57, indicadores que evidenciaron la viabilidad del proyecto. En conclusión se determinó la factibilidad de la creación del SPA con servicio privado dirigido a mujeres adultas con cáncer.

**Palabras claves:** Plan, Negocios, SPA, Servicio, Mujeres, Cáncer.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**Thesis presented as a requirement to qualify for the title of Master in**  
**Hospitality Management.**

**THEME:** “CREATION OF A SPA WITH PRIVATE SERVICE DIRECTED TO ADULT WOMEN WITH SOCIOECONOMIC LEVEL CANCER MEDIUM HIGH / HIGH OF THE CITY OF GUAYAQUIL”.

**AUTHOR:** Gloria Uribe.

**ABSTRACT**

Cancer is a catastrophic diseases that can have serious consequences in people's health, reason why, this research project was carried to determine the feasibility of the creation of a SPA with private service directed to adult women with Cancer of middle/high socioeconomic level in Guayaquil, with the objective to relieve post-traumatic pain of chemotherapy therapies, through lymphatic and therapeutic massages.

For this purpose, the descriptive, deductive, quantitative, bibliographic and field methodology was applied using the survey. The results were as follows: an unsatisfied demand was identified for 4,656 sessions of the service offered by the SPA, because the specialized service is not provided for women with cancer in Guayaquil, which can be used for marketing strategies to facilitate market penetration and customer loyalty. The technical study determined that the SPA should be located in the north of the city of Guayaquil, with a capacity of 3 adult women with cancer per hour, to satisfy the requirements of unsatisfied demand, also counting with modern technology. The total estimated investment is \$54,264.66, of which 94.16% represents fixed investment and 5.84% to operating costs, while the IRR rate of 36.78% exceeds MARR of 14, 75%, NPV of \$ 139,611.43 exceeds the initial investment of \$ 54,264.66 that will be recovered in 3 years 10 months, with a coefficient benefit/cost of 2.57, indicators that showed the viability of the project. In conclusion, the feasibility of the creation of the SPA with a private service for adult women with cancer was determined.

**Keywords:** Plan, Business, SPA, Service, Women, Cancer.

## INTRODUCCIÓN

### 1. Descripción del Problema.

Según la Organización Mundial de la Salud, en el mundo se presentan alrededor de 500.000 nuevos casos de cáncer por año y se producen alrededor de 250.000 muertes por esa causa. Del mismo modo, en Ecuador se presentan cerca de 10.200 nuevos casos por año y mueren unas 4.000 mujeres (OMS, 2013).

El cáncer de cuello uterino ocupa el primer lugar en las mujeres con 28% registrándose 400 casos nuevos anualmente, seguido del cáncer de mama con un 17%, luego el cáncer de piel con un 10% y finalmente el cáncer de estómago con un 6% y una cifra en crecimiento es el cáncer de tiroides registrándose 188 casos (Tanca, 2010).

La calidad de vida de mujeres en tratamiento de cáncer es un fenómeno de interés investigativo, en el que convergen el análisis y la identificación de las dimensiones físicas, psicológicas y sociales. Se precisa un levantamiento de información interdisciplinario con acciones tendientes a abordar la problemática de forma integral en beneficio de la mujer que se encuentra en tratamiento de esta enfermedad.

Se destaca también que en la ciudad de Guayaquil cuenta con aproximadamente 117 gimnasios y 105 SPAS legalizados y 250 más que están en proceso de legalización y/o funcionan de manera clandestina (El Universo, 2013); pero ninguno de ellos está exclusivamente enfocado a este segmento de mercado, por lo que un SPA exclusivo para mujeres con cáncer, no cuenta con competencia directa y no se registra algún SPA para las mujeres con este padecimiento.

#### 1.1. Formulación del Problema.

¿Es factible la creación de un SPA con servicio privado dirigido a mujeres adultas con cáncer de nivel socioeconómico medio alto / alto en la ciudad de Guayaquil.

## **2. Justificación.**

Mi madre fue diagnosticada con cáncer hace 5 meses, y por complicaciones multisistémicas no se pudo realizar la extirpación quirúrgica de la masa. Por lo tanto se buscó la opción de aliviar los síntomas por medio de tratamientos paliativos y cuidados especializados. Dentro de las opciones que ofrecían este servicio se encontraban centros geriátricos en donde los servicios eran muy limitados y por el grado de cáncer de mi madre y su ambientación, no podían interferir en su proceso.

Por falta de tiempo o de coordinación, como su familia más cercana, no le podíamos brindar la atención necesaria y suficiente, por lo cual se contrató a una enfermera que le ayudara en los cuidados personales, desde vestirse hasta arreglarse, y esto fue de gran ayuda para mejorar notablemente su estado de ánimo. Desde ahí me sentí identificada con este tipo de producto/servicio a domicilio que en conjunto se pudo coordinar con el trabajo de su médica de cabecera, quien además de atender su parte médica nos guía para atenderla a ella como persona y nos enseña a reconocer su gran espiritualidad y armonía emocional. Esta experiencia permitió que mi familia entendiera su proceso de salud, viendo su deterioro normal pero asistido, vistiendo sus colores alegres....disfrutando cada momento de su vida como un tesoro; esa es mi mayor motivación, dar a conocer a otras familias que esta idea es mucho más beneficiosa de lo que pareciera, porque se trabaja con la apariencia física que se deteriora por la enfermedad y se construye un vínculo de afecto que cuida la parte emocional de la paciente.

Este modelo de negocio es de suma importancia ya que se aspira conocer los deseos del mercado de las mujeres con cáncer y su anhelo de llevar su vida pese a esta enfermedad. La meta es cuidar de su salud e imagen y establecer las pautas que deben seguirse para construir un lugar exclusivo para ellas 100% privado. También se quiere identificar y caracterizar los aspectos y necesidades personales más relevantes para las mujeres con cáncer que se encuentran en distintas fases de la enfermedad, que pudieran influir, favorecer o dificultar el proceso de toma de decisiones sobre su enfermedad. Asimismo, se pretende analizar aquellos otros aspectos del entorno que pudieran ejercer un papel en este proceso y su influencia en la implementación de un negocio que brinde un espacio para cuidar la parte física y emocional de este grupo objetivo afectado.

Investigaciones guiadas por Pennebaker, han demostrado que la expresión emocional de los significados asociados al trauma previene a largo plazo problemas en la salud física (por ejemplo, los pacientes visitaron menos al médico, mejoró la función inmunológica, redujo la presión sanguínea y el ritmo cardiaco) y psicológica por factores asociadas a trabajo de la parte emocional. Si bien perciben al principio malestar y tristeza, a largo plazo los síntomas depresivos, la soledad y la ansiedad general permanecen según (Laccetti, 2007).

### **3. Objetivo General.**

Determinar la factibilidad de la creación de un SPA con servicio privado dirigido a mujeres adultas con cáncer de nivel socioeconómico medio alto / alto en la ciudad de Guayaquil.

### **4. Objetivos Específicos.**

- Identificar las necesidades actuales que las mujeres con cáncer poseen, sus intereses, preferencias, emociones, específicos que servirán para el establecimiento de la demanda insatisfecha del plan de negocios propuesto para la implementación de un SPA con servicio 100% personalizado.
- Evaluar la factibilidad financiera del plan de negocios para la creación del SPA que satisfará las necesidades de las mujeres con cáncer en la localidad.

### **5. Bases teóricas.**

Según Kotler & Lane (2006) los servicios tienen como características principales la intangibilidad, inseparabilidad (se consumen y producen simultáneamente), caducidad (no se pueden almacenar) y variabilidad (dependen de quién, cuándo, dónde y cómo se los prestan). Además de estas características, los expertos mercadólogos Zeithaml, Gremler y Bitner han expandido esta mezcla del marketing para incluir las siguientes variables:

- Personas: “todos los actores humanos que desempeñan una parte en la entrega del servicio”... La actitud, el comportamiento, la forma de expresarse y la vestimenta tanto del personal de la empresa como del cliente mismo y de otros clientes, las cuales van a afectar en la calidad del servicio percibido.

- Evidencia física:...“todas las representaciones tangibles del servicio”... Dentro de esta variable se incluye la infraestructura, muebles, decoración, folletos, facturas, tarjetas de presentación, etc. que hacen que el consumidor pueda crear una imagen en su mente de la calidad de servicio que va a recibir. Así como los implementos para cuidado personal y de imagen que se van a utilizar para realzar la belleza de las mujeres: pelucas, sombras, accesorios.
- Proceso: “procedimientos, mecanismos y el flujo de actividades reales por los que el servicio es entregado”. Es decir, la forma en la que se presta el servicio y qué pasos se debe seguir para poder obtenerlo.

Pero más allá de esta estructura de servicio, las nuevas teorías de marketing relacional apuntan a crear *bonding*, es decir un pilar que mide la respuesta de los clientes, en términos de lealtad y de conexión emocional. Lo que se busca es medir el grado de fortaleza del vínculo que la marca ha construido en la mente y el corazón de sus clientes. Para generar *Bonding* de marca, es decir, una combinación de lealtad y conexión emocional, debemos saber diferenciar entre persona y consumidor (Ekos Negocios, 2011).

## **6. Propuesta Metodológica.**

La metodología de la investigación tiene un enfoque mixto: cualitativo - cuantitativo. Las técnicas cualitativas servirán tanto para identificar y comprender las características, necesidades y deseos del segmento objetivo como para conocer la opinión y las recomendaciones de profesionales en el tema. Además, marcarán las pautas necesarias para el diseño del cuestionario que se va a emplear en la investigación cuantitativa, el cual confirmará o rechazará los hallazgos descubiertos y proporcionará información representativa de la población de estudio.

## **CAPÍTULO I**

### **1. ANÁLISIS DEL SECTOR**

#### **1.1. Misión y visión**

La misión del plan de negocios es servir con calidad y calidez, de manera especializada a las mujeres adultas con cáncer, en un SPA que mantenga un ambiente armónico, con personal altamente preparado, capacitado, tecnología apropiada y respeto a los principios de conservación de la naturaleza, para maximizar continuamente el nivel de satisfacción de las clientas.

La visión del plan de negocios es ser pionero y liderar el mercado exclusivo de SPA para mujeres adultas con cáncer en la ciudad de Guayaquil, satisfaciendo las necesidades de este segmento del mercado local, con enfoque multicultural, equidad de género y respeto a los derechos de la ciudadanía y del medio ambiente.

#### **1.2. Definición del producto o servicio**

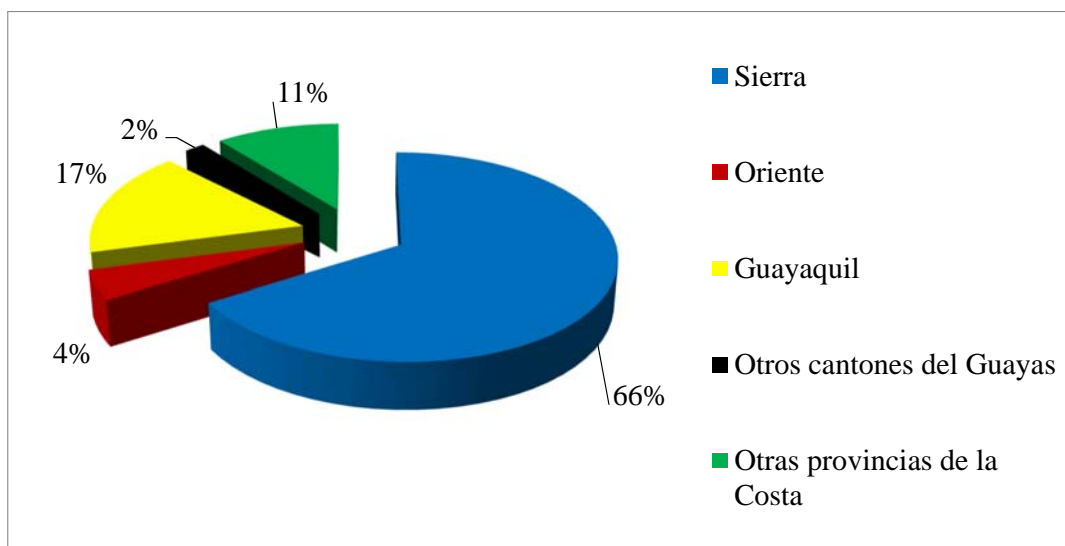
El producto a ofrecer en el presente plan de negocios es el SPA exclusivo para mujeres con cáncer, el cual brinda un servicio personalizado y especializado, que aporta al bienestar integral: físico y emocional de las clientas que poseen cáncer.

#### **1.3. Análisis del sector del servicio de SPA**

Los negocios de modo general se clasifican en comerciales, fabriles y de servicios. Estos últimos se refieren a la oferta de productos intangibles y según (González, 2013) “los SPA que vienen del vocablo latino Salute Per Acqua, es decir, Salud Por el Agua, siendo su origen histórico el imperio romano”, se han convertido actualmente en un servicio de gran acogida por parte de la ciudadanía, “que ofrecen como producto los masajes, mascarillas faciales y otros tratamientos de relajación para los individuos”.

La fuente oficial proveniente del INEC (2015) declara que existen “627 centros de estética o SPA a nivel nacional, de los cuales 116 pertenecen a la provincia del Guayas y 105 se encuentran en Guayaquil”, aunque esta cifra es mayor debido a que “en la actualidad existen

alrededor de 350 SPA, porque la misma institución estimó que existen 245 SPA que no funcionan legalmente como tal”, debido a que ofrecen otros servicios como peluquería o inclusive son negocios donde se ofertan otros productos que no son precisamente de estética y relajación, considerando además a los profesionales independientes. En el siguiente esquema se presenta el detalle de los SPA a nivel nacional:



*Figura 1.* Participación de la oferta de SPA por regiones y provincias a nivel nacional

Fuente: (INEC, 2015).

La ciudad de Guayaquil participa con el 17% de los SPA legalizados a nivel nacional, representando además el cantón de mayor porción en la región litoral o Costa y alrededor del 95% de los que se encuentra dentro de la provincia del Guayas, a pesar de ello, se debe destacar que en todo el Ecuador, la región Interandina o Sierra es la que ocupa el primer puesto en el ranking con relación al Litoral, Oriente y Galápagos.

Como se manifestó con anterioridad, existen alrededor de 105 SPA legalizados en la ciudad de Guayaquil, la mayoría de ellos, casi las dos terceras partes (66%), están ubicados en las parroquias del norte de Guayaquil, principalmente en la Tarqui donde se encuentran La Alborada, Sauces, Urdesa, Kennedy, entre las más importantes que aglutinan la mayor cantidad de estos establecimientos.

El sector de servicio que se encuentra encasillado entre los SPA, realiza diversos servicios para la comunidad, entre los de mayor relevancia se citan: los masajes, ya sea con aceites o la hidroterapia, así como también la electroterapia, las mascarillas faciales acompañada de los masajes, inclusive en algunos casos se ofrece el servicio de manicure y pedicure, como en el caso de este proyecto.

#### **1.4. Investigación del mercado**

La investigación del mercado permitirá conocer el comportamiento del mercado donde se encuentran las demandantes del servicio de SPA que se desea ofrecer, después de haber definido que se refieren a las mujeres adultas con diagnóstico de cáncer que habitan en la ciudad de Guayaquil y que requieren de este tipo de servicios especializados en salud mental y sana recreación.

##### **1.4.1. Clientes: Población.**

Con base en lo mencionado en el párrafo anterior, la población del proyecto se identificará de la siguiente manera:

- Mujeres diagnosticadas con cáncer: 1.681 usuarias potenciales.
- Clase social media alta – alta.
- Edad: Todos los grupos de edad.
- Sector norte y urbanizaciones exclusivas.
- Perfil psicológico: Las mujeres diagnosticadas con cáncer desconocen la información sobre las características de la enfermedad, la supervivencia con cada uno de los tratamientos y los efectos secundarios asociados podrían ser contraproducentes para ellas, produciendo sensaciones de miedo y estrés. En ocasiones, no se encontraban psicológicamente preparadas para ello, evitando recibir información, apareciendo en los discursos términos como “shock” o “golpe” para definir este momento, esta situación se debía al escaso tiempo disponible entre el diagnóstico y el inicio de los tratamientos, que dificultaba la asimilación de su nueva condición.



La estratificación de las mujeres que tienen nuevos casos de cáncer en la ciudad de Guayaquil, de acuerdo a las estadísticas de la Sociedad de Lucha contra el Cáncer (SOLCA), se presenta en el siguiente esquema que fue tomado del Diario (El Universo, 2015).

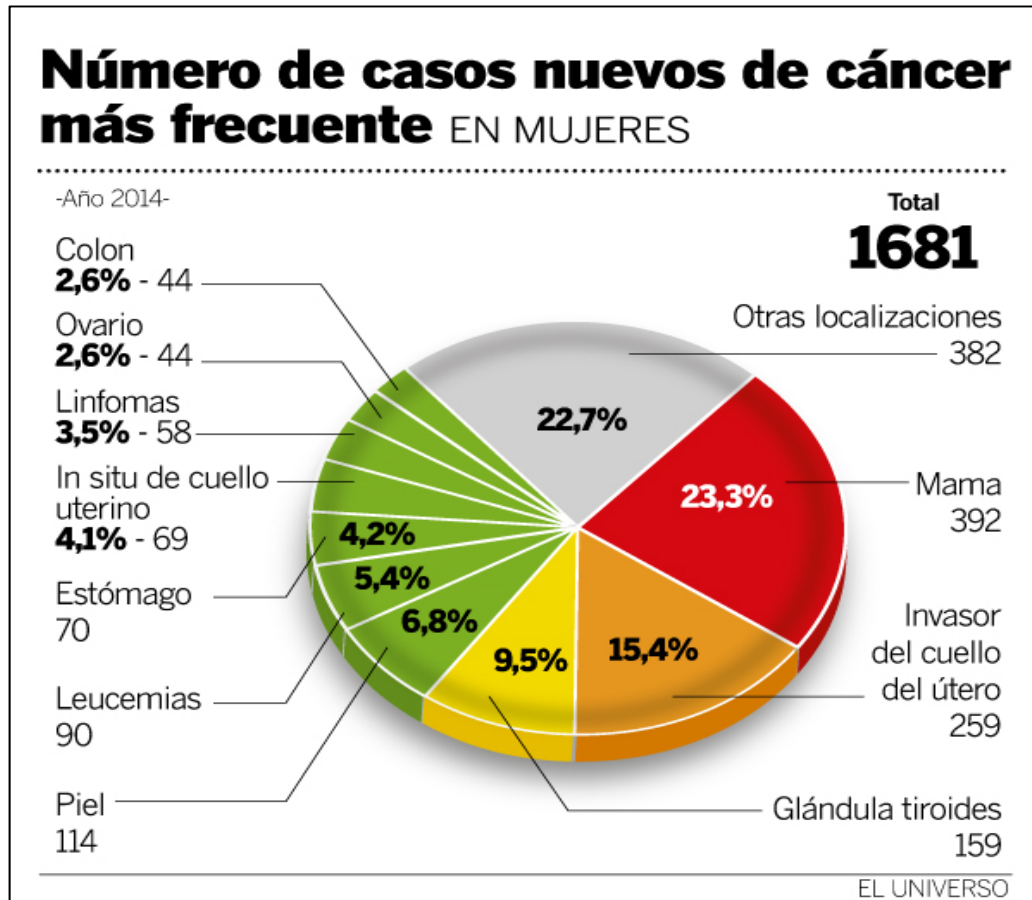


Figura 2. Estratificación de la demanda del proyecto

Fuente: (El Universo, 2015) (SOLCA, 2014).

#### 1.4.2. Muestra poblacional.

Debido a que la población del proyecto es mayor a 100 elementos, se calculará la muestra a través de la siguiente ecuación de muestreo probabilístico (Levine, 2012):

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

De donde:

- **N**: Población (1.681 mujeres con cáncer)
- **Z**: coeficiente de determinación del error o nivel de confianza (1,96)
- **e**: error (5%)
- **p**: probabilidad de verdadero
- **q**: probabilidad de falso

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{1.681 \times (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{(0,05)^2 \times (1.681 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$$

$$n = \frac{1.614,43}{5,16}$$

$$n = 312,85 = 313$$

La muestra poblacional es igual a 313 mujeres adultas con cáncer que serán encuestadas acerca de su criterio de asistir a un SPA que oferte de manera exclusiva diferentes tratamientos para su belleza física y emocional.

### 1.4.3. Modelo de negocios.

**Clientes:** Mujeres con tratamiento de cáncer.

**Relación con los clientes:** Todos nuestros profesionales actúan bajo una filosofía de cuidar que la autoestima de las mujeres sea la prioridad, con un sistema de apoyo psicológico y terapéutico para la paciente y su familia. Saber que sus amigos y familiares cuentan con estos recursos puede ser de ayuda para aliviar la preocupación que provoca esta enfermedad.

**Canales:** Se contemplan los siguientes:

- Publicaciones en revistas especializadas como Familia, Vive, Salud.
- Participación en espacios televisivos de programas familiares en segmentos de salud, cuidado y prevención de enfermedades.
- Sitio web oficial, redes sociales, canal de YouTube.
- Distribución de volantes por sectores geográficos determinados.
- Volanteo.

**Ingresos:** La fuente de ingreso es la venta directa del servicio que como característica principal se ofrece en un tiempo más prolongado para cuidar los detalles y garantizar un trato sutil y afectuoso. Lo que se busca es crear una cercanía para brindar un servicio personalizado y confiable.

**Actividades claves:** Se incluyen las siguientes:

- Búsqueda permanente de especialistas en el área de atención al paciente: Asesoras de imagen, estilistas, manicuristas.
- Búsqueda de decoradores de interiores expertos en mobiliario y ambientación acorde a las necesidades específicas de estas pacientes.

**Recursos:** Se incluyen estilistas, masajistas, quinesiólogas, manicuristas capacitados en brindar cuidados a los pacientes, con apertura al trato amable, cordial, con deseos de ponerse en los zapatos del otro, que sea sincero su amor por el servicio, con gran capacidad para detectar las necesidades de la persona con cáncer.

El servicio que ofrecerá el SPA incluye:

- Servicio de peluquería y asesoramiento de imagen.
- Terapias con propiedades minerales- medicinales
- Masajes linfáticos y tratamientos corporales
- Tratamientos faciales/corporales profundos y específicos.
- Asesoría de imagen.

**Socios:** Se incluyen las siguientes:

- Fundaciones y ONGs para promover la difusión.
- Socio capitalista para la compra de equipamiento médico e implementos de cuidado de imagen y belleza corporal.

