ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Administración de Negocios y Emprendimiento

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO “SALUS PER AQUAM” EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS

**Trabajo de Investigación para optar el grado de Maestro en
Administración de Negocios y Emprendimiento**

VERONICA SAEMI ASATO SINYATO

GUISELLA DENISSE LEON CACCHA

MARILU LINARES DIAZ DE CHUMPITAZ

LUCIA AUGUSTA MORALES GUERRERO

Asesor:

Nidia Ruth Vilchez Yucra

Lima – Perú

2018

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO “SALUS PER AQUAM” EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS

Dedicatoria

A Dios y a mi familia, por el apoyo constante, a mis compañeras por la colaboración en este proyecto y a todas las personas que ayudaron a culminar el plan de negocio.

Verónica Saemi Asato Sinyato

A mi padre por el apoyo en mis estudios y aconsejándome siempre a seguir adelante

Guisella Denisse León Caccha

Agradecer a Dios por la fuerza que me brinda a continuar mis estudios, a mi familia, a los profesores por su apoyo en el proyecto de negocio.

Lucía Augusta Morales Guerrero

A Dios, a la Virgen, a mi esposo, a mi madre y a mis hijos por confiar en mí, apoyarme, animarme a seguir adelante y a mis compañeras por su aporte valioso en el trabajo de tesis.

Marilú Linares Díaz

Agradecimientos

A todas las personas que apoyaron para el Proyecto de Propuesta de “Salus Per Aquam”, a todos los docentes y personal administrativo de la sede Lima Norte, por su valorable aportación.

- A la asesora Dra. Nidia Vílchez Yucra y Dr. Horacio Javier Barrios Cruz.
- Al personal de la Biblioteca Fernando Belaunde Terry – Lima Norte
- A todas las personas que participaron durante el desarrollo del proyecto del plan de negocio.
- A nuestras familias por su apoyo incondicional

Saemi Asato, Marilú Linares, Guisella León y Lucia Morales

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo es un plan de negocio, para la creación de Salus Per Aquam, que quiere decir “salud a través del agua” (Spa), en el distrito de Los Olivos.

El proyecto está enfocado en un perfil de consumidor que ha experimentado situaciones de estrés y busca alternativas para enfrentarlo, a través del trabajo de investigación de mercado, tenemos que el consumidor pertenece al nivel socioeconómico B y C de la zona dos de Lima Norte: Los Olivos, Independencia y San Martín de Porres, que es una zona con muchas expectativas económicas.

La estrategia que se ha propuesto para el Spa, es la estrategia de Enfoque o Concentración, mediante la Diferenciación enfocado en el relajamiento y bienestar, de las personas interesados que buscan relajarse, liberándose de la tensión diaria, centrando en la calidad de servicio a brindar, el cual serán regulados y dirigidos por un staff calificado, cumpliendo todos los parámetros, protocolos y políticas de salud establecidos, para los diferentes tratamientos como: Hidroterapia, Acupuntura, Magnetoterapia, Reflexología, Oxigenoterapia y Masoterapia, que puedan ayudar al cliente a aliviar las tensiones, relajar y brindar confort, mejorando la calidad de vida para la población de Lima Norte.

Se propone una infraestructura con sistema de aislamiento acústico, iluminación con luces Led integradas, el diseño de interiores inspirado en motivos incaicos, colores neutros para lograr la armonía basada en la técnica de Feng Shui.

La inversión inicial requerida es de S/ 280,264.00, capital aportado directamente por los tres socios

La evaluación del proyecto se ha realizado a un horizonte de cinco años, y según los análisis planteados es rentable, dando un VAN con valor monetario de S/ 424,055.95 y un TIR de 63%, siendo su valor superior al Costo de Oportunidad del Inversionista.

Por lo tanto el plan de negocio para la creación de “Salus per Aquam”, en el distrito de Los Olivos, sería rentable por los resultados obtenidos del proyecto, en donde el inversionista obtendría un costo de oportunidad alto a lo esperado

Tabla de Contenido

Lista de Figuras.....	15
Lista de Tablas.....	17
Anexo	21
Introducción.....	23
Capítulo I: Generalidades	25
1.1. Antecedentes	25
1.2. Determinación del problema u oportunidad.....	27
Problema General:	27
Problemas Específicos:	27
1.3. Justificación del proyecto.....	28
1.4. Objetivos generales y específicos	29
1.4.1. Objetivos generales	29
1.4.2. Objetivos específicos:	29
1.5. Alcances y limitaciones de la investigación.....	30
1.5.1 Alcance:	30
1.5.2 Limitaciones:.....	30
Capítulo II: Estructura económica del sector	31
2.1. Descripción del estado actual de la industria	31
2.1.1. Segmentación de la industria:.....	32
2.1.2. Empresas que la conforma (ubicación, servicios, etc.)	34
2.2. Tendencia de la industria.....	36

2.2.1. A Nivel mundial.....	36
2.2.2. A Nivel nacional	37
2.3. Análisis estructural del sector industrial	38
2.3.1.- Las Fuerzas de Porter:.....	39
2.4. Análisis de la competencia.....	49
2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio indicando las semejanzas y diferencias que tienen con el proyecto de la empresa.	49
2.4.2. Participación de mercado de cada uno de ellos	55
2.4.3. Matriz de perfil competitivo.....	55
2.5. Análisis del Contexto Actual y Esperado.....	57
2.5.1. Análisis Político Gubernamental.....	57
2.5.2. Análisis Económico	59
2.5.3. Análisis Demográfico.....	63
2.5.4. Análisis Legales	66
2.5.5. Análisis Social	67
2.5.6. Análisis Tecnológico.....	68
2.5.7. Análisis Ecológico	69
2.5.8. Matriz EFE.....	70
Capítulo III: Estudio de mercado	72
3.1. Descripción del servicio o producto.....	72
1. Hidroterapia.	72
2. Acupuntura.....	76

	10
3. Masaje terapéutico y estético	76
4. Reflexología.....	76
5. Oxigenoterapia	77
6. Magnetoterapia	77
7. Musicoterapia.....	77
8. Cromoterapia.....	77
9. Aromaterapia.....	78
3.2. Selección del segmento de mercado.....	78
3.3. Investigación Cualitativa.....	81
3.3.1. Proceso de muestreo.....	81
3.3.2. Diseño de instrumento.....	87
3.3.3. Análisis y procesamiento de datos	88
3.4. Investigación Cuantitativa.....	90
3.4.1. Proceso de muestreo.....	91
3.4.2. Diseño de instrumento.....	93
3.4.3. Análisis y procesamiento de datos	94
3.5. Conclusiones y recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo	95
3.6. Perfil del consumidor tipo y sus variantes.	97
Capítulo IV: Proyección del mercado objetivo	98
4.1. El ámbito de la proyección.....	98
4.2. Selección del método de proyección.....	100
4.2.1. Mercado Potencial.....	101

4.2.2. Mercado Disponible.....	101
4.2.3 Mercado Efectivo.....	102
4.2.4. Mercado Objetivo.....	103
Capítulo V: Plan de marketing.....	104
5.1 Estrategias de marketing.....	105
5.1.1. Estrategia de Producto.....	105
5.1.2. Estrategia de Precio.....	106
5.1.3. Estrategia de Plaza y Distribución.....	112
5.1.4. Estrategia de Promoción y Publicidad.....	113
5.1.5.-Estrategia de Personas	116
5.1.6.-Estrategia de Procesos	117
5.1.7. Estrategia de Presencia Física	117
5.2 Estrategia de ventas.....	120
5.2.1. Plan de ventas	120
5.2.2. Políticas de servicios y garantías.....	120
Capítulo VI: Pronostico de ventas.....	122
6.1 Fundamentos y supuestos.....	122
6.2. Justificación.....	124
6.3. Análisis de los riesgos y aspectos críticos que impactan en el pronóstico.....	124
Capítulo VII: Ingeniería del proyecto	125
7.1. Estudio de Ingeniería.....	125
7.1.1. Modelamiento y selección de procesos productivos.....	128

7.1.2. Selección de equipamiento:.....	131
7.1.3. Layout	131
7.1.4. Distribución de equipos y maquinarias:.....	133
7.2. Determinación del Tamaño	134
7.2.1. Proyección de crecimiento	135
7.2.2. Recursos	135
7.2.3. Tecnología.....	136
7.2.4. Flexibilidad	136
7.2.5. Selección del tamaño ideal	136
7.3. Estudio de Localización	137
7.3.1. Definición de estudios locacionales.....	140
7.3.2. Consideraciones legales	141
7.4. Determinación de la localización óptima	145
Capítulo VIII: Aspectos organizacionales.....	146
8.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada.....	146
8.1.1. Visión.....	146
8.1.2. Misión	146
8.1.3. Principios	146
8.2. Formulación de Estrategias del Negocio.....	147
8.3. Determinación de las ventajas competitivas críticas.....	148
8.3.1. Cadena de valor.....	149
8.3.2. Ventaja competitiva	150

8.4.	Diseño de la estructura organizacional deseada.....	153
8.5.	Diseño del perfil de los puestos clave	154
8.6.	Remuneraciones, compensaciones e incentivos.....	163
8.7.	Política de Recursos Humanos	163
Capítulo IX: Planificación financiera.....		164
9.1.	La Inversión.....	164
9.1.1.	Inversión pre-operativa	164
9.1.2.	Inversión en capital de trabajo.....	167
9.1.3.	Costo del proyecto	168
9.1.4.	Inversiones futuras	168
9.2.	Financiamiento	169
9.2.1.	Endeudamiento y condiciones	170
9.2.2.	Costo de oportunidad	170
9.3.	Presupuestos Base	171
9.3.1.	Presupuesto de ventas	171
9.3.2.	Presupuesto de costos de venta (servicios).....	172
9.3.3.	Presupuesto de gastos administrativos	172
9.3.4.	Presupuesto de marketing y ventas.....	173
9.3.5.	Presupuesto de gastos financieros	174
9.4.	Presupuestos de Resultado	174
9.4.1.	Estado de Resultado Proyectado	174
9.4.2.	Flujo de caja proyectado	174

Capítulo X: Evaluación económico financiera	176
10.1. Evaluación Financiera	176
10.1.1. TIR	176
10.1.2. VAN	176
10.1.3. Periodo de Recuperación de Capital	176
10.2. Análisis de Riesgo	177
10.2.1. Análisis de punto de equilibrio	177
10.2.2. Análisis de sensibilidad	178
10.2.3. Análisis de escenarios	178
10.2.4. Matriz de Riesgo.	181
Capitulo XI: Conclusiones y Recomendaciones	183
11.1. Conclusiones	183
11.2. Recomendaciones	186
Referencia	187

Lista de Figuras

Figura 1. Inflación en América Latina _____	60
Figura 2. El PBI en el Perú _____	60
Figura 3. Tipo de Cambio \$ en el Perú. _____	61
Figura 4. La PEA y No PEA _____	62
Figura 5. Población y Número de Hogares por Zonas Geográficas _____	64
Figura 6. Evolución del NSE de Lima Metropolitana _____	64
Figura 7. Gasto promedio mensual del hogar _____	65
Figura 8. Hogares con acceso a Internet _____	69
Figura 9. Sauna Seco - Baños de Sauna, folleto de Hand Craft _____	73
Figura 10. Sauna Húmedo - Baño de Vapor, folleto de Hands Craft _____	74
Figura 11. Piscina terapéutica relajante, con cascada de relajación, folleto de Hands Craft _____	75
Figura 12. Pediluvio, folleto de Hands Craft _____	76
Figura 13. Matriz de Ansoff _____	104
Figura 14 . Hidroterapia - Sauna _____	107
Figura 15. Masajes _____	108
Figura 16. Reflexología _____	108
Figura 17. Acupuntura _____	108
Figura 18. Oxigenoterapia _____	109
Figura 19. Magnetoterapia _____	109
Figura 20. Logo del Spa _____	114
Figura 21. Diseño interior del Spa _____	125
Figura 22. Tumbonas de descanso _____	126
Figura 23. Fuente de Soda o Cafetería _____	126
Figura 24. Salas de servicio con vista a la piscina _____	127

Figura 25. Área de Casilleros	127
Figura 26. Pulsera de silicona y lector con sistema RFID	128
Figura 27. Flujograma de proceso de atención al cliente	129
Figura 28. Flujograma de Proceso de Terapia	130
Figura 29. Plano del Primer piso del Spa	132
Figura 30. Plano del Segundo piso del Spa	133
Figura 31. Plano de Lima Metropolitana por zonas	138
Figura 32. Mapa de Empatía del Spa	148
Figura 33. Cadena de Valor	149
Figura 34. Modelo de Canvas	150
Figura 35. Organigrama Sentidos Spa	154

Lista de Tablas

Tabla 1. Competidores – Potenciales.....	40
Tabla 2. Productos Sustitutos.....	42
Tabla 3. Cliente – Poder de Negociación	44
Tabla 4. Proveedores – Poder de Negociación	46
Tabla 5. Competidores del Sector.....	48
Tabla 6. Resumen del Análisi de las cinco fuerzas de Porter	49
Tabla 7. Spa Vida.....	50
Tabla 8. Olimpo Club Spa	51
Tabla 9. Kalos Sauna Medicinal	52
Tabla 10. Hotel Wayra Sauna	53
Tabla 11. Semenjanza y Diferencia de la Competencia	54
Tabla 12. Spa que asiste con frecuencia	55
Tabla 13. Ponderación de Factores Críticos según a juicio de expertos	56
Tabla 14. Matriz de perfil Competitivo (MPC)	57
Tabla 15. Oportunidades y Amenazas del Análisis Político Gubernamental	59
Tabla 16. Oportunidades y Amenazas del Análisis Económico.....	63
Tabla 17. Oportunidades y Amenazas del Análisis Demográfico	65
Tabla 18. Oportunidades y Amenazas del Análisis Legal	66
Tabla 19. Oportunidades y Amenazas del Análisis Social	68
Tabla 20. Oportunidades y Amenazas del Análisis Tecnológico	69
Tabla 21. Oportunidades y Amenazas del Análisis Ecológico	70
Tabla 22. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	71
Tabla 23. Número de personaas por zona geográfica en la zona 2 de Lima Norte	79
Tabla 24. Población por sexo y grupos de edad: Lima Metropolitana	80

Tabla 25. Porcentaje de Nivel Socioeconómico 2016	80
Tabla 26. Tamaño de muestra usada en estudio de investigación de mercado.....	92
Tabla 27. Regresión de la Población de Los Olivos	99
Tabla 28. Regresión de la Población de San Martín de Porres	99
Tabla 29. Regresión de la Población de Independencia	99
Tabla 30. Población de la zona 2 de Lima Norte 2008 - 2015.....	100
Tabla 31. Niveles Socioeconómico de la zona 2 de Lima Norte	100
Tabla 32. Población Proyectada del 2017 a 2021	100
Tabla 33. Mercado Potencial de la zona 2 de Lima Norte	101
Tabla 34. Mercado Disponible de la zona 2 de Lima Norte	102
Tabla 35. Mercado Efectivo de la zona 2 de Lima Norte	103
Tabla 36. Mercado Objetivo de la zona 2 de Lima Norte.....	103
Tabla 37. Precio de los servicios brindados por empresas similares	110
Tabla 38. Precio de Paquetes promocionales.....	111
Tabla 39. Precios Promocionales.....	112
Tabla 40. Calendario de días festivos	116
Tabla 41. Calendario de ejecución del Plan de Marketing	118
Tabla 42. Plan de Acción.....	119
Tabla 43. Promedio ponderado de frecuencia al año de asistencia al Spa.....	122
Tabla 44. Número de personas que asistirían al Spa	123
Tabla 45. Precio Promedio del servicio del Spa	123
Tabla 46. Pronostico de Ventas en soles.....	124
Tabla 47. Hidroterapia – Compra de Equipo	133
Tabla 48. Masoterapia - Reflexología.....	134
Tabla 49. Magnetoterapia y Acupuntura	134

Tabla 50. Oxigenoterapia o Bar de Oxígeno	134
Tabla 51. Día y Hora que asistirán al nuevo Spa	135
Tabla 52. Estudio Locacional de la zona de Lima Metropolitana	139
Tabla 53. Estudio Locacional de la zona 2 de Lima Norte	141
Tabla 54. Análisis VRIO.....	153
Tabla 55. Perfil de Gerente General	155
Tabla 56. Perfil de Asistente de Gerencia.....	156
Tabla 57. Perfil de Recepcionista	157
Tabla 58. Asistente de Atención al Cliente.....	158
Tabla 59. Perfil de Licenciado en Terapia Física y Rehabilitación	159
Tabla 60. Perfil de Técnico en Terapia Física y Rehabilitación	160
Tabla 61. Perfil de Asistente de Limpieza	161
Tabla 62. Perfil de Seguridad.....	162
Tabla 63. Total de Inversión Pre-operativa.....	164
Tabla 64. Equipos y Mobiliarios.....	164
Tabla 65. Equipos Médicos y muebles para servicios	165
Tabla 66. Sistema de Seguridad.....	165
Tabla 67. Local	165
Tabla 68. Infraestructura.....	166
Tabla 69. Ambiente y decoración	166
Tabla 70. Equipos de Iluminación	166
Tabla 71. Sistema de Ventilación	166
Tabla 72. Otros Implementos.....	166
Tabla 73. Total de Activo Tangible	167
Tabla 74. Activo Intangible	167

Tabla 75. Capital de trabajo	168
Tabla 76. Costo del Proyecto	168
Tabla 77. Inversiones futuras tangibles	169
Tabla 78. Inversiones futuras intangibles	169
Tabla 79. Depreciación	169
Tabla 80. Datos para el calculo de CAPM.....	170
Tabla 81. Presupuesto de Ventas	172
Tabla 82. Presupuesto de Costo de Ventas	172
Tabla 83. Presupuesto Administrativo.....	173
Tabla 84. Presupuesto de Marketing y ventas	173
Tabla 85. Estado de Resultado Proyectado.....	174
Tabla 86. Flujo de Caja Proyectado.....	175
Tabla 87. Recuperación de Capital de Trabajo – Pay back simple.....	177
Tabla 88. Recuperación de Capital de Trabajo – Pay back descontado	177
Tabla 89. Punto de Equilibrio	178
Tabla 90. Análisis de Sensibilidad.....	178
Tabla 91. Ventas Proyectadas disminuyen	179
Tabla 92. Disminución de Precios	180
Tabla 93. Estado de Resultados	180
Tabla 94. VAN y TIR	180
Tabla 95. Análisis de Riesgo	181
Tabla 96. Matriz de Riesgo	182

Anexo

Anexo 1. Entrevista N° 1 para el MPC	196
Anexo 2. Entrevista N° 2 para el MPC	198
Anexo 3. Entrevista N° 3 para el MPC	199
Anexo 4. Cuestionario para determinar el perfil.....	201
Anexo 5. Preguntas guía para Focus Group 1,2, 3 y 4.....	202
Anexo 6. Guías de preguntas para Entrevistas.....	205
Anexo 7. Resultado del Focus Group N° 1	207
Anexo 8. Resultado del Focus Group N° 2:.....	209
Anexo 9. Resultado del Focus Group N°3:.....	211
Anexo 10. Resultado del Focus Group N°4:.....	214
Anexo 11. Datos de la Entrevista a Profundidad del NSE B	216
Anexo 12. Datos de la Entrevista a Profundidad del NSE C	217
Anexo 13. Información de la Entrevista de Profundidad NSE “B”	218
Anexo 14. Información de la Entrevista de Profundidad NSE “C”	219
Anexo 15. Entrevista N° 1.....	220
Anexo 16. Entrevista N° 2.....	222
Anexo 17. Entrevista N° 3	225
Anexo 18. Cuestionario	230
Anexo 19. Folleto del spa	236
Anexo 20. Folleto del ambiente del Spa	239
Anexo 21. Resultado de la aplicación del Cuestionario	241
Anexo 22. Cuestionario de Satisfacción al cliente (interna).....	258
Anexo 23. Modelo a Acta de consentimiento informado	259
Anexo 24. Licencia de Funcionamiento de Los Olivos	260

Anexo 25. Cotizaciones de equipos para terapia	261
Anexo 26. Cotización para equipo de Oxigenoterapia	267
Anexo 27. Cotización de muebles	268
Anexo 28. Cotización de aceites esenciales.....	270
Anexo 29. Detalle del Capital de trabajo Anual	273

Introducción

El presente proyecto, es un plan de negocio para la creación de “Salus per Aquam” cuyo acrónimo es descrito como Spa que quiere decir “salud a través del agua”, en la zona dos de Lima Norte en el distrito de Los Olivos.