**Estructuras de costos:**

- **Costos de operación e ingreso en el mercado:** Local, decoración, muebles, camillas, implementos de terapia y cuidado a pacientes.
- **Costos fijos:** Servicios básicos, pago a colaboradores.
- **Costos variables:** Contratación de algún profesional externo.

#### **1.4.4. Recolección de la información.**

La recopilación de la información se realizará con base en el instrumento investigativo del cuestionario de la encuesta, que forma parte de las herramientas de la investigación de campo, lo que indica que el estudio será de tipo cuantitativo, porque se representará en cuadros y gráficos estadísticos que evidenciarán cada una de las opciones respondidas por las usuarias, mediante porcentajes que serán de gran utilidad para el cálculo de la demanda y del mercado insatisfecho.

A continuación se procedió a la elaboración del cuestionario de la encuesta que se aplica a las mujeres adultas con cáncer.

### **CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA APLICADA A LAS MUJERES ADULTAS CON CÁNCER**

**Objetivo:** Conocer la demanda del servicio de SPA privado dirigido a mujeres adultas con cáncer de nivel socioeconómico medio alto / alto en la ciudad de Guayaquil.

**Instructivo:**

Responda cada pregunta en el casillero de su elección.

La encuesta es anónima, no requiere su identificación.

**Datos personales:****Edad:**

De 18 a 29 años

De 30 a 45 años

46 a más años

**Instrucción:**

Ninguna

Primaria

Secundaria

Superior

Postgrado

**Ocupación:**

Empleada

Propia cuenta

Ama de casa

Estudiante

Jubilada

**Estado civil:**

Casada

Unión Libre

Viuda

Soltera

Divorciada

**Cuestionario:****Marque con una X**

1) **¿Ha asistido a un SPA alguna vez?**

Si

No

**2) ¿Asistiría a un SPA exclusivo para la salud, estética y esparcimiento sano de las mujeres diagnosticadas con cáncer?**

Si

No

**3) ¿Cuántas veces al año asistiría a un SPA exclusivo para la salud, estética y esparcimiento sano de las mujeres diagnosticadas con cáncer?**

1 a 2

3 a 4

5 a 6

7 a 8

9 a 10

11 a 12

**4) ¿Qué tipo de servicio quisiera que le suministre un SPA?**

Servicio de peluquería y asesoramiento de imagen.

Terapias con propiedades minerales- medicinales

Masajes linfáticos y tratamientos corporales

Quiromasaje

Tratamientos faciales profundos y específicos.

**5) ¿Qué características quisiera que tenga el servicio de SPA?**

Ambiente agradable

Diversidad en servicios

Profesionalismo

Flexibilidad en horarios

Otros

**6) ¿Cuánto pagaría (o paga) por cada sesión en el SPA?**

\$16,00 a \$20,00

\$21,00 a \$25,00

\$26,00 a \$30,00

\$31,00 a \$35,00

\$35,00 a más

**7) ¿Cómo le gustaría ser captado por el SPA?**

Por teléfono

Por Internet (redes sociales)

Personalmente

**8) ¿Por qué medios le gustaría escuchar publicidad acerca de SPA?**

Internet (redes sociales o site web)

Prensa escrita

Prensa hablada (TV, radio)

Publicidad estática

Otros (folletos, afiches)

**9) ¿Qué tipo de promoción le gustaría que tenga el SPA?**

Una sesión gratis para clientes leales

Ofertas (2 x 1) en fechas especiales

Cupones de viajes

Sorteos de artículos para las mujeres diagnosticadas con cáncer

Otros

**1.4.5. Análisis e interpretación de los resultados****Edad**

Tabla 1. *Edad*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
De 18 a 29	7	2%
De 30 a 45	29	9%
46 a más años	277	88%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

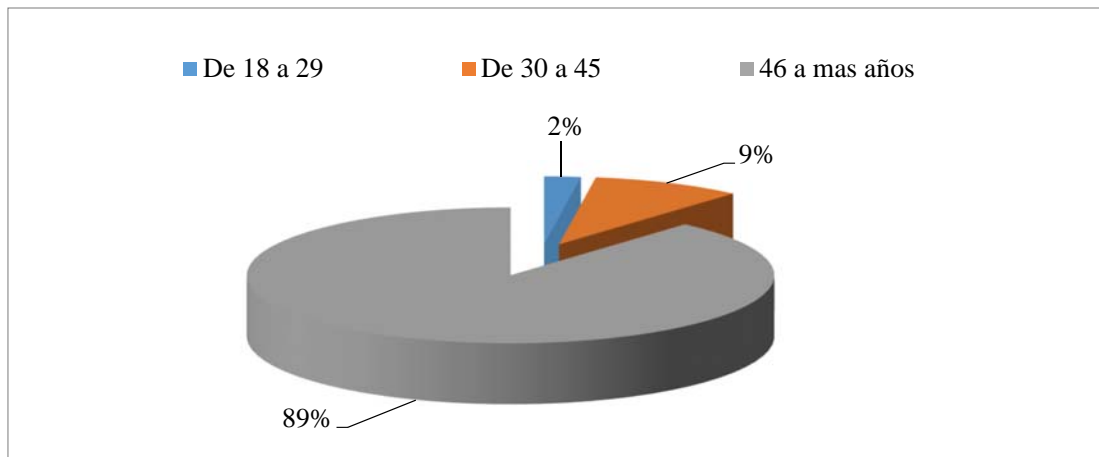


Figura 3. Edad

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Referente a la edad de las mujeres adultas con cáncer, se puede conocer que el 88% tienen más de 46 años, el 9% tiene entre 30 a 45 años, mientras que el 2% tiene entre 18 a 29 años de edad. Esta información evidencia que las mujeres que se encuentran padeciendo la enfermedad de cáncer de mama, cáncer de cuello uterino, cáncer de piel, cáncer de estómago y de toroides que se incrementa con gran rapidez ocasionando incluso la muerte de los pacientes por esta enfermedad.

### Instrucción

Tabla 2. Instrucción

Descripción	Frecuencia	%
Ninguna	0	0%
Primaria	52	17%
Secundaria	178	57%
Superior	72	23%
Post-grado	11	4%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.



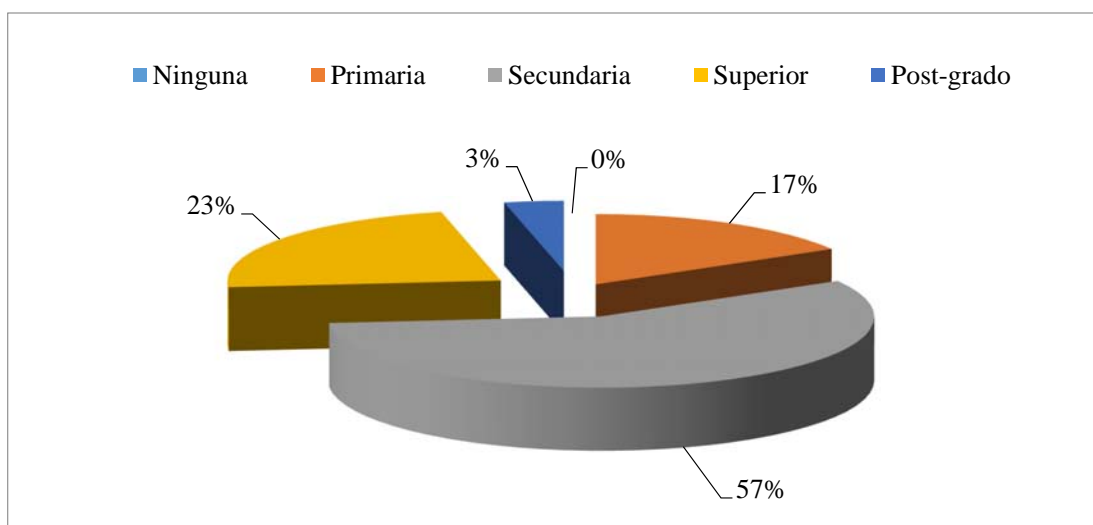


Figura 4. Instrucción

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Con relación a la instrucción de las mujeres adultas con cáncer, se obtiene que el 57% tienen nivel de instrucción secundaria, el 23% tienen nivel académico superior, el 17% tiene nivel primario y el 4% tienen nivel de instrucción de cuarto nivel. Esta información es de tipo complementaria para conocer el nivel de instrucción de las mujeres que padecen cáncer de mama, evidenciando que la mayoría tienen nivel de instrucción secundaria.

## Ocupación

Tabla 3. Ocupación

Descripción	Frecuencia	%
Empleada	105	34%
Cuenta propia	76	24%
Ama de casa	51	16%
Estudiante	12	4%
Jubilada	69	22%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

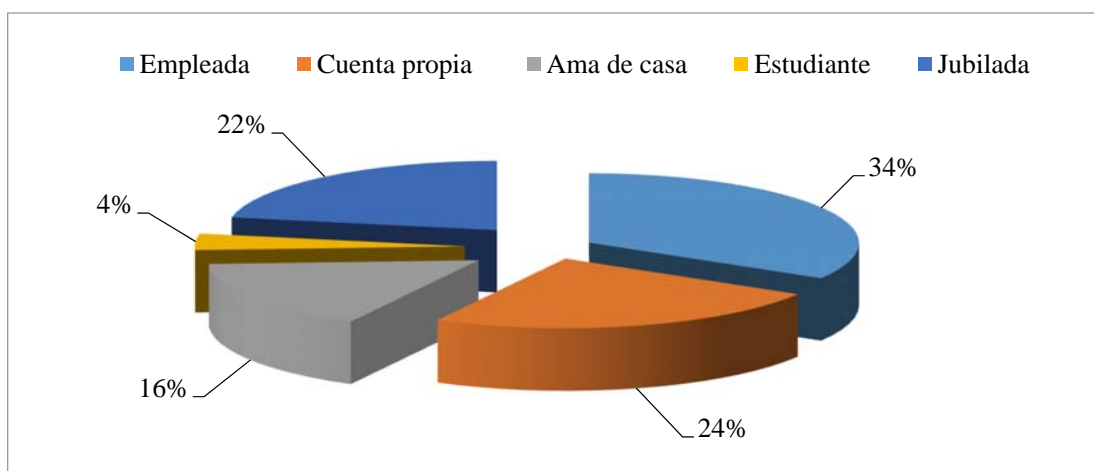


Figura 5. Ocupación

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Concerniente a la ocupación de las involucradas se obtiene que el 34% son empleadas, el 24% laboran por cuenta propia, el 16% son amas de casa, el 22% son jubiladas y el 4% son estudiantes. La información obtenida permite conocer que las encuestadas se dedican a diferentes actividades, sin embargo debido a la presencia de la enfermedad en muchos casos han debido abandonar sus trabajos o estudios para someterse a las terapias propias de la enfermedad y por las constantes recaídas que han padecido.

## Estado Civil

Tabla 4. Estado Civil

Descripción	Frecuencia	%
Casada	88	28%
Unión Libre	118	38%
Viuda	41	13%
Soltera	12	4%
Divorciada	54	17%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

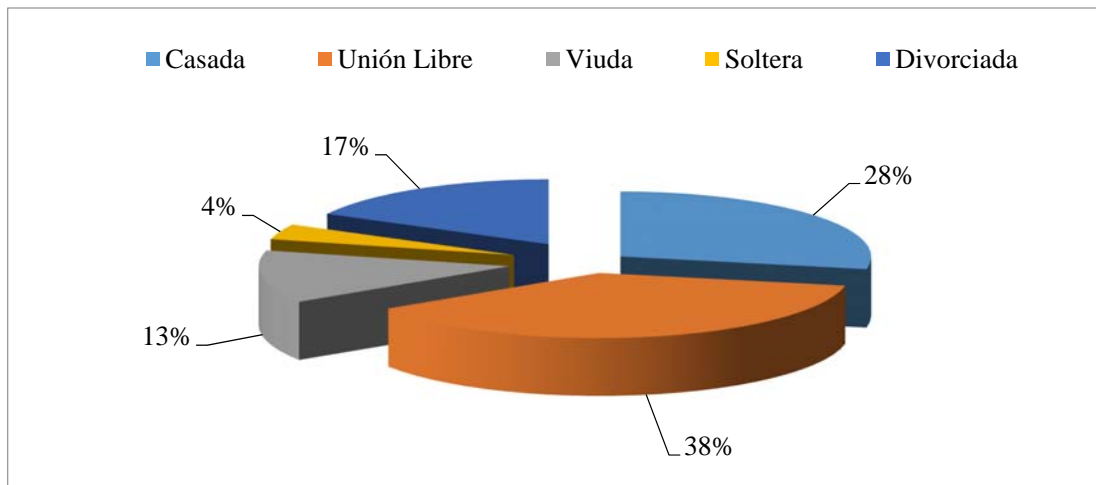


Figura 6. Estado Civil

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Concerniente al estado civil de las mujeres adultas con cáncer, se obtiene que el 38% se encuentran en unión libre, el 28% son casadas, el 13% son viudas, el 17% están divorciadas y el 4% están solteras. La información recabada permite conocer que en las mujeres que padecen la enfermedad tienen diferente estado civil, en algunos casos se encuentran en unión libre, casadas y viudas.

### 1. ¿Ha asistido a un SPA alguna vez?

Tabla 5. Asistencia a SPA

Descripción	Frecuencia	%
Si	207	66%
No	106	34%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

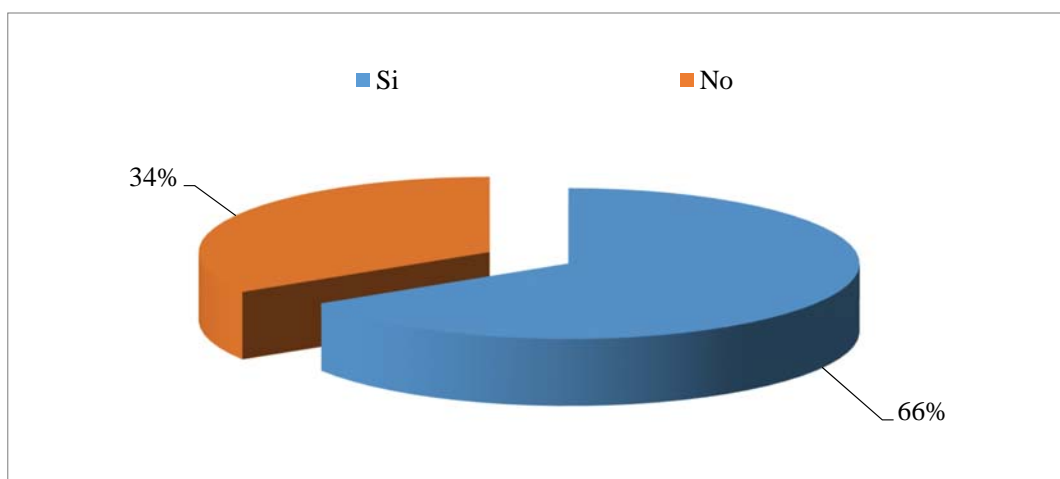


Figura 7. Asistencia a SPA

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

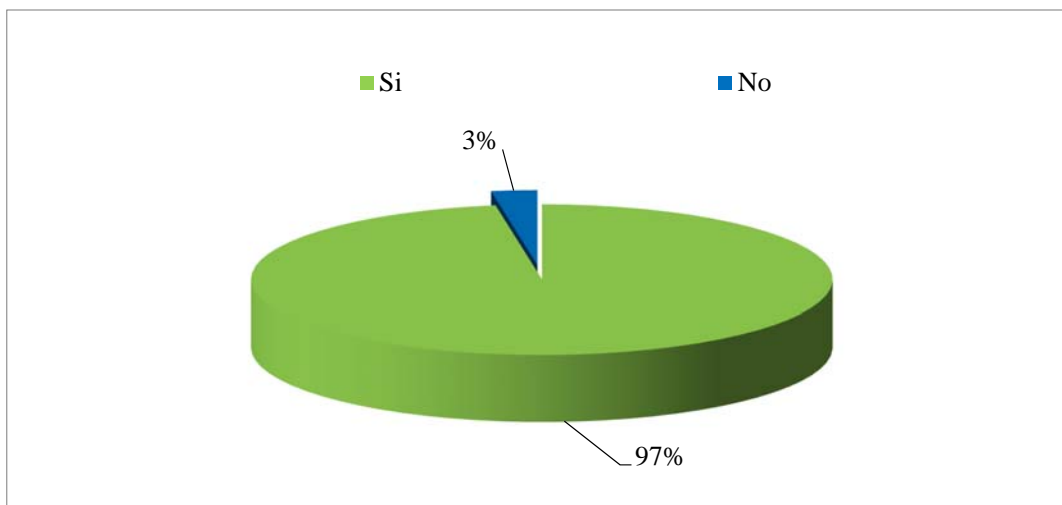
Se consultó a las mujeres adultas la asistencia a un spa, obteniendo que el 66% señalan que ha asistido, mientras que el 34% nunca ha asistido a un servicio de relajación. La información obtenida evidencia que las mujeres involucradas en el presente estudio han acudido a un SPA, en la actualidad estos centros de masajes y relajación han tenido gran aceptación en la ciudad de Guayaquil donde se proporciona una amplia gama de servicios como terapias y actividades para la relajación y bienestar de los solicitantes del servicio, en algunos de estos establecimientos se ofrecen clases de yoga, meditación, aromaterapia, musicoterapia, masajes corporales, hidroterapia, entre otros servicios que se realizan de acuerdo a las necesidades de los clientes.

## 2. ¿Asistiría a un SPA exclusivo para la salud, estética y esparcimiento sano de las mujeres diagnosticadas con cáncer?

Tabla 6. Asistiría a un SPA especializado

Descripción	Frecuencia	%
Si	305	97%
No	8	3%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.



*Figura 8.* Asistiría a un SPA especializado

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

El 97% de las mujeres consultadas señalan que estarían dispuestas a acudir a un SPA exclusivo para la salud, estética y esparcimiento sano de las mujeres diagnosticadas con cáncer, mientras que el 3% sostiene que no acudiría. Los resultados evidencian que las mujeres adultas que se padecen cáncer en diferentes partes de su cuerpo estarían dispuestas a acudir a un spa, por este motivo se considera importante que se cree un lugar de relajación que pueda ofrecer los tratamientos que las pacientes requieren para mejorar su condición de vida, su estado mental, incrementa su autoestima y se desarrollen pensamientos positivos, que no solo se enfoque en controlar la enfermedad y aliviar los dolores físicos asociados a su enfermedad.

### 3. ¿Cuántas veces al año asistiría a un SPA exclusivo para la salud, estética y esparcimiento sano de las mujeres diagnosticadas con cáncer?

Tabla 7. *Veces al año asistiría a un SPA especializado*

Descripción	Frecuencia	%
0	8	3%
1 a 2	21	7%
3 a 4	27	9%
5 a 6	48	15%
7 a 8	53	17%
9 a 10	60	19%
11 a 12	96	31%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

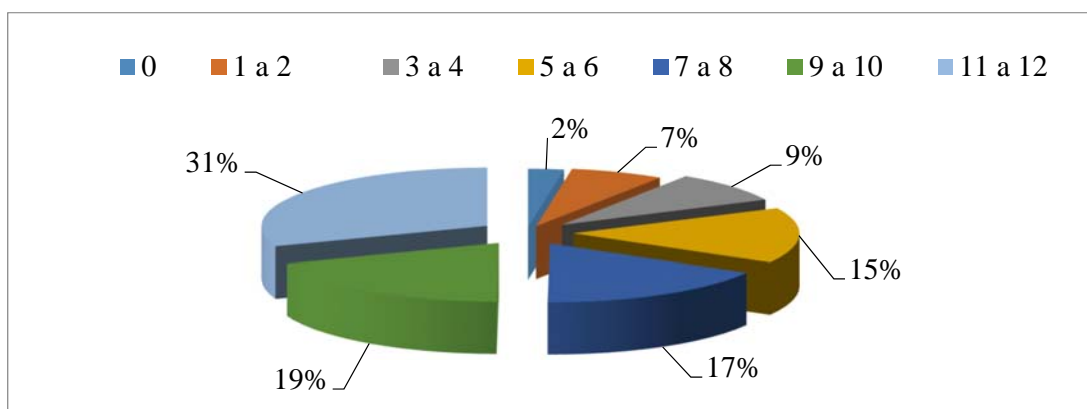


Figura 9. *Veces al año asistiría a un SPA*

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Referente a la frecuencia con que acudirían las involucradas al SPA especializado, se obtiene que el 31% acudiría de 11 a 12 veces al año, el 19% entre 9 a 10 veces, el 17% entre 7 a 8 veces anualmente, el 15% acude entre 5 a 6 veces al año. Los resultados obtenidos evidencian que las mujeres adultas con cáncer están dispuestas a asistir a un SPA exclusivo para la salud, estética y esparcimiento sano de las mujeres diagnosticadas con cáncer, con lo que se busca mejorar el estado de ánimo, autoestima y además para contribuir a reforzar el sistema inmunológico y acelerar el proceso de curación mediante terapias y masajes.

#### 4. ¿Qué tipo de servicio quisiera que le suministre un SPA?

Tabla 8. *Tipo de servicio*

Descripción	Frecuencia	%
Servicio de peluquería	79	25%
Terapias con propiedades minerales- medicinales	98	31%
Masajes linfáticos y tratamientos corporales	89	28%
Quiromasaje	19	6%
Tratamientos faciales profundos y específicos.	16	5%
Asesoría de Imagen	12	4%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

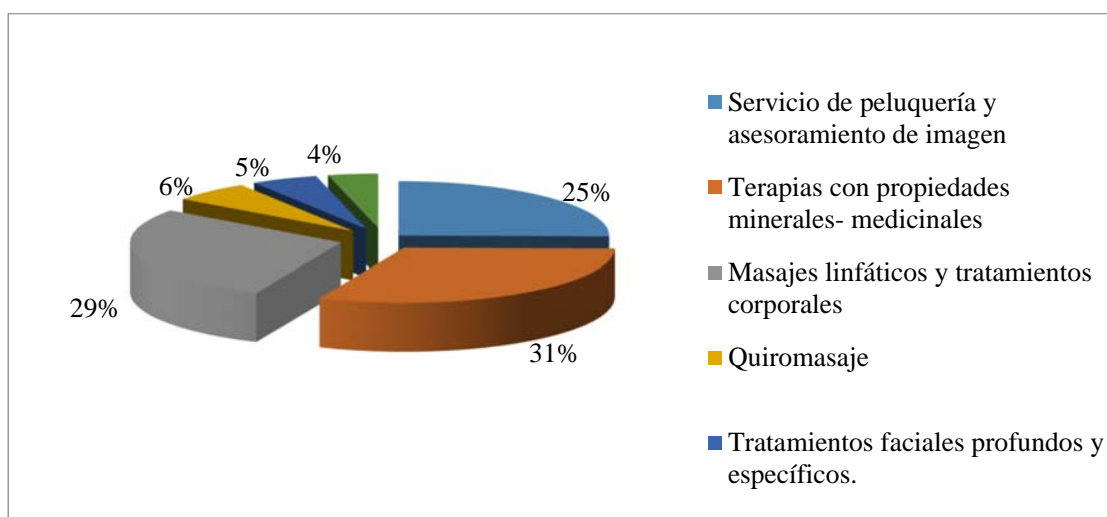


Figura 10. Tipo de servicio

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Referente al tipo de servicio que busca que se le suministre en un SPA, se obtiene que el 31% prefiere terapias con propiedades minerales- medicinales, el 28% prefieren masajes linfáticos y terapéuticos y el 25% prefiere el servicio de peluquería. La información obtenida evidencia que las mujeres con este tipo de padecimiento en su salud prefieren recibir alguna terapia que les ayude a mejorar su estado de ánimo y de salud, además estos tratamientos deben ir acompañados del asesoramiento de imagen.

## 5. ¿Qué características quisiera que tenga el servicio de SPA?

Tabla 9. Características del servicio de SPA

Descripción	Frecuencia	%
Ambiente agradable	96	31%
Diversidad en servicios	56	18%
Profesionalismo	70	22%
Flexibilidad en horarios	79	25%
Otros	12	4%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

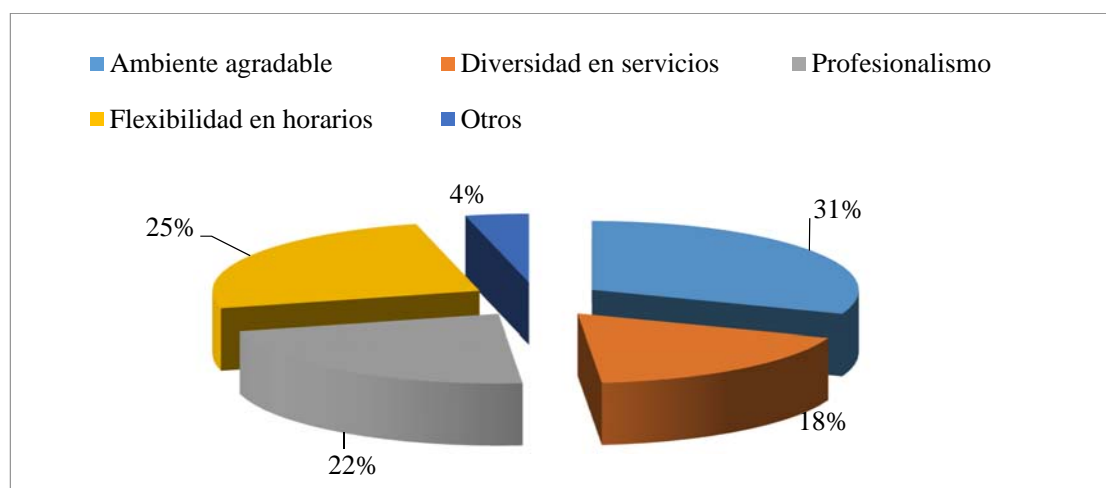


Figura 11. Características del servicio de SPA

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Concerniente a las características que prefieren que tenga el servicio de SPA, se obtiene que el 31% busca un ambiente agradable, el 22% profesionalismo, el 18% diversidad en los servicios y el 25% quisiera que tenga flexibilidad en el horario. Los resultados obtenidos permiten conocer que la principal característica de estos centros de relajación y masaje debe ser un ambiente agradable que les permita a las clientas sentirse a gusto, donde puedan recibir los cuidados para aliviar los dolores físicos y mejorar el estado mental contribuyendo en el fortalecimiento del sistema inmunológico.



## 6. ¿Cuánto pagaría (o paga) por cada sesión en el SPA?

Tabla 10. Cantidad pagada por sesión en el SPA

Descripción	Frecuencia	%
\$16,00 a \$20,00	227	73%
\$21,00 a \$25,00	62	20%
\$26,00 a \$30,00	11	4%
\$31,00 a \$35,00	10	3%
\$35,00 a más	3	1%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

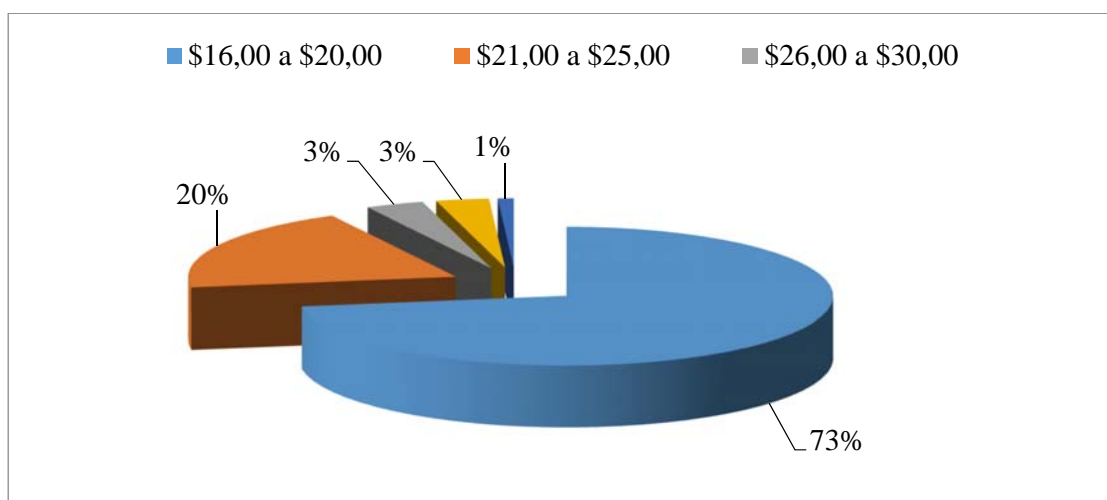


Figura 12. Cantidad pagada por sesión en el SPA

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

El 73% de las mujeres adultas con cáncer manifiestan que pagan entre \$16,00 a \$20,00, el 20% señala que paga entre \$21,00 a \$25,00, el 4% estaría dispuesto a pagar entre \$26,00 a \$30,00 y el 3% entre \$31,00 a \$35,00 y el 1% más de \$35,00. Los resultados obtenidos evidencian que las pacientes con cáncer estarían dispuestas a pagar entre \$20,00 a \$25,00 por cada sesión en el SPA, este precio varía de acuerdo a las necesidades y exigencias de la cliente, previo a la terapia será revisada por los profesionales de la salud para conocer los tratamientos que se puede aplicar.

## 7. ¿Cómo le gustaría ser captado por el SPA?

Tabla 11. *Captación del SPA*

Descripción	Frecuencia	%
Por teléfono	16	5%
Por Internet (redes sociales)	242	77%
Personalmente	55	18%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

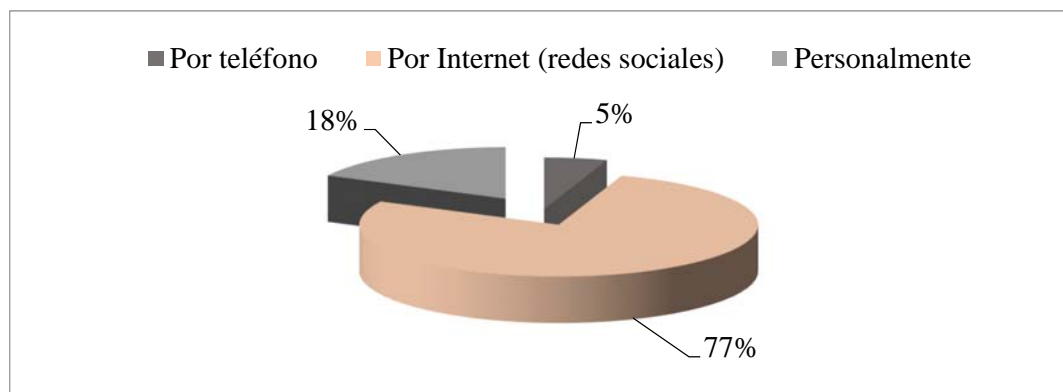


Figura 13. *Captación del SPA*

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Referente a la forma que le gustaría ser captadas por el SPA, se obtiene que el 77% prefieren medios tecnológicos como las redes sociales por medio del internet, el 18% prefiere que lo visiten personalmente y el 5% por llamadas o mensajes de teléfono. Los resultados obtenidos permiten conocer que para captar a las pacientes con cáncer se puede utilizar las tecnologías de comunicación como las redes sociales, que se ha convertido en una alternativa de marketing económica, rápida y de fácil acceso para todas las personas que manejan una cuenta en Facebook, Instagram, Twitter que son las más utilizadas por la población.

## 8. ¿Por qué medios le gustaría escuchar publicidad acerca de SPA?

Tabla 12. Medio de publicidad del Spa especializado

Descripción	Frecuencia	%
Internet (redes sociales o site web)	242	77%
Prensa escrita	11	4%
Prensa hablada (TV, radio)	8	3%
Publicidad estática	21	7%
Otros (folletos, afiches)	31	10%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

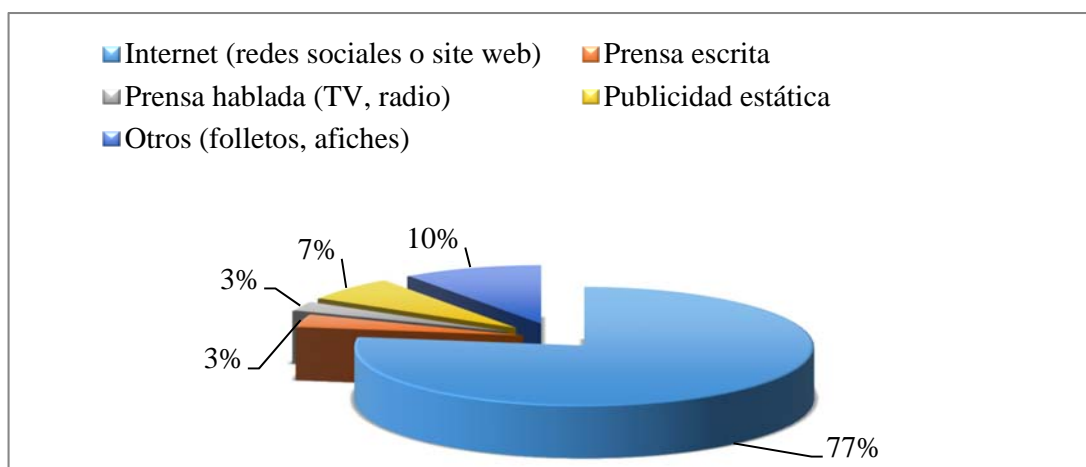


Figura 14. Medio de publicidad del Spa especializado

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Con relación a los medios en los que les gustaría escuchar publicidad del SPA, se obtiene que el 77% prefiere las redes sociales, el 10% en folletos y afiches, el 7% mediante publicidad estática, el 4% mediante prensa escrita y el 3% en prensa hablada (TV y radio). Los resultados obtenidos evidencian que las mujeres con cáncer prefieren escuchar publicidad acerca del SPA utilizando medios tecnológicos, por lo que se debe considerar la estrategia de publicidad en las redes sociales por las ventajas que representan para el negocio como la amplia cobertura, alta efectividad, bajo costo, ahorro de tiempo, comunicación bidireccional, fácil medición y flexibilidad.

## 9. ¿Qué tipo de promoción le gustaría que tenga el SPA?

Tabla 13. *Tipo de promoción*

Descripción	Frecuencia	%
Una sesión gratis para clientes leales	115	37%
Ofertas (2 x 1) en fechas especiales	67	21%
Cupones de viajes	44	14%
Sorteos de artículos para las mujeres diagnosticadas con cáncer	58	19%
Otros	29	9%
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

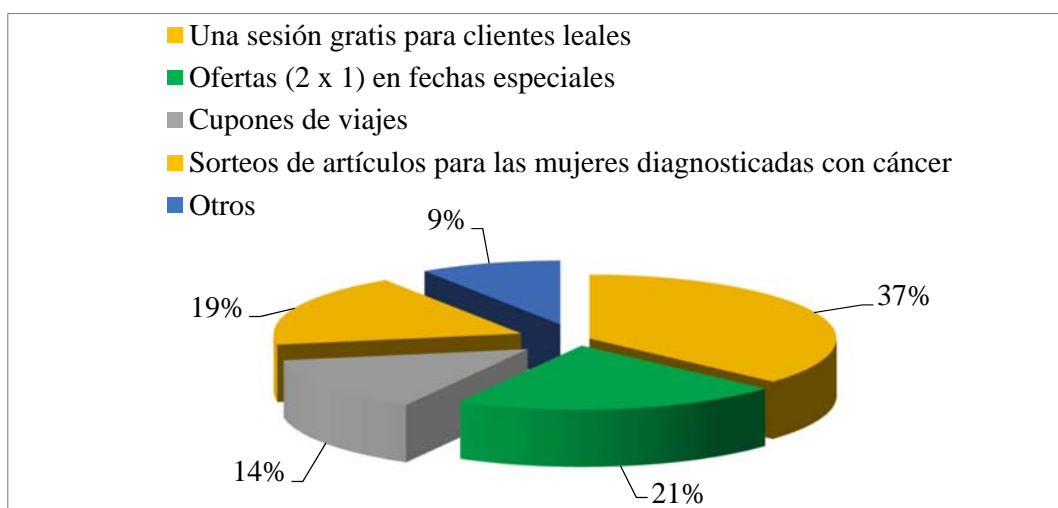


Figura 15. Tipo de promoción

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

Referente al tipo de promoción que le gustaría que tenga el SPA, se obtiene que el 37% señala que prefiere una sesión gratis para los clientes leales, el 21% señala que deben tener ofertas (2x1) en fechas especiales, el 19% prefieren sorteos de artículos para las mujeres diagnosticadas con cáncer, el 14% les gustaría cupones de viajes y el 9% indicó otras promociones. Los resultados obtenidos evidencian que la promoción que la mayoría de las potenciales clientes prefieren sería una sesión gratis, lo que será considerado para la puesta en marcha del SPA exclusivo que busca el bienestar integral físico y emocional de las mujeres que padecen cáncer.

## 1.5. Demanda

### 1.5.1. Cálculo de la demanda actual

Para el cálculo de la demanda se ha considerado la información obtenida a través de la pregunta No. 3 aplicada a las mujeres adultas con cáncer, la misma que permitió conocer cuántas veces al año asistiría a un SPA exclusivo para el bienestar físico y emocional, como se aprecia a continuación:

Tabla 14. *Cálculo de sesiones por año por mujer*

Descripción	Frecuencia (Y)	Promedio (X)	(X).(Y)
<b>0</b>	8	0,00	0,00
<b>1 a 2</b>	21	1,50	31,50
<b>3 a 4</b>	27	3,50	94,50
<b>5 a 6</b>	48	5,50	264,00
<b>7 a 8</b>	53	7,50	397,50
<b>9 a 10</b>	60	9,50	570,00
<b>11 a 12</b>	96	11,50	1.104,00
Total	<b>313</b>		<b>2.461,50</b>

Fuente: Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer. Pregunta No. 3

Para el cálculo efectuado en la tabla anterior se seleccionó el promedio (X) por la frecuencia (Y), está se efectúa considerando la división del producto de la sumatoria obtenida X.Y por el tamaño de la muestra, que se expresa en la siguiente ecuación matemática:

$$\text{No. de sesiones por año por mujer} = \frac{\text{Sumatoria X.Y}}{\text{Tamaño de la muestra}}$$

$$\text{No. de sesiones por año por mujer} = \frac{2.461,50}{313}$$

$$\text{No. de sesiones por año por mujer} = \mathbf{7,86}$$

Con este resultado se obtuvo se procede a calcular la demanda anual actual considerando tres aspectos el número de sesiones por año por mujer, la población de mujeres con cáncer

que ascienden a 1.681 de acuerdo a las estadísticas de la Sociedad de Lucha contra el Cáncer (SOLCA), además de la información tomada de la pregunta No. 2 de la encuesta aplicada a las mujeres con cáncer, como se detalla a continuación:

- Demanda anual actual = No. de sesiones por año por mujer X Población de mujeres con cáncer X % de mujeres encuestadas que están dispuestas a solicitar el servicio de un SPA especializado (pregunta No. 2)
- Demanda anual actual = 7,86 sesiones por año por mujer x 1.681 mujeres con cáncer x 97%
- Demanda anual actual = 12.881 sesiones

### 1.5.2. Proyección de la demanda

La demanda anual actual es igual a 12.881 sesiones de SPA anualmente, la misma que debe ser proyectada considerando la siguiente ecuación lineal:

- Demanda final = Demanda inicial x (1 + tasa de crecimiento) número de años

Considerando una tasa de crecimiento igual a 3,80%, tomada de fuentes secundarias como es (El Comercio, 2016), en el artículo titulado “Los tipos de cáncer que más crecen en 25 años”, donde se puede conocer el incremento significativo al pasar de una tasa de alrededor de 24 a 56 por cada 100.000 personas, con esta información se procedió a efectuar la proyección de la demanda sesiones de SPA:

Tabla 15. *Demanda proyectada de sesiones de SPA.*

Año	Demanda	Tasa de crecimiento (%)	Año	Demanda proyectada
<b>2017</b>	12.881	3,80%	2018	13.371
<b>2018</b>	13.371	3,80%	2019	13.879
<b>2019</b>	13.879	3,80%	2020	14.406
<b>2020</b>	14.406	3,80%	2021	14.954
<b>2021</b>	14.954	3,80%	2022	15.522

Fuente: Encuesta aplicada a las mujeres adultas con cáncer.

La proyección de la demanda de sesiones de SPA para las mujeres con diagnóstico de cáncer asciende a 13.371 sesiones para el año 2018, considerando la tasa de crecimiento de 3,80% se proyecta para el siguiente año 13.879 y en el 2019 será de 14.406 en tendencia de crecimiento.

## 1.6. Oferta

### 1.6.1. Cálculo de la Oferta actual

La fuente oficial proveniente del (INEC, Encuesta de las empresas de servicios, censo económico. , 2015), indica que existen “627 centros de estética o SPA a nivel nacional, de este total 116 pertenecen a la provincia del Guayas y **105 se localizan en la ciudad de Guayaquil**”, aunque esta cifra es mayor debido a que “en la actualidad existen alrededor de 350 SPA, porque la misma institución estimó que existen **245 SPA que no funcionan legalmente** como tal”, que ofrecen otros servicios como peluquería o inclusive son negocios donde se ofertan otros productos que no son precisamente de estética y relajación, considerando además a los profesionales independientes.

Esta información se describe en la siguiente tabla, donde se indica el detalle de los SPA a nivel local:

Tabla 16. *Oferta actual de SPA.*

SPA	Capacidad	Días semanales	Semanas anuales	Total de servicios
105	16	5	52	436.800
245	8	5	52	509.600
<b>Total</b>				<b>946.400</b>

Fuente: (INEC, Encuesta de las empresas de servicios, censo económico. , 2015).

De acuerdo al cálculo realizado se obtiene que entre los 345 SPA que se encuentran en la ciudad de Guayaquil ofrecen el servicio de estética, relajación y peluquería a 946.400 mujeres al año.

Los SPA que se localizan en la ciudad de Guayaquil ofrecen el servicio a todas las personas que lo requieren, por este motivo se presenta el total de mujeres que habitan en la ciudad y

son mayores de 15 años de edad que se considera el mercado objetivo de estos establecimientos que ofrecen el servicio de relajación y masajes:

Tabla 17. *Población de mujeres que pueden requerir el servicio de SPA en Guayaquil.*

Grupos de edad	Habitantes	Mujeres
<b>De 15 a 19 años</b>	215.292	109.225
<b>De 20 a 24 años</b>	212.873	107.997
<b>De 25 a 29 años</b>	205.038	104.022
<b>De 30 a 34 años</b>	192.929	97.879
<b>De 35 a 39 años</b>	162.875	82.632
<b>De 40 a 44 años</b>	144.996	73.561
<b>De 45 a 49 años</b>	135.640	68.815
<b>De 50 a 54 años</b>	112.054	56.849
<b>De 55 a 59 años</b>	91.639	46.491
<b>De 60 a 64 años</b>	64.156	32.548
<b>De 65 a 69 años</b>	47.458	24.077
<b>De 70 a 74 años</b>	33.947	17.222
<b>De 75 a 79 años</b>	23.933	12.142
<b>De 80 a 84 años</b>	16.912	8.580
<b>De 85 a 89 años</b>	9.050	4.591
<b>De 90 a 94 años</b>	3.806	1.931
<b>De 95 a 99 años</b>	1.185	601
<b>De 100 años y más</b>	286	145
<b>Total</b>	<b>1.674.069</b>	<b>849.309</b>
	<b>Promedio de sesiones</b>	<b>6,86</b>
	<b>Total de sesiones</b>	<b>6.679.149</b>

Fuente: (INEC, Censo de Población y Vivienda., 2010)

Este cálculo permite conocer que los SPA en la ciudad de Guayaquil deben cubrir una oferta de 6.679.149 sesiones por año para cubrir el mercado actual que puede requerir el servicio. En consecuencia el resultado indica que la oferta actual de 946.400, no cubre la demanda de la población femenina, por lo tanto, al no existir establecimientos especializados para la atención de mujeres con cáncer en la ciudad de Guayaquil, se consideró tan solo la oferta de acuerdo a lo obtenido en la pregunta No. 1 de la encuesta, donde se pudo conocer que el 66% de las usuarias que padecen están enfermedad, si han asistido a los SPA que funcionan actualmente, mientras que el 34% no lo ha hecho, lo que significa que a este segmento no lo han servido los oferentes del Puerto Principal, lo que se evidencia en la siguiente tabla:



Tabla 18. *Población de mujeres que pueden requerir*

Demanda	Mujeres que han asistido a SPA	Oferta actual
12.881	66%	8.519

Fuente: Tabla de la demanda actual y pregunta No. 1 de la encuesta aplicada.

La oferta actual que debe ser cubierta por el SPA con servicio privado dirigido a mujeres adultas con cáncer de nivel socioeconómico medio alto / alto en la ciudad de Guayaquil es de 8.519 sesiones al año por este sector.