Permanecer saludable es de sumo interés actual, el cual se refleja al interactuar actividades de bienestar, con la actividad física entre ellas sesiones de un Spa, alimentarse saludablemente, uso de vestimenta saludable y exclusivas vacaciones orientadas a la salud y bienestar, que a la vez les da un status y libera de las tensiones (Alexander, 2017). Con este enfoque surge la idea de la implementación de un Spa.

El consumidor actual está en la búsqueda constante de centros de esparcimientos¹, acudiendo a lugares donde pueda relajarse o liberarse de las exigencias del acelerado ritmo de vida.

De acuerdo a las múltiples opciones que nos ofrece la tendencia de mantener una vida saludable, se opta por una técnica de aplicación ancestral, utilizada hasta hoy en día; a través de un agente terapéutico muy importante como es el agua, en cualquier estado físico o temperatura, con aditivos para aumentar los efectos relajantes y estéticos en sus múltiples beneficios a través de la hidroterapia (chorros de agua, baños de vapor, compresas, etc.) y otros tratamientos naturales, para la relajación, bienestar, control y prevención en salud de la persona.

Luego de realizar un arduo trabajo en equipo, se puntualizó nuestros objetivos, ejecutando el estudio de investigación de mercado y la resolución del proyecto. Presentamos los diversos temas en la estructura del trabajo:

¹ Actividad, diversión o distracción para dejar un tiempo de lado el trabajo y las preocupaciones.

- El capítulo uno hace referencia de las generalidades del proyecto, enfocando antecedentes, determinación del problema, justificación del proyecto, objetivo generales y específicos, alcances y limitaciones de la investigación.
- El capítulo dos describe la estructura económica del sector, analizando el estado actual de la industria, de la competencia y el análisis externo para aprovechar las oportunidades y detectar las amenazas que podrían encontrar la empresa.
- En el capítulo tres se desarrolla el estudio del mercado, describiendo el servicio o producto, la segmentación del mercado, la investigación cualitativa, la investigación cuantitativa y el perfil del consumidor.
- En el capítulo cuatro se efectúa la proyección del mercado objetivo, para encontrar el mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo.
- En el capítulo cinco describe el marketing, que se aplicará en la empresa a través de la estrategia de marketing y la estrategia de ventas.
- En el capítulo seis se desarrolla el pronóstico de ventas, por medio de fundamentos y supuestos, justificación y análisis de los riesgos y aspectos críticos que impactan en el pronóstico.
- En el capítulo siete se efectúa la ingeniería del proyecto, realizando un estudio de ingeniería, determinación de tamaño de la empresa y el estudio de localización.
- El capítulo ocho se desarrolla los aspectos organizacionales, temas tales como: la visión, misión, principio, oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa de esa manera tener una ventaja competitiva.
- En el capítulo nueve se efectúa la planificación financiera, para evaluar la inversión, el financiamiento, el presupuesto base y el presupuesto de resultado.
- En el capítulo diez se realiza la evaluación económica financiera, evaluando: TIR, VAN, ROE, análisis de riesgo, punto de equilibrio y análisis de sensibilidad.

Capítulo I: Generalidades

1.1. Antecedentes

La idea de implementar un Spa, se debe a las nuevas tendencias del consumidor en la búsqueda de mantener un estilo de vida saludable relacionado al cuidado estético, hábitos alimenticios y rutinas de actividades direccionado al cuidado de la salud y bienestar, acudiendo a lugares donde pueda relajarse o liberarse de las exigencias del acelerado ritmo de vida al que se expone el ser humano. (Euromonitor, 2017).

Un Spa es denominado un santuario urbano donde la persona puede recuperarse del estrés de la vida cotidiana, un espacio de paz y armonía que brinda una serie de terapias que utilizan el agua para lograr un equilibrio físico y mental. (Paulise, 2015).

La asociación Latinoamericana de Spa, indica que los Spa más visitados son los de tipo urbano o día, debido a que los habitantes no cuentan con suficiente tiempo para viajar y visitar un spa de destino, siendo un negocio con posibilidades de aumentar más servicios. (Asociacion Latinoamericana de SPA, 2017)

De acuerdo con lo mencionado, se evidencia una oportunidad para el plan de negocio de un Spa sustentado por el crecimiento en la industria de la belleza, donde estiman que los tratamientos que ofrecerán mayor rentabilidad están relacionados con la categoría de medicina preventiva y de bienestar. (Perupymes, 2016)

Salus Per Aquam (Spa) termino etimológico usado por los antiguos romanos, que en latín es “Salud a través del agua”; como un lugar destinado a relajar, limpiar y revitalizar, por sus propiedades curativas que tienen la variedad de manantiales de ese lugar.

Con el pasar de los años, los expertos del Spa se han preocupado por investigar con evidencia médica los beneficios de cada tratamiento e informar y capacitar al público a prevenir o curar patologías, que se basan en terapias mediante el uso de agua y otros tratamientos alternativos, mejorando la calidad de vida, siendo estos sitios muy populares por

sus propiedades terapéuticas mejorando el sistema óseo, muscular y el aparato circulatorio y otro tipo de patologías como ansiedad, estrés y cansancio mental.

En el Perú se ha fusionado el concepto de Spa con el de salón de belleza, es por ello que en Lima la mayoría de Spa peluquerías se ofrece servicios de masaje, tratamiento facial, tratamientos dermatológicos, manicure, pedicure, maquillaje y corte de cabello, con lo cual se ha alcanzado quizá un atractivo progreso en el servicio cubriendo las necesidades de un segmento que crece en nuestro país enfocado al cuidado del aspecto personal y de la salud.

Actualmente, la tendencia de “verse bien”, no solo es físico, sino de estar internamente sanos, incluyendo ahora al público masculino interesado en recibir los tratamientos y beneficios que ofrecen los Spas propiamente dichos.

Según investigaciones del INEI 2014, en Lima Metropolitana en los últimos años se ha evidenciado el crecimiento en la apertura de establecimientos en el rubro de peluquerías y salones spa, indicando que en el año 2013 fueron dispuestos un número de 1899 licencias, en la zona de Lima Norte con la expedición de 494 licencias de funcionamiento siendo para Los Olivos 135 licencias, cabe mencionar que esto es determinado para aquellos negocios que se dedican a brindar servicios al cuidado estético en general (belleza, tratamientos de piel, cuidado del cabello, manos uñas, reducción de medidas). (INEI, 2014).

Para el año 2016 a la actualidad, en la municipalidad de Los Olivos se han registrado 317 licencias de funcionamiento en el rubro de peluquerías, salón de belleza y Spa. (Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2016). Según Carlos Durand, presidente de la Cámara De Comercio de Lima indica que el 39% de la actividad económica de Lima Metropolitana proviene de Lima Norte, donde el 99% de las empresas existentes está constituido en su mayoría por micro y pequeñas empresas. (Gestión, 2016) .

En la zona dos de Lima Norte, los siguientes spas orientados al rubro del negocio “Salus Per Aquam” son: “Spa Vida” que pertenece al distrito de Los Olivos, el cual brinda

tratamientos orientados a la relajación y a la disminución del estrés; en Comas se encuentra Olimpo Spa Club, donde sus servicios son dirigidos a la relajación, salud, confort y belleza, y en el distrito de San Martín de Porres se encuentra Kalos Baños Turcos dirigidos a los servicios de salud corporal y anti estrés.

1.2. Determinación del problema u oportunidad.

Problema General:

La gran mayoría de personas por las exigencias del acelerado ritmo de vida al que se expone el ser humano, presentan problemas cognitivo, fisiológico y motor, por lo que se encuentra en la búsqueda constante de centros de esparcimientos², acudiendo a lugares donde pueda relajarse, adquiriendo beneficios para su salud en las diferentes disciplinas que ofrece el mercado.

La zona de Lima Norte se destaca por el aumento de inversiones de micro y pequeñas empresas siendo el tercer lugar con más preferencia por la población en el rubro de peluquerías y salón de Spa, debido a la tendencia de “verse bien” para mantener un estilo de vida saludable relacionado al cuidado estético, hábitos alimenticios y rutinas de actividades.

Problemas Específicos:

- Variedad de lugares de esparcimiento donde consideran la tranquilidad intrascendente.
- Los Centros de Spa están relacionados a la belleza estética, mas no al bienestar de la persona.
- Consumidores con mayor poder adquisitivo y tienen poca disposición de tiempo para ellos mismos.

² Actividad, diversión o distracción para dejar un tiempo de lado el trabajo y las preocupaciones.

1.3. Justificación del proyecto.

El presente proyecto se justifica debido a que en el sector belleza y la estética están consolidando su presencia en el Perú, convirtiéndose en unos de los más demandados negocios tanto por emprendedores como consumidores proviniendo de los niveles socioeconómicos A, B, C+, el cual revela que este sector de nuestro país siga en crecimiento.

El crecimiento económico del país, en el sector de la belleza y estética crece aproximadamente entre el 9 al 13% anual, donde la rentabilidad que alcanza cada negocio relacionado al rubro es entre 30 al 45%, (PerúRetail, 2016) obteniendo un gran nicho del 70% por explotar a la espera de miles de personas que quieran tener ingresos atractivos con esta actividad cuyo grueso de la demanda por los servicios de belleza están en las personas cuyas edades van desde los 20 hasta los 50 años, siendo los asistentes más regulares. (República, 2017).

Actualmente, los centros estéticos y salones de belleza se encuentran ampliando su negocio introduciendo los servicios de un Spa, el cual perciben este servicio una importante facturación y oportunidad, especialmente en el distrito de Los Olivos, que es una zona con muchas expectativas económicas. (INEI, 2014)

La tendencia de “verse bien” salud y belleza, implica que los consumidores de Lima del sector A, B y C+ destinan entre 10% y 15% de su sueldo al mes en el cuidado de su imagen (PerúRetail, 2016), por la compra de servicios y productos en tratamientos para la belleza, este sector tiene un valor comercial que ha generado un gran porcentaje de tratamientos de más de una sesión, lo cual garantiza el retorno del consumidor siendo un punto interesante en la implementación de un Spa.

El cuidado de la imagen personal también se ha extendido al incremento de los hombres, demandando más servicios estéticos que los que inicialmente solicitaban, como sólo corte de cabello siendo este, otro nicho de mercado, en particular.

El planteamiento del negocio Spa, se centra en la calidad de servicio a brindar, el cual serán regulados y dirigidos por un staff calificado, cumpliendo todos los parámetros, protocolos y políticas de salud establecidos, para los diferentes tratamientos que puedan ayudar al cliente a aliviar las tensiones, relajar y brindar confort, mejorando la calidad de vida para la población de Lima Norte.

Cabe recalcar que el presente plan de negocio, nos permitirá aplicar los estudios conocimientos adquiridos durante la maestría en Administración de Negocios y Emprendimiento, efectuada por la escuela de Post Grado de la Universidad San Ignacio de Loyola, aportando en la investigación e identificación de las necesidades de la población, para el logro de las metas académicas y competir en el sector empresarial, creando empresas y nuevas propuestas de líneas de negocio, con la finalidad de generar desarrollo en la zona de emprendimiento de Lima Norte.

1.4. Objetivos generales y específicos

1.4.1. Objetivos generales

Desarrollar un Plan de Negocios que permita planear, examinar y desarrollar un Spa que brinde diversos tratamientos de relajamiento a través del uso del agua y otras terapias alternativas, enfocado al bienestar y prevención de la salud en el distrito de Los Olivos.

1.4.2. Objetivos específicos:

- Analizar el entorno interno y externo, e identificar los riesgos que influyen el plan de negocio.
- Realizar una investigación cualitativa y cuantitativa del mercado para identificar las preferencias de los consumidores en los servicios propuestos; así mismo el pronóstico de ventas.
- Elaborar un plan de marketing donde se defina las estrategias de ventas y el plan de acción para la campaña publicitaria respecto a los beneficios de los servicios.

- Establecer la estrategia financiera que crea valor para la asistencia al Spa, donde brinda diversos tratamientos de relajación a través del agua generando una rentabilidad en el negocio.

1.5. Alcances y limitaciones de la investigación

1.5.1 Alcance:

El presente plan de negocio para la creación de un spa en Lima Norte, dirigido a clientes pertenecientes al NSE B y C, de edades entre 25 y 55 años. El horizonte de proyección considerado es cinco años, considerando que es un período representativo del ciclo de vida del negocio.

1.5.2 Limitaciones:

Para el desarrollo del proyecto se presentaron las siguientes limitaciones:

- Los datos consignados pertenecen a centros de belleza, en donde algunos de ellos se consideran como Spa.
- Inexistencia de una base de datos de los centros de belleza y spa en el Perú
- Las personas que son encuestadas, no disponen de mucho tiempo por lo cual las respuestas tendrían un margen de error

Capítulo II: Estructura económica del sector

2.1. Descripción del estado actual de la industria

Con el crecimiento económico del país, el sector de la belleza y de la estética crece aproximadamente entre el 9% al 13% anual. Asimismo, la rentabilidad que alcanza cada negocio en este rubro es entre el 30 al 45%. (PerúRetail, 2016)

El aumento del poder adquisitivo de la población está promoviendo una mayor inversión en salud y atención preventiva de salud entre las personas de ingresos altos y medianos que buscan vivir mejor y más tiempo (International, 2016); además de verse bien o exitoso; por lo que este sector tiene un valor comercial (gran porcentaje de tratamientos de más de una sesión), convirtiéndose en uno de los que más demanda tiene, tanto a nivel de emprendedores como a nivel de consumidores, según el estudio de Lifecare. (PerúRetail, 2016).

Con respecto al gasto en el rubro de belleza y estética, el consumidor peruano del nivel socioeconómico A, B y C +, asignan un presupuesto mensual que va entre el 10% al 15% de su sueldo para invertir en la compra de servicios y productos en centros de belleza. (PerúRetail, 2016). Actualmente, el 95% de los salones de belleza desean introducir dentro del modelo de negocio la parte de estética. “Los salones que ya cuentan con ese espacio o servicio de Spa muchas ven en estos servicio una importante facturación y oportunidad. (PerúRetail, 2016).

Según el INEI³ las mejores ciudades para hacer negocios principalmente son las provincias de Lima (41.6%), Arequipa (5.6%) y Trujillo (5.4%) además informó que en Lima Metropolitana durante el cuarto trimestre del 2015 los distritos donde crearon más empresas fueron el Cercado de Lima (8.0%), San Juan de Lurigancho (7.7%), San Martín de Porres

³ El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

(6.2%), La Victoria (5.5%), Ate (5.4%), Santiago de Surco (5.3%), Comas (4.1%), Los Olivos (3.9%), Villa El Salvador y San Juan de Miraflores con 3.2% cada una y el Callao con 3.1%. Revela que el 65.5% de las empresas creadas en ese periodo corresponde a personas naturales y el 55.9% de estas han sido formadas por mujeres, de las cuales el 82.2% fueron peluquerías y salones de belleza, seguido por empresas de venta de prendas de vestir. En total se crearon 27,042 empresas de comercio y 9,032 de servicios como peluquerías, inmobiliarias y otros. (Perú21, 2016), Ya que se han instalado un alto porcentaje de boutiques y tiendas de este rubro en malls del Perú” (PerúRetail, 2016).

2.1.1. Segmentación de la industria:

Según International Spa Association y adoptada por México existen las diferentes categorías de Spa.

- Spa de Aguas Medicinales: Recursos de aguas naturales (minerales o termales).
- Spa Médica: Constituidos por médicos y otros profesionales, donde ofrecen terapias convencionales y complementarias.
- Spa Destino: Instalación con hospedaje, donde incluyen servicios de alimentación, actividad física y tratamientos corporales.
- Spa Hotel o Resort: Ubicación dentro de un hotel o resort, brinda tratamientos para la salud mental y corporal.
- Spa Deportes/Aventura: Ofrece servicios por parte de hoteles o resort ofreciendo especialmente baños terapéuticos y tratamientos para el cuerpo, relacionados a programas de actividades deportivas y de aventura.
- Spa Estructurado: Instalaciones con reglas estrictas cuyos servicios están orientados en su totalidad a cumplimentar un objetivo específico, como por ejemplo adelgazar o hacer ejercicios físicos.
- Spa Día: Brinda servicios relacionado a la belleza y bienestar. No incluye hospedaje.

- Spa Club: Conocido como fitness, y de uso frecuente.
- Spa Crucero: A bordo de un crucero que ofrece servicios spas.
- Spa Holística: Integra terapias de la mente y el cuerpo, asociado a una alimentación saludable.