### 1.6.2. Proyección de la oferta

Para el cálculo de la oferta actual se ha considerado 8.519 sesiones, para proceder a la aplicación de la ecuación lineal:  $\text{Oferta final} = \text{Oferta inicial} \times (1 + \text{tasa de crecimiento})^{\text{número de años}}$ , donde la tasa de crecimiento es igual a 2,30% información tomada de fuentes secundarias de Diario (El Telégrafo, 2015), donde se establece que el Banco Mundial (BM) consideró que desde 2001 hasta 2011 los servicios contribuyeron con 2,3 puntos porcentuales al crecimiento del valor bruto agregado, mediante la aplicación de la ecuación se obtiene la siguiente tabla de proyección de la oferta de sesiones de SPA:

Tabla 19. *Proyección de la oferta de sesiones de SPA.*

Año	Oferta	Tasa de crecimiento (%)	Año	Oferta proyectada
<b>2017</b>	8.519	2,30%	2018	8.715
<b>2018</b>	8.715	2,30%	2019	8.915
<b>2019</b>	8.915	2,30%	2020	9.120
<b>2020</b>	9.120	2,30%	2021	9.330
<b>2021</b>	9.330	2,30%	2022	9.545

Fuente: Demanda proyectada de sesiones de SPA. Pregunta No. 1

El pronóstico de la oferta indica que en el año 2018 se espera una producción de 8.715 sesiones de SPA para mujeres con cáncer, mientras que en el 2022 se presenta la expectativa de mantener un crecimiento de 9.545 sesiones.

### 1.6.3. Cálculo de la Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha es la relación que se presenta entre la demanda proyectada y el pronóstico de la oferta, considerando las tablas detalladas en los subnumerales anteriores del cálculo de la demanda y de la oferta, para obtener la tabla de la proyección de la demanda insatisfecha presentada a continuación:

Tabla 20. *Proyección de la demanda insatisfecha de sesión de SPA.*

Año	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda insatisfecha
<b>2018</b>	13.371	8.715	4.656
<b>2019</b>	13.879	8.915	4.963
<b>2020</b>	14.406	9.120	5.286
<b>2021</b>	14.954	9.330	5.623
<b>2022</b>	15.522	9.545	5.977

Fuente: Cálculo de la demanda y la oferta.

La demanda insatisfecha de sesiones de SPA para mujeres con cáncer será igual a 4.656 unidades en el año 2018, se tiene la expectativa del crecimiento de potenciales clientes debido al incremento de los casos de cáncer, para proporcionar el servicio hasta un 5.977 sesiones de las pacientes que requieren de este tipo de servicios especializados.

## 1.7. Estrategia de Marketing

### 1.7.1. Producto

- a) **Imagen corporativa.** – Se ha escogido como la **marca** del producto **Body and Sould Spa** haciendo referencia al bienestar al recibir los servicios para mejorar el estado de ánimo de los usuarios, siendo su **eslogan** “**Un lugar integrador de bienestar**”, cuyo **logotipo** se observa seguido:



Figura 16. Marca, logotipo y eslogan

Fuente: Autora.

El nombre de la marca es “en Cuerpo y Alma”, el cual en el idioma inglés se lee como “Body and Soul” y se debe a que las pacientes con cáncer además de la ayuda física requieren atención emocional, una de las diferencias que formará parte de la cultura y la misión del plan de negocios.

- b) **Tarjeta de presentación.** – En la tarjeta de presentación se deben incluir el detalle de los servicios que ofrecerá el establecimiento, además se incorporará los contactos, dirección y redes sociales donde podrán obtener información del negocio.



Figura 17. Diseño de la tarjeta de presentación.

Fuente: Autora.

Se observa como parte de la tarjeta de presentación el logotipo y el eslogan de la empresa, así como también una imagen que representa los servicios como masajes, tratamientos corporales, asesoría de imagen y área de relax entre otros, para que el receptor pueda conocer los productos.

c) **Estrategia diferenciadora.** – Es necesario identificar los diferenciadores del presente plan de negocios, precisamente para que no sea igual a los demás SPA; el principal de ellos es el tiempo de atención estimado de 45 minutos por sesión, sin prisa, con dedicación y cuidado, otros diferenciadores son

- Pestañas postizas
- Pelucas
- Brasier para prótesis
- Cobertores para la cabeza
- Bebidas antioxidantes

La estrategia de diferenciación de los SPA, no precisamente enfatiza en los productos o servicios que forman parte del servicio general que se plantea en este estudio, porque pueden ser cobrados con un valor adicional, por esta razón se expone a continuación el monto en dólares que cuesta una sesión del SPA a seleccionar por los clientes

- Masaje corporal o Drenaje linfático.
- Exfoliación e hidratación facial
- Manicure y pedicure

### **1.7.2. Precio.**

Se aplicó la estrategia del precio promedio para la fijación del precio de una sesión del SPA, que será fijado para beneficio de las clientas, el cual debe ser accesible para las usuarias con cáncer y no situarse por encima del establecido por los competidores, cuyo cálculo se realiza a través del uso del método del promedio ponderado, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 21. *Precio promedio del servicio de SPA.*

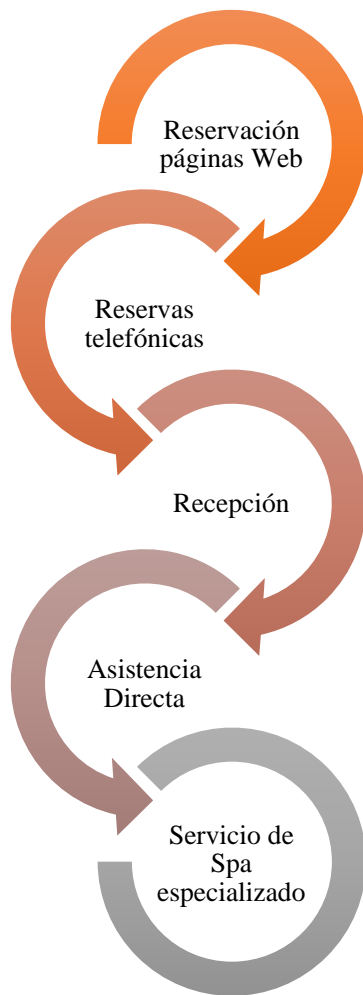
<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Marca de clase</b>	<b>Frecuencia x marca de clase</b>
\$16,00 a \$20,00	227	\$18,00	\$4.086,00
\$21,00 a \$25,00	62	\$23,00	\$1.426,00
\$26,00 a \$30,00	11	\$28,00	\$308,00
\$31,00 a \$35,00	10	\$33,00	\$330,00
\$35,00 a más	3	\$38,00	\$114,00
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>Total</b>	<b>\$6.264,00</b>
		<b>Precio promedio</b>	<b>\$20,00</b>

Fuente: Autora.

La obtención del precio promedio se obtuvo al dividir la sumatoria del producto de la frecuencia por la marca de clase (\$6.264,00), por el tamaño de la muestra que es igual a 313 usuarias, estimándose la cifra de \$20,00 como resultado de esta operación, significando ello que el precio promedio es igual a \$20,00 como la tarifa ofertada por cada sesión del servicio al cliente.

### **1.7.3. Distribución y Comercialización**

Debido a que el SPA es un establecimiento de servicios, no requiere la distribución de ningún tipo de bien físico, por lo tanto, las usuarias con cáncer tendrán acceso directo a este negocio, donde la oferta atenderá directamente a la demanda a través de un canal directo, donde no se interpone ningún intermediario, mientras que la estrategia publicitaria y promocional se utiliza con fines de incentivar a las clientes a preferir este servicio en vez de la competencia.



*Figura 18.* Canales de Distribución. Flujo de Atención.

Fuente: Autora.

La distribución no forma parte esencial del servicio que ofrecerá el SPA a su distinguida clientela, sin embargo está considerada como parte de la estrategia para la atención a las usuarias y para el mantenimiento de buenas relaciones con ellas, que es uno de los métodos para alcanzar su fidelización, exponiéndose de esta manera algunas de las ventajas de este componente del Marketing.

#### **1.7.4. Publicidad y Promoción**

La publicidad y promoción es una parte esencial para que personas y familiares puedan conocer de los servicios especializados de Spa para pacientes que se encuentran atravesando enfermedades catastróficas como lo es el cáncer con el fin dar brindar bienestar y alivio en el

proceso de tratamiento.

**Publicidad radial.** – Se ha considerado la publicidad radial como medio de difusión del establecimiento especializado en servicios a pacientes oncológicas con el fin de captar su atención y garantizar el conocimiento masivo de este negocio innovador cual se ha elaborado un cronograma de la publicidad que será emitida radialmente:

Tabla 22. *Publicidad y promoción en medios radiales.*

Medio de comunicación	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	Total	
<b>Publicidad en radio (1er, 4to mes, 7mo mes)</b>																									
Emisora 1		1			1				1				1				1			1				6	
Emisora 2			1				1			1				1				1					1	6	
																								<b>Subtotal</b>	<b>12</b>
																								Meses	3
																								<b>Total</b>	<b>35</b>

Fuente: Investigación propia.

Se esperan realiza 35 periodos de cuñas radiales como parte del plan publicitario, con el fin de que las pacientes y familiares con cáncer conozcan de la existencia de los servicios especializado de Spa a este grupo prioritario y segundo informarle los beneficio de la atención de modo que se incentive a los futuros usuarios a acudir a esta nueva empresa.

La publicidad radial permite la difusión masiva además de la estimulación a la sensibilidad de las clientas que padecen de cáncer, mediante el sentido auditivo, para lo cual es necesario hacer llegar un mensaje que resulte agradable e incentivador, seleccionando las emisoras de mayor audiencia, en los horarios de mayor trasmisión.

**Prensa escrita.** – Se considera dentro de la estrategia publicitaria los anuncios en los diarios para difundir la información acerca de los servicios especializados de Spa, considerando los diarios que tienen mayor circulación a nivel local y también enfocándose en un público que está sectorizado en los estratos socio económico medio hacia arriba, como se presenta a continuación

Tabla 23. *Publicidad y promoción en prensa escrita.*

Medio de comunicación	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	Total		
	1	4	7	17	20	23	26	29	8	11	14	17	21	30	3	6	9	12	21	24	27	30	31			
<b>Publicidad en diarios (3er y 6to mes)</b>																										
El Universo				1						1				1					1					4		
Súper					1						1				1							1		4		
																								<b>Subtotal</b>	<b>8</b>	
																									Meses	2
																									<b>Total</b>	<b>16</b>

Fuente: Autora.

Para la publicidad en medios escritos se han considerados los diarios de mayor circulación, donde se publicará información acerca de los servicios especializados de Spa para pacientes oncológicas, por lo cual se publicaran un total de 16 anuncios, 4 anuncios en cada medio, en el 3ero y 6to mes periodo para llegar al público objetivo con el fin a dar a conocer la nueva empresa.

**Letrero, Folletos y trípticos.** – Como parte de la estrategia publicitaria para promocionar los servicios especializados de Spa, se propone la colocación de 1 letrero publicitaria, incluyendo 5.500 trípticos y 500 folletos que serán entregados en los principales centros comerciales, previo a la campaña de lanzamiento del Spa como una estrategia de posicionamiento para mejorar la competitividad.

**Tecnología publicitaria.** – El plan de negocios utilizará las redes sociales para la difusión publicitaria, escogiéndose algunos site web del Internet que tienen preferencia por los internautas, más aún si se trata de usuarias de los estratos socioeconómicos medios y altos, quienes por lo general cuentan con WhatsApp y cuentas en varias redes sociales reconocidas:

- **Facebook:** que tiene las opciones para difundir publicidad y evaluar el nivel de éxito de la misma a través del conteo de las visitas o ingresos a este site web del Facebook y a través del número de los Like.
- **Twitter:** al igual que el Facebook la difusión publicitaria y el éxito de la misma se medirá a través de los like y las visitas a esta página electrónica.
- **Instagram:** también emplea el mismo sistema de medición del Facebook y del Twitter para determinar el éxito publicitario.



- **WhatsApp:** Utiliza otro tipo de sistema para la medición del éxito publicitario, dependiendo de las visitas a ciertos contactos, pero en definitiva es similar a las tres mencionadas anteriormente.

**Promociones.** – Las estrategias promocionales consisten en un tratamiento facial gratis para las clientas que hayan utilizado semanalmente los servicios del SPA o aquellas que hayan acumulado puntos para ser beneficiadas con esta promoción, estimando que cada diez a doce puntos accede a un tratamiento gratuito, siendo que cada sesión representa un punto.

### 1.8. Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Las cinco fuerzas competitivas de Porter se refieren al análisis del entorno organizacional en donde se encuentran los proveedores, clientes y competidores, para el efecto, se realizará un breve análisis de estos factores:

**Proveedores.** – Los proveedores de los insumos son nacionales en su mayoría, al respecto, las cremas exfoliantes y mascarillas faciales, así como esmaltes se los compra a distribuidoras que venden insumos importados, pero los demás materiales se los adquirirá en el medio nacional.

La tecnología requerida por la empresa es importada en su mayoría, con excepción de accesorios y suministros como sábanas, toallas, que se adquirirán a nivel nacional.

Los insumos como el agua potable, la energía eléctrica y los servicios de telefonía convencional y celular se los cancela a las entidades públicas y privadas respectivas, establecidas en el país, lo que significa que los suministradores no representan ninguna amenaza para el negocio.

**Clientes.** El plan de negocio muestra que existe una demanda insatisfecha de 4656 posibles casos de tratamiento en el SPA dirigidos a mujeres diagnosticadas con cáncer de la clase media alta/alta de la ciudad de Guayaquil y Quito. El crecimiento poblacional de estas ciudades está asociado a una oportunidad de crecimiento para el negocio.

**Productos sustitutos.** – Los SPA se pueden sustituir por otro tipo de terapias alternativas como el Yoga, el Reiki, las terapias grupales.

**Competidores actuales.** – Con relación a los competidores actuales, estos se encuentran representados por los SPA's constituidos y que se encuentran funcionando, donde la fuente oficial del (INEC, 2015), destacó 350 SPA en Guayas, de los cuales **105 se ubican en Guayaquil**", estimándose que **245 funcionan sin legalizarse**, pero ninguno de ellos es especializado en la atención a mujeres con cáncer, a pesar de ello representan la competencia actual y una amenaza latente.

Existen otros competidores que prestan los servicios bajo el nombre de Spa y que disfrazan sus verdaderas ofertas. En realidad ofrecen a los usuarios servicios sexuales y no de salud física ni mental, al respecto, varios artículos que publicaron los principales diarios del país, se hicieron referencia a la clausura de SPA's clandestinos en el norte de Guayaquil, específicamente en la Alborada (El Universo, 2016) y en Urdenor (El Universo, 2013), representando una amenaza latente.

**Competidores nuevos.** – Los competidores nuevos son aquellos que al igual que el plan de negocios tienen pensado instalarse en el transcurso del año; o aquellos establecimientos SPA que decidan extender sus servicios a sectores especializados.

**Resumen de las cinco fuerzas competitivas.** – Además se ha realizado la matriz de las cinco fuerzas competitivas de Porter las cuales está representada en el gráfico a continuación:

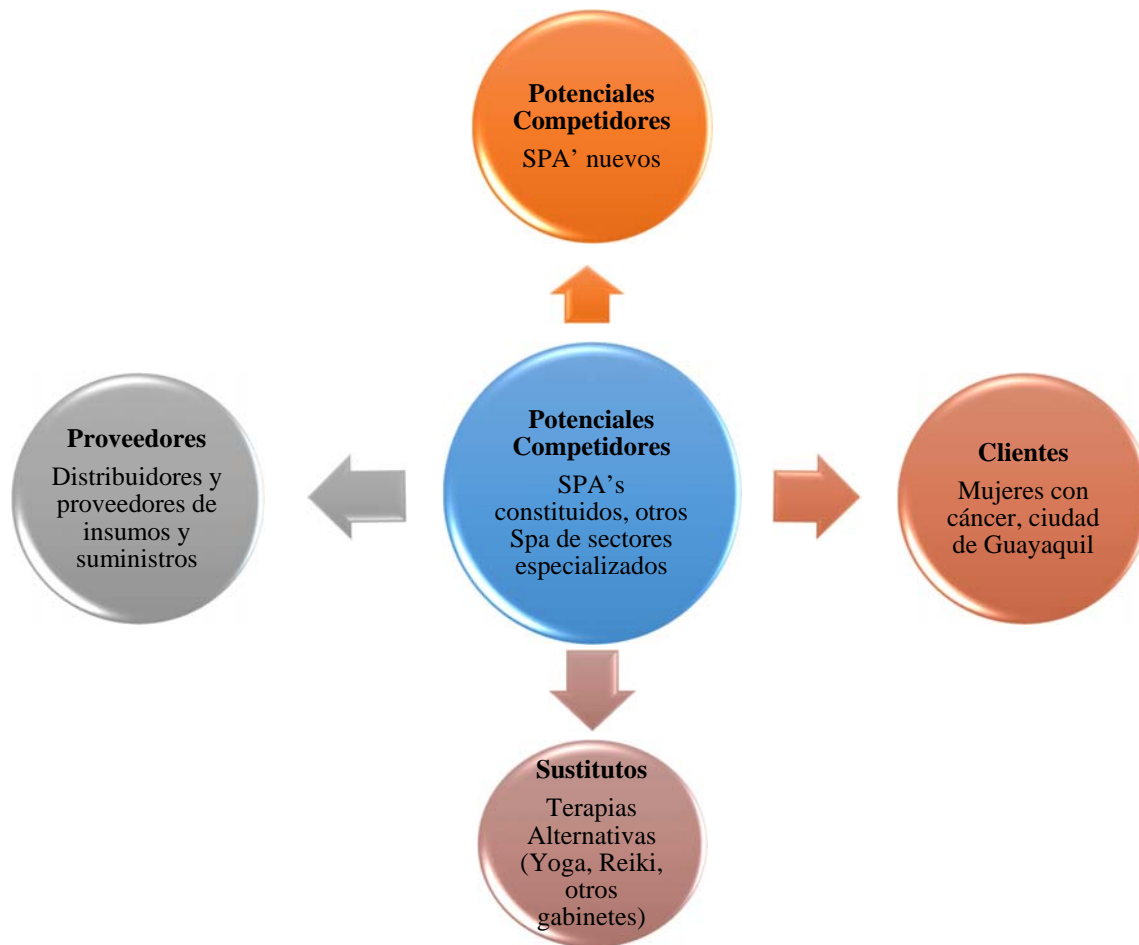


Figura 19. Matriz de cinco fuerzas competitivas de Porter.

Fuente: Autora

La oportunidad para la creación del negocio está representada porque no existen SPA's especializados para las mujeres con cáncer en la ciudad de Guayaquil, además del crecimiento de la demanda, mientras que la amenaza latente son los competidores indirectos, sobre todos los clandestinos que pueden afectar las expectativas de ventas del negocio.

## 1.9. Análisis FODA

### 1.9.1. Análisis externo

**Variables políticas.** – los mecanismos legales y las políticas de Estado necesarias para que el Ecuador pueda salir de la recesión económica y pueda crecer, al respecto, la estabilidad del gobierno actual, el respeto a la democracia en las últimas elecciones del 2017, así como las

expectativas generadas por la llegada de un nuevo Presidente a mediados de este año, son variables que pueden impulsar el crecimiento del aparato productivo, más aún del sector de servicios, que en una economía dolarizada adquiere gran relevancia para el país

**Variables económicas.** – El PIB en los dos últimos años (2015 y 2016) tuvo tendencia a la baja, de acuerdo a los datos del (Banco Central del Ecuador, Crecimiento del PIB., 2016), sin embargo, la principal fuente tomada para la determinación del crecimiento del sector de servicios ecuatoriano, fue el Banco Mundial (BM), que según información de Diario (El Telégrafo, 2015), creció 2,3 puntos porcentuales promedio a nivel nacional, durante los últimos diez años, lo que representa una oportunidad para la creación del SPA en la ciudad de Guayaquil.

**Variables sociales.** – Entre las variables sociales según Diario (El Comercio, 2016), la de mayor importancia es inherente al crecimiento de mujeres con cáncer, el cáncer de mama y del cuello uterino, aunque no es una situación positiva a nivel social, sin embargo, puede ser aprovechada por el plan de negocios al tener una mayor demanda.

Se destaca además que en la Constitución de la República (Asamblea Constituyente, 2008) se ha establecido los grupos prioritarios de atención, entre ellos las personas con enfermedades catastróficas (como en este caso, las mujeres que padecen de cáncer), tienen ciertos privilegios en su tratamiento, lo que puede ser aprovechado como una oportunidad por el SPA del plan de negocios.

**Variables tecnológicas.** – Los SPA compiten en un área de servicio que se ha beneficiado con la evolución tecnológica, actualmente ya no solo se pueden dar masajes manuales, sino que se pueden utilizar máquinas para este trabajo, además las infraestructuras, el sonido y otros factores pueden contribuir a fortalecer la competitividad de este sector productivo que ha crecido en el país, generando mayores fuentes de trabajo.

**Variables legales.** – La legislación establecida en la Carta Magna (Asamblea Nacional, 2010) establece las disposiciones del régimen económico para la generación del desarrollo sostenible y sustentable, las cuales a su vez pretenden contribuir con el crecimiento perdurable del aparato económico, además que convergen en la consecución del décimo objetivo del buen vivir..

Se destaca además que el Código Orgánico de la Producción publicado a fines del 2010 en el Registro Oficial correspondiente (Asamblea Nacional, 2010), también establece las normativas de mayor relevancia en el Art. 4, que deben conseguir como fin la consecución del décimo objetivo del buen vivir, en fiel concordancia con los preceptos del régimen de desarrollo económico establecidos en los artículos 275 al 288 de la Carta Magna y en la LORTI (Asamblea Constituyente, 2008), lo que significa una oportunidad latente para el plan de negocios.

**Variables ambientales.** – Los SPA no utilizan químicos como parte de la ejecución de sus labores diarias, destacándose además que realizan una labor encomiable para minimizar el daño que pueden sufrir las radiaciones no ionizantes y el estrés del mundo moderno causado también por la incesante contaminación ambiental, a favor de la ciudadanía, más aún si se trata de personas con enfermedades catastróficas que pertenecen a los grupos prioritarios.

### **1.9.2. Análisis interno**

**Capacidad competitiva.** – La competencia debe ser enfrentada con herramientas de mercadotecnia, debido a que este negocio es nuevo, debe emprender con estrategias de penetración altamente eficaces, donde la publicidad y las promociones puedan contribuir a la captación de nuevos clientes, así como a su fidelización en el marco del libre mercado empresarial. Con relación a la ubicación del proyecto, esta será analizada en el siguiente capítulo inherente al estudio técnico.

**Capacidad financiera.** – Representa una de las grandes limitaciones del negocio, los recursos económicos no se encuentran en la cantidad suficiente para aportar solo con capital propio a la implementación del SPA, por lo que se requerirá de financiamiento externo para la puesta en marcha del plan de negocios.