De acuerdo a esta clasificación el presente plan de negocio de Spa, estará enfocado al Spa Día, dirigido directamente al consumidor de la industria de la belleza y bienestar, el cual, según Euromonitor International manifiesta que la industria está en auge en Latinoamérica, debido a los cambios de costumbres, crecimiento de las clases medias, en donde ya no es un tema propiamente de mujeres, sino de una industria atractiva a nivel internacional.

Además según Ajuntament de Barcelona (Barcelona Treball, 2013), indica que la industria de la belleza y cuidado personal se clasifica de la siguiente manera:

- Servicio de corte y cabello, maquillaje y arte en el cuerpo
- Tratamientos alternativos para estar mentalmente y físicamente saludables.
- Diversas acciones realizadas para el deporte

Por los tanto en el Perú los Spas esta combinado con el tema de servicio de peluquería y tratamientos alternativos como servicios de masaje, tratamiento facial, tratamientos dermatológicos, manicure, pedicure, maquillaje, corte de cabello, sauna, jacuzzi y piscinas.

Tenemos dos tipos de salones de belleza en el Perú, son las siguientes:

- Salones de belleza en cadenas: según Invera, estos siguen expandiendo y su penetración ha aumentado en los últimos años, aunque las consumidoras prefieren su peluquería local. (Gallo, 2016). pero estas pueden afinar su proceso de expansión siendo más agresivas en precios o paquetes más atractivos.
- Salones de belleza Independiente o Local: las consumidoras siguen optando por estos salones locales por la confianza que tiene en el profesional que

brinda el servicio, la ubicación y el factor precio, según Invera, aún siguen valorando la conexión emocional.

2.1.2. Empresas que la conforma (ubicación, servicios, etc.)

Actualmente los consumidores de spa, consideran que la belleza es salud, lo que significa que vernos bien, estamos sanos tanto mentalmente y emocionalmente para ello acuden a recibir tratamientos que beneficien la salud, ya que los diferentes servicios que brinda un spa se han subdivido presentando numerosos estilos y propósitos cada uno especializado en funciones específicas y con equipos especiales para cada uno de ellos.

Por consiguiente, se realizará una investigación relacionada al servicio que brindaremos en el Spa, optando por elegir a cuatro empresas ligadas a la industria de la belleza y al cuidado de la salud, reconocidas en Lima Norte, siendo las siguientes:

1. *Spa Vida:*

- Alcance: Enfocado principalmente al cuidado de la piel, relajación y belleza.
- Infraestructura: Es un edificio, en su interior se ha acondicionado para los requerimientos del Spa, cuenta con ambientes adecuado para el servicio.
- Tipos de Terapias: Masoterapia, Hidroterapia, Oxigenoterapia.
- Servicios agregados: Sauna y tratamientos faciales con productos naturales, etc.
- Razón Social: Spa Vida EIRL
- N° RUC: 20518894014
- Localización: El Spa Vida se encuentra ubicado en una zona comercial, cerca de la Municipalidad de los Olivos, en la Av. Las Palmeras 4187 Los Olivos.
- Horario de Atención:
 - ✓ Lunes a viernes: 2:00 pm -10:00 pm
 - ✓ Sábados: 10:00 am - 9:00 pm
 - ✓ Domingos y feriados: 11:00 am a 7:00 pm

2. *Olimpo Spa Club*

- Alcance: La política de servicio en Olimpo Spa se basa en cuatro pilares:
Relajamiento, Infraestructura, Salud y Belleza.
- Infraestructura: Es un edificio de tres pisos, acondicionado para el Spa, es un diseño moderno, sin embargo cuenta con espacios reducidos.
- Tipos de Terapias: Masoterapia e Hidroterapia
- Servicios agregados: Piscina temperada, Jacuzzi, Sauna, sala de cine, billar y Resto bar.
- Razón Social: Zegarra Loayza, Richard Arturo
- N° RUC: 10069269333
- Localización: Jr. Gabriel Aguilar 209, Urb. San Agustín, Comas, Lima – Perú
- Horario:
✓ Lunes a domingo de 12:30 a 11:30 pm

3. *Kalos Sauna Medicinal*

- Alcance: Su principal servicio es sauna y tratamientos podológicos.
- Infraestructura: Es un local antiguo, la parte externa no es muy atractivo, cuenta con cochera, no realizan un adecuado mantenimiento a sus instalaciones.
- Tipo de terapia: Hidroterapia y Masoterapia
- Servicios agregados : Cabina de hielo y podología
- Razón Social: Riquelme Correa Orlando Martin
- N° RUC: 10065958011
- Localización: Av. Perú N° 3873 (Cd 38 Av. Perú – altura de Serpost) San Martín de Porres
- Horarios:
✓ Lunes a Domingo 11:00 am a 11:00 pm

4. Hotel Wayra Sauna

- Alcance: Es un hotel que cuenta con los servicios de sauna, restaurante y eventos.
- Infraestructura: Es un edificio de varios pisos, construcción moderna, solo el primer piso es utilizado para el área de Spa.
- Tipos de terapia: Hidroterapia y masoterapia
- Servicios agregados: Sala de descanso con tv y restaurante
- Razón Social: Hotel Wayra Tours E.I.R.L.
- N° RUC: 20565258665
- Localización Av. Universitaria N° 4295 San Martín de Porres.

✓ Horarios de Atención: Lunes a Domingo 12:00 pm a 10:00 pm

2.2. Tendencia de la industria

2.2.1. A Nivel mundial

Según la Global Wellness Institute, en el año 2013, menciona que Estados Unidos se posicionaba como el número uno en el sector, seguido de Alemania, Francia, Japón, Austria, Canadá, Italia, Suiza, China, Reino Unido y México.

El incremento de la cantidad de spas en América Latina y el Caribe es del 66% entre 2007 - 2013, estableciéndose un total de 9,007 spas, obteniendo en América Latina un total de 35.5 millones de visitas, aumentando el 12% más en relación al año 2012. (Arellano O. , 2015)

Según el Stanford Research Institute, “la industria del bienestar factura más de 3 millones de dólares, en donde los spas en general participan con 60 miles de millones”. (Finci, 2014).

En Estados Unidos, según International Spa Association se calcula que en el año 1999 habían 4,100 spas y para el 2014 existían más de 20,000 spas, incrementándose en este periodo en 400%; de similar condición en Argentina, para el 2013 contaban con 400 spa de

destino, 100 spa médicos y el resto spas urbanos, apreciándose en estos dos países un crecimiento en el sector de bienestar. (Finci, 2014).

Según Arellano en el 2015, indica un incremento en la visita a balnearios, centros termales y minerales. Siendo México, Argentina y Chile, los países con mayor difusión. (Arellano O. , 2015).

Actualmente, las personas se interesan por la salud preventiva y el bienestar, buscando información más confiable y veraz para visitar a los diferentes tipos spa. Las empresas ven grandes oportunidades de invertir en negocios donde se brinde servicios relacionados a tratamientos de rejuvenecimiento, basados en resultados, salud mental, prevención, coaching, nuevas tecnologías, etc.

2.2.2. A Nivel nacional

Según Gabriela Bohl, de Salones y Spa, nos indica que el sector de belleza se ha incrementado en las ciudades de Cusco, Arequipa y Lima. Además Cóndor, menciona “tener acceso a un spa es una experiencia de lujo, de sensaciones y aromas que ha empezado a desarrollarse en nuestro país”. (Cóndor, 2015).

Actualmente el 95% de los salones de belleza, desean introducir dentro de su modelo de negocio la parte de estética. “Los salones que ya cuentan con ese espacio o servicio de Spa muchas ven en estos servicio una importante facturación y oportunidad. (PerúRetail, 2016), siendo un valor comercial (gran porcentaje de tratamientos de más de una sesión), según el estudio de Lifecare. (PerúRetail, 2016).

Un salón de belleza del segmento B factura en un promedio de S/65 mil al mes, en tanto el segmento C tiene ingresos hasta por S/50 mil mensuales, obteniendo un gran nicho por explotar del 70%. (República, 2017). Llegando a recuperar su inversión las peluquerías luego de 13 a 15 meses de haber abierto su local.

El gasto en el rubro de belleza, el consumidor peruano del nivel socioeconómico A, B y C +, asignan un presupuesto mensual que va entre el 10% al 15% de su sueldo para invertir en la compra de servicios y productos en centros de belleza. (PerúRetail, 2016). Entre los NSE A y B, existen 400 mil a 450 mil mujeres que pueden pagar por la atención en una peluquería siendo una oportunidad para crecer en el mercado. (República, 2017)

Según el reglamento de parámetros urbanos y urbanísticos y edificatorios normas complementarias sobre estándares de calidad y niveles operacionales para las actividades urbanas, regulación de los espacios que brindan servicios cosméticos como los Spa, son establecimientos que ofrece tratamientos corporales, terapias o sistemas de relajación, utilizando como base principal el agua y agregados, debiendo contar con un área mínima de 100 m² en el distrito de la Molina. (Peruano, 2016), el plan de negocio para la creación del Spa, se está considerando el área de estudio de 180 m².

2.3. Análisis estructural del sector industrial

Los Spas, en el Perú, se encuentran dentro de la actividad económica Peluquería y otros tratamientos de belleza, que pertenece a la División: 96 - Otras actividades de servicios personales (clase 9609), el cual comprende la actividad de baños turcos, saunas y baños de vapor, solarios, salones de adelgazamiento, salones de masaje, etcétera. (INEI, 2010).

El Spa, brinda servicios de tratamientos a base de agua (hidroterapia) dirigidos a la salud tanto física como emocional, donde las personas puedan sentirse bien, relajarse, manejar su estrés de manera adecuada y por lo tanto influir en el bienestar y la buena salud.

Hasta el momento, se calcula que en Lima, existen entre 13 mil y 15 mil salones de belleza, tanto si hablamos de las grandes cadenas como de salones individuales. Cada año, el sector crece por encima del 10%. (Gallo, 2016)

2.3.1.- Las Fuerzas de Porter:

Es un análisis del entorno, para determinar la rentabilidad de la industria, encontrando las oportunidades y amenazas del negocio, siendo las siguientes:

- Competidores Potenciales – Amenaza de Entrada
- Productos Sustitutivos – Amenaza de Sustitutos
- Clientes – Poder de negociación
- Proveedores – Poder de negociación
- Competidores del Sector – Rivalidad entre empresas

1) Competidores Potenciales – Amenaza de Entrada

En caso del ingreso de nuevos competidores Potenciales al sector, dependerá del análisis de las barreras de entradas que tenga, para entrar al mercado.

- Política Gubernamental

En caso de las licencias municipales en Los Olivos no tienen mucha restricción, obteniendo fácil la licencia de funcionamiento. Además, no hay normativa legal que regule los Spas. Considerando la Política Gubernamental una barrera de entrada atractiva de nuevos competidores. (Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2016)

- Diferenciación del Servicio.

Según la investigación de mercado el spa están enfocado a la parte estética, por tanto la creación de un spa enfocado a la salud y relajamiento, para el manejo de la complicada y ajetreada vida, siendo atractivo para la industria.

- Las diferencias económicas de los servicios.

De acuerdo con la investigación realizada, las diferencias de precios de los servicios de Spa no son significativas, esto es debido a que ofrecen servicios similares, considerando un rango normal.

- Los costos de cambio de rubro.

Hay variedad de opciones para escoger, logrando ser más competitivo, de acuerdo con la evaluación del mercado se determinará incorporar nuevos servicios o mejoras, resultando un rango atractivo en la industria.

- Los costos de cambiar tecnología/servicio.

La nuevas tendencia en el rubro del spa, el avance tecnológico, la innovación en equipos y nuevos servicios, requieren que la empresa realice cambios tanto de equipos y de servicios, el cual representaría una barrera de entrada para nuevos competidores, considerando en un rango normal.

- Requerimiento de capital para ingresar a competir en el sector.

Se requiere de una inversión inicial, no muy alta y también inversiones a mediano plazo para ir renovando equipos e ir a la par con las nuevas tendencias, por lo cual es medianamente atractiva en la industria.

Tabla 1.

Competidores – Potenciales

Competidores Potenciales o Amenaza de Entradas		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Normal	Atractiva	Muy Atractiva
Política Gubernamental	Bajos					Altos
Diferenciación del servicio	Bajos					Altos
Las diferencias económicas sobre los servicios	Bajos					Altos
Los costes de cambio de proveedor	Bajos					Altos
Los costos de cambiar tecnología/servicio	Bajos					Altos
Requerimientos de capital para ingresar a competir en el sector	Bajos					Altos
Competidores Potenciales						

Nota. Tomado de “The Strategy Concept and Process a Pragmatic Approach, por A. C. Hax & N. S. Majluf, 1996, United State of America, Prentice Hall (Majluf, 1996)

Como se muestra en la tabla 1, la amenaza de entrada de nuevos competidores, se encuentra dentro de un nivel promedio de atractividad para la industria, debido a que los

nuevos competidores tendrían fácil acceso de inversión, por esa razón se propone que el negocio gane posicionarse en el mercado basándose en calidad de servicio e innovación.

2) *Productos Sustitutivos – Amenaza de Sustitutos*

Los productos o servicios sustitutivos son los que satisfacen las mismas necesidades de los clientes que el producto o servicio que se ofrece. A medida que en una industria aparezcan mayor cantidad de sustitutos el grado de atraktividad de la industria decrecerá. (Porter, 2010)

Los puntos que permiten saber si constituyen una amenaza son:

- Tendencia del comprador hacia servicios alternativo.

Según la Revista Médica de la Universidad Peruana Cayetano Heredia del 2014, señala una investigación realizada en un centro hospitalario de Lima, el 70% ha utilizado los servicios de tratamientos alternativos, lo cual lo hace un mercado atractivo. (Universidad Cayetano Heredia Revista Médica, 2014)

- Evolución de los precios de los sustitutos con relación a los alternativos.

Según el INEI (2017), los precios en cuidados y conservación de la salud, así como en otros bienes y servicios, tuvo un incremento del 0.08%. Por lo cual, podemos ver que la evolución de ambos es igual, encontrándose en el rango normal. (Inei , 2017)

- La disponibilidad de sustitutos.

Presenta gran cantidad de servicios sustitutos diversificados como los spas de belleza, gimnasios, deporte, paseos, excursiones, que mitigan el nivel de estrés, la tendencia de verse bien es que cada quien va a elegir el que más le agrada y satisfaga, siendo un poco atractiva. (Euromonitor, 2017)

- El costo del cambio para el usuario.

El costo de cambio es bajo, sin embargo, los sustitutos no llegan a cumplir las mismas funciones que un tratamiento de Spa, por lo cual podemos decir que está en el rango normal.

- La agresividad competitiva de los productos sustitutos.

Si bien es cierto, la agresividad existente en el día de hoy es bastante competitiva, también hay un mercado en Lima Norte que está en constante crecimiento y cada quien va a elegir diversas opciones, tomando un mercado atractivo.

- La diferencia beneficio/precio de los sustitutos comparada con la propia.

Lo que ofrece un Spa son beneficios y espacios para bienestar físico a través de la relajación, bienestar mental, en un ambiente sin ruido aislándote de lo externo produciendo mejora psíquica y mejora en el aspecto físico. Por lo cual nos encontraríamos en una industria atractiva.

Tabla 2.

Productos Sustitutos

Productos Sustitutivos - Amenaza de Sustitutos		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Normal	Atractiva	Muy Atractiva
Tendencia del comprador hacia servicios alternativos	Altos					Bajos
Evolución de los precios relativos de los alternativos	Bajos					Altos
La disponibilidad de sustitutos es...	Altos					Bajos
El costo del cambio para el usuario es percibido como...	Bajos					Altos
La agresividad competitiva de los productos sustitutos es...	Altos					Bajos
La diferencia Beneficio/Precio de los sustitutos comparada con la propia es...	Bajos					Altos
Producto Sustitutos						

Nota. Tomado de “The Strategy Concept and Process a Pragmatic Approach, por A. C. Hax & N. S. Majluf, 1996, United State of America, Prentice Hall (Majluf, 1996)

En los resultados obtenidos, en la tabla 2 Productos Sustitutivos – Amenaza de Sustitutos es moderadamente normal para la industria, debido a las diferentes alternativas, que el cliente puede elegir de los productos sustitutos, además de los bajos costos de los servicios, presentando una atención especial al comparar los precios de los sustitutos.

3) *Cientes – Poder de Negociación*

El poder de negociación de los clientes influye mucho en la decisión de compra del producto o servicio, enfocando en dos factores: el precio y la fortaleza del poder de negociación. (Porter, 2010).

Los factores en el poder de negociación son:

- Costes o facilidades del cliente para cambiar de empresa.

Actualmente, en la industria de la belleza y bienestar, los cliente exigen preferencia en la calidad de los servicios, siendo muchos de ellos no leales a las marcas; para lograr fidelizar a los clientes hay que dar un servicio diferenciado y de calidad, constantemente en la innovación y mejora continua, siendo atractivo en el mercado.

- Disponibilidad de información para el cliente.

La disponibilidad de información en las redes permite al cliente mantenerse informado, en el caso del término de Spa, está siendo utilizado equivocadamente, por lo cual se debe difundir el verdadero concepto del Spa, encontrando en un rango normal.

- Los clientes pueden postergar los servicios ofrecidos.

El cliente puede postergar su compra, esperando que baje los precios, que tengan ofertas, descuentos o promociones del producto o servicio, siendo un rango normal.

- Sensibilidad del cliente al precio.

Los clientes son sensibles al precio, ellos buscan precios cómodos, que puedan ser accesibles a su bolsillo, pudiendo cambiar de proveedor por conseguir un mejor precio, encontrándose en un rango normal.

- Ventaja diferencial (exclusividad) del servicio.

Si el servicio que brinda no está diferenciados para el cliente, ellos tendrán mayor poder de negociación, siendo atractivo para ingresar al mercado ofreciendo un producto o servicio diferencial.

Tabla 3.

Cliente - Poder de Negociación

Cientes - Poder de Negociación		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Normal	Atractiva	Muy Atractiva
Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.	Bajos					Altos
Disponibilidad de información para el cliente.	Altos					Bajos
Los clientes pueden postergar las servicios ofrecidos.	Altos					Bajos
Sensibilidad del cliente al precio.	Altos					Bajos
Ventaja diferencial (exclusividad) del servicio.	Altos					Bajos
Cientes						

Nota. Tomado de “The Strategy Concept and Process a Pragmatic Approach, por A. C. Hax & N. S. Majluf, 1996, United State of America, Prentice Hall (Majluf, 1996)

Los resultados obtenidos, de la tabla 3, Cliente – Poder de Negociación es moderadamente atractivo para la industria, debido al avance tecnológico que permite a los consumidores tengan mayor acceso a la disponibilidad de información, se debe tomar la opción de ofrecer servicios que tenga una ventaja diferencial de la competencia.

4) Proveedores - Poder de Negociación

En el rubro del spa, los proveedores son parte esencial de la empresa, el cual permitirá seleccionar buenos productos y/o equipos claves para el negocio. Si el poder de negociación de los proveedores es mayor, la industria será menos atractiva y si su poder de negociación es menor, la industria será más atractiva. (Porter, 2010). Para eso se tiene los siguientes factores:

- Percepción de la diferencia de productos entre proveedores.

Los productos ofertados en el mercado son similares, debido a la globalización, el uso del internet facilita obtener los diversos productos de varios precios y calidades, siendo moderadamente normal en la industria.

- Diferencias de calidad.

En el mercado existen gran variedad de equipos y productos para el bienestar todo dependerá al segmento que este dirigido el negocio, teniendo en cuenta el precio y calidad de éstos, ofreciendo un mercado atractivo para la empresa.

- La amenaza de que los proveedores se integren hacia adelante.

En el rubro del spa, los diversos proveedores que existen, están especializados en determinadas líneas o equipos, no hay uno que brinde todo lo necesario para un Spa. Ellos están enfocados más en la atención a empresas, los spas están hacia una atención personalizada, por lo tanto es un mercado atractivo.

- Diversidad de proveedores.

Sin embargo es importante destacar que la gran mayoría de proveedores no trabajan de manera colectiva, no se encuentran agremiados y compiten entre ellos, por lo tanto los equipos e insumos no son exclusivos, siendo estos fácilmente sustituibles, en donde se ofrecen de diversas calidades, dando un mercado atractivo en la industria.

- Los costos de cambiar de un proveedor a otro son elevados.

Los registros sanitarios de insumos, garantía y servicio técnico de los equipos, debido a la diversidad de proveedores no es costoso realizar un cambio de proveedor, por la accesibilidad del uso de internet, facilita encontrar otro proveedor, si el costo llegase a ser alto, la empresa puede fácilmente buscar otro alternativa sin afectar la calidad, encontrándose en un rango normal.

Tabla 4.

Proveedores - Poder de Negociación

Proveedores - Poder de Negociación		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Normal	Atractiva	Muy Atractiva
Percepción de la diferencia de productos entre proveedores	Muchos					Pocos
Diferencias de calidad	Pocos					Muchos
La amenaza de que los proveedores se integren hacia adelante es...	Bajos					Altos
Diversidad de proveedores	Pocos					Muchos
Los costos de cambiar de un proveedor a otro son elevados	Bajos					Altos
Proveedores						

Nota. Tomado de “The Strategy Concept and Process a Pragmatic Approach, por A. C. Hax & N. S. Majluf, 1996, United State of America, Prentice Hall (Majluf, 1996)

Como se muestra en la tabla 4, el poder de negociación de los proveedores es un mercado atractivo debido a la gran disponibilidad de proveedores nacionales y extranjeros, ofreciendo una gran diversidad de insumos y equipos. De modo que uno tiene para elegir de acuerdo a las exigencias que solicite el cliente, teniendo un poder de negociación con los proveedores.

5) *Competidores del Sector – Rivalidad entre empresas*

El incremento del Spa, es considerablemente alta, relacionados a la belleza y relajamiento, pero podemos identificar un nicho de mercado de spa enfocados en la prevención y el bienestar de la salud. (Porter, 2010)

Los factores que se deben considerar para la Rivalidad entre empresas

- *Tasa de crecimiento de la industria.*

Según Euromonitor (2017) está industria del cuidado personal y la belleza está en constante crecimiento, se debe a que las peruanas están percibiendo mayores ingresos, además los varones están demostrando bastante interés en su cuidado personal, haciendo este sector atractivo. (Euromonitor , 2017)

- La diversidad de los competidores.

Existen diversos competidores bajo la denominación de Spa, enfocados más hacia la belleza, ninguno especializado en el cuidado de la salud, por lo cual esto lo hace atractivo para la industria.

- Los costos fijos del sector.

Los costos fijos son altos, Según la Cámara de Construcción del Perú (2017), los precios del metro cuadrado de locales comerciales se han elevado, debido a la cantidad de actividades comerciales que existe en la zona, siendo poco atractivo para el sector.

- La diferenciación en el sector.

A medida que un servicio obtenga un mayor grado de diferenciación, la intensidad de la competencia se reduce, la mayoría de clientes se sienten identificados con los servicios diferenciados, siendo un mercado atractivo para la industria.

- La concentración de los competidores.

En la zona de Lima norte, se encuentra solo cuatro empresas similares relacionadas al Spa, por lo cual es atractiva para la industria.

- Importancia del efecto experiencia en el sector.

La experiencia en el sector te permite reducir costos, establecer mejoras sin dejar de lado tener profesionales especializados y capacitados que brinden una atención idónea al cliente. La mayoría de Spa en la zona de Lima norte no cuenta con profesionales debidamente acreditados. Por lo cual esta industria sería atractiva.

Tabla 5.

Competidores del Sector

Competidores del Sector - Rivalidad entre competidores		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Normal	Atractiva	Muy Atractiva
Tasa de crecimiento de la industria	Altos					Bajos
La diversidad de los competidores	Muchos					Pocos
Los costos fijos del sector son...	Altos					Bajos
La diferenciación en el sector es...	Bajos					Altos
La concentración de los competidores del sector es...	Bajos					Altos
Importancia del efecto de experiencia en el sector	Pocos					Muchos
Rivalidad entre Competidores						

Nota. Tomado de “The Strategy Concept and Process a Pragmatic Approach, por A. C. Hax & N. S. Majluf, 1996, United State of America, Prentice Hall (Majluf, 1996)

De acuerdo a la tabla 5, Competidores del Sector – Rivalidad entre Competidores, indica que es una industria atractiva, debido a que existe Spas enfocados hacia la belleza, el cual nos permite crear un spa enfocado en el bienestar, siendo una rivalidad baja, el cual nos hace atractivo para la industria.

6) *Análisis de las cinco fuerzas de Porter*

Según la tabla 6, Resumen del Análisis de las cinco fuerzas de Porter, ofrece una industria con buena atraktividad; encontrando los factores como: competidores potenciales – amenaza de entrada, productos sustitutivos – amenaza de sustitutos, clientes - poder de negociación, en el rango del promedio normal; mientras los factores de proveedores – poder de negociación y competidores del sector – rivalidad entre empresas están en el rango de atraktividad, siendo un sector favorable en la industria del mercado.

Tabla 6.

Resumen del Análisis de las cinco fuerzas de Porter

	Muy poco atractiva	Poco atractiva	Normal	Atractiva	Muy Atractiva
Competidores Potenciales
Productos Sustitutos					
Clientes					
Proveedores					
Competidores del Sector
Evaluación Global					

Nota. Tomado de “The Strategy Concept and Process a Pragmatic Approach, por A. C. Hax & N. S. Majluf, 1996, United State of America, Prentice Hall (Majluf, 1996)

2.4. Análisis de la competencia

2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio indicando las semejanzas y diferencias que tienen con el proyecto de la empresa.

En este análisis, permitirá identificar a los competidores; de esa manera encontrar la ventaja competitiva que nos diferenciará de la competencia. Las siguientes empresas relacionadas al rubro de Spa son:

- *Spa Vida*

Semejanza: es una empresa especializada en tratamiento relajante y antiestrés, brinda servicios de masoterapia, hidroterapia (sauna y jacuzzi), oxigenoterapia y tratamiento faciales.

Diferencia: el personal no cuenta con una certificación adecuada para realizar los servicios.

En tabla 7 Spa Vida, muestra datos adicionales obtenidos de la visita realizada.

Tabla 7.

Spa Vida

Factores	Spa Vida
Servicios que brinda la organización visitada	Masoterapia, Hidroterapia,(sauna, jacuzzi), oxigenoterapia, y tratamientos faciales.
Fin del negocio	Tratamientos relajantes y antiestrés
Tecnología	Equipos tecnológicos tradicionales
Profesionales que brindan el servicio	Personal uniformado sin identificación, falta de higiene en cuanto a utilería, el personal no cuenta con una certificación adecuada para realizar los servicios pero el trato es cordial y amable.
Horario y Programación de citas	El servicio es directo o citas por teléfono
Precio	Promedio del mercado y accesible de acuerdo a la zona
Ubicación y distribución	Cercana a una avenida principal de los Olivos, consta de 3 pisos, el primero es recepción, en el segundo y tercero brindan los servicios.
Infraestructura	Casa de tres plantas acondicionada para el spa, la vista exterior no es muy atractiva, sin embargo la vista interior es agradable, cuenta con cuatro estacionamientos y los espacios para los servicios distribuidos adecuadamente.
Localización	Av. Las Palmeras N°4187-Los Olivos

- *Olimpo Club Spa*

Semejanza: Es un empresa enfocado al relajamiento, salud y belleza, cuenta con servicio de masoterapia, hidroterapia (piscina temperada, jacuzzi y sauna),

Diferencia: tiene sala de cine, video juego, sistema de locker electrónico y no cuenta con estacionamiento para autos.

En el tabla 8 Olimpo Club Spa, se obtiene datos adicionales de la visita realizada al sitio.

Tabla 8.

Olimpo Club Spa

Factores	Olimpo Club Spa
Servicios que brinda la organización visitada	Masoterapia, Hidroterapia(Piscina temperada, Jacuzzi, Sauna), sala de cine, billar y Resto bar.
Fin del negocio	Relajamiento, Salud y Belleza.
Tecnología	Cuenta con el servicio de recreación como computadoras, videojuegos, sala de cine, el sistema de locker es electrónico
Profesionales que brindan el servicio	Personal uniformado, trato amable.
Horario y Programación de citas	El servicio es directo o citas por teléfono
Precio	Promedio del mercado y accesible de acuerdo a la zona
Ubicación y distribución	Se encuentra a cuatro cuadras de la avenida principal, consta de tres pisos, el primero se encuentra la piscina, en la segunda planta es la recepción y los espacios de servicios están distribuidos en las tres plantas.
Infraestructura	Local de tres plantas, la vista exterior es atractiva , en cuanto al diseño interior es moderno, no cuenta con estacionamiento
Localización	Jr. José Gabriel Aguilar#209 Urb. San Agustín - Comas

- *Kalos Sauna Medicinal*

Semejanza: Es una empresa enfocado al relajamiento y la salud, brinda servicio de sauna.

Diferencia, el personal no cuenta con uniforme, sus equipos tecnológicos no están actualizados y falta de mantenimiento al local.

En tabla 9 Kalos Sauna Medicinal, tiene datos adicionales de la visita realizada al local.

Tabla 9.

Kalos Sauna Medicinal

Factores	Kalos Sauna Medicinal
Servicios que brinda la organización visitada	Sauna y tratamientos podológicos.
Fin del negocio	Relajamiento y salud
Tecnología	No se encontró el uso de tecnología.
Profesionales que brindan el servicio	Personal sin uniforme, instalaciones avejentadas
Horario y Programación de citas	El servicio es directo o citas por teléfono
Precio	Promedio del mercado y accesible de acuerdo a la zona
Ubicación y distribución	Se encuentra frente a un parque en la avenida principal, es una zona comercial, pero con un grado de peligrosidad
Infraestructura	Local de una planta, instalaciones avejentadas, falta de mantenimiento
Localización	Av. Perú #3873 San Martín de Porres

- *Hotel Wayra Sauna*

Semejanza: Es una empresa dedicada al relajamiento, brinda servicio de sauna y masaje

Diferencia: no tiene uso de tecnología.

En la tabla 10, se muestra datos obtenidos de la visita realizada al local.

Tabla 10.

Hotel Wayra Sauna

Factores	Hotel Wayra Sauna
Servicios que brinda la organización visitada	Sauna y masajes
Fin del negocio	Relajamiento
Tecnología	No se encontró el uso de tecnología.
Profesionales que brindan el servicio	Personal uniformado, instalaciones limpias y modernas
Horario y Programación de citas	El servicio es directo o citas por teléfono
Precio	Promedio del mercado y accesible de acuerdo a la zona
Ubicación y distribución	Se encuentra en una avenida principal, los primeros pisos son habitaciones el sauna se encuentra en el quinto piso
Infraestructura	El hotel consta de cinco pisos, la vista exterior es imponente, ya que el negocio principal es de hostelería
Localización	Av. Universitaria Mz. L2 Lt. 01 Urb. El Rosario Del Norte San Martín de Porres

En la tabla 11, se muestra las semejanzas y diferencias de la competencia en el rubro de Spa, de la zona de Lima Norte, indicando el rubro del negocio, el servicio que brinda, certificación profesional, conservación de las instalaciones infraestructura, equipamiento y personal.

Tabla 11.

Semejanza y Diferencia de la Competencia

Items	Sentidos Spa	Spa Vida	Olimpo Club Spa	Kalos Sauna Medicinal	Hotel Wayra Sauna
Rubro de Negocio	Es una empresa dedicada al bienestar físico, mental y emocional.	Empresa especializada en tratamiento relajante y antiestrés.	Es un empresa enfocado al relajamiento, salud y belleza.	Es una empresa enfocado al relajamiento y la salud.	Es una empresa enfocado al relajamiento y la salud.
Piscina	√	x	√	x	x
Sauna	√	√	√	√	√
Pediluvio	√	x	x	x	x
Jacuzzi	x	√	√	√	√
Reflexología	√	√	x	√	x
Servicios Masoterapia	√	√	√	√	√
Acupuntura	√	x	x	x	x
Oxigenoterapia	√	√	x	x	x
Magnetoterapia	√	x	x	x	x
Fuente se soda	√	x	√	√	√
Casilleros	√	x	√	√	√
Certificación profesional.	El spa contará con profesionales certificados para los servicios, correctamente uniformados e identificados.	El personal no cuenta con una certificación y asesoría adecuada para realizar los servicios.	El personal no cuenta con una certificación y asesoría adecuada para realizar los servicios.	El personal no cuenta con una certificación y asesoría adecuada para realizar los servicios a su vez no cuenta con uniforme.	El personal no cuenta con una certificación y asesoría adecuada para realizar los servicios.El personal se encuentra correctamente uniformado.
Estado de conservación del ambiente.	Excelente estado de conservación y buen mantenimiento.	Buen estado de conservación y buen mantenimiento.	Buen estado de conservación y buen mantenimiento.	Mal estado de conservación falta de mantenimiento de sus instalaciones.	Buen estado de conservación y buen mantenimiento.
Infraestructura y diseño.	Excelente infraestructura y diseño de interiores con un estilo incaico	Casa acondicionada para el funcionamiento del local y ambientado con plantas naturales.	Casa acondicionada para el funcionamiento del local, diseño de interiores tipo romano.	Buena infraestructura y no cuenta con un diseño de interior.	Buena infraestructura y no cuenta con un diseño de interior.
Equipamiento	Se contara con equipos especializados en los servicios propuestos como: magneto laser, masajeadores, ultrasonido.	No cuenta con equipos especializados	No cuenta con equipos especializados	No cuenta con equipos especializados	No cuenta con equipos especializados

2.4.2. Participación de mercado de cada uno de ellos

En caso de la participación de mercado en el rubro de Spa, relacionado al tratamiento a base de agua, en la zona de Lima Norte, se obtuvo como datos a través de las encuestas realizadas en la zona 2 de Lima Norte, a la pregunta ¿Cuál es el Spa al que asiste con mayor frecuencia? (ver anexo 18. Cuestionario y anexo 21. Resultado del Cuestionario), como se muestra en la tabla 12, indica que frecuenta el Spa Vida, con un porcentaje del 38.08%, ubicado en el distrito de Los Olivos, brinda tratamientos como masoterapia y oxigenoterapia, después tenemos en el distrito de San Martín de Porres a dos empresas relacionadas al mismo rubro que son: Kalos Sauna Medicinal con un 24.56 %, brindando servicio de masoterapia y podología, y Hotel Wayra Sauna con un 12.81 %, ofrece servicio de masoterapia, también el público hace referencia a otro Spa que se encuentra en el distrito de Comas, llamado Olimpo Club Spa con un 12.81 %, brindando servicio de masoterapia.

Tabla 12.

Spa que asiste con frecuencia

Spa que asiste con frecuencia		
	N°	Porcentaje
Spa Vida	107	38.08%
Kalos Spa	69	24.56%
Olimpo Spa	36	12.81%
Wayra Sauna	36	12.81%
Le Rouge Spa	19	6.76%
Otros	14	4.98%
Total	281	100.00%

2.4.3. Matriz de perfil competitivo

La Matriz del Perfil Competitivo identifica las fortalezas y debilidades de los principales competidores de la empresa, identificando los factores críticos de manera más amplia (David, 2013).

Para la elaboración de la Matriz de Perfil Competitivo, se tomó a cuatro empresas similares en el mercado, las cuales son:

- Spa Vida
- Olimpo Club Spa
- Kalos Sauna Medicinal
- Hotel Wayra Sauna

Para poder identificar los factores críticos de éxito, se tomó en cuenta las entrevistas a juicio de expertos, mediante las cuales permitieron ponderar la puntuación adecuada para cada uno de ellos, a continuación se detalla en el siguiente cuadro.

Ver anexo 1, 2 y 3: Entrevistas a juicio de expertos para los factores críticos de éxito.

Tabla 13.

Ponderación de factores críticos según a juicio a expertos

Factores críticos para el éxito	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Peso Promedio de los FCE
	Peso			
Ambiente tranquilo y agradable	0.13	0.14	0.10	0.12
Ubicación y fácil acceso	0.05	0.10	0.04	0.06
Innovación del servicio (Novedades)	0.11	0.10	0.10	0.10
Gama/Variedad de producto o servicio	0.08	0.05	0.04	0.06
Tendencia hacia servicios alternativos (*)	0.07	0.02	0.04	0.04
Personal calificado (C/experiencia y titulados)	0.10	0.12	0.14	0.12
Atención personalizada (Dedicación a cada cliente)	0.06	0.04	0.14	0.08
Rapidez en la atención	0.09	0.11	0.14	0.11
Amabilidad/Educación y buen trato del personal	0.13	0.12	0.14	0.13
Post servicio (llamadas, mensaje de texto, correo electrónico, etc)	0.03	0.02	0.04	0.03
Paquetes promocionales (Ofertas)	0.10	0.14	0.05	0.10
Precio/Tarifas establecidas	0.06	0.04	0.03	0.04
Total	1.00	1.00	1.00	1.00

Como se muestra en la tabla 13, se obtiene los datos de la ponderación de los factores críticos según a juicio a expertos.

Se procede realizar el cuadro de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC). La valoración son las siguientes 4 indica fortaleza alta, 3 fortaleza baja, 2 debilidad baja y 1 debilidad alta. En cuanto a la ponderación 0.0 indica sin importancia 1.0 indica muy importante.