**Capacidad directiva.** – La autora del proyecto, con su capacidad de emprendimiento y por su área de estudio profesional como Médico que ostenta un título de cuarto nivel en Gerencia Hospitalaria, se encuentra preparada para emprender como gerente del plan de negocios para la creación del SPA.

**Capacidad tecnológica.** – El SPA que es el sujeto central del estudio, contará con la tecnología adecuada para satisfacer los requerimientos de los clientes, entre ellos contará con todas las maquinarias y equipos con tecnología moderna, adaptados a la nueva situación de los SPA.

**Capacidad de talento humano.** – Guayaquil es una ciudad donde muchas personas (mujeres y hombres) están cursando inducciones para formar parte de los SPA's, que es uno de los negocios que ha crecido notablemente a partir de la primera década del siglo XXI, debido a los nuevos hábitos y estilos de vida de los habitantes de esta gran urbe, la más poblada del Ecuador.

**Resumen del FODA.** – El análisis FODA están representadas las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades:

Tabla 24. *Análisis FODA.*

	<b>Fortalezas: F</b>	<b>Debilidades: D</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano preparado</li> <li>• Nivel de tecnología a utilizar</li> <li>• Ubicación del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad competitiva (Marcadotecnia)</li> <li>• Limitada capacidad financiera</li> </ul>
<b>Oportunidades: O</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamaño del mercado en crecimiento</li> <li>• Crecimiento del sector de servicios</li> <li>• Desarrollo tecnológico del sector</li> <li>• Marco legal que incentiva este sector</li> </ul>	Calidad del servicio que maximice el nivel de satisfacción del cliente	Financiamiento externo a través de entidades financieras públicas
<b>Amenazas: A</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia de SPA legales</li> <li>• Competencia de SPA ilegales</li> </ul>	Infraestructura y tecnología del negocio, apropiadas para mejorar la competitividad	Estrategias publicitarias y promocionales

Fuente: Autora.

## CAPITULO II

### 2. ESTUDIO TÉCNICO

#### 2.1. Recursos requeridos para el desarrollo.

##### 2.1.1. Análisis de materiales, suministros e insumos.

Los insumos utilizados para para la producción de 4656 servicios que se espera brindar en el Spa en primer año funcionamiento se requerirán los insumos que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 25. *Consumo unitario de materia prima.*

SUMINISTROS	CANTIDAD	UNIDAD
Aceites	466	Litro
Esencias	466	Litro
Cremas exfoliantes	466	Kg.
Fango	466	Kg.
Limpiadoras exfoliantes	466	Litro
Jabón exfoliante	233	Unidad
Gel facial	466	Kg.
Crema facial	466	Litro
Mascarillas y ampollitas faciales	1.164	Kg.
Filtros solares	4.656	Unidad
Activadores circulares	466	Litro
Reafirmante hipodérmico	466	Litro
Sales	233	Kg.
Antifaz	10	Unidad
Esmaltes	1.164	Litro
Toallas de algodón	100	Unidad
Sábanas	10	Unidad

Fuente: Propia.

Los insumos la constituyen como elementos importantes en conjunto con los equipos para prestación de los servicios de Spa donde se utilizaran de acuerdo al tratamiento solicitado en recepción.

### **2.1.2. Política de inventarios.**

### **2.1.3. Facilidades de servicios básicos (agua, energía, teléfono, Alcantarillado)**

Entre las facilidades del sector donde se encontrará ubicado el establecimiento se encuentra la accesibilidad a servicios básicos que permiten asegurar el adecuado desarrollo y bienestar del negocio, razón por la disponibilidad de los servicios aseguran la supervivencia y las condiciones de la calidad de vida en general, comprendidos por:

- **Energía Eléctrica.** – La energía que se empleara para los servicios que prestará el Spa, empleándose de 110 voltios para algunos equipos mientras que para que para otros se necesitarán 220 voltios, donde las conexiones serán de tipo monofásico y trifásico,
- **Agua potable y alcantarillado.** – El suministro de agua estará a cargo de las empresas que proveedoras del servicio, quién colocará las tuberías de agua potable, para la conexión con el interior de la planta del Spa, además de asegurarse que el establecimiento esté conectado al ser vicio de alcantarillado para el desecho y tratamiento de las aguas servidas.
- **Teléfono.** – Para el servicio de telefonía fija será contratado el proveedor de responsable del servicio en este caso será la empresa CNT, donde se espera funcione en forma óptima, pues las citas para realizar los tratamientos pueden realizarse a través de reservaciones por llamada.

### **2.1.4. Facilidades de transporte.**

El establecimiento cuenta con vías y facilidades de transporte y de vías que recorren las zonas norte de Guayaquil donde se puede llegar por medio de transporte público o privado.

### **2.1.5. Necesidades de infraestructura.**

Para el desarrollo del presente proyecto se ha propuesta el alquiler de un local comercial donde existirán diferentes áreas adecuadas a la infraestructura conforme a las necesidades para ofrecer los distintos servicios de Spa por ello se requiere un espacio amplio para desempeñar las actividades y servicios del negocio.



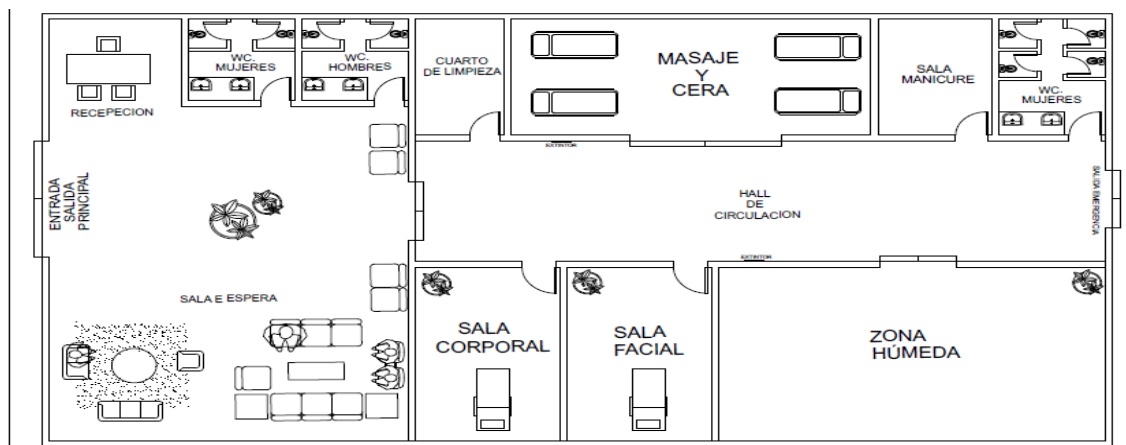


Figura 20. Distribución de la infraestructura de Spa

Fuente: Propia.

## 2.2. Selección de equipos y maquinarias.

Los equipos que serán utilizados para la producción de los servicios especializados de Spa de acuerdo al servicio solicitado por el cliente se han invertido en los siguientes equipos:

Tabla 26. Equipos para la producción de los servicios especializado de Spa.

DENOMINACION	CANTIDAD
Camillas	6
Aspiradora	1
Electrodo	12
Electrodo con pedestal	5
Esterilizador	2
Galvánica	2
Máquina 6 en 1	2
Microdermoabrasión	1
Filtro de agua	2
Espejos	10
Robot 9 en 1	2
Ultrasonido	2
Vacum	2
Vapor con lupa	2
Lavadora / secadora	1
Hidromasaje	1
Equipo para sauna	1
Equipos para piscina	1

Fuente: Propia.

Los equipos utilizados para la producción de los servicios de Spa de acuerdo al pedido del cliente pueden ser utilizados los siguientes equipos:

Tabla 27. Equipos para la producción de los servicios especializado de Spa.

<p>Camilla</p> 	<p>Aspiradoras</p> 
<p>Electrodo</p> 	<p>Electrodo con pedestal</p> 
<p>Esterilizador para spa</p> 	<p>Galvánica</p> 
<p>Máquina 6 en 1</p> 	<p>Microdermoabrasión</p> 
<p>Filtro de agua</p> 	<p>Espejos</p> 
<p>Robot facial 9 en 1</p> 	<p>Ultrasonido</p> 
<p>Vacum</p> 	<p>Vapor con lupa</p> 
<p>Lavadora / secadora</p> 	<p>Hidromasaje</p> 
<p>Equipo para sauna</p> 	<p>Equipos para piscina</p> 

Fuente: Propia.

### 2.2.1. Forma de adquisición de equipos (compra, arrendamiento Leasing).

Los equipos para las actividades del servicio de Spa, serán adquiridos al contado de acuerdo Ingeniería del Proyecto.



Figura 21. Volantes de promoción

Fuente: Propia.

### 2.2.2. Proceso de producción del servicio de SPA.

Para la prestación del servicio de SPA deben realizar varias fases como preliminares que se detallan a continuación:

- La recepción de la solicitud del servicio es decir la orden del servicio que desea el cliente.
- Gestión de los recursos como insumos y equipos que se necesitarán para el cumplimiento de la orden del servicio, así como ponerse de acuerdo con la persona que se encargará de prestar el servicio para verificar su disponibilidad, además de la persona que realizará la limpieza razón por la que se debe hacer una planificación diaria.
- Luego de gestionar los recursos tanto materiales, humano como de infraestructura con relación a la disposición, se procede a la prestación del servicio acordado.

- Tras la prestación del servicio acordado el usuario deberá ir a recepción para proceder a la gestión administrativa donde se emitirá la factura donde se detallaran los servicios que fueron brindados.
- El cliente realiza el pago una vez esté satisfecho con lo cual el proceso finalizará.

### 2.2.3. Diagrama del Proceso.

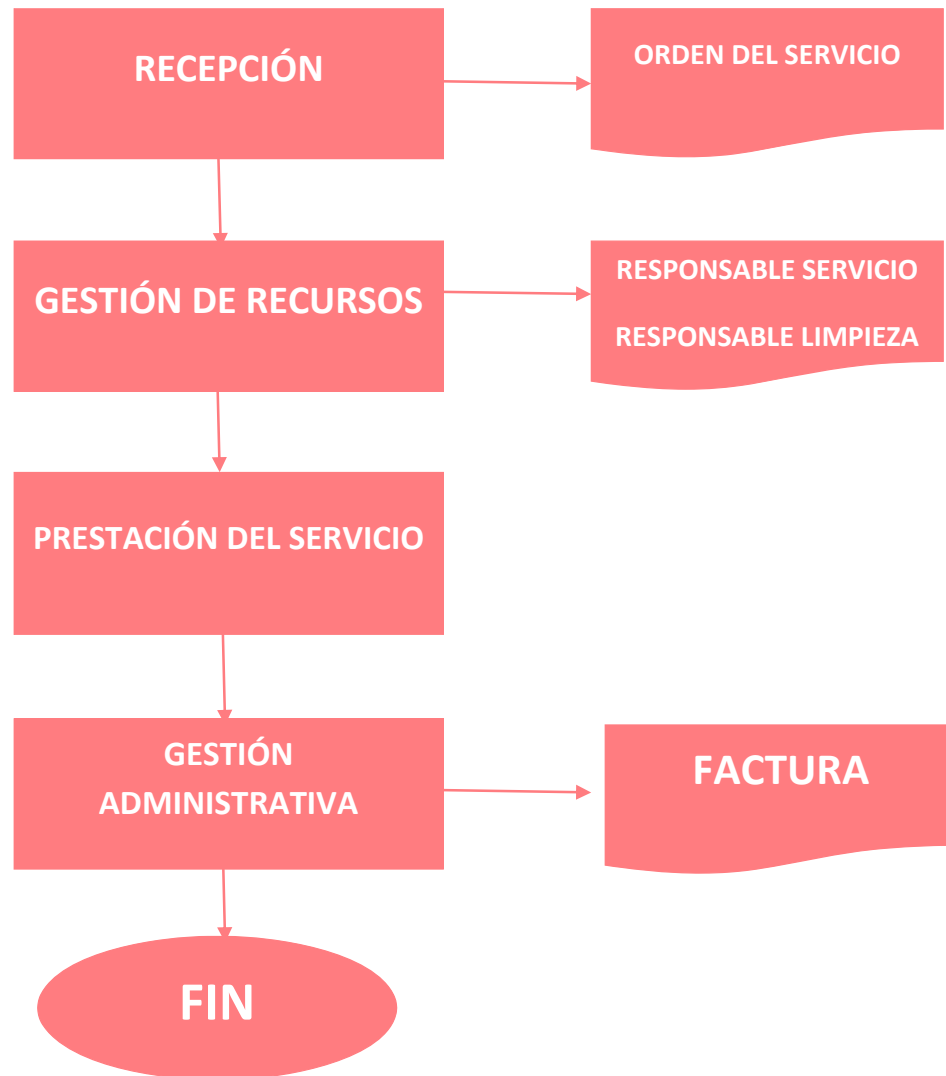


Figura 22. Proceso de producción del servicio de SPA.

Fuente: Propia.

Los pasos mencionados anteriormente permiten ofrecer el servicio, el cual se realizará de manera planificada en las diferentes áreas del cuerpo que solicita la paciente:



*Figura 23.* Prestación del servicio de Spa especializado.

Fuente: Propia.

#### **2.2.4. Condiciones de operación.**

Las condiciones técnicas de operación está compuesta por los equipos requeridos, además la infraestructura que deberá estar adecuada para las actividades del servicios de que permitan el correcto desempeño de sus servicios por lo que se han considerado.

#### **2.2.5. Producción proyectada**

Con relación al plan de producción se ha determinado que los servicios durante el año 2017 que se encuentre en la tabla del anexo 1.

El resumen del plan de producción del servicio es el siguiente:

Tabla 28. Resumen del plan de producción del servicio. Año 2017.

Mes	Días Laborados	Programa Unidades	Cumplido Unidades	%
Enero	20	368	368	8%
Febrero	18	331	331	7%
Marzo	23	423	423	9%
Abril	21	386	386	8%
Mayo	20	368	368	8%
Junio	22	405	405	9%
Julio	22	405	405	9%
Agosto	21	386	386	8%
Septiembre	22	405	405	9%
Octubre	21	386	386	8%
Noviembre	20	368	368	8%
Diciembre	23	423	423	9%
<b>Total</b>	<b>253</b>	<b>4.656</b>	<b>4.656</b>	<b>100%</b>

Fuente: Planificación de producción del servicio.

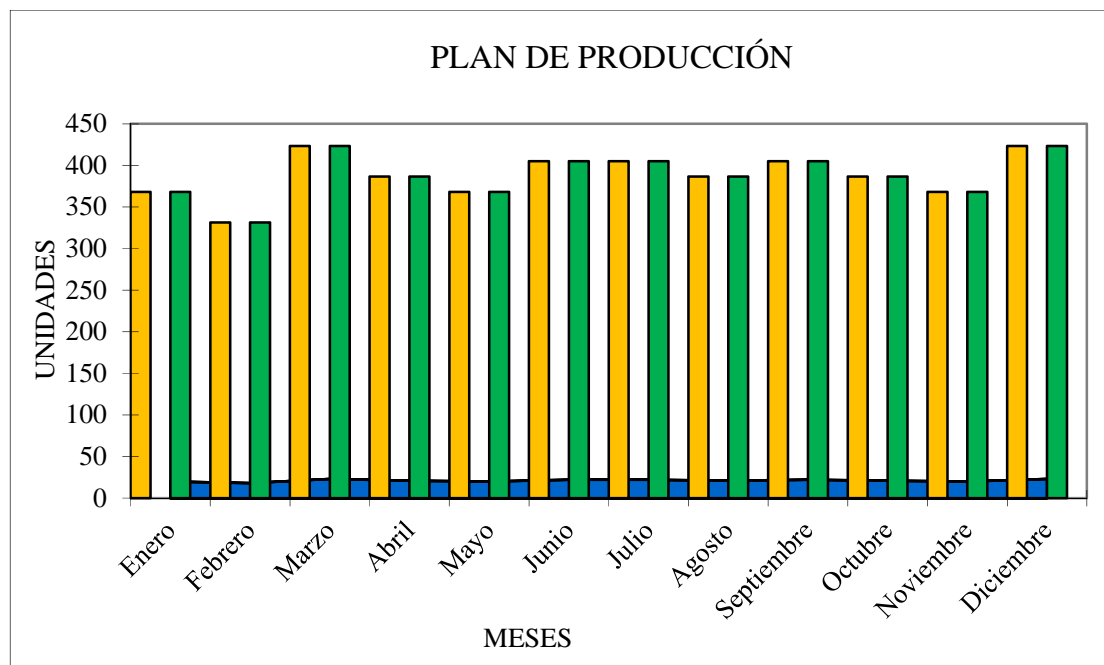


Figura 24. Plan de producción del servicio.

Fuente: Planificación de producción del servicio.

La producción mensual del servicio se encuentra entre 331 clientas en el mes de Febrero que será el de menores servicios y 423 en el mes de Diciembre que será el mes de mayor afluencia de usuarias del servicio.

### **2.3. Localización y ubicación**

El negocio de la presente propuesta de plan de negocio se encontrará ubicado en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil, específicamente en la parroquia Tarqui en el sector de Urdesa en la Av. Víctor Emilio Estrada 1245 y Circunvalación Sur lugar donde se pretende ofrecer los diferentes servicios de Spa con tratamientos especializados para mujeres con cáncer.

#### **2.3.1. Aspecto físico del negocio.**

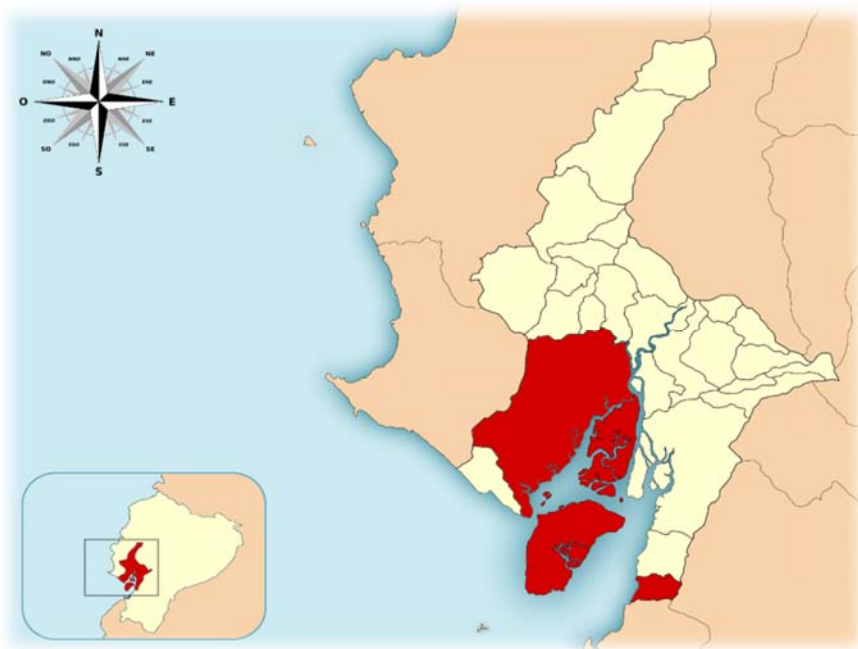
En los aspectos físicos del negocio se toman en cuenta aspectos como la ubicación geográfica de la planta, que incluyen el alcance de servicios básicos (agua, energía, teléfono, alcantarillado, manejo de desperdicios), accesibilidad proveedores y clientes, facilidades de transporte, vías de acceso al lugar de la empresa y aspectos relacionados con la ventilación iluminación con el fin de obtener mayor facilidad técnica para el desarrollo del proyecto para lo cual se ha considerado un costo por alquiler de local.

#### **2.3.2. Ubicación geográfica de la planta.**

##### **2.3.2.1. Macro localización.**

La empresa “Body and Sould Spa”, estará ubicada en la Provincia del Guayas, en la ciudad Guayaquil, en la parroquia Tarqui, al noroeste del puerto principal del Ecuador, que ofrecerá los servicios especializados de Spa

## MACRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.



*Figura 25.* Ubicación geográfica de la empresa <https://www.google.com.ec/maps>.

Fuente: Municipio de Guayaquil.

### 2.3.2.2. Micro localización.

La empresa se encontrará ubicada específicamente en el sector específicamente en el sector conocido como Urdesa Central del norte de Guayaquil, como se presenta en la siguiente figura:





Figura 26. Ubicación geográfica del Spa.

Fuente: Google Maps.

<https://www.google.com.ec/maps/place/Calle+9+NO+%26+Calle+7+NO,+Guayaquil+090511/@-2.1754578,-79.9062448,18z/data=!4m5!3m4!1s0x902d6dee8c14daa7:0x2a35af9ede49c140!8m2!3d-2.1757268!4d-79.904853>

El SPA estará ubicado en un sector estratégico de la ciudad de Guayaquil que permitirá a accesibilidad a los clientes debido a que se encuentra en un sector muy conocido, tranquilo y de importante afluencia comercial para los niveles económicos medio y altos , razón por lo que se elegido esta zonas de la urbe porteña.

El Spa estará en una zona céntrica del perímetro urbano de Guayaquil dividido en distintas áreas donde se realizaran los tratamiento contara con el espacio suficiente para las áreas del sauna, masajes, y para tratamientos específicos los cuales estarán adecuados y ambientado para ofrecer confort a los clientes.

### CAPITULO III

## 3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

### 3.1. Organización.

#### 3.1.1. Talento humano

Según las estadísticas laborales del (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015), en el sector que corresponde a la parroquia Tarqui, que las personas de esta zona se dedican al comercio además se presentan que existen personas dedicadas la ventas ambulantes de comida, frutas, entre otras actividades.

Para cubrir las necesidades del proyecto se ha considerado el personal pertinente para abastecer las áreas compuestas por la mano de obra directa y el personal del área administrativa los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 29. *Personal de la empresa*

Descripción	Cantidad
<b>Mano de obra directa</b>	
• Operarias	3
<b>Personal administrativo</b>	
• Gerente General	1
• Secretaria - Recepcionista	1

Fuente: Proveedores

De acuerdo a la tabla del personal se determina que en las instalaciones del Spa laboraran tres operadoras encargadas de realizar los tratamientos especializados, además del personal administrativo compuesto por el Gerente responsable de la planificación, dirección y control de las actividades y secretaria recepcionista quien planificara y reservara los turnos de la prestación de los servicios conforme a la disponibilidad además de encargarse de la cobranza y emisión de factura.

La cantidad de sesiones anuales calculada es la siguiente:

Tabla 30. *Cantidad de sesiones*

Cantidad de personas	Tiempo Laboral diario en horas	Teimpo laboral diario en minutos	Capacidad productiva al 70%	Tiempo de cada Sesión	Cantidad de sesiones diarias	Dias laborados promedio mensual	Total de Sesiones mensuales	Total sesiones anuales
Por persona	8	480	336	45	7	22	164	1971
Por tres personas	24	1440	1008	45	22	22	493	5914

Fuente: Elaboración propia.