Como se muestra en la tabla 14, el resultado de la Matriz de Perfil Competitivo, se obtiene que la empresa Spa Vida y Olimpo Club Spa son los competidores más resaltantes en

el mercado de Spa, en Lima Norte, obteniendo puntuaciones por encima del promedio, Spa Vida con 2.70 y Olimpo Club Spa con 2.77.

Asimismo, se puede mencionar que el bajo resultado que obtuvo Kalos Sauna Medicinal, el cual fue 2.27, puede ser resultado de su ubicación y gama de producto o servicio.

Tabla 14.

Matriz de Perfil Competitivo

Factores críticos para el éxito	Peso	Spa Vida		Olimpo Club Spa		Kalos Sauna Medicinal		Hotel Wayra Sauna	
		Valor	Peso ponderado	Valor	Peso ponderado	Valor	Peso ponderado	Valor	Peso ponderado
Ambiente tranquilo y agradable	0.12	3.00	0.37	3.00	0.37	2.00	0.25	3.00	0.37
Ubicación y fácil acceso	0.06	3.00	0.19	3.00	0.19	2.00	0.13	3.00	0.19
Innovación del servicio (Novedades)	0.10	2.00	0.21	2.00	0.21	2.00	0.21	2.00	0.21
Gama/Variedad de producto o servicio	0.06	3.00	0.17	3.00	0.17	3.00	0.17	3.00	0.17
Tendencia hacia servicios alternativos (*)	0.04	3.00	0.13	3.00	0.13	3.00	0.13	3.00	0.13
Personal calificado (C/experiencia y titulados)	0.12	2.00	0.24	3.00	0.36	2.00	0.24	2.00	0.24
Atención personalizada (Dedicación a cada cliente)	0.08	2.00	0.16	3.00	0.24	2.00	0.16	2.00	0.16
Rapidez en la atención	0.11	3.00	0.34	3.00	0.34	2.00	0.23	3.00	0.34
Amabilidad/Educación y buen trato del personal	0.13	3.00	0.39	2.00	0.26	2.00	0.26	3.00	0.39
Post servicio (llamadas, mensaje de texto, correo electrónico, etc)	0.03	3.00	0.08	3.00	0.08	3.00	0.08	2.00	0.05
Paquetes promocionales (Ofertas)	0.10	3.00	0.29	3.00	0.29	3.00	0.29	2.00	0.19
Precio/Tarifas establecidas	0.04	3.00	0.13	3.00	0.13	3.00	0.13	3.00	0.13
	1.00		2.70		2.77		2.27		2.57

Nota: Tomado del Modelo de Matriz de Perfil Competitivo, por Fred, David, 2013, México, Pearson (David, 2013)

2.5. Análisis del Contexto Actual y Esperado

En el presente análisis se tiene por finalidad analizar el contexto externo de la organización (oportunidades y amenazas), el cual son aspectos incontrolables, que podrían afectar los resultados y la participación de mercado de la empresa, con el objetivo de obtener un diagnóstico actual y a futuro.

2.5.1. Análisis Político Gubernamental

En el Perú, Carlos Rojas señala que el presente gobierno, traerá consigo la estabilidad política de forma progresiva, aun así, existe expectativas optimistas para la inversión. (Gallo, 2016), por lo tanto al tener una estabilidad política, trae bienestar al país, siendo una oportunidad para realizar una inversión de negocio.

En los servicios públicos como los hospitales (ESSALUD, MINSA y SANIDAD), se observa una deficiente demanda por cubrir servicios de atención del paciente. (Alosilla, R.; Levaggi, P.; Peña, A. y Rodriguez, J., 2013). Según el Centro Nacional de Salud Intercultural (CENSI), “tiene como objetivo proponer políticas y normas de salud intercultural, de modo que promueve el desarrollo de la investigación, ayudando a contribuir en la mejora de la salud de la población a través de tratamientos alternativos”. (CENSI, 2015), al promover los tratamientos alternativos y servicios diferenciados a los tradicionales, es una oportunidad para la creación del negocio de spa.

El índice de confianza del consumidor, que va en el año esta descendiendo, encontrándose en 46 puntos, esto se debe por la alza de precios de los alimentos, por el fenómeno del Niño, la falta de empleo, los salarios que se mantiene igual, de acuerdo a los estudios de investigación realizado por Apoyo Consultores (AC), indica que los rubros más afectados por la caída del consumo privado es: ropa, electrodomésticos y entretenimiento. (El Comercio, 2017), el cual conlleva a un incremento de la canasta familiar, afectando la demanda de los servicios de ocio y relajación, considerando una amenaza por el alza de precios al consumidor.

Uno de los principales obstáculos es la desconfianza de los spa y centros estéticos del país debido a que las municipalidades no exigen a los dueños que estos cuenten con profesionales acreditados que garanticen la salud de las personas antes de darles licencia de funcionamiento. (El Comercio, 2017), la gran mayoría de establecimientos de spas laboran de manera informal y con personal no calificado para los servicios que ofrecen, siendo una amenaza para el negocio.

En la tabla 15, se muestra el resumen de las oportunidades y amenazas del análisis político gubernamental.

Tabla 15.

Oportunidades y Amenaza del Análisis Político Gubernamental

Criterio	Factor	O/A
Análisis Político - Gubernamental	Estabilidad política de forma progresiva	Oportunidad
	En los servicios públicos como los hospitales (ESSALUD, MINSA y SANIDAD), se observa una deficiente demanda por cubrir servicios de atención del paciente	Oportunidad
	Alza de precios de los alimentos, falta de empleo, los salarios que se mantiene igual, conlleva a un incremento de la canasta familiar, afectando la demanda de los servicios de ocio y relajación	Amenaza
	Desconfianza de los spa y centros estéticos, la gran mayoría de establecimientos de spas laboran de manera informal y con personal no calificado.	Amenaza

2.5.2. Análisis Económico

Según el informe económico de The World Bank, el Perú es calificado como uno de los grandes países emergentes del mundo, debido a su rápido crecimiento a escala mundial, con un entorno favorable y un óptimo marco legal apropiado para las inversiones. (Banco Mundial, 2016), al estar calificado como uno de los países favorable en inversiones, trae consigo expectativas para invertir en el país, generando una oportunidad de negocio.

Según indica el Banco Central de Reserva, la inflación en el Perú en este año se mantuvo bajo con 2.73 %, se espera llegar para el siguiente año con 2.3 %. En la figura 1, se muestra el Perú como uno de los países con una inflación más baja para el 2017, por debajo de Ecuador con 2.4 %. (Gestión, 2016), al tener una inflación baja, crea planes de inversión y de ahorro, mejorando el poder adquisitivo, logrando mayor crecimiento y mayores niveles de bienestar a la población, siendo una oportunidad de negocio.

Figura 1. Inflación en América Latina Tomado de Inflación superará el rango meta del BCR ese año del Diario Gestión, (*Gestión, 2016*) Recuperado de <http://gestion.pe/economia/bcr.elevo.su.proyeccio-inflacion-2017-2177352>

El PBI en el Perú, es el valor de bienes y servicios finales en un determinado periodo, dándose un crecimiento de 3.9 % en el 2016, como indica en la figura 2. El PBI en el Perú se proyecta que llegará en 4.6 % para el 2017, indicando que habría gente que pueda invertir, dando un desarrollo en mejorar la calidad de vida, considerando una oportunidad para invertir en el Perú.

Figura 2. El PBI en el Perú

Según la figura 3. Tipo de Cambio \$ en el Perú, a diferencia del año 2015 y 2016 que estuvo en S/ 3.40, para este año 2017 ha bajado llegando en S/ 3.25, es una variable economica que se tiene que vigilar al momento de invertir, generando una oportunity al momento de invertir, donde conviene endeudarse en dólares.

Figura 3. Tipo de Cambio \$ en el Perú.

El Banco Central de Reserva (BCR) indica que desde el 2015 al 2017 la tasa de interés de referencia en el Perú esta bajando en 4 %, hay tres empresas: a) S & P; b) Fitch y c) Moody's que realizan la calificación del grado de inversión, donde las empresas S & P y Fitch considera al Perú, con una capacidad moderada de repago (BBB+), mientras Moody's, lo considera con alta capacidad de repago (A3), generando que las empresas puedan solicitar préstamos en los bancos, dando la posibilidad a los inversionistas para invertir, siendo una oportunidad de negocio.

Según el Ministerio de Trabajo y promoción del Empleo, el 52.7% de la Población Económicamente Activa (PEA) de los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres poseen empleo debidamente adecuado, albergando el mayor porcentajes de personas adecuadamente empleadas el distrito de Los Olivos, con 56.3%, superando a Independencia

con 51.3% y San Martín de Porres con 51.2% (INEI, Índice de Empleo, 2017). dando un crecimiento economico en la población donde se desea realizar el negocio, seria una oportunidad de negocio para invertir en el distrito de Los Olivos.

Según la figura 4. La PEA y No PEA, indica que en Lima Metropolitana tenemos la PET (2016), que esta compuesta por la población económicamente activa (PEA) que representa el 69.4 % y la población económicamente no activa (No PEA) con el 30.6 %. (INEI, Boletín Económico, 2016).

Figura 4. La PEA y No PEA. Tomado del Boletín económico de INEI (INEI, Boletín Económico, 2016). Recuperado de:
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-may-16.pdf>

En la tabla 16, se muestra el resumen de las oportunidades y amenazas del análisis económico.

Tabla 16.

Oportunidades y Amenazas del Análisis Económico

Criterio	Factor	O/A
Análisis Económico	Según The World Bank, el Perú es calificado como uno de los grandes países emergentes del mundo.	Oportunidad
	El Perú es uno de los países de Latinoamérica con inflación más baja en el 2017.	Oportunidad
	El crecimiento del PBI en el 2016 fue de 3.9 %, y se proyecta un 4.6 % para el 2017.	Oportunidad
	En el año 2017, el tipo de cambio a dólar, ha bajado llegando en S/ 3.25.	Oportunidad
	El BCR indica que desde el 2015 al 2017 la tasa de interés de referencia en el Perú está bajando en 4 %, el Perú obtiene buenas calificaciones en el grado de inversión.	Oportunidad
	El 52.7% de la PEA de los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres poseen empleo debidamente adecuado.	Oportunidad

2.5.3. Análisis Demográfico

En la figura 5. Población y Número de Hogares por zonas Geográficas, indica que la cuarta parte de la población urbana de Lima Metropolitana se ubica en la zona de Lima Norte, con 2573,750 habitantes (25.6%), ubicándose el distrito de Los Olivos en tercer lugar con el 3.7% de crecimiento poblacional, al ser el distrito con mayor crecimiento poblacional, tienen una oportunidad para invertir el negocio.

Figura 5. Población y Número de Hogares por Zonas Geográficas. Tomado de “Estadística Poblacional del Perú del 2015”, por Ipsos, 2016 (IGM, 2016)

Como se muestra en la figura 6, obtenido de Ipsos Apoyo 2015, menciona que en los últimos diez años el NSE B y C han tenido un crecimiento, mientras el NSE D Y E está reduciéndose, al tener un aumento de la evolución del nivel socioeconómico B y C, de Lima Metropolitana, da opción a un incremento de consumo, favoreciendo una oportunidad de negocio.

Figura 6. Evolución del NSE de Lima Metropolitana, Tomado de APEIM, Niveles Socioeconomico en Lima Metropolitana, 2015

En la figura 7 del gasto promedio mensual del hogar, se observa que durante los años se ha incrementado el gasto promedio mensual del hogar en S/ 3,074.00 para el 2015, generando una oportunidad de negocio, porque aumenta la expectativa de gastar más en sus actividades de esparcimiento.

Figura 7. Gasto promedio mensual del hogar, Tomado de APEIM, Niveles Socioeconómico en Lima Metropolitana, 2015. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2003-2004-LIMA.pdf>.

En la tabla 17, se muestra el resumen de las oportunidades y amenazas del análisis demográfico.

Tabla 17.

Oportunidades y Amenazas del Análisis Demográfico

Criterio	Factor	O/A
Análisis Demográfico	La cuarta parte de la población urbana de Lima Metropolitana se ubica en la zona de Lima Norte, ubicándose el distrito de Los Olivos en tercer lugar con el 3.7% de crecimiento poblacional	Oportunidad
	Ipsos Apoyo menciona en el 2015, que en los últimos diez años el NSE B y C han tenido un crecimiento.	Oportunidad
	Incrementado en el gasto promedio mensual del hogar en S/ 3,074.00 en el 2015.	Oportunidad

2.5.4. Análisis Legales

Ley N° 30056 “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial” promulgada el 02 de julio del 2013 por el Congreso de la Republica, que sería aprovechado por las empresas que desean invertir en el país. (Salud, 2011), es una amenaza porque hay facilidad para nuevos negocios y por lo tanto nuevos competidores con grandes capitales

El 18 de marzo del 2011 se presenta la R.M² N° 207 - 2011/MINSA para conformar una “Comisión Sectorial de Medicina Alternativa y Complementaria - COMAC, que proponga un marco normativo para la adecuación y articulación de la Medicina Alternativa y Complementaria en el Sistema Nacional Coordinado y Descentralizado de Salud” (Instituto Nacional de Salud, 2015), por el cual el 06 de noviembre del 2014, se promulgó El Decreto Supremo N° 031-2014-SA “Aprueban el Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo”, donde señala los servicios complementarios o auxiliares de la atención médica, con el inciso j como centros de medicina alternativa. (MINSA, 2014), representando una amenaza, porque los Establecimientos de salud contarían con servicios de tratamientos alternativos para la mejora de la salud y el bienestar, el cual aumentarían la competencia en el mercado.

En la tabla 18, se muestra las oportunidades y amenazas del Análisis Legales.

Tabla 18.

Oportunidades y Amenazas del Análisis Legales

Criterio	Factor	O/A
Análisis Legal	Leyes que facilitan la inversión, desarrollo y crecimiento empresarial, por lo tanto facilitan el ingreso de nuevos competidores.	Amenaza
	Se aprueba el Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo, donde señala los servicios complementarios	Amenaza

2.5.5. Análisis Social

Según la última encuesta del Instituto Integración, el estrés es un estado que todos hemos tenido en alguna ocasión, el cual cuando es en exceso podría generar consecuencias en nuestro bienestar.

Señala que seis de cada 10 peruanos ha tenido situaciones de estrés en el último año. El estrés es una condición que todos han sentido alguna vez, en el largo plazo genera graves problemas para la salud y el bienestar, siendo las mujeres, que han experimentado mayor estrés en un 63%, por las exigencias de los roles desde lo personal, siendo amas de casa, madre y/o esposa, hasta en el académico y en lo laboral.

Por lo cual es necesario contar con una cultura de Prevención de Salud Mental en el país, siendo está no sólo la responsabilidad del estado sino también de las instituciones privadas. (CPI, 2016).

En nuestro país, hay una falta de una cultura de prevención frente al estrés, según estudios realizados por GfK Perú, Encuesta Nacional Urbano Rural, señala que el 65% de la gente ha manifestado tener estrés en la semana, haciendo que los individuos busquen alternativas de solución, sobre todo los de nivel A y B para lo cual va al gimnasio, practican deportes, viajan, y van a terapias, para lidiar con el estrés. Esto indica una amenaza, porque al tener un nivel adquisitivo, busquen otras opciones para relajarse, siendo viajes o paseos, fiesta, gimnasio, otras actividades que genere una alternativas de relajamiento. (López, 2017)

Tabla 19.

Oportunidades y Amenazas del Análisis Social

Criterio	Factor	O/A
Análisis Social	Según la encuesta del Instituto Integración, señala que seis de cada diez peruanos ha tenido situaciones de estrés, a su vez estudios por GfK Perú, señala que el 65% de la gente ha manifestado tener estrés, haciendo que los individuos busquen alternativas de solución.	Amenaza

2.5.6. Análisis Tecnológico.

En el mundo globalizado que vivimos los avances tecnológicos están creciendo rápidamente, podemos ver el uso de las tecnologías de la información como el uso de los Smartphone, Tablet, servicios informáticos en la nube, etc., permitiendo a las empresas que puedan acceder a ellas, además de disfrutar de los beneficios utilizando aplicaciones a costos accesibles, sin tener que realizar pagos adicionales por el mantenimiento de sus servidores.

Gracias al avance tecnológico, también se aprovecha los sistemas de gestión de relaciones con el cliente (CRM), que va a permitir tener una base de datos, para realizar diversas gestiones destinadas a un mejor servicio al cliente. Siendo un medio para comunicarse con los usuarios haciendo uso del internet, sin importar las distancias.

Como se muestra en la figura 8, indica los hogares con acceso a Internet en la población se ha cuadruplicado desde el 2007 al 2014, siendo el internet un medio de comunicación, para la difusión de los servicios, dando una oportunidad de negocio a través de un medio rápido de acceso a la información.

Figura 8. Hogares con acceso a Internet. Tomado de Estadística Poblacional, por IPSOS, 2017. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfiles-zonales-2017>.

En la tabla 20, se muestra las oportunidades y amenazas del Análisis Tecnológico.

Tabla 20.

Oportunidades y Amenazas del Análisis Tecnológico

Criterio	Factor	O/A
Análisis tecnológico	Según IPSOS, los hogares con acceso a Internet en la población se ha cuadruplicado desde el 2007 al 2014, sus bajos costos y accesibilidad permiten tener mayor información.	Oportunidad

2.5.7. Análisis Ecológico

En la actualidad la población está prefiriendo el consumo de productos naturales, dando origen a las industrias con una producción más limpia y menos contaminante que proteja nuestro medio ambiente, hay una nueva conciencia respecto a la vida saludable, por lo cual la tendencia está en utilizar productos o servicios más amigables con nuestro cuerpo y con el medio ambiente, incluso en el tema de la estética hay productos naturales, con menos insumos sintéticos. Esta tendencia a lo natural es una oportunidad de negocio, que ira en

crecimiento. Esto representa una oportunidad para nosotros, porque brindamos tratamientos alternativos utilizando productos naturales que tienen un mayor impacto en nuestro medio ambiente (Ruiz, 2011)

En la tabla 21, se muestra las oportunidades y amenazas del análisis ecológico.

Tabla 21.

Oportunidades y Amenazas del Análisis Ecológico

Criterio	Factor	O/A
Análisis Ecológico	Tendencia a lo natural, hay una nueva conciencia respecto a la vida saludable, por lo cual la tendencia está en utilizar productos o servicios más amigables con nuestro cuerpo y con el medio ambiente.	Oportunidad

2.5.8. Matriz EFE

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE), a través de los datos obtenidos de los aspectos políticos gubernamental, económico, cultural, tecnológico y ecológico, se obtiene las oportunidades y amenazas que afectan a la industria, realizando la lista de los factores determinantes de éxito. (David, 2013). El rango es entre 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 100%. También se calificó en una escala del 1 al 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito.

Según la tabla 22, Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE), tenemos como resultado una ponderación de 3.30, el peso ponderado total de las oportunidades es de 2.11 y de las amenazas es 1.19, lo cual establece que el entorno es favorable para el negocio.

Los pesos se determinaron de acuerdo a la importancia que tiene cada factor para la industria, mientras que la calificación otorgada se basó en el Spa. Por ello, se consideraron como principales oportunidades, la tendencia a la búsqueda de bienestar en la salud obteniendo un peso de 0.10, una calificación de cuatro. De la misma manera, se identificó como principal

amenaza, la variedad de lugares para relajarse, afectando a la empresa, debido a que las personas, pueden escoger en ir de viajes, al gimnasio, fiesta, entre otro, por lo tanto se le asignó un peso de 0.07 y una calificación de 4.

Tabla 22.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Matriz de Evolución de los Factores Externos (EFE)				
Factores determinantes del Éxito		Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidad				
1	Estabilidad Política	0.06	3	0.18
2	Deficiente demanda en los servicios públicos de salud	0.07	3	0.21
3	Crecimiento económico, baja inflación y crecimiento del PBI	0.04	3	0.12
4	Tipo de cambio estable y tasa de interés bajo	0.07	3	0.21
5	El 52.7% de la PEA de los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres poseen empleo debidamente adecuado.	0.07	3	0.21
6	El distrito de Los Olivos en tercer lugar con el 3.7% de crecimiento poblacional	0.07	3	0.21
7	Ipsos Apoyo menciona en el 2015, que en los últimos diez años el NSE B y C han tenido un crecimiento.	0.03	3	0.09
8	Incrementado en el gasto promedio mensual del hogar en S/ 3,074.00 en el 2015.	0.04	4	0.16
9	Aumento de hogares con acceso a Internet en la población.	0.08	4	0.32
10	Tendencia a lo natural, una nueva conciencia respecto a la vida saludable.	0.10	4	0.40
Amenaza				
1	Alza de precios al consumidor	0.04	2	0.08
2	Desconfianza de los spa y centros estéticos, que no son personal calificado.	0.05	3	0.15
3	Leyes que facilitan la inversión, desarrollo y crecimiento empresarial, por lo tanto facilitan el ingreso de nuevos competidores.	0.07	3	0.21
4	Se aprueba el Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo, donde señala los servicios complementarios	0.05	4	0.20
5	El 65% de la gente ha manifestado tener estrés, haciendo que los individuos busquen alternativas de solución.	0.07	4	0.28
6	Inseguridad Ciudadana	0.05	3	0.15
7	Cambio Climático	0.04	3	0.12
		1.00		3.30

Capítulo III: Estudio de mercado

3.1. Descripción del servicio o producto

El spa, contará con un espacio único que brindará los diferentes tratamientos que puedan ayudar al cliente a aliviar la tensión, relajar y brindar confort, mejorando la calidad de vida, bienestar, control y prevención de la salud para la población de Lima Norte, siendo soportados por un staff de especialistas como fisioterapeutas, y técnicos especializados en el área de salud, por ende nuestra propuesta es buscar la mejora continua, mediante la evaluación de los servicios, de tal manera que cubran las expectativas de los clientes.

A continuación, describiremos los servicios que se ofrecerá en el Spa:

1. Hidroterapia.

Utilización terapéutica con el uso del agua, se podrá obtener inmejorables beneficios como la activación del metabolismo, una oxigenación celular y relajación muscular, entre ellos tenemos los siguientes tratamientos:

- *Sauna Seco – Baños de Sauna.*

La palabra sauna significa “hoyo o fosa en la tierra”, tradicionalmente en Finlandia se practicaba en chozas que tenían un gran agujero en el suelo.

La sauna es una variante de los baños de vapor seco, es una habitación construida de cubierta de madera por dentro, lo que permite mantener la humedad respectiva, además se dispone de escalones donde se recuesta el cliente, la temperatura interior llega a 70-100 °C y la desnudez es natural y casi obligatoria, están revestido en madera y la cabina se calientan por energía eléctrica

Antes de entrar se debe tomar una ducha caliente, para activar la circulación sanguínea, luego se secará el cuerpo, pues no se deberá entrar al sauna con el cuerpo húmedo, tiempo de permanencia es de 15 minutos, después de haber sudado lo suficiente se procede a enfriarse, pasando por una ducha fría o a la piscina de agua fría.

Aporta un calor relajante, para disminuir el estrés y la tensión nerviosa, con efecto desintoxicante, a través del sudor se elimina gran cantidad de toxinas, alivia los dolores musculares, y embellecer la piel, con efectos beneficiosos sobre el organismo.

En la figura 9, se muestra el equipo de sauna seco.

Figura 9. Sauna Seco - Baños de Sauna, folleto de Hand Craft

- ***Sauna Húmedo – Baños de vapor***

Sauna húmeda conocido como baño turco, es un baño de vapor caliente que oscila sobre los 55 °C, esta técnica se emplea en agua en forma de vapor, ya que de este modo es posible alcanzar elevadas temperaturas sin tener el contacto con el agua.

El cliente, una vez desnudo ingresará al ambiente, donde estará una olla de agua hervida con eucalipto, molle sauce o manzanilla. Cuando tenga una sensación de calor se retirará para luego retornar, se puede repetir tres o cinco veces.

Los baños de vapor como los baños de sauna comparten los mismos beneficios terapéuticos.

En la figura 10 se muestra el equipo de sauna húmedo o baños a vapor

Figura 10. Sauna Húmedo - Baño de Vapor, folleto de Hands Craft

- ***Piscina terapéutica relajante***

Posee los siguientes elementos, que van a proporcionar una combinación perfecta entre lo terapéutico, relajante y placentero: cascada de relajación o cuellos de cisne, tumbonas de hidromasajes y bicicleta estática acuática,

- ***Cascada de relajación.***

Es una técnica que consiste en dejar caer un manto de agua corriente sobre diferentes partes del cuerpo. La presión del agua, la temperatura y la duración van a depender de las condiciones del cliente y de los efectos buscados. El agua debe caer suavemente a una distancia de diez a quince centímetros del cuerpo.

En la figura 11, se muestra es estilo de la piscina terapéutica relajante

Figura 11. Piscina terapéutica relajante, con cascada de relajación, folleto de Hands Craft

- *Tumbonas de hidromasajes,*

Son sillas que contienen inyección de aire para conseguir un masaje capaz de relajar la musculatura del organismo, están ubicadas estratégicamente en las piscinas para brindar máximo confort.

- *Bicicleta estática acuática,*

Estará ubicada dentro de la piscina, para realizar ejercicio terapéuticos, asesorados por un licenciado en terapias.

- ***Pediluvio***

Los pies es una parte importante del cuerpo humano, donde necesita cuidados, brindado tratamientos para sentirse mejor, el pediluvio son baños aplicados a los pies, donde la persona camina sobre pequeñas piedras, con temperaturas de 30 a 35 C, por un tiempo de 30 minutos.

Ayuda a desintoxicar la sangre, reduce el dolor y la inflamación. En la figura 12, se muestra el modelo del pediluvio.

Figura 12. *Pediluvio, folleto de Hands Craft*

2. Acupuntura

Es una terapia energética que consiste en la inserción y manipulación de agujas finas en determinados puntos del cuerpo para restablecimiento de la salud de la persona, aliviar el estrés, ansiedad y depresión, dolores lumbares.

3. Masaje terapéutico y estético

Es un método basado en la manipulación del cuerpo con fines preventivos o terapéuticos, debe ser realizado por fisioterapeutas, se realiza sobre una camilla, no debe ser muy blanda, ni muy dura superficie (se aconseja el uso de una manta doblada).

El empleo de algunas gotas de aceite, que pueden estar perfumadas, con esencias naturales tales como pino, menta, eucalipto, limón, naranjo, etc., favorece la fluidez de los movimientos, el tiempo de 30 o 40 minutos, el masaje relaja a las personas estresadas, ansiosas y nerviosas, mejorando la circulación, reduciendo el dolor y relajación muscular.

En cuanto al masaje estético, consiste en manipular el cuerpo, con la finalidad de reducir medidas, para lo cual usa cremas o gel reductores.

4. Reflexología

Técnica terapéutica basada en la estimulación de puntos sobre los pies, denominados zonas de reflejo. Se aplica mediante un masaje manual a presión en los pies, para producir

efectos específicos en otras partes del cuerpo. Permite relajar y reducir el estrés, estimulando la circulación sanguínea y linfática, equilibra la energía vital y mejora la calidad de sueño.

5. Oxigenoterapia

Se aplicará mediante los bares de oxígeno; logrando un estado de relajación que se traduce en recarga de energía para iniciar un día extenuante o esclarecer la mente ante momentos de estrés.

Los olores armonizan el estado emocional del cliente, este tratamiento incluyen aceites esenciales, de propiedades calmantes y equilibrante, basado en las técnicas de la medicina ayurvédica para eliminar tensiones, la terapia suelen integrarse elementos de aromaterapia, es decir, a través de fragancias naturales que se incorporan a los inhaladores de oxígeno se consiguen beneficios específicos para padecimientos comunes.

6. Magnetoterapia

Tratamiento utilizado a través de ondas magnéticas de baja frecuencia y con finalidad exclusivamente terapéutica. Permite favorecer el funcionamiento del metabolismo, la curación de fracturas con mayor rapidez y suma eficacia.

Todos estos servicios se complementara con:

7. Musicoterapia

Según estudios se aconseja que esta técnica permite tratar el estrés en forma receptiva más que la activa, es muy apropiada y tranquilizadora, la terapia se recibe acostado o sentado.

8. Cromoterapia

Basada en los beneficios que transmite el color irradiando energía lumínica en forma de vibraciones con un alto poder de influencia en nuestro organismo y nuestras emociones, para reestablecer los desequilibrios que genera el estrés del día a día y/o potenciar los estados de ánimo más positivos, siendo capaces de contribuir en nuestra calidad de vida.

9. Aromaterapia

Los aceites esenciales son los mejores antídotos contra el estrés y otras enfermedades. Los principios activos de las plantas ayudan a alcanzar el bienestar general y realzan la belleza.

Como un servicio adicional el Spa ofrecerá secciones de Taichí, es una técnica que consiste, en realizar ejercicios, que ayuda a contribuir a una mejora en la salud

3.2. Selección del segmento de mercado

El plan de negocio del Spa está dirigido tanto a varones como mujeres; debido a la creciente demanda relacionada con la imagen, aseo personal y el deseo de mantener la buena salud, esta tendencia nos ha llevado a proponer el negocio del Spa a la población de Lima Norte.

El criterio de segmentación que hemos empleado en el presente trabajo han sido los siguientes:

- Variable Geográfica

APEIM, los distritos de Lima Metropolitana, lo divide en zona en base a criterios de proximidad geográfica, características socioculturales, económicas y estilo de vida, señalando la zona 2: Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres. Según APEIM la Zonas 2 de Lima Norte, se encuentra conformada por los distritos de Los Olivos, Independencia y San Martín de Porres. (APEIM, Niveles Socioeconomico en Lima Metropolitana, 2015)

Como se muestra en la tabla 23, el número de personas por zona geográfica en la zona 2 de Lima Norte.

Tabla 23.

Número de personas por zona geográfica en la zona 2 Lima Norte

Población	2015
Los Olivos	371,229
San Martín de Porres	700,178
Independencia	216,822
Total de la Población	1,288,229

Nota: Adaptado de APEIM, Niveles Socioeconomico en Lima Metropolitana, 2015
 Recuperado de: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf

- **Variables Demográficas**

Que incluye a su vez los siguientes:

- **Edad.**

Como se muestra en la tabla 16, población por sexo y grupo de edad, de Lima Metropolitana, los de 18 a 24 años tienen un 13.2%, los de 25 a 39 años tiene un 24.3% y los de 40 a 55 años un 19.1%. Según INEI, las edades predominantes, en la zona 2 de Lima Norte, está entre los 25 a 55 años, a su vez se tomó en cuenta que el 48.4% de la PEA, oscila entre los 24 a 44 años, representando ésta la mayoría de la segmentación elegida.

- **Género.**

Varones y Mujeres, como se muestra en la tabla 24, población por sexo y grupo de edad de Lima Metropolitana, tenemos los siguientes datos: varones de 25-39 años un 24.2% y varones de 40-55 años un 18.8%, mujeres de 25-39 años un 24.5% y mujeres de 40-55 años un 19.4%.

Tabla 24.

Población por sexo y grupos de edad: Lima Metropolitana

Población por sexo y grupo de edad de Lima Metropolitana						
Grupo de edades	Total		Masculino		Femenino	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
0 - 5 años	941.4	9.5	486.1	10	465.3	9
6 - 12 años	1104.3	11	564.4	1.6	539.9	10.4
13 - 17 años	834.5	8.3	417.6	8.5	416.9	8.1
18 - 24 años	1324	13.2	653.2	13.4	670.8	11
25 - 39 años	2459.4	24.3	1187	24.2	1272.4	24.5
40 - 55 años	1918.4	19.1	917.8	18.8	1000.6	19.4
56 + años	1463.2	14.6	658.6	13.5	804.6	15.6

Nota: Adaptado de “Población por sexo y grupos de edad: Lima Metropolitana, CPI, 2016
 Recuperado de: http://cpi.com.pe/filestore/mr_201608_01.pdf

- **Nivel Socioeconómico (NSE).**

Como se muestra en la tabla 25, según APEIM, en la estructura del nivel socioeconómico, indica que en la zona 2 de Lima Norte, está conformada por los distritos de Los Olivos, San Martín de Porres e Independencia, tiene en el NSE B con 22.8% y el NSE C con 52.2%.

Tabla 25.

Porcentaje de Nivel Socioeconómico 2016.

Zona	Personas		Estructura Socioeconómica APEIM (% horizontal)				
	Miles	% sobre Lima Metropolitana	A	B	C	D	E
Independencia							
Los Olivos	1308.5	13	1.9	22.8	52.2	18.6	4.5
San Martín de Porres							

Nota: Adaptado de Lima Metropolitana: Personas por zona geográfica según nivel socioeconómico 2016. (APEIM, Niveles Socioeconomico en Lima Metropolitana, 2015)
 Recuperado de: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf

3.3. Investigación Cualitativa

Se consideró cuatro Focus Group, (dos pertenecientes al distrito de Independencia y dos en el distrito de Los Olivos), 16 Entrevistas a Profundidad (San Martín de Porres) y tres Entrevistas a Profundidad a Expertos. Fue No probabilísticos por conveniencia y Bola de Nieve.

Objetivo General

Conocer las opiniones de los tres nichos de mercado elegidos, sobre la posibilidad de la creación del Spa y las características que debía tener.

3.3.1. Proceso de muestreo

Focus Group

Objetivo:

Para los objetivos se tomaron en cuenta los siguientes temas:

1. Conocer el mercado.
 - Recordación: Principales Spa y centros de belleza que ofrecen servicios similares en las zonas elegidas
 - Presencia de Spas en la zona donde viven
 - Identificación de competencia específica en Lima Norte
 - Comparación de Aspectos positivos y negativos
 - Calificación de atributos y desventajas
2. Identificar los hábitos de consumo y concurrencia a centros de belleza, Spas, gimnasios o servicios sustitutos.
 - Frecuencia de visita a los Spas.
 - Preferencia de los clientes respecto a la elección de Spas y servicios sustitutos en las zonas estudiadas (¿Qué Spa visitaron?)
 - Última vez que asistieron y las razones por la que asistieron.

- Atributos percibidos
 - Servicios solicitados
 - Gasto promedio del servicio solicitado
3. Definir un perfil diferenciado para nuestro negocio:
- Preferencia de Servicios
 - Preferencia respecto al Horario de atención
 - Infraestructura del local y diseño de interiores.
 - Localización ideal
 - Identificación del público objetivo
4. Evaluar la aceptación del concepto “Salus Per Aquam” o salud a través del agua”
- Prueba de Concepto, el Spa “Salus Per Aquam” o salud a través del agua, ofrece terapias acuáticas para la relajación, bienestar, control y prevención de la salud, a las que se agregan otros tratamientos alternativos como: masajes, reflexología, acupuntura, oxigenoterapia y magnetoterapia.
 - Verificar si conocen sobre los tratamientos y/o servicios de relajación de “Salud Per Aquam” o “Salud a través del agua”.
 - Conocer la impresión sobre este servicio y su propuesta de valor.
 - Aceptación de la propuesta de valor.
 - Reconocer si se identifican con el concepto planteado.
 - Identificar los canales por los cuales preferirían recibir información del Spa.
 - Identificar los rangos de precios que pagarían por cada servicio propuesto en este concepto de Negocio.
 - Evaluación de la ubicación del Spa.
 - Evaluación del nombre del Spa.

En el anexo 05 se muestran la batería de preguntas que compartieron por igual los 4 Grupos Focales (Independencia y Los Olivos).

- Definición de la Población

La definición de los Grupos Focales fue la siguiente:

- El primer y segundo Focus fue dirigido a Independencia, para el sector NSE B y C, en un rango de edad: 25 -55 años.
- El tercero y cuarto Focus fue dirigido a Los Olivos para el NSE B y C en un rango de edad: 25 -55 años.

El primer reclutamiento de este Focus fue realizado por alumnos de la Maestría de la USIL, de Lima Norte, siguiendo estrictamente la segmentación del perfil indicado y los siguientes Focus Group, fue realizado por el grupo Investigador.

Respecto a la variable “Sexo” o género, vale aclarar que el grupo investigador se permitió mezclar hombres y mujeres debido a que ambos grupos no arrojaban diferencias de opinión significativas respecto a este tema.

- Muestra

Se consideró lo siguiente:

- Factor Geográfico: Independencia / Los Olivos / San Martín de Porres
- Factores Demográficos: Edad: Rangos de 25-39 años y 40 -55 años
- Las variables “Sexo”, “NSE”, “Que pertenezca a la Pea” y “Ocupación” son transversales a todos los nichos de mercado de nuestro Spa.

- Selección elemento de la muestra

Para los invitados del Focus Group, se consideró que cumplan con el perfil de Ubicación geográfica, Edad y NSE (Ver Anexo 4. Cuestionario de Perfil previa al Focus Group).

El reclutamiento para los 4 Focus Group fue por el método de Bola de Nieve aprovechando los contactos y los referidos de los contactos, siempre y cuando no eran familiares ni trabajaban en Empresas Investigadoras de Mercados y de Marketing.