De manera conservadora se define para el proyecto obtener el 78% de las sesiones del Spa correspondientes a 4.656 sesiones

### 3.1.2. Organigrama

Body & Sould SPA está compuesto por un talento humano de cinco personas donde se detallan el nivel de jerarquía iniciando por el gerente general seguido por secretaria recepcionista y tres operadores quienes estarán encargados de realizar las actividades del servicio de SPA.

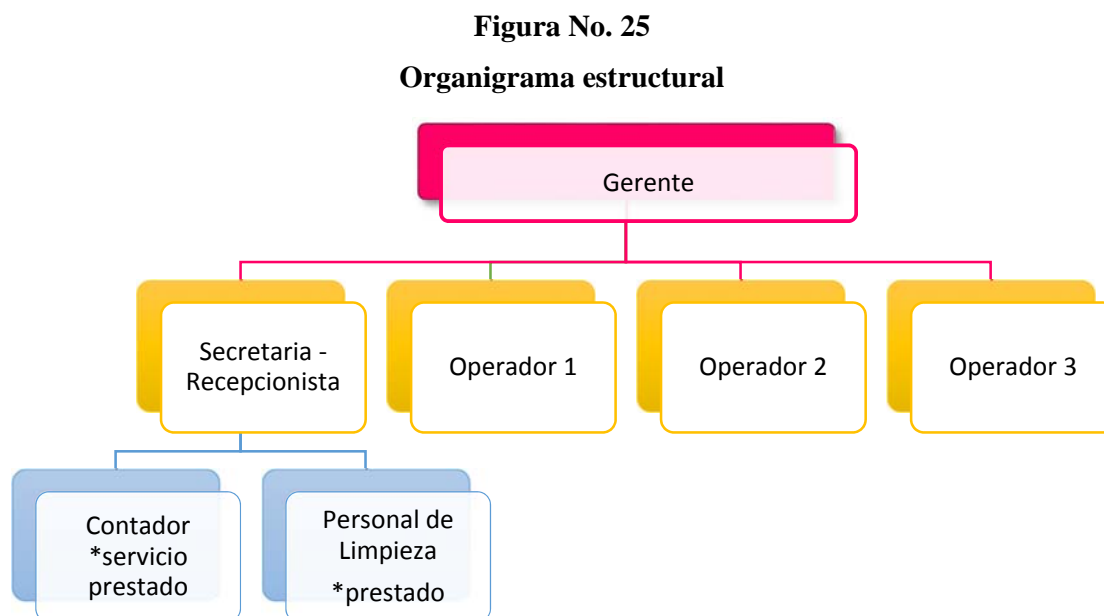


Figura 27. Organigrama del proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.3. Cronograma del plan de negocios

En el siguiente esquema se presenta el cronograma para la puesta en marcha del plan de negocios correspondiente a la creación de la empresa Body & Sould SPA, utilizando la técnica del diagrama de Gantt.

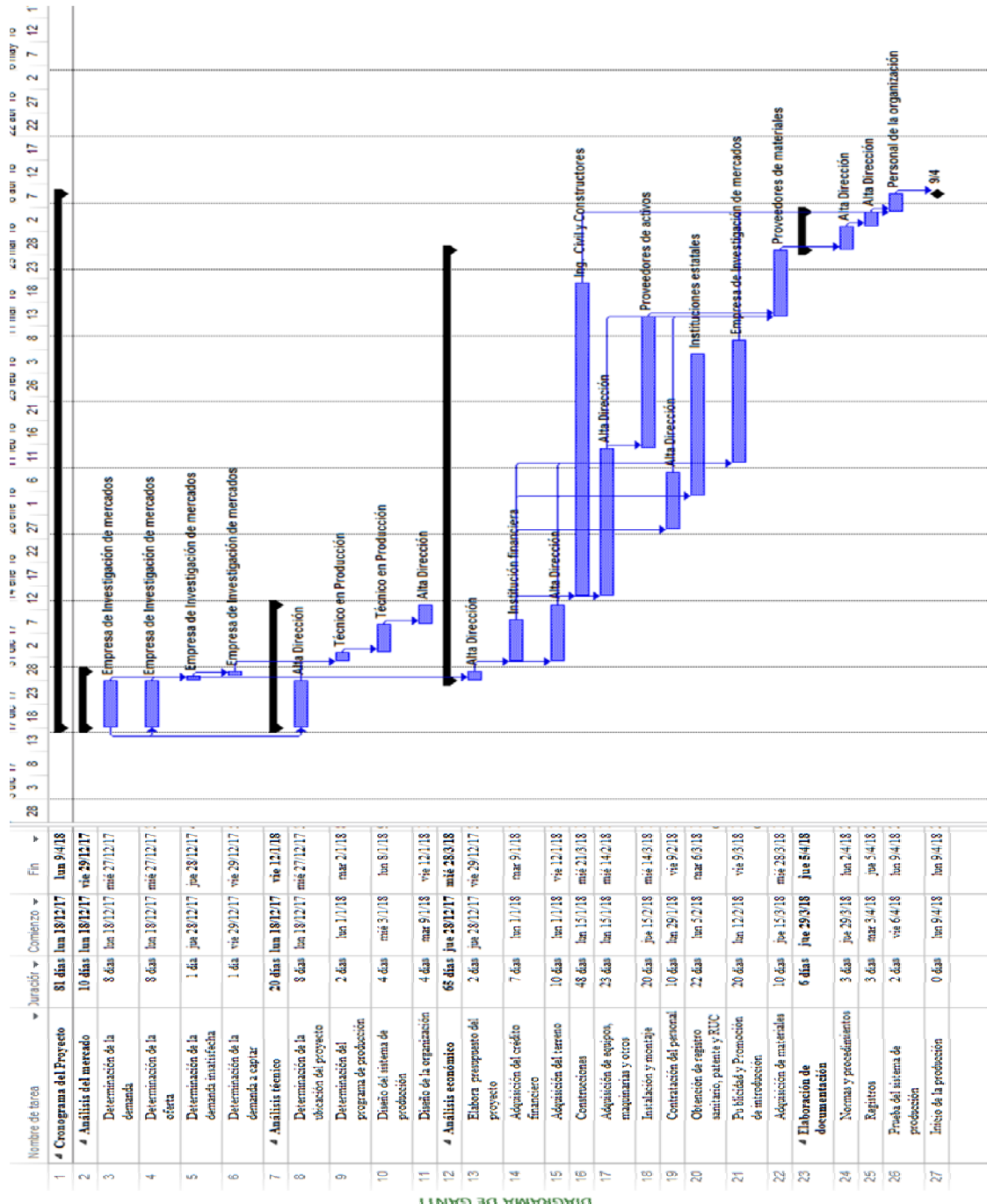


Figura 28. Cronograma del proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANÁLISIS LEGAL**

#### **4.1. Constitución de la República.**

El texto constitucional elaborado en el año 2008 establece en los Art. 275 al 288 el régimen de desarrollo económico, donde se establece entre otros fines, la producción sostenible y sustentable, el apoyo al emprendimiento y a la microempresa, la protección de la naturaleza y la actividad productiva bajo los lineamientos de equidad, solidaridad, democracia y distribución igualitaria de las riquezas. (Asamblea Constituyente, 2008).

Por otra parte, desde el Art. 36 al 51 se establecen los derechos de los grupos prioritarios de atención, indicando en el Art. 50 que el Estado garantizará los derechos del buen vivir de las personas con enfermedades catastróficas, en este caso, las mujeres que padecen de cáncer pertenecen a este grupo prioritario, por lo tanto, el trabajo para el bienestar de la población femenina afectada con cáncer, tiene el respaldo constitucional de los gobiernos de turno. (Asamblea Constituyente, 2008).

#### **4.2. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.**

La creación del Código Orgánico de la Producción se transformaba en una necesidad después de la publicación en el Registro Oficial correspondiente de la Constitución de la República, fue así como se establecen las principales disposiciones inherentes al aparato productivo concebido bajo los lineamientos del gobierno actual y del buen vivir. (Asamblea Nacional, 2010).

Uno de los fines del COPCI, hace referencia precisamente a la consecución del décimo objetivo del buen vivir, en este caso, las estrategias en materia económica deben impulsar el crecimiento perdurable y constante de la matriz productiva, para beneficio de la generación de fuentes de trabajo y de riquezas tanto para el fisco como para los emprendedores. (Asamblea Nacional, 2010).

#### **4.3. Ley de Régimen Tributario Interno.**

La LRTI establece los principales requisitos que exige la entidad rectora de la materia tributaria para la legalización de los negocios, en este caso la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC), la facturación del servicio a través de la modalidad electrónica o documental según lo estipulado por el Servicio de Rentas Internas y la declaración mensual y anual de las diferentes cargas impositivas provenientes del negocio. (Asamblea Constituyente, 2008).

#### **4.4. Plan Nacional del Buen Vivir.**

En conjunto con la elaboración del texto constitucional, tuvo lugar la elaboración de un nuevo documento jurídico en el año 2009, en este caso, el Plan Nacional del Buen Vivir que además de ciertos lineamientos acerca de la organización territorial a nivel nacional, también contiene doce objetivos que deben asegurar el cumplimiento de los derechos constitucionales para toda la ciudadanía.

En el plan de negocios motivo del estudio, convergen dos objetivos del buen vivir, el primero que es el tercer propósito inherente al mejoramiento de la calidad de vida de la población femenina afectada por el cáncer y en segundo lugar el objetivo número diez concerniente al crecimiento de la matriz productiva nacional. (Asamblea Constituyente, 2008).

## CAPITULO V

### 5. PLAN FINANCIERO

El historial financiero se refiere a la obtención del presupuesto para cubrir los rubros de la inversión en activos fijos y los costos de operación para la puesta en marcha del plan de negocios para la implementación del SPA, en donde también se efectúa algunos cálculos para establecer diversos rubros inherentes a los costos de operación y la inversión fija, como es el caso de los analizados en los siguientes sub-numerales.

#### 5.1. Inversión fija

En el plan financiero se consideraron los valores que pertenecen a la inversión en activos fijos y diferidos, donde se toman en cuenta los bienes que tienen un tiempo de vida útil mayor de 1 año cuya descripción se presenta seguido:

Tabla 31. *Inversión en activos fijos y diferidos.*

Descripción	Valor Total	%
Maquinarias y equipos	\$45.459,26	88,97
Otros Activos	\$3.063,78	6,00
Equipos y muebles de oficina	\$2.572,00	5,03
<b>Totales</b>	<b>\$51.095,03</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuentas de activos fijos y diferidos.

La inversión fija alcanza un monto de \$51.095,03, de cuyos valores el 88,97% representa a los equipos para la producción del servicio, el 6,00% a otros activos y el 5,03% a los equipos y muebles de oficina necesarios para ofrecer el servicio de estética, relajación y peluquería del SPA.

#### 5.1.1. Recursos tecnológicos.

Para las actividades del servicio de SPA, se ha presupuestado la adquisición de equipos necesarios para ofrecer un servicio de calidad con los implementos necesarios, que se utilizaran de forma directa y los equipos auxiliare. Los cuales se detallan a continuación:

Tabla 32. Equipos para la producción del servicio.

<b>Denominación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>Valor total</b>
<b>Equipos para la producción</b>			
Camillas	6	\$ 160,00	\$960,00
Aspiradora	1	\$ 500,00	\$500,00
Electrodo	12	\$75,00	\$900,00
Electrodo con pedestal	5	\$290,00	\$1.450,00
Esterilizador	2	\$360,00	\$720,00
Galvánica	2	\$540,00	\$1.080,00
Máquina 6 en 1	2	\$800,00	\$1.600,00
Micro dermoabrasión	1	\$1.000,00	\$1.000,00
Filtro de agua	2	\$500,00	\$1.000,00
Espejos	10	\$130,00	\$1.300,00
Robot 9 en 1	2	\$3.240,00	\$6.480,00
Ultrasonido	2	\$537,60	\$1.075,20
Vacum	2	\$1.300,00	\$2.600,00
Vapor con lupa	2	\$730,00	\$1.460,00
Lavadora / secadora	1	\$1.200,00	\$1.200,00
Hidromasaje	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Equipo para sauna	1	\$1.250,00	\$1.250,00
Equipos para piscina	1	\$4.000,00	\$4.000,00
<b>Total equipo de producción del servicio</b>			<b>\$30.075,20</b>
<b>Equipos auxiliares</b>			
Vehículo	1	\$13.500,00	\$13.500,00
Caja de Herramientas	1	\$350,00	\$350,00
Extintores PQS 10 lbs	2	\$70,00	\$140,00
Cajetín para extintores	2	\$35,00	\$70,00
<b>Total equipo auxiliar</b>			<b>\$14.060,00</b>

Fuente: Proveedores.

La suma de los equipos de la producción del servicio y auxiliares asciende a \$44.135,20 de los cuales \$30.075,20 pertenece al equipo de la producción del servicio, mientras que \$14.060,00 se incluyen en el equipo auxiliar.

En la siguiente tabla se describe el resumen de los equipos para la producción donde además se incluye el 3% de los gastos de instalación y montaje, cuyos valores dan como resultados el total de equipos y maquinarias de la producción del servicio detalla a continuación:



Tabla 33. *Resumen de equipos de la producción.*

<b>Denominación</b>	<b>Valor total</b>
Equipos de la producción	\$30.075,20
Equipos auxiliares	\$14.060,00
<b>Subtotal equipos</b>	<b>\$44.135,20</b>
Gastos de instalación y montaje (3%)	\$1.324,06
<b>Total equipos para producción del servicio</b>	<b>\$45.459,26</b>

Fuente: Proveedores.

El rubro perteneciente a los equipos para la producción del servicio para SPA alcanza la cifra de \$45.459,26.

### 5.1.2. Activos diferidos.

Para ofrecer el servicio de estética, relajación y peluquería del SPA se han tomado en cuenta los activos intangibles para la planeación en el área administrativa, documentos de legalización de la empresa cuyos valores han sido detallados en la siguiente tabla:

Tabla 34. *Activos intangibles.*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
Software (Licencia para Windows, Office)	1	\$720,00	\$720,00
Gastos de constitución de la sociedad	1	\$380,00	\$380,00
G. Puesta en marcha (3% costo equipo para la producción del servicio)			\$1.363,78
Línea telefónica	1	\$300,00	\$300,00
Costo estudio y de investigación	1	\$300,00	\$300,00
<b>Total activos intangibles</b>			<b>\$3.063,78</b>

Fuente: Proveedores.

Los activos intangibles dieron como resultado un valor de \$3.063,78 donde además refleja el costo del 3% de la puesta en marcha de las maquinarias y equipos cuyo valor es el más alto de la cuenta.

### 5.1.3. Mobiliarios de oficina.

Con relación a los equipos de oficina que son parte muy importante del área de administración y recepción de insumos, con el fin de que la nueva empresa cuente con los recursos materiales necesarios para la funcionalidad de cada una de las áreas que forma parte de la empresa, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 35. *Equipos y muebles de oficina.*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Escritorio Gerencial de 120 x 60	2	\$170,00	\$340,00
Archivador	1	\$122,00	\$122,00
Sillas gemas color azul	4	\$75,00	\$300,00
Muebles de oficina	6	\$35,00	\$210,00
Equipo de computación	2	\$700,00	\$1400,00
Línea Telefónica	1	\$150,00	\$150,00
Teléfono	2	\$25,00	\$50,00
<b>Total equipos y muebles de oficina</b>			<b>\$2.572,00</b>

Fuente: Proveedores.

El monto de los equipos y muebles de oficina suman \$2.572,00, los cuales servirán en las actividades de administración y dirección de la empresa.

## 5.2. Capital de Operación

Los costos de operación se consideraron los elementos necesarios para brindar los servicios de SPA cuyos valores incluyen los rubros de mano de obra, gastos administrativos, gastos indirectos, gastos de Marketing necesarios para iniciar el funcionamiento de la empresa, los cuales se han descrito a continuación:

Tabla 36. *Costos de operación.*

<b>Descripción</b>	<b>Valor anual</b>	<b>%</b>	<b>Valor quincenal</b>
Mano de obra directa	\$18.942,75	24,90%	\$789,28
Gastos indirectos	\$29.110,63	38,27%	\$1.212,94
Gastos administrativos	\$24.916,57	32,75%	\$1.038,19
Gastos de Marketing	\$3.101,03	4,08%	\$129,21
<b>Totales</b>	<b>\$76.070,97</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$3.169,62</b>

Fuente: Cuentas de los costos de operaciones.

Con respecto a los costos de operación suma un valor anual de \$76.070,97, de los cuales la mano de obra representa el 24,90%, los gastos indirectos participan con el 38,27%, mientras que los gastos administrativos alcanzan el 32,75% y los gastos de Marketing el 4,08%.

### 5.2.1. Materiales directos.

Debido a que el plan de negocios se realiza con la implementación de un servicio (SPA), no se requiere aplicar esta cuenta, porque solo se requieren insumos, materiales y suministros para llevar a cabo esta función.

### 5.2.2. Mano de obra directa.

La mano de obra directa requerida para brindar el servicio de Spa se compone por el personal que labora como operador de servicios, a quienes se les ha asignado el salario unificado con los beneficios enmarcados en la ley reguladoras los cuales se muestran a continuación:

Tabla 37. *Mano de Obra Directa.*

<b>Descripción</b>	<b>Salario Bás. Un.</b>	<b>Décimo Tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>IESS</b>
Operadores	\$375,00	\$31,25	\$31,25	\$15,63	\$31,25	\$41,81

<b>Concepto</b>	<b>Pago por Colaborador</b>	<b>Cantidad Colaboradores</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Operadores	\$526,19	3	\$1.578,56	<b>\$18.942,75</b>

Fuente: Tabla de Sueldos y Salarios.

De acuerdo a la tabla mostrada la Mano Obra directa alcanza los \$18.942,75 que representan los salarios anuales de los 3 operadores de la empresa.

### 5.2.3. Gastos indirectos.

Con relación a la depreciación de los bienes se realiza el cálculo de las depreciaciones de acuerdo al tiempo de vida útil de cada uno de los bienes de la empresa los cuales se presentan a continuación:

Tabla 38. *Depreciación anual.*

Activos	Costos de activos (C)	V. Útil Años (V)	Valor de Salvamento (S)	Ecuación	Depreciación Anual (Da)
Maquinarias	\$31.959,26	10	\$3.195,93	$Da=(C-S)/V$	\$2.876,33
Vehículo	\$13.500,00	5	\$2.700,00	$Da=(C-S)/V$	\$2.160,00
P. en marcha	\$1.363,78	5	\$272,76	$Da=(C-S)/V$	\$218,20
<b>Total</b>					<b>\$5.254,54</b>

Fuente: Activos fijos y diferidos.

La depreciación calculada a las maquinarias, construcción, vehículos y puesta en marcha asciende suman una depreciación anual de \$5.254,54.

Los valores pertenecientes a la Reparación y mantenimiento de los bienes de la empresa se han calculado en base al costo de los mismos con un costo anual que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 39. *Reparación y Mantenimiento.*

Activos	Costos de activos (C)	%	Reparación y mantenimiento
Maquinarias	\$31.959,26	5%	\$1.597,96
Vehículo	\$13.500,00	5%	\$675,00
<b>Total</b>			<b>\$2.272,96</b>

Fuente: Activos fijos y diferidos.

Los valores de reparación y mantenimiento alcanzan los \$2.272,96, calculando el 5% del costo del activo.

Para producción de los servicios de SPA se han considerado los siguientes suministros esenciales para el funcionamiento donde están contemplados valores de energía eléctrica, agua, insumos incluyendo los de limpieza y aseo los cuales se describen en la siguiente tabla:

Tabla 40. *Suministros e insumos*

<b>Suministros</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>V. Anual</b>
<b>Suministros de comercialización</b>				
Energía Eléctrica	15.000	Kw-hr	\$0,11	\$1.650,00
Combustible	225	Galones	\$1,76	\$396,00
Agua	900	m3	\$0,26	\$234,00
<b>Insumos</b>				
Aceites	466	Litro	\$2,00	\$932,00
Esencias	466	Litro	\$2,00	\$932,00
Cremas exfoliantes	466	Kg.	\$3,00	\$1.398,00
Fango	466	Kg.	\$1,25	\$582,50
Limpiadoras exfoliantes	466	Litro	\$2,50	\$1.165,00
Jabón exfoliante	233	Unidad	\$5,00	\$1.165,00
Gel facial	466	Kg.	\$1,80	\$838,80
Crema facial	466	Litro	\$3,00	\$1.398,00
Mascarillas y ampollitas faciales	1.164	Kg.	\$3,00	\$3.492,00
Filtros solares	4.656	Unidad	\$0,25	\$1.164,00
Activadores circulares	466	Litro	\$2,50	\$1.165,00
Reafirmante hipodérmico	466	Litro	\$3,00	\$1.398,00
Sales	233	Kg.	\$0,50	\$116,50
Antifaz	10	Unidad	\$6,00	\$60,00
Esmaltes	1.164	Litro	\$2,00	\$2.328,00
Toallas de algodón	100	Unidad	\$8,00	\$800,00
Sábanas	10	Unidad	\$15,00	\$150,00
<b>Otros Suministros</b>				
Cloro líquido	10	Galón	\$4,50	\$45,00
Botiquín y remedios	3	Unidad	\$31,64	\$94,92
Trapeadores	3	Unidad	\$2,50	\$7,50
Escobas	6	Unidad	\$2,40	\$14,40
Cortaúñas	10	Unidad	\$2,50	\$25,00
Mascarillas desechables	7	paquete	\$2,00	\$14,00
Gorros	7	paquete	\$2,50	\$17,50
<b>Total</b>				<b>\$21.583,13</b>

Fuente: Proveedores.

Con relación a los suministros e insumos el presupuesto considerado ha sido de \$21.583.13, que incluyen los suministros de servicios básicos, insumos que se utilizaran en la prestación del servicio de SPA y productos de aseo y protección como se detallan anteriormente.

#### 5.2.4. Gastos administrativos.

Dentro de los gastos administrativos se han considerado los valores correspondientes a los salarios del personal administrativo tomando en cuenta un gerente y una secretaria cuyos valores conforme a los beneficios de ley se observan a continuación.