Elección de Segmentos de Interés.

Se eligieron cuatro nichos para fines de la Investigación Cualitativa:

- Independencia, de 25 – 55 años, NSE B y C (dos Focus Group)
- Los Olivos, de 25 – 55 años, NSE B y C (dos Focus Group)

Entrevista a Profundidad

Entrevista a Profundidad en el distrito de San Martín

Objetivos:

Para los objetivos se tomaron en cuenta los siguientes temas:

- Conocer el mercado.
- Recordación: Principales Spa y centros de belleza que ofrecen servicios similares en las zonas elegidas
- Presencia de Spas en la zona donde viven
- Identificación de competencia específica en Lima Norte
- Comparación de Aspectos positivos y negativos
- Calificación de atributos y desventajas
 - Identificar concurrencia al Spa y los servicios adquiridos
- Frecuencia de visita a los Spas.
- Atributos percibidos
- Servicios solicitados
- Gasto promedio del servicio solicitado
 - Definir un perfil diferenciado para nuestro negocio:
- Preferencia de Servicios

- Preferencia respecto al Horario de atención
- Infraestructura del local y diseño de interiores.
- Localización ideal
 - Evaluar la aceptación del concepto “Salus Per Aquam” o salud a través del agua”
- Verificar si conocen sobre los tratamientos y/o servicios de relajación de “Salud Per Aquam” o “Salud a través del agua”.
- Conocer la impresión sobre este servicio y su propuesta de valor.
- Identificar los canales por los cuales preferirían recibir información del Spa.
- Identificar los rangos de precios que pagarían por cada servicio propuesto en este concepto de Negocio.
- Evaluación de la ubicación del Spa.
- Evaluación del nombre del Spa.

Entrevistas a profundidad a Expertos

Objetivo:

Los objetivos principales de las entrevistas realizadas a Expertos y Funcionarios de negocios, fueron conocer su percepción sobre el concepto de la medicina alternativa en los pacientes.

- Definición de la población

Para las Entrevistas a profundidad fue la siguiente.

☐ Ocho Entrevistas a Profundidad por cada NSE Ay B en San Martín de Porres, de 25 – 55 años, en total 16 entrevista a profundidad

☐ Dos entrevistas a Expertos y una entrevista a Funcionario decisores (Decisión Makers). El Perfil de los Entrevistados es el que sigue:

- Entrevista N° 1 dirigida a Experto.

Nombre: Lilia Paola Arenas Hernández

Médico Rehabilitador

CMP: 40796

RNE: 19775

Lugar de trabajo: Hospital Alberto Barton del Callao

- Entrevista N° 2 dirigida a Experto.

Nombre: Mg Williams Javier Chumpitaz Gamarra

Tecnólogo Médico en Fisioterapia

CTMP 4092

Lugar de Trabajo: Hospital de la Solidaridad- San Juan de Lurigancho, Clínica Suiza

Lab. y Gte. Gral. Policlínico Vidasalud

- Entrevista N° 3 dirigida a Funcionario Decisor

Nombre: Pamela Chui Franco

Médico general: CMP 053585

Especialidad: Formación en tratamientos alternativos y/o complementarios. Reiki, Psicoterapia Gestalt, Flores de Bach y Biomagnetismo.

Empresa: Manali Terapias Holística. Cargo Gerente general

- Muestra

El método de reclutamiento (Muestreo) para las Entrevistas a Profundidad fue el de Conveniencia pues nos hemos situado en los alrededores de la Av. Perú (por la competencia Spa Kalos) y cruce de Av. Universitaria con Av. Alisos (por la competencia Spa Wayra), previas preguntas filtro de si "Viven o no en el distrito de San Martín de Porres", "Edad", "Dónde trabajan y cargo", además de "Donde se atienden cuando se enferman" para indagar su NSE (según APEIM). (Ver Anexos 6. Guías de preguntas para la entrevista, anexo 11 y 12. Datos de la Entrevista de Profundidad),

- Factor Geográfico: San Martín de Porres
- Factores Demográficos: Edad: Rangos de 25-39 años y de 40 -55 años
- Las variables “Sexo”, “NSE”, “Que pertenezca a la Pea” y “Ocupación” son transversales a todos los nichos de mercado de nuestro Spa.
- Selección elemento de la muestra

San Martín de Porres, de 25 – 55 años, NSE B y C (08 Entrevistas a Profundidad por cada NSE, en total 16 entrevista a profundidad), la clasificación para el nivel socio económico “B” y para “C”, se utilizó respecto a las variables: “Dónde se atiende cuando se enferma”, “Material de los pisos de su vivienda” y “Número de baños completos en su vivienda”. (Ver anexo 06).

3.3.2. Diseño de instrumento

Focus Group

“La sesión de grupo es una entrevista que realiza un Moderador en forma natural no estructurada con un grupo reducido de entrevistados. El Moderador dirige el debate. El propósito principal de las sesiones de grupo es obtener una visión general al escuchar a un grupo de personas del mercado meta, mientras hablan de aspectos que interesan al Investigador.” (Malhotra, 2008)

Entrevista a Profundidad

“La entrevista en profundidad, es una entrevista no estructurada, directa y personal, en la cual el entrevistador, interroga al entrevistado, para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos del tema”. (Malhotra, 2008)

Metodología de los Instrumentos de recolección de datos: Lineamientos del Moderador (Focus Group: Independencia/Los Olivos) y Cuestionario de Entrevista a Profundidad (San Martín de Porres).

Se utilizaron principalmente preguntas abiertas debido a que no sesgan las respuestas, en comparación con las Preguntas de alternativa múltiple. Además son las indicadas para la etapa exploratoria en la que se encontraba la investigación Cualitativa. Se sabe que las preguntas abiertas son difíciles de tabular, pues las respuestas pueden presentar mucha variabilidad y el clasificarlas en categorías comunes constituye una ardua labor, sin embargo como la muestra en una etapa cualitativa no es grande, podemos aplicarlas sin mayor inconveniente.

Las preguntas fueron ordenadas de lo general (o menos importante) a lo particular (y más significativo), empezando por “romper el hielo” en primera instancia para generar un clima de confianza.

La batería de preguntas fue agrupada por temas comunes.

En todos los casos aplicamos al principio del proceso, preguntas orientadas a indagar sobre el Perfil de los entrevistados, así asegurábamos el público objetivo elegido. Estas preguntas de Perfil siguieron principalmente los lineamientos de las variables indicadas por el Informe APEIM entre otros.

3.3.3. Análisis y procesamiento de datos

Focus Group

- Según las investigaciones cualitativas realizadas podemos concluir que existe una tergiversación en cuanto al término “Spa”, el cual relacionan con salones de belleza o centros de masajes corporales.
- Podríamos indicar que la gran mayoría de las personas encuestadas sufren síntomas de estrés, ya sea a nivel cognitivo (inseguridad, problemas de concentración sensación de pérdida de memoria), fisiológico (dolores de cabeza, tensión muscular, alteraciones de sueño, fatiga, alteraciones en la piel, y motora (las personas tienden a realizar

acciones no habituales como llorar, comer compulsivamente, fumar más de lo normal, aparecen tics nerviosos, etc.).

- Muchas personas manifestaron que buscan relajarse de distintas maneras realizando actividades deportivas, bailar, pasear, etc.
- En cuanto a la infraestructura y diseño indicaron que la decoración del local (colores, iluminación, objetos decorativos, etc.), influye mucho en el estado de ánimo de las personas.
- En cuanto a los servicios que tomaron gran interés fue la hidroterapia y los masajes terapéuticos.

Del anexo 07 al 10 se muestra los comentarios del Focus Group.

Entrevista a Profundidad

Guías de preguntas en San Martín de Porres

- En la mayoría de los encuestados consideran que lo mental influye en lo físico, sumado a ello una inadecuada alimentación, trae como consecuencia múltiples enfermedades ocasionado por el estrés.
- Ellos buscan diferentes maneras de mitigar o sobrellevar el problema vigente, acudiendo a sitios de relajamiento que brinde un servicio de calidad y confianza adecuado para el paciente.
- La propuesta de negocio es una buena alternativa, por los múltiples beneficios en la salud, los costos y los servicios plus que desearían que se implemente y estén a disposición en un solo lugar.
- El trato que se le debe brindar el profesional sea de respeto, amabilidad y humanidad.

El anexo 11 y 12, se muestra los datos de la entrevista de profundidad del NSE B y C.

El anexo 13 y 14, se muestra la información de la entrevista de profundidad del NSE B y C.

Entrevistas a Profundidad a Expertos

- Entrevista N° 1: Lilia Paola Arenas Hernández - Médico Rehabilitador

Conclusión Principal: “La importancia de la salud mental y emocional, como parte fundamental de la recuperación de cualquier patología.” (Ver anexo 15)

- Entrevistado N° 2: Mg Williams Javier Chumpitaz Gamarra - Tecnólogo Médico en Fisioterapia

Conclusión principal: “La medicina alternativa, debería integrarse a los tratamientos convencionales. Esto sería un aporte valioso para la salud.”(Ver anexo 16)

- Entrevistado N° 3: Pamela Chui Franco - Especialidad: Formación en tratamientos alternativos y/o complementarios (Reiki, Psicoterapia Gestalt, Flores de Bach y Biomagnetismo).

Conclusión Principal: “Sentía que en la medicina convencional se había perdido un poco de ese enfoque humanista y holístico del paciente.”

“Es interesarse por el paciente como un todo, con parte física, pero también emocional, mental y espiritual”.

“El 90% de pacientes acuden por temas emocionales y de estrés. La mayoría de estos tienen ya algunos síntomas físicos derivados del estrés y ansiedad.” (Ver anexo 17)

3.4. Investigación Cuantitativa

Después de realizar la investigación cualitativa, procedemos a realizar el estudio cuantitativo - descriptivo a través del método de encuestas, para medir el nivel de aceptación del servicio a ofrecer.

Objetivo:

Identificar las preferencias de los consumidores en los servicios propuestos, en la zona dos de Lima Norte (Los Olivos, San Martín de Porres e Independencia)

3.4.1. Proceso de muestreo

- Definición de la población

Comprendida por personas de edad de 25 a 55 años, entre hombre y mujeres, de la zona dos de Lima Norte, de NSE B y C.

- Muestra

En las muestras no probabilísticas, “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación, depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores”.

(Malhotra, 2008). Para la investigación cuantitativa, se ha utilizado, un muestreo No Probabilístico, siendo el muestro por conveniencia. El Muestreo por conveniencia se caracteriza “por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Es frecuente el utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso”. (Jordi Casal, 2003).

No se realizó un muestreo probabilístico porque no se cuenta con información completa de personas que asisten a los Spas de la zona 2 de Lima Norte. De esta forma, se pudo interceptar a determinado número de personas, en zonas de gran afluencia de público y en los alrededores de los locales que constituyen competencia, para realizar las encuestas.

Para el tamaño de muestra según Malhotra, “ofrece una idea del tamaño de la muestra usada en diferentes estudios de investigación de mercados. En tales casos, el tamaño se determinó a partir de la experiencia y pueden servir como directrices aproximadas, en particular cuando se usan técnicas de muestreo no probabilístico”. (Malhotra, 2008). Ver tabla 26. Tamaños de muestras usados en estudios de investigación de mercado

Tabla 26

Tamaño de muestras usadas en estudio de investigación de mercado

Tipo de Estudio	Tamaño Mínimo	Rango Típico
Investigación para la identificación del problema (por ejemplo, potencial de mercado)	500	1000 - 2500
Investigación para la solución del problema (por ejemplo la asignación de precios)	200	300 - 500
Pruebas de productos	200	300 -500
Estudio de pruebas de mercado	200	300 -500
Publicidad en televisión, radio o impresa (por comercial o anuncio probado)	150	200 - 300
Auditorias de mercado de prueba	10 tiendas	10 -20 tiendas
Sesiones de grupo	2 grupos	6 -15 grupos

Nota: Adaptado de “Investigación de Mercado” (Malhotra, 2008)

Se estableció realizar el mayor número de cuestionario en base al presupuesto disponible, considerando 365 encuestas.

- Selección de la muestra

Para esta investigación se utilizará el muestreo no probabilístico, específicamente se aplicará el muestreo por conveniencia, porque los elementos muestrales van a ser escogidos entre los segmentos y actividades económicas que concuerden con las características del mercado al cual estamos enfocados, realizando las encuestas en zonas de gran afluencia de público y en los alrededores de los locales que constituyen competencia, se hizo previa consulta de la información demográfica, establecidos en el cuestionario sobre el perfil, edad, sexo, ocupación, ingreso mensual, lugar de procedencia, para confirmar que los encuestados corresponden entre los 22 a 55 años, pertenecen según APEIM a la zona 2 del Lima Norte,

conformado por los distritos de San Martín, Los Olivos e Independencia y de NSE B y C..
(Ver anexo 18. Cuestionario).

3.4.2. Diseño de instrumento

- **Diseño de instrumento**

El instrumento utilizado fue un cuestionario de 22 preguntas, la cual incluyó una serie de Preguntas con alternativa múltiple de respuestas cuyos insumos de elaboración fueron extraídos a partir de la Investigación Cualitativa. Las opciones múltiples de respuestas cumplen con la regla metodológica de ser “Mutuamente excluyentes” y Colectivamente Exhaustivas”. Estas son precedidas por Preguntas Filtro, al principio de la Encuesta, con la finalidad de asegurarnos el público Objetivo abordado. Cuestionario de preguntas (Ver anexo 18)

La encuesta está dividida en tres partes:

- Información Demográfica y de Perfil, edad, sexo, ocupación, ingreso mensual, lugar de procedencia, etc.
- Encuesta de opinión sobre el plan de Negocio de un Spa: consta de 10 preguntas.
- Aceptación de Nuevos Servicios y Marcas: Incluye Prueba de Concepto, Pregunta de Intención de Compra y consta de 12 preguntas.

Ver anexo 18. Cuestionario, anexo 19. Folleto del Spa y anexo 20. Folleto del Ambiente del Spa.

- **Aplicación del Instrumento**

La encuesta fue aplicada de modo personal y asistida, las entrevistadoras, lo conformó el mismo equipo de Investigación (las mismas alumnas). Se prefirió esta modalidad debido a que deseábamos disminuir el "error" por falta de entendimiento del Cuestionario. Sabemos que el asistir y estar presentes mientras se toma la encuesta permite resolver dudas y mostrar

las Pruebas de Concepto que contenían los estilos de decoración, infraestructura y posibilidades de servicios.

3.4.3. Análisis y procesamiento de datos

- **Procesamiento**

Para el análisis de dato se utilizó el software SPSS 13, que sirvió para obtener los datos en gráficas para su respectiva interpretación. (Ver anexo 21. Resultados del Cuestionario).

- **Análisis**

El proceso de muestreo al ser No probabilístico, depende fuertemente del tamaño de muestra, el que fue calculado a través de la fórmula de tamaño de muestra para población infinita, por tratarse de una población mayor a 100,000 elementos.

No se eligió un muestreo estratificado, porque no se cuenta con una base de datos con la ubicación geográfica y demográfica de la población estudiada, que es un requerimiento para aplicar este tipo de muestreo y además por su alto costo. Finalmente, el contar con una base de datos es requisito para cualquier método de Muestreo Probabilístico y ese insumo no estaba disponible.

- **Resultado**

La Pregunta de Intención de Compra (Si asistirían o no al Spa luego de mostrar la Prueba de Concepto), nos arroja un 34.40% (con un + -5% de error) de respuesta positiva: Sí asistirían definitivamente.

- En la zona de Lima Norte, los encuestados sugirieron que el Spa esté ubicado en el distrito de Los Olivos con un 68% de aceptación, cerca de la zona comercial de la Av. Carlos Izaguirre.
- Los precios promedio a pagar están de S/ 30.00 a S/ 50.00 soles.

- El servicio adicional que tuvo mayor puntaje, para el nuevo Spa es una Sala de descanso.
- De los encuestados los días de mayor asistencia serían son los viernes y sábados, debido a que terminan su semana de trabajo y desean relajarse. El horario en que le gustaría asistir es de 19:00 a 22:00.
- En cuanto a la asistencia al nuevo Spa, el público indica que asistiría una vez al mes en un 62.59 %, cada quince días el 25.90 % y semanal el 11.51 %.
- Respecto al ambiente del Spa, los encuestados indican que les gustaría un ambiente al estilo Incaico (48.20 %).
- Los tratamientos con los que debería contar el Spa son Hidroterapia – Sauna (31%) y Masoterapia terapéutica & relajante (28%).
- Los encuestados indican (47 %) que los paquetes promocionales serían uno de los factores que motivarían la asistencia al Spa.
- Las características del nuevo Spa, según el grado de importancia asignaron los puntajes más altos a los siguientes factores: Amabilidad y buen trato del personal (6.49%), Atención personalizada (6.32%), Paquetes Promocionales (6.28%) y Personal Calificado (6.08%). Los factores que alcanzaron menor puntaje son la Ubicación y fácil acceso (5.35%), Estacionamiento (4.70%) y Ambiente tranquilo & agradable (3.66%)
- El nombre escogido con mayor aceptación para el nuevo Spa es “Sentidos Spa” (45.32%)

En el anexo 21 se detallan los resultados del cuestionario.

3.5. Conclusiones y recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo

- De la investigación cualitativa obtenemos que los encuestados presentan síntomas de estrés por razones diversas como son la actividad laboral, el tráfico, la delincuencia,

los problemas de económicos, familiares enfermos, etc. La forma de buscar un alivio para su salud es realizando viajes o paseos, escuchando música, yendo al gimnasio, practicando deporte y bailar.

- Los especialistas en la salud consideran a la medicina alternativa, podría integrarse a los tratamientos convencionales, siendo un aporte valioso para la salud, indicando que el 90% de sus pacientes acuden por estrés, siendo las mujeres las que más asisten a sus consultorios. La salud física, mental y emocional constituye una parte fundamental en la recuperación ante cualquier patología.
- Los encuestados acuden a un Spa para relajarse, asistiendo una vez al mes, recibiendo tratamiento para el estrés, relajación, belleza corporal y estética. Las encuestas indican un 34.40%, que definitivamente asistirían a un Spa donde se brinde tratamiento como: Hidroterapia, Masaje terapéutico y relajante, reflexología, Oxigenoterapia, Magnetoterapia y Acupuntura La finalidad es restablecer la salud integral tanto física, mental y emocional, siendo una alternativa para mitigar y controlar el estrés.
- La ubicación del local se sugiere cerca de la Av. Carlos Izaguirre, en el distrito de Los Olivos, por ser un distrito comercial. Recomendán también que el ambiente muestre un estilo Incaico.
- Consideran que el precio no debe ser tan elevado, más bien accesible y cómodo.
- La atención al público es muy importante para los clientes: que el servicio sea amable y con buen trato del personal. Prefieren la atención personalizada, paquetes promocionales y profesionales muy calificados.
- En cuanto el horario de atención, el turno noche entre las 19:00 a 22:00 hrs. son la preferencia de los encuestados, siendo los días viernes y sábados los preferidos para ir al Spa.