Tabla 41. *Sueldos al personal administrativo.*

Descripción	Salario Bás. Un.	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de reserva	IESS
Gerente General	\$600,00	\$50,00	\$31,25	\$25,00	\$50,00	\$66,90
Secretaria	\$375,00	\$31,25	\$30,50	\$15,63	\$31,25	\$41,81

Concepto	Pago Por Colaborador	Cantidad Colaboradores	Valor Mensual	Valor Anual
<b>Gerente General</b>	\$823,15	1	\$823,15	\$9.877,80
<b>Secretaria</b>	\$526,19	1	\$526,19	\$6.314,25
<b>Total</b>				\$16.192,05

Fuente: Tabla de Sueldos y Salarios.

El sueldo anual del personal administrativo asciende a \$16.192,05 que corresponde al salario del gerente general y secretaria.

Por otra parte se ha calculado los valores respecto a los gastos generales se del área administrativa donde se han incluido la depreciación anual de los equipos y muebles de oficina, constitución de la sociedad, servicios de contaduría, gastos de alquiler, planilla telefónica, internet entre otros gastos cuyos valores se ven reflejados en la siguiente tabla.

Tabla 42. *Gastos generales.*

Activos	Costos	V. Útil Años	Valor Residual	Valor a Depreciar	Depreciación Anual
<b>Depreciaciones de equipos de oficina</b>					
Depreciación de Muebles Oficina	\$2.572,00	5	\$514,40	\$2.057,60	\$411,52
Constitución de la sociedad	\$1.700,00	10	\$170,00	\$1.530,00	\$153,00
<b>Otros gastos</b>					
<b>Gastos</b>	<b>Mensual</b>				<b>Anual</b>
Servicio de contaduría	\$90,00				\$1.080,00
Gastos por alquiler	\$500,00				\$6.000,00
Planilla Telefónica e Internet	\$60,00				\$720,00
Suministros de oficina	\$30,00				\$360,00
<b>Total</b>					<b>\$8.724,52</b>

Fuente: Equipos de oficina y proveedores.

El cálculo de los gastos generales anuales alcanzan los \$8.724,52 que se desglosan en depreciación y otros gastos.

Para el funcionamiento de los Servicios de SPA se han considerado los gastos administrativos que están compuestos por los gastos generales y los sueldos del personal administrativo, cuyos valores se detallan a continuación:

Tabla 43. *Gastos Administrativos.*

Descripción	Valor total	%
Gastos generales	\$8.724,52	35,01
Sueldos del personal administrativo	\$16.192,05	64,99
<b>Totales</b>	<b>\$24.916,57</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuadros de gastos administrativos.

De acuerdo al cálculo realizado los valores de gastos administrativos alcanzan los \$24.916,57 de los cuales el 35,01% corresponde a gastos generales, mientras que el 64,99% los sueldos del personal del área.

### 5.2.5. Gastos de Marketing.

Con relación a los gastos de Marketing que está compuesto por los valores de publicidad, promoción y otros costos relacionados al marketing y difusión del servicio los cuales se han presupuesta de la siguiente manera:

Tabla 44. *Publicidad y Promoción*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Anual</b>
Publicidad radio	35	\$15,00	\$525,00
Letreros o pancartas	1	\$220,00	\$220,00
Promociones			\$1.164,03
Prensa escrito	16	\$52,00	\$832,00
Folletos	500	\$0,50	\$250,00
Trípticos	5.500	\$0,02	\$110,00
<b>Total</b>			<b>\$3.101,03</b>

Fuente: Proveedores.

Los costos de publicidad y promoción de los Servicios de Spa conforme al cálculo realizado alcanzan los \$3.101,03.

### 5.3. Inversión total

Con relación a los valores atribuidos como inversión total compuesta por la inversión fija y diferida, Costos de operación, Capital propio y financiamiento se ha considerado los valores detallados a continuación:

Tabla 45. *Inversión total.*

<b>Descripción</b>	<b>Valor total</b>	<b>%</b>
Inversión fija y diferida	\$51.095,03	94,16
Costos de operación quincenal	\$3.169,62	5,84
<b>Totales</b>	<b>\$54.264,66</b>	<b>100,00</b>
Capital propio	\$18.498,13	
Financiamiento	\$35.766,52	(70% IF)

Fuente: Activos fijos, diferidos y costos de operación.

La inversión total suma un monto de \$54.264,66, de los cuales el 94,16% representa la inversión fija y el 5,84% a los costos de operación.



## CAPITULO VI

### 6 FINANCIAMIENTO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

#### 6.1. Financiamiento

Para el financiar el proyecto será necesario que se efectuó un préstamo a la Corporación Financiero Nacional (CFN), por el 70% de la inversión inicial en activos fijos y/o diferidos, a una tasa del 11% anual y 0,92% mensual, que se pagaran en tres años, siendo pertinente la aplicación de la siguiente ecuación financiera para obtener el dividendo del pago mensual.

Para determinar el dividendo se ha utilizado la siguiente ecuación financiera:

$$\text{Dividendo} = \frac{\text{Capital} \times \text{interés}}{1 - (1 + \text{interés})^{-\text{número de pagos}}}$$

$$\text{Dividendo mensual} = \frac{\$35.766,52 \times 0,92\%}{1 - (1 + 0,92\%)^{-36}}$$

$$\text{Dividendo mensual} = \$1.170,95 \text{ mensuales}$$

Se requiere considerar un pago mensual de \$1.170,95 a la institución CFN, para cubrir el crédito solicitado a tres años, este detalle se presenta en la tabla que se detalla a continuación:

Tabla 46. *Tabla de amortización del financiamiento.*

n	FECHA	C	I 0,92%	P	(C+i)-P
0	28/12/2017	\$35.766,52			
1	28/1/2018	\$35.766,52	\$327,86	\$1.170,95	\$34.923,43
2	28/2/2018	\$34.923,43	\$320,13	\$1.170,95	\$34.072,61
3	28/3/2018	\$34.072,61	\$312,33	\$1.170,95	\$33.214,00
4	28/4/2018	\$33.214,00	\$304,46	\$1.170,95	\$32.347,51
5	28/5/2018	\$32.347,51	\$296,52	\$1.170,95	\$31.473,08
6	28/6/2018	\$31.473,08	\$288,50	\$1.170,95	\$30.590,63
7	28/7/2018	\$30.590,63	\$280,41	\$1.170,95	\$29.700,09
8	28/8/2018	\$29.700,09	\$272,25	\$1.170,95	\$28.801,40
9	28/9/2018	\$28.801,40	\$264,01	\$1.170,95	\$27.894,46
10	28/10/2018	\$27.894,46	\$255,70	\$1.170,95	\$26.979,21
11	28/11/2018	\$26.979,21	\$247,31	\$1.170,95	\$26.055,57
12	28/12/2018	\$26.055,57	\$238,84	\$1.170,95	\$25.123,46
13	28/1/2019	\$25.123,46	\$230,30	\$1.170,95	\$24.182,81
14	28/2/2019	\$24.182,81	\$221,68	\$1.170,95	\$23.233,53
15	28/3/2019	\$23.233,53	\$212,97	\$1.170,95	\$22.275,56
16	28/4/2019	\$22.275,56	\$204,19	\$1.170,95	\$21.308,80
17	28/5/2019	\$21.308,80	\$195,33	\$1.170,95	\$20.333,18
18	28/6/2019	\$20.333,18	\$186,39	\$1.170,95	\$19.348,62
19	28/7/2019	\$19.348,62	\$177,36	\$1.170,95	\$18.355,03
20	28/8/2019	\$18.355,03	\$168,25	\$1.170,95	\$17.352,33
21	28/9/2019	\$17.352,33	\$159,06	\$1.170,95	\$16.340,45
22	28/10/2019	\$16.340,45	\$149,79	\$1.170,95	\$15.319,28
23	28/11/2019	\$15.319,28	\$140,43	\$1.170,95	\$14.288,76
24	28/12/2019	\$14.288,76	\$130,98	\$1.170,95	\$13.248,79
25	28/1/2020	\$13.248,79	\$121,45	\$1.170,95	\$12.199,29
26	28/2/2020	\$12.199,29	\$111,83	\$1.170,95	\$11.140,16
27	28/3/2020	\$11.140,16	\$102,12	\$1.170,95	\$10.071,33
28	28/4/2020	\$10.071,33	\$92,32	\$1.170,95	\$8.992,70
29	28/5/2020	\$8.992,70	\$82,43	\$1.170,95	\$7.904,19
30	28/6/2020	\$7.904,19	\$72,46	\$1.170,95	\$6.805,69
31	28/7/2020	\$6.805,69	\$62,39	\$1.170,95	\$5.697,13
32	28/8/2020	\$5.697,13	\$52,22	\$1.170,95	\$4.578,40
33	28/9/2020	\$4.578,40	\$41,97	\$1.170,95	\$3.449,42
34	28/10/2020	\$3.449,42	\$327,86	\$1.170,95	\$2.310,09
35	28/11/2020	\$2.310,09	\$320,13	\$1.170,95	\$1.160,31
36	28/12/2020	\$1.160,31	\$312,33	\$1.170,95	\$0,00
		<b>Totales</b>	<b>\$6.387,68</b>	<b>\$42.154,20</b>	

Fuente: Cuadro de activos fijos y diferidos y datos del financiamiento.

De acuerdo a este cuadro el interés por el préstamo asciende a \$6.387,68, el mismo que anualmente deberá ser cancelado por el valor que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 47. *Gastos financieros.*

<b>Descripción</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Total</b>
Intereses del préstamo	\$3.408,34	\$2.176,73	\$802,61	<b>\$6.387,68</b>

Fuente: Tabla de amortización del crédito.

Los gastos financieros del préstamo ascienden a \$6.387,68.

## **6.2. Costos de producción del servicio**

La producción del servicio que ofrecerá el SPA a sus clientes (mujeres que padecen cáncer), se costeará desde una óptica muy especial, porque no comprende este rubro aquel inherente a los materiales directos, debido a que no se trata de una empresa fabril, como se puede observar seguido:

Tabla 48. *Costo de Producción del Servicio.*

<b>Descripción</b>	<b>Valor total</b>	<b>%</b>
Mano de obra directa	\$18.942,75	39,42
Gastos indirectos	\$29.110,63	60,58
<b>Costo total de producción</b>	<b>\$48.053,38</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Costos de operación.

El costo de la producción del servicio en el SPA es igual a \$48.053,38 el cual se clasifica de la siguiente manera: 39,42% de participación de la mano de obra directa (personal operativo), mientras que los gastos indirectos representarán el 60,58% de este rubro perteneciente al grupo de gastos.

## **6.3. Cálculo del costo unitario del servicio.**

Con relación al costo unitario del servicio, este se obtiene al dividir el capital de operación más el costo financiero del primer año, por el volumen de la producción del servicio, señalado en la sección correspondiente al estudio técnico, cuya operación se presenta seguido:

$$\text{Costo unitario del servicio} = \frac{\text{Capital de operación} + \text{costo financiero anual}}{\text{Volumen de producción}}$$

$$\text{Costo unitario del servicio} = \frac{\$76.070,97 + \$3.408,34}{4.656 \text{ servicios}}$$

**Costo unitario del servicio = \$17,07 / servicio**

Se obtuvo un costo unitario del servicio igual a \$17,07 el cual es inferior al precio promedio que se calculó en el primer capítulo, donde se analizó la política de precios de la futura empresa.

#### **6.4. Determinación del precio de venta.**

El precio de venta al público ya fue definido en el primer capítulo, cuando se estableció la política organizacional con relación a este factor de Marketing, sin embargo, los márgenes de ganancias sobre el costo que se obtendrán con la técnica del precio promedio.

- Precio de venta = Costo unitario + (costo unitario x 17,19%)
- Precio de venta = \$17,07 + (\$17,07 x 17,17%)
- Precio de venta = \$17,07 + \$2,93
- **Precio de venta = \$20,00 / sesión del SPA**

En efecto, la política del precio promedio estableció una tarifa de \$20,00 por cada sesión a las usuarias con cáncer, debido a que el costo unitario es igual a \$17,07, entonces se ganarán \$2,93 de los cuales el 17,17% representa el margen de ganancia sobre costo, a obtener.

##### **6.4.1. Ventas. Proyecciones**

Los costos que debe desembolsar la empresa para ofertar el servicio de SPA a las usuarias del mismo, se procedió a determinar los ingresos por ventas, a partir de su proyección, como se aprecia en el siguiente cuadro:

Tabla 49. *Pronóstico de ingresos anuales por ventas del servicio.*

<b>Año</b>	<b>Proyección de ventas del servicio SPA</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Proyección de ingresos por ventas en dólares</b>	<b>Tasa de crecimiento ventas proyectadas</b>
2018	4.656	\$20,00	\$93.122	
2019	4.964	\$20,00	\$99.276	6,61%
2020	5.286	\$20,00	\$105.723	6,49%
2021	5.624	\$20,00	\$112.476	6,39%
2022	5.977	\$20,00	\$119.550	6,29%

Fuente: Costo unitario de producción.

Se observa una tendencia de crecimiento de las ventas superior al 6%, donde con un precio unitario de \$20,00 por sesión y una cantidad de servicios proyectados para el primer año igual a 4.656 se obtuvo un pronóstico de \$93.122 en el primer periodo anual en que se ejecutará el proyecto.

### 6.5. Cálculo del punto de equilibrio

Tabla 50. *Costos fijos y variables.*

<b>Costos</b>	<b>Fijos</b>	<b>Variables</b>
<b>Mano de obra directa</b>		\$18.942,75
<b>Materiales indirectos</b>		
Reparación y mantenimiento	\$2.272,96	
Suministros	\$21.565,63	\$17,50
Depreciaciones	\$5.254,54	
Gastos administrativos	\$24.916,57	
<b>Gastos de ventas</b>		\$3.101,03
<b>Gastos financieros</b>	\$3.408,34	
<b>Totales</b>	<b>\$57.418,03</b>	<b>\$22.061,28</b>

Fuente: Costos de operación.

Para determinar el punto de equilibrio del plan de negocios, se procedió a calcularlo bajo la aplicación de la operación siguiente:

$$\text{Punto equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Ventas} - \text{costos variables}}$$

$$\text{Punto equilibrio} = \frac{\$57.418,03}{\$93.122,30 - \$22.061,28}$$

- Punto equilibrio = 0,8080
- Punto equilibrio = 80,80% x 4.656 servicios = 3.762 servicios

El punto de equilibrio permite determinar que al realizar 3.762 servicios en el SPA esta en punto de equilibrio.

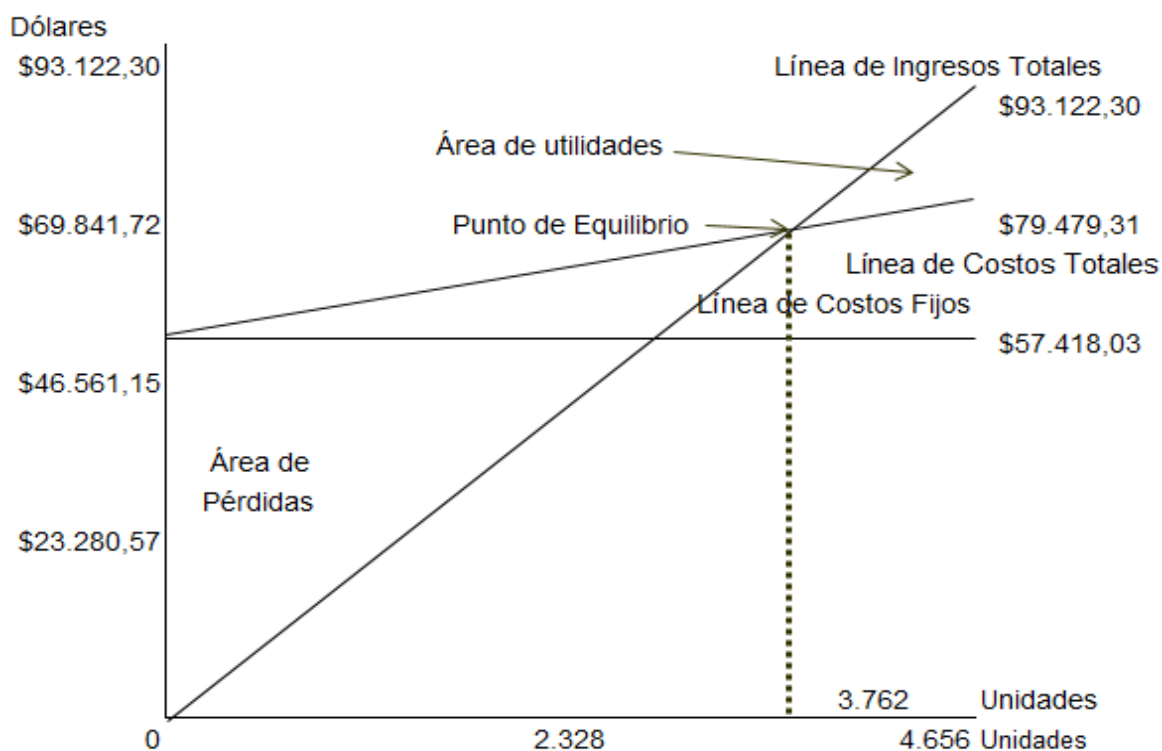


Figura 29. Gráfica del punto de equilibrio.

Fuente: Elaboración propia.

## 6.6. Evaluación económica y financiera

La evaluación financiera del negocio está asociada a la elaboración de los balances económicos del plan de negocios para la creación del SPA, donde se expone en primer lugar el estado de resultados, continuando con la exposición del balance de flujo de caja, del cual se obtendrán los principales indicadores financieros que deben manifestar la viabilidad del negocio.

Al respecto, se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR), para determinar si es mayor a la tasa de descuento del proyecto, que es calculada al compararla con el TMAR, luego se operó para

la determinación del Valor Actual Neto (VAN) y del periodo de recuperación del capital invertido, con cuyos criterios es posible conocer la factibilidad para la creación del SPA.

#### **6.6.1. Estado de Resultados**

El estado de resultados es el primero de los balances económicos en ser analizado, en este se agrupan los rubros inherentes a los gastos e ingresos, con el objetivo de determinar las ganancias que obtendrá el plan de negocios para la creación del SPA una vez implementado, para conocer la potencial rentabilidad del mismo y relacionarlo luego con las expectativas del negocio.

Tabla 51. *Estado de Pérdidas y Ganancias.*

Descripción	Años									
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Ingresos por ventas</b>	<b>\$93.122,30</b>	<b>\$99.275,52</b>	<b>\$105.722,71</b>	<b>\$112.476,40</b>	<b>\$119.549,67</b>	<b>\$119.549,67</b>	<b>\$119.549,67</b>	<b>\$119.549,67</b>	<b>\$119.549,67</b>	<b>\$119.549,67</b>
<b>Costos</b>										
<b>(-) Costos de producción</b>	<b>\$48.989,38</b>	<b>\$50.304,06</b>	<b>\$51.681,54</b>	<b>\$53.124,52</b>	<b>\$54.635,77</b>	<b>\$54.635,77</b>	<b>\$54.635,77</b>	<b>\$54.635,77</b>	<b>\$54.635,77</b>	<b>\$54.635,77</b>
(-) Materiales Directos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Mano de Obra Directa	\$18.942,75	\$20.194,43	\$21.505,90	\$22.879,72	\$24.318,55	\$24.318,55	\$24.318,55	\$24.318,55	\$24.318,55	\$24.318,55
(-) Materiales Indirectos	\$17,50	\$18,66	\$19,87	\$21,14	\$22,47	\$22,47	\$22,47	\$22,47	\$22,47	\$22,47
(-) Mano de Obra Indirecta	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Costos indirectos de fabricación	\$29.093,13	\$29.093,13	\$29.093,13	\$29.093,13	\$29.093,13	\$29.093,13	\$29.093,13	\$29.093,13	\$29.093,13	\$29.093,13
(-)Transporte en compra	\$936,00	\$997,85	\$1.062,65	\$1.130,53	\$1.201,63	\$1.201,63	\$1.201,63	\$1.201,63	\$1.201,63	\$1.201,63
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$44.132,92</b>	<b>\$48.971,47</b>	<b>\$54.041,16</b>	<b>\$59.351,88</b>	<b>\$64.913,89</b>	<b>\$64.913,89</b>	<b>\$64.913,89</b>	<b>\$64.913,89</b>	<b>\$64.913,89</b>	<b>\$64.913,89</b>
<b>Margen bruto</b>	<b>47,39%</b>	<b>49,33%</b>	<b>51,12%</b>	<b>52,77%</b>	<b>54,30%</b>	<b>54,30%</b>	<b>54,30%</b>	<b>54,30%</b>	<b>54,30%</b>	<b>54,30%</b>
(-) Costos Administrativos	\$24.916,57	\$24.916,57	\$24.916,57	\$24.916,57	\$24.916,57	\$24.916,57	\$24.916,57	\$24.916,57	\$24.916,57	\$24.916,57
(-) Costos de Ventas	\$3.101,03	\$3.305,93	\$3.520,63	\$3.745,53	\$3.981,08	\$3.981,08	\$3.981,08	\$3.981,08	\$3.981,08	\$3.981,08
<b>Utilidad operativa</b>	<b>\$16.115,32</b>	<b>\$20.748,96</b>	<b>\$25.603,96</b>	<b>\$30.689,78</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>
<b>Margen operativo</b>	<b>17,31%</b>	<b>20,90%</b>	<b>24,22%</b>	<b>27,29%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>
(-) Costos financieros	\$3.408,34	\$2.176,73	\$802,61							
<b>Utilidad Líquida</b>	<b>\$12.706,99</b>	<b>\$18.572,23</b>	<b>\$24.801,35</b>	<b>\$30.689,78</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>	<b>\$36.016,25</b>
<b>Margen Neto</b>	<b>13,65%</b>	<b>18,71%</b>	<b>23,46%</b>	<b>27,29%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>	<b>30,13%</b>
(-) Participación de trabajadores (15%)	\$1.906,05	\$2.785,83	\$3.720,20	\$4.603,47	\$5.402,44	\$5.402,44	\$5.402,44	\$5.402,44	\$5.402,44	\$5.402,44
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$10.800,94</b>	<b>\$15.786,39</b>	<b>\$21.081,15</b>	<b>\$26.086,31</b>	<b>\$30.613,81</b>	<b>\$30.613,81</b>	<b>\$30.613,81</b>	<b>\$30.613,81</b>	<b>\$30.613,81</b>	<b>\$30.613,81</b>
<b>Margen antes de imp.</b>	<b>11,60%</b>	<b>15,90%</b>	<b>19,94%</b>	<b>23,19%</b>	<b>25,61%</b>	<b>25,61%</b>	<b>25,61%</b>	<b>25,61%</b>	<b>25,61%</b>	<b>25,61%</b>
(-) Impuesto a la Renta (25%)	\$2.700,23	\$3.946,60	\$5.270,29	\$6.521,58	\$7.653,45	\$7.653,45	\$7.653,45	\$7.653,45	\$7.653,45	\$7.653,45
<b>Utilidad a distribuir</b>	<b>\$8.100,70</b>	<b>\$11.839,79</b>	<b>\$15.810,86</b>	<b>\$19.564,73</b>	<b>\$22.960,36</b>	<b>\$22.960,36</b>	<b>\$22.960,36</b>	<b>\$22.960,36</b>	<b>\$22.960,36</b>	<b>\$22.960,36</b>
<b>Margen a distribuir</b>	<b>8,70%</b>	<b>11,93%</b>	<b>14,96%</b>	<b>17,39%</b>	<b>19,21%</b>	<b>19,21%</b>	<b>19,21%</b>	<b>19,21%</b>	<b>19,21%</b>	<b>19,21%</b>

Fuente: Inversión fija y costos de operación.



El margen neto del proyecto se incrementa desde 13,65% en el inicio del negocio, año en el que se realizan todas las inversiones, hasta 18,71% en el segundo año, 23,46% en el tercer año, 27,29% en el cuarto año y 30,13% en el quinto año, con la expectativa de evolución a la alza por concepto del aumento esperado de las ventas hasta que el SPA alcance su capacidad máxima.

#### **6.6.2. Balance de Flujo de Caja**

Continuando con el desarrollo del ejercicio económico, se procedió a la elaboración del estado financiero de flujo de efectivo, el cual establece los ingresos y egresos de dinero líquido en la empresa, considerando que todas las sesiones del servicio serán cancelados al contado, para una mejor apreciación del pronóstico realizado con base en este balance que se detalla seguido:

Tabla 52. Balance Económico de Flujo de Caja.

Descripción	Periodos anuales										
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos por Ventas (a)		\$93.122,30	\$99.275,52	\$105.722,71	\$112.476,40	\$119.549,67	\$119.549,67	\$119.549,67	\$119.549,67	\$119.549,67	\$119.549,67
Inversión Inicial (b)	-\$51.095,03										
Inventario quincenal (capital de operación mensual) ©	-\$3.169,62										
Costos de Producción (d)		\$48.989,38	\$50.304,06	\$51.681,54	\$53.124,52	\$54.635,77	\$54.635,77	\$54.635,77	\$54.635,77	\$54.635,77	\$54.635,77
Costos Administrativos y de Ventas (e)		\$28.017,60	\$28.222,50	\$28.437,20	\$28.662,10	\$28.897,65	\$28.897,65	\$28.897,65	\$28.897,65	\$28.897,65	\$28.897,65
Costos financieros (intereses) (f)		\$3.408,34	\$2.176,73	\$802,61							
Participación de trabajadores (g)		\$1.906,05	\$2.785,83	\$3.720,20	\$4.603,47	\$5.402,44	\$5.402,44	\$5.402,44	\$5.402,44	\$5.402,44	\$5.402,44
Impuesto a la renta (h)		\$2.700,23	\$3.946,60	\$5.270,29	\$6.521,58	\$7.653,45	\$7.653,45	\$7.653,45	\$7.653,45	\$7.653,45	\$7.653,45
Costos de Operación anuales (i) = (d) + (e) + (f) + (g) + (h)		\$85.021,59	\$87.435,73	\$89.911,84	\$92.911,67	\$96.589,31	\$96.589,31	\$96.589,31	\$96.589,31	\$96.589,31	\$96.589,31
Utilidad a Distribuir (j) = (a) - (i)		\$8.100,70	\$11.839,79	\$15.810,86	\$19.564,73	\$22.960,36	\$22.960,36	\$22.960,36	\$22.960,36	\$22.960,36	\$22.960,36
Readición de Depreciación (k)		\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06
Flujo de Caja (l) = (b) + ©; (l) = (j) + (k)	-\$54.264,66	\$13.919,76	\$17.658,85	\$21.629,92	\$25.383,79	\$28.779,42	\$28.779,42	\$28.779,42	\$28.779,42	\$28.779,42	\$28.779,42
TIR	36,78%										
VAN	\$139.611,43										

Fuente: Inversión fija y costos de operación.

El ejercicio económico establece los siguientes flujos proyectados de efectivo, \$13.919,76 en el primer año de ejecutado el plan de negocios, \$17.658,85 en el segundo periodo anual, \$21.629,92 en el tercer año, \$25.629,92 en el cuarto año y \$28.779,42 en el último periodo anual, con estas cifras y la inversión inicial de \$54.264,66 se calcularán los criterios financieros.

### **6.6.3. Determinación de indicadores financieros: TIR, VAN, Recuperación de la Inversión y Beneficio Costo**

Una vez que se plasmaron los principales estados financieros proyectados desde el primer año en el que se ejecutará el proyecto hasta el final de la vida útil del plan de negocios, se procedió a calcular los diferentes criterios financieros, entre los que se citaron la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN), el Periodo de Recuperación de la Inversión y el Coeficiente Beneficio Costo.

El cálculo de los tres primeros criterios financieros en mención, como es el caso del TIR, VAN y el Periodo de Recuperación de la Inversión, se realiza con base en la siguiente ecuación financiera (Emery, 2012):

$$P = \frac{F}{(1 + i)^n}$$

Para el cálculo de todos los criterios financieros, F representa los flujos de efectivo y n el número de periodos anuales, con relación al establecimiento del TIR, P representa la inversión inicial, mientras que i es el TIR a verificar, en cambio, para la determinación del VAN y del Periodo de Recuperación de la Inversión, P es el VAN precisamente, en tanto que i es la tasa de descuento. Las operaciones de estos indicadores económicos se detallan seguido:

Tabla 53. *Comprobación TIR, VAN y Recuperación de la Inversión.*

Años	n	Inv. Inicial	Flujos	Fórmula	TIR		VAN		
					i (TIR)	P	i	P (VAN)	VAN
2016	0	\$54.264,66							Acumulado
2017	1		\$13.919,76	$P=F/(1+i)^n$	36,78%	\$10.176,90	11,00%	\$12.540,33	\$12.540,33
2018	2		\$17.658,85	$P=F/(1+i)^n$	36,78%	\$9.439,08	11,00%	\$14.332,32	\$26.872,65
2019	3		<b>\$21.629,92</b>	$P=F/(1+i)^n$	<b>36,78%</b>	<b>\$8.452,90</b>	<b>11,00%</b>	<b>\$15.815,61</b>	<b>\$42.688,26</b>
2020	4		<b>\$25.383,79</b>	$P=F/(1+i)^n$	<b>36,78%</b>	<b>\$7.252,55</b>	<b>11,00%</b>	<b>\$16.721,09</b>	<b>\$59.409,35</b>
2021	5		\$28.779,42	$P=F/(1+i)^n$	36,78%	\$6.011,74	11,00%	\$17.079,18	\$76.488,53
2022	6		\$28.779,42	$P=F/(1+i)^n$	36,78%	\$4.395,25	11,00%	\$15.386,65	\$91.875,18
2023	7		\$28.779,42	$P=F/(1+i)^n$	36,78%	\$3.213,42	11,00%	\$13.861,85	\$105.737,03
2024	8		\$28.779,42	$P=F/(1+i)^n$	36,78%	\$2.349,37	11,00%	\$12.488,15	\$118.225,18
2025	9		\$28.779,42	$P=F/(1+i)^n$	36,78%	\$1.717,65	11,00%	\$11.250,59	\$129.475,76
2026	10		\$28.779,42	$P=F/(1+i)^n$	36,78%	\$1.255,79	11,00%	\$10.135,66	\$139.611,43
<b>Total</b>				<b>Total</b>		<b>\$54.264,66</b>		<b>\$139.611,43</b>	

Fuente: Flujo de caja.

En primer lugar se verificó que la tasa TIR del plan de negocios es igual a 36,78%, mientras que el VAN se calculó en la cifra de \$139.611,43 superior a la inversión inicial de \$54.264,66, mientras que la inversión aspira a ser recuperada en 3 años y diez meses, lo que indica la factibilidad del plan de negocios porque la vida útil estimada del mismo es de 10 años, debido a la tecnología que será utilizada.

Para conocer la factibilidad de la TIR se calculó la Tasa Máxima Atractiva de Rentabilidad (TMAR), mediante la siguiente operación:

- $TMAR = i + f + if$

Dónde: i es el premio por riesgo (tasa del crédito) y f es la tasa inflacionaria del 3,38% según fuente del (INEC, Tasa inflacionaria del Ecuador, 2016):

- $TMAR = (11\%) + (3,38\%) + (11\%) (3,38\%)$
- $TMAR = 14,38\% + 0,37\%$
- $TMAR = 14,75\%$

Debido a que la tasa TIR es igual a 36,78%, mientras que el indicador es igual a 14,75%, entonces el TIR superó al TMAR, por lo tanto, se verifica que el plan de negocios es factible,

lo que también se puede comprobar a través del coeficiente beneficio / costo, como se puede apreciar seguido:

$$\text{Coeficiente beneficio / costo} = \frac{\text{VAN}}{\text{Inversión inicial}}$$

$$\text{Coeficiente beneficio / costo} = \frac{\$139.611,43}{\$54.264,66}$$

**Coeficiente beneficio / costo = 2,57**

Se obtuvo un coeficiente beneficio / costo igual a 2,57%, es decir, \$1,57 de beneficio adicional por concepto de cada dólar obtenido como producto de la implementación del plan de negocios para la creación de un SPA exclusivo para satisfacer los requerimientos de salud mental de las mujeres que padecen cáncer.

#### **6.6.4. Análisis de Riesgos**

El análisis de sensibilidad pretende determinar el beneficio del proyecto al ser sometido a algún escenario negativo, como en el caso del ejemplo, donde se ha pronosticado el incremento de los costos de los bienes en un 10%, por algún efecto inflacionario muy negativo.

Tabla 54. Balance Económico de Flujo de Caja con análisis de sensibilidad (incremento de costos del servicio en 10%).

Descripción	Periodos anuales										
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos por Ventas (a)		\$93.122,30	\$99.275,52	\$105.722,71	\$112.476,40	\$119.549,67	\$119.549,67	\$119.549,67	\$119.549,67	\$119.549,67	\$119.549,67
Inversión Inicial (b)	-\$51.095,03										
Inventario quincenal (capital de operación mensual) ©	-\$3.169,62										
Costos de Producción (d)		\$53.888,31	\$55.334,46	\$56.849,70	\$58.436,97	\$60.099,35	\$60.099,35	\$60.099,35	\$60.099,35	\$60.099,35	\$60.099,35
Costos Administrativos y de Ventas (e)		\$28.327,70	\$28.553,10	\$28.789,26	\$29.036,66	\$29.295,75	\$29.295,75	\$29.295,75	\$29.295,75	\$29.295,75	\$29.295,75
Costos financieros (intereses) (f)		\$3.408,34	\$2.176,73	\$802,61							
Participación de trabajadores (g)		\$1.124,69	\$1.981,68	\$2.892,17	\$3.750,42	\$4.523,18	\$4.523,18	\$4.523,18	\$4.523,18	\$4.523,18	\$4.523,18
Impuesto a la renta (h)		\$1.593,31	\$2.807,39	\$4.097,24	\$5.313,09	\$6.407,84	\$6.407,84	\$6.407,84	\$6.407,84	\$6.407,84	\$6.407,84
Costos de Operación anuales (i) = (d) + (e) + (f) + (g) + (h)		\$88.342,36	\$90.853,36	\$93.430,98	\$96.537,13	\$100.326,13	\$100.326,13	\$100.326,13	\$100.326,13	\$100.326,13	\$100.326,13
Utilidad a Distribuir (j) = (a) - (i)		\$4.779,94	\$8.422,16	\$12.291,72	\$15.939,27	\$19.223,53	\$19.223,53	\$19.223,53	\$19.223,53	\$19.223,53	\$19.223,53
Readición de Depreciación (k)		\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06	\$5.819,06
Flujo de Caja (l) = (b) + ©; (l) = (j) + (k)	-\$54.264,66	\$10.599,00	\$14.241,22	\$18.110,78	\$21.758,33	\$25.042,59	\$25.042,59	\$25.042,59	\$25.042,59	\$25.042,59	\$25.042,59
TIR	30,75%										
VAN	\$118.470,82										

Fuente: Flujo de caja.

Si en un escenario negativo tiene lugar un efecto inflacionario, donde los costos del servicio pueden incrementarse al 10%, la tasa TIR del proyecto será igual a 30,75%, mientras que el VAN será igual a \$118.470,82, en ambos casos existe una reducción de más de 6 puntos porcentuales del TIR y más de \$20.000,00 de reducción en el caso del VAN, no obstante, aun así el plan de negocios será rentable y viable para su implementación.

#### **6.6.5. Resumen de criterios financieros**

En resumen, la factibilidad del plan de negocios se determina con base en los siguientes criterios financieros proyectados:

- a) Si Tasa Interna de Retorno (TIR) > TMAR, el proyecto es factible.  
TIR: 36,78% > 14,75%: Factible.
- b) Si Valor Actual Neto (VAN) > Inversión Inicial, el proyecto es factible.  
VAN: \$139.611,43 9 > \$54.264,66: Factible.
- c) Si Periodo de Recuperación de la inversión < 10 años, el proyecto es factible.  
Periodo de Recuperación de inversión: 3 años 10 meses < 10 años: Factible.
- d) Si coeficiente beneficio / costo > 1, el proyecto es factible.  
Coeficiente beneficio / costo: 2,57 > 1, Factible.

Los resultados obtenidos en este capítulo evidenciaron que los criterios financieros del plan de negocios para la creación del SPA, son absolutamente viables y factibles para su ejecución.

## CAPITULO VII

### 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1. Conclusiones

Las mujeres con cáncer tienen la necesidad de aliviar el dolor post traumático de las terapias como radiología y quimioterapia, así como también los masajes linfáticos y terapéuticos, por esta razón, se realizó un estudio de mercado que identificó una demanda insatisfecha de 4.656 sesiones del servicio que ofrecerá el SPA. El objetivo es captar la demanda del servicio por medio del modelo de negocio descrito con estrategias de Marketing que faciliten la penetración en el mercado y la fidelización de los clientes, y tener éxito en un mercado muy competitivo.

El principal diferenciador del Spa es el tiempo entregado a la atención de las mujeres por su necesidad de recibir un cuidado integral

El estudio técnico determinó que el SPA debe ubicarse en el norte de la ciudad de Guayaquil, con una capacidad de 3 mujeres a mujeres adultas con cáncer por hora, para satisfacer los requerimientos de la demanda insatisfecha, contando además con tecnología moderna.

La inversión total suma un monto de \$54.264,66, de los cuales el 94,16% representa la inversión fija y el 5,84% a los costos de operación, mientras que la tasa TIR del 36,78% supera a la TMAR del 14,75%, el Valor Actual Neto (VAN) de \$139.611,43 supera a la inversión inicial de \$54.264,66 que se recupera en 3 años 10 meses, con un coeficiente beneficio / costo de 2,57, indicadores que evidenciaron la viabilidad del proyecto.

En consecuencia se determinó la factibilidad de la creación de un SPA con servicio privado dirigido a mujeres adultas con cáncer de nivel socioeconómico medio alto / alto en la ciudad de Guayaquil.

#### 7.2. Recomendaciones

Se recomienda a las autoridades estatales que estipulen beneficios tributarios para incentivar a los emprendedores a que conciben dentro de sus proyectos la creación de los SPA's exclusivo para la atención de mujeres con cáncer, de modo que contribuyan con el mejoramiento de la



calidad de vida de este grupo prioritario, para el alivio del el dolor post traumático de las terapias como radiología y quimioterapia, así como también los masajes linfáticos y terapéuticos.

Es recomendable que los SPA's se localicen en áreas geográficas (parroquias urbanas) de fácil accesibilidad para los clientes, más aun tratándose de mujeres con cáncer que requieren la atención esmerada de los oferentes, aprovechando los beneficios de la tecnología moderna.

Es importante incluir en el Spa la ayuda psicológica a las personas y orientación a las familias

Por lo tanto, se recomienda a los inversionistas ejecutar la creación de un SPA con servicio privado dirigido a mujeres adultas con cáncer de nivel socioeconómico medio alto / alto en la ciudad de Guayaquil.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi – Ecuador: Registro Oficial 449, 20 Octubre 2008.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI*. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 351 de 29-dic-2010. [http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-  
Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversi%C3%B3n.pdf](http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversi%C3%B3n.pdf).
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Estadísticas anuarias*. Quito, Ecuador: BCE. <http://www.bce.gob.ec>.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Crecimiento del PIB*. Quito, Ecuador:: BCE. [https://www.bce.fin.ec/index.php/component/search/?searchword=PIB&searchphrase  
=all&Itemid=101](https://www.bce.fin.ec/index.php/component/search/?searchword=PIB&searchphrase=all&Itemid=101).
- El Comercio. (2016). *Los tipos de cáncer que más crecen en Quito en 25 años*. Quito, Ecuador: El Comercio. [http://www.elcomercio.com/datos/crecimiento-tipos-cancer-  
quito-solca.html](http://www.elcomercio.com/datos/crecimiento-tipos-cancer-quito-solca.html).
- El Telégrafo. (2015). *El sector servicios genera 1,9 millones de empleos*. Quito: [http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-sector-servicios-genera-19-  
millones-de-empleos](http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-sector-servicios-genera-19-millones-de-empleos).
- El Universo. (2013). *Comisaría clausura un SPA en el norte de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: El Universo. [http://www.eluniverso.com/noticias/2016/03/07/nota/5451165/clausuran-spa-que-  
funcionaba-como-prostibulo-norte-guayaquil](http://www.eluniverso.com/noticias/2016/03/07/nota/5451165/clausuran-spa-que-funcionaba-como-prostibulo-norte-guayaquil).
- El Universo. (2015). *Sobrevida del cáncer subió hasta en el 16%*. Guayaquil, Ecuador: El Universo. [http://www.eluniverso.com/noticias/2015/02/04/nota/4517751/sobrevida-  
cancer-subio-hasta-16](http://www.eluniverso.com/noticias/2015/02/04/nota/4517751/sobrevida-cancer-subio-hasta-16).
- El Universo. (2016). *En la Alborada, hay Spas que no solo ofrecen masajes sino otros servicios*. Guayaquil, Ecuador:: El Universo.

<http://www.eluniverso.com/noticias/2013/06/23/nota/1058771/hay-spas-que-no-solo-ofrecen-masajes-sino-otros-servicios>.

Emery, D. &. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. México:: Editorial Pearson Educación Prentice Hall. Segunda Edición.

González, A. (2013). *El spa como negocio*. Boyacá, Colombia: Descargado de [www.trabajo.com.mx/un\\_spa\\_como\\_negocio.htm](http://www.trabajo.com.mx/un_spa_como_negocio.htm). 2013.

INEC. (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Guayaquil - Ecuador: [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec).

INEC. (2015). *Encuesta de las empresas de servicios, censo económico*. Quito, Ecuador: INEC. [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec).

INEC. (2015). *Encuesta de las empresas de servicios, censo económico*. . Quito, Ecuador:: INEC. [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec).

INEC. (2016). *Tasa inflacionaria del Ecuador*. Quito, Ecuador: INEC. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/>.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *La industria de alimentos y bebidas en el Ecuador*. Guayaquil, Ecuador: INEC. <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>.

Levine, D. (2012). *Estadísticas para Administradores*. México: Editorial Prentice Hall Pearson Education.

Secretaría Nacional para la Planificación del Desarrollo. (2009). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito – Ecuador: SENPLADES. <http://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-para-el-buen-vivir-2009-2013/>.

SOLCA. (2014). *Estadísticas del cáncer en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador : Sociedad de Lucha contra el Cancer. <http://www.estadisticas.med.ec/webpages/reportes/Grafico1-1.jsp>.



# ANEXOS

## ANEXO 1. PLAN DE PRODUCCIÓN DE SERVICIOS DURANTE EL AÑO 2017.

Tabla 1. *Plan de producción del servicio.*

<b>Descripción</b>	<b>Enero</b>					<b>Total</b>	<b>Febrero</b>					<b>Total</b>	
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia													
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia													
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18	18	18	18	18				18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92			18	18	18	55	
Eficiencia													
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia													
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa													
Cumplido						0						0	
Eficiencia													
<b>Total</b>						<b>368</b>	<b>Total</b>						<b>331</b>

<b>Descripción</b>	<b>Marzo</b>					<b>Total</b>	<b>Abril</b>					<b>Total</b>	
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18	18	18	18	18					18			
Cumplido	18	18	18	18	18	92				18		18	
Eficiencia													
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia													
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia													
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18	18	18				18	18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18			55	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia													
<b>Total</b>						<b>423</b>	<b>Total</b>						<b>386</b>

Descripción	Mayo					Total	Junio					Total
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V	
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18		74
Eficiencia												
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18		92
Eficiencia												
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18		92
Eficiencia												
Programa		18	18	18	18		18	18	18	18		
Cumplido		18	18	18	18	74	18	18	18	18		92
Eficiencia												
Programa	18						18	18	18			
Cumplido	18					18	18	18	18			55
Eficiencia												
<b>Total</b>						<b>368</b>	<b>Total</b>					<b>405</b>

Descripción	Julio					Total	Agosto					Total
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V	
Programa				18	18		18	18	18	18		
Cumplido				18	18	37	18	18	18	18		92
Eficiencia												
Programa	18	18	18	18	18		18		18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18		18	18		74
Eficiencia												
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18		92
Eficiencia												
Programa	18	18	18	18	18		18	18	18	18		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18		92
Eficiencia												
Programa	18	18	18	18	18		18	18				
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18				37
Eficiencia												
<b>Total</b>						<b>405</b>	<b>Total</b>					<b>386</b>

Descripción	Septiembre					Total	Octubre					Total	
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa			18	18	18						18		
Cumplido			18	18	18	55					18	18	
Eficiencia													
Programa	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Programa	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Programa	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Programa	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Cumplido	18	18	18	18		74	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia	18	18	18	18			18	18	18	18	18		
<b>Total</b>						<b>405</b>	<b>Total</b>						<b>386</b>

Descripción	Noviembre					Total	Diciembre					Total	
	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Programa	18			18	18				18	18	18		
Cumplido	18			18	18	55			18	18	18	55	
Eficiencia													
Programa	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Programa	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Programa	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Cumplido	18	18	18	18	18	92	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia	18	18	18	18	18		18	18	18	18	18		
Programa	L	M	M	J	V		L	M	M	J	V		
Cumplido	18	18				37	18	18	18	18	18	92	
Eficiencia	18	18					18	18	18	18	18		
<b>Total</b>						<b>368</b>	<b>Total</b>						<b>423</b>

Fuente: Planificación de producción del servicio.