3.6. Perfil del consumidor tipo y sus variantes.

- El proyecto está orientado a un perfil de consumidor que ha experimentado situaciones de estrés y busca alternativas para enfrentarlo, a fin de alcanzar una vida saludable. El presente trabajo de investigación de mercados se orientó hacia el consumidor de nivel socioeconómico B y C, perteneciente a la zona 2 de Lima Norte: Los Olivos, Independencia y San Martín de Porres. Este público objetivo presenta un ingreso mensual que oscila entre S/ 2,035.00 hasta S/ 4,249.00 mientras que su gasto mensual en esparcimiento es de S/ 96.00 a S/375.00.
- El 48 % de los entrevistados prefieren pagar en efectivo y el 23 % en tarjeta de débito. Gran parte de los encuestados asisten a un Spa para relajarse (35 %), o por recomendación de un amigo (32%).
- Algunos factores por los cuales las personas no acuden a un Spa son por falta de tiempo y desconocimiento del tema.

Capítulo IV: Proyección del mercado objetivo

Para la determinación del mercado objetivo las variables consideradas, es a partir de los datos históricos del INEI, CPI y Ipsos Apoyo, donde la población está representada por varones y mujeres de edades comprendidas entre 25 a 55 años además de pertenecer al nivel socioeconómico B y C, que viven en la zona 2 de Lima Norte: Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres.

Los resultados obtenidos a partir de la investigación cuantitativa-Encuesta aplicada en nuestra investigación de mercados, permitió realizar la proyección para cuantificar la demanda a partir de los filtros, si las personas ¿Alguna vez ha visitado un Spa?, ¿Qué situaciones lo llevaron a visitar un Spa?, si definitivamente asistirían al Spa y por ultimo ¿Cuál de los tratamientos le gustaría que tenga el nuevo Spa?

4.1. El ámbito de la proyección

Comprende toda la población de la zona 2 de Lima Norte en los distritos de Los Olivos, San Martín de Porres e Independencia, considerando hombre y mujeres, los datos brutos de población en Lima Metropolitana, se utilizó el Informe INEI año 2007 (INEI, Estadística Poblacional , 2016), a fin de obtener la información hasta el año 2015 para la zona de influencia (zona dos de Lima Norte), se procedió a proyectar con una regresión lineal, el cual como su nombre indica, permite proyectar la población de los distritos seleccionados en base a una tendencia lineal, según los datos históricos que se tienen de la población.

Para los porcentajes aplicados en la segmentación poblacional hemos recurrido para la variable edad, género y NSE de la Compañía Peruana de Investigación Mercados (CPI, Lima Metropolitana: Personas por zona geografica segun nivel socioeconomico , 2016), los resultados, que se muestra en las siguientes tablas de los tres distritos: tabla 27, 28 y 29.

Tabla 27.

Regresión de la Población de Los Olivos.

Años	Cambio Variable	Población	XY	X ²
2008	-3.5	333,896	-1,168,636	12
2009	-2.5	339,028	-847,570	6
2010	-1.5	344,280	-516,420	2
2011	-0.5	349,670	-174,835	0
2012	0.5	355,101	177,551	0
2013	1.5	360,532	540,798	2
2014	2.5	365,921	914,803	6
2015	3.5	371,229	1,299,302	12
Sumatorias		2,819,657	224,992	42

Tabla 28.

Regresión de la Población de San Martín de Porres.

Años	Cambio Variable	Población	XY	X ²
2008	-3.5	607,795	-2,127,283	12
2009	-2.5	620,193	-1,550,483	6
2010	-1.5	632,974	-949,461	2
2011	-0.5	646,191	-323,096	0
2012	0.5	659,612	329,806	0
2013	1.5	673,149	1,009,724	2
2014	2.5	686,702	1,716,755	6
2015	3.5	700,178	2,450,623	12
Sumatorias		5,226,794	556,586	42

Tabla 29.

Regresión de la Población de Independencia.

Años	Cambio Variable	Población	XY	X ²
2008	-3.5	215,766	-755,181	12
2009	-2.5	215,941	-539,853	6
2010	-1.5	216,125	-324,188	2
2011	-0.5	216,323	-108,162	0
2012	0.5	216,503	108,252	0
2013	1.5	216,654	324,981	2
2014	2.5	216,764	541,910	6
2015	3.5	216,822	758,877	12
Sumatorias		1,730,898	6,637	42

A partir de estos datos, se obtuvo el total de la población de la zona 2 de Lima Norte del 2008 al 2015, como se muestra en la tabla 30.

Tabla 30.

Población de la zona 2 de Lima Norte: 2008 – 2015.

Población	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Los Olivos	333,896	339,028	344,280	349,670	355,101	360,532	365,921	371,229
San Martín de Porres	607,795	620,193	632,974	646,191	659,612	673,149	686,702	700,178
Independencia	215,766	215,941	216,125	216,323	216,503	216,654	216,764	216,822
Total de la Población	1,157,457	1,175,162	1,193,379	1,212,184	1,231,216	1,250,335	1,269,387	1,288,229

En la tabla 31, se muestra el peso de los Niveles Socioeconómico de la Zona 2 de Lima Norte, el cual nos permitirá filtrar para trabajar en la proyección.

Tabla 31.

Niveles Socioeconómico de la zona 2 de Lima Norte.

Zona	Personas		Estructura Socioeconómica APEIM (% horizontal)				
	Miles	% sobre Lima Metropolitana	A	B	C	D	E
Independencia							
Los Olivos	1308.5	13	1.9	22.8	52.2	18.6	4.5
San Martín de Porres							

En la tabla 32, se muestra la población proyectada del 2017 al 2026, que servirá para obtener los datos del mercado potencial.

Tabla 32.

Población Proyectada del 2017 a 2021.

Total Población Proyectada	2017	2018	2019	2020	2021
Los Olivos	381,920	387,277	392,634	397,991	403,348
San Martín de Porres	726,236	739,488	752,740	765,992	779,244
Independencia	217,231	217,389	217,547	217,705	217,863
Total	1,325,387	1,344,154	1,362,921	1,381,688	1,400,455

4.2. Selección del método de proyección.

Según la teoría para calcular los mercados, se debería trabajar con muestras probabilísticas, sin embargo en este plan de negocio, hubo una serie de dificultades como insuficiencia de datos, por no contar con información exacta del rubro del negocio, al ser una

combinación de dos sectores: salud y belleza. Por lo tanto de asume como si fuera una muestra probabilística. Para realizar los cálculos del estudio de mercado, se aplicaron los porcentajes que arrojó la Investigación Cuantitativa – Cuestionario.

4.2.1. Mercado Potencial.

Es el conjunto de consumidores que presenta un nivel de interés suficientemente elevado por la oferta de mercado. Para determinar el mercado potencial, se utilizaron los datos de la población proyectada de la zona 2 de Lima Norte a través del modelo de regresión lineal, multiplicando el porcentaje de varones y mujeres de edades comprendidas entre 25 a 55 años y el porcentaje que pertenecen el Nivel Socioeconómico B y C de la zona 2 de Lima Norte: Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres. En la tabla 33, se muestra los resultados del Mercado Potencial de la Zona 2 de Lima Norte.

Tabla 33.

Mercado Potencial de la zona 2 de Lima Norte

Mercado Potencial	2017	2018	2019	2020	2021
Los Olivos	124,315	126,059	127,802	129,546	131,290
San Martín de Porres	236,390	240,703	245,017	249,330	253,644
Independencia	70,709	70,760	70,812	70,863	70,914
Total	431,414	437,522	443,631	449,739	455,848

4.2.2. Mercado Disponible.

Es el conjunto de consumidores que tiene interés en la oferta en particular. Para obtener el mercado disponible, se ha utilizado la pregunta filtro del cuestionario: ¿Qué tan interesante le parece la propuesta del nuevo Spa?, el cual el 31.32% de los encuestados respondieron que le parece interesante la propuesta del Spa.

La información de la población del mercado disponible para cada distrito, se obtendrá a partir del cálculo de la pregunta filtro, como se observa en la tabla 34, el número total de personas del mercado disponible.

Tabla 34.

Mercado Disponible de la zona 2 de Lima Norte

Mercado Disponible	2017	2018	2019	2020	2021
Los Olivos	38,935	39,482	40,028	40,574	41,120
San Martín de Porres	74,037	75,388	76,739	78,090	79,441
Independencia	22,146	22,162	22,178	22,194	22,210
Total	135,118	137,032	138,945	140,858	142,771

4.2.3 Mercado Efectivo.

El mercado efectivo está conformado por las personas que definitivamente sí asistirían al Spa.

El resultado del mercado efectivo, es a partir del resultado del número de personas del mercado disponible, multiplicando por la pregunta filtro de la encuesta: “Si se implementa el Spa propuesto, ¿Usted sería cliente? Según Mc Daniel, indica que en el rubro de los servicios es necesario realizar un ajuste de los resultados de la intención de compra, por lo tanto los encuestados que responden que definitivamente adquirirían el servicio el factor de ajuste es 60%, el probablemente sí, el factor de ajuste es 30 %, el indiferente su factor de ajuste es 5%, casi nadie de la categoría probablemente no y definitivamente no, compre el producto, siendo el factor de ajuste 0%. (Mc Daniel, 1999)

Aplicando estos factores de ajuste, tiene como resultado ajustado el 30%, donde se multiplicará al mercado disponible.

En la tabla 35 se muestra los resultados del Mercado efectivo:

Filtro 1: Usted sería Cliente del Spa propuesto, con el resultado de ajuste del criterio Mc Daniel, del 30%.

Tabla 35.

Mercado Efectivo de la zona 2 de Lima Norte

Mercado Efectivo	2017	2018	2019	2020	2021
Los Olivos	11,681	11,845	12,008	12,172	12,336
San Martín de Porres	22,211	22,616	23,022	23,427	23,832
Independencia	6,644	6,649	6,653	6,658	6,663
Total	40,536	41,110	41,683	42,257	42,831

4.2.4. Mercado Objetivo.

Para el mercado objetivo, considerando que se trata de un negocio nuevo, se esta tomando una participación inicial del 2% para el primer año, empezando con un escenario conservador, siendo una ventaja competitiva para el mercado, teniendo en cuenta que la población crece en forma geométrica.

Para hallar el crecimiento de la participación de mercado en el periodo de evaluación, se tomó como referencia el promedio de crecimiento en los últimos años del sector, el cual es el 10%, obteniendo los siguientes resultados de la tabla 36, Mercado Objetivo.

Tabla 36.

Mercado Objetivo de la zona 2 de Lima Norte

Mercado Objetivo	2017	2018	2019	2020	2021
% captación de mercado efectivo	2.00%	2.20%	2.42%	2.66%	2.93%
Total	811	904	1,009	1,124	1,255

Capítulo V: Plan de marketing

“El Plan de Marketing opera en dos niveles: estratégico y táctico. El plan estratégico de marketing establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado. El plan táctico de marketing especifica tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de venta y servicio.” (Kotler, 2012)

En cuanto a los objetivos del plan de marketing, nos orientaremos al cliente y a la competencia:

- **Objetivos Cuantitativos:**
- Incrementar las ventas brutas en un 10% del año anterior.
- **Objetivos Cualitativos:**
- Dar a conocer nuestro servicio de Spa.
- Ser líder en el mercado de spa en Zona 2 de Lima Norte.
- Posicionar la marca y fidelizar a los clientes.

Se toma como referencia para determinar los objetivos cualitativos la Matriz de Ansoff, como se muestra en la figura 13, que va a permitir analizar las oportunidades de crecimiento para la propuesta del Spa.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Figura 13. Matriz de Ansoff. Tomado de “Matriz Ansoff, Estrategias de crecimiento, por Roberto Espinoza, 2015. Recuperado de <http://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>

De acuerdo al plan de negocio, la dirección que tomaremos será el cuadrante de mercados actuales y servicios actuales, siendo la estrategia seleccionada la Penetración de Mercado debido a que el servicio existe en el mercado local ,sin embargo ,se ofrecerá un Servicio Diferenciado a la oferta actual, con servicios de relajación propios de un spa “Salud a través del agua”, con profesionales acreditados que brinden un servicio personalizado e integral y empleando insumos Orgánicos que cuenten con registros sanitarios, siendo esta última unas de las falencias más significativas propias de la competencia. También impulsaremos una buena publicidad para llegar a posicionarnos en el mercado seleccionado.

5.1 Estrategias de marketing.

En el segmento seleccionado, se aplicará las diversas estrategias de marketing al mercado objetivo, para poder lograr la Penetración de mercado con aceptación y acogida, para lo cual analizaremos los siete componentes del marketing mix como son: producto, precio, plaza y distribución, personas, procesos, promoción y publicidad, presencia física.

5.1.1. Estrategia de Producto

Para la estrategia de producto se tendrá en cuenta el atributo, la calidad de servicio Premium⁴ y post-venta, diferenciándose de la competencia.

El Spa ofrecerá principalmente los siguientes servicios de tratamientos:

- Hidroterapia (Piscina, pediluvio, cabinas de sauna a vapor y seco)
- Masoterapia
- Acupuntura
- Magnetoterapia
- Reflexología
- Oxigenoterapia

⁴ Premium: los insumos o servicios buscan alcanzar características de: nivel de calidad, diseño, marca empaque, atención personalizada.

Nuestro servicio contará con una piscina terapéutica relajante con características diferenciales como cascada de relajación, sillón de hidromasajes (tumbonas), bicicleta estática acuática y pediluvio en la zona dos de Lima Norte.

Adicionalmente todos los servicios serán complementados con servicios de aromaterapia, musicoterapia, cromoterapia y clases de Tai Chi gratuitas.

Se propone la utilización de sábanas desechables, el cual permitirá una mejor imagen del spa en cuanto a limpieza e higiene. Contará con una sala de descanso, donde se ofrecerá insumos o bebidas naturales, a su vez se realizara el cuestionario de satisfacción al cliente. (Ver anexo 22)

El spa estará inspirada en nuestra cultura andina, sin dejar de lado la modernidad para lo cual, se solicitará el servicio de un diseñador aplicando la cromoterapia como parte del servicio.

Según las investigaciones cualitativas y cuantitativas los tratamientos más demandados son la Hidroterapia (cabinas de sauna seco-vapor y pediluvio) y la Masoterapia, para ello se implementará una piscina moderna con jets impulsores de aire y accesorios.

5.1.2. Estrategia de Precio

El precio es el único elemento de la mezcla (mix) de marketing que produce ingresos, los demás generan costos. (Kotler-Keller, 2013)

Fijaremos los precios, en base a las visitas realizadas en negocios similares, considerando los precios sugeridos en las encuestas realizadas, variaciones de demanda, temporada, etc.

Las tres consideraciones más importantes que participan en la fijación de precios son:

- Los costos marcan el límite inferior del precio.
- Los precios de los competidores y productos sustitutos (proveen un punto de orientación).

- La evaluación de las características únicas por parte de los consumidores establece el límite superior.

Al estar dirigidos al sector del NSE B y C, el precio sería de S/30.00 – S/50.00 soles por un tiempo de 30 a 45 min aproximadamente y los precios por sesiones que se encuentran en un rango de S/80.00 a S/250.00, siendo estos precios determinados de la siguiente manera.

En la prueba de concepto, los participantes sugieren que estarían dispuesto a pagar un precio promedio de 30 - 50 soles por terapia individual y paquetes de 150-250 soles.

De las encuestas, tenemos que la gente está dispuesto a pagar entre S/ 30.00 a S/ 60.00 con un tiempo de 60 minutos, el servicio de Hidroterapia, como se muestra en la figura 14.

Figura 14 . *Hidroterapia - Sauna*

El servicio de masajes, se muestra en la figura 15, la gente está dispuesto a pagar entre S/ 30.00 a S/ 50.00 con un tiempo de 30 a 60 minutos.

Figura 15. Masajes

El servicio de reflexología, como se muestra en la figura 16, el precio a pagar está entre S/ 30.00 a S/ 50.00, con un tiempo de 60 minutos.

Figura 16. Reflexología

Como se muestra en la figura 17, el servicio de Acupuntura la gente está dispuesto a pagar S/ 50.00 con un tiempo de 30 a 60 minutos.

Figura 17. Acupuntura

Para el servicio de Oxigenoterapia, en la figura 18, la gente está dispuesto a pagar el precio de S/ 30.00 a S/ 50.00, con un tiempo de 30 minutos.

Figura 18. Oxigenoterapia

La figura 19, se muestra que el servicio de Magnetoterapia, el público está dispuesto a pagar entre S/ 30.00 a S/ 50.00, con 30 minutos.

Figura 19. Magnetoterapia

- *Competidores directos:*

En la tabla 37, se muestra el precio de los competidores, los datos se obtuvieron, realizando las visitas a las diferentes empresas relacionadas al rubro.

Tabla 37.

Precio de los servicios brindados por empresas similares

Precios de servicios brindados por empresas similares					
Ítems	Sentidos Spa	Spa Vida	Olimpo Club Spa	Kalos Sauna Medicinal	Hotel Wayra Sauna
Piscina	S/ 50.00	x	S/ 30.00	x	x
Pediluvio	x	x	x	x	x
Sauna	S/ 30.00	S/ 30.00	Incluye en paquete piscina	S/ 28.00	S/ 30.00
Jacuzzi	x	Incluye en paquete Sauna	Incluye en paquete piscina	Incluye en paquete Sauna	Incluye en paquete Sauna
Reflexología	S/ 30.00	S/ 45.00	x		x
Masoterapia (45m)	S/ 40.00	S/ 60.00	S/ 40.00	S/ 40.00	S/ 50.00
Acupuntura	S/ 50.00	x	x	x	x
Oxigenoterapia	S/ 30.00	S/ 30.00	x	x	x
Magnetoterapia	S/ 40.00	x	x	x	x

La estrategia de precio se basará en mantener precios accesibles y promocionales, en la tabla 38 se muestra el precio de los paquetes promocionales.

Tabla 38.

Precio de Paquete promocionales

Nombre del paquete	Paquete Promocional		Precio
	Servicios que incluyen	Tiempo en minutos	
Full Day	Piscina	ilimitado	S/ 250.00
	Pediluvio	ilimitado	
	Sauna (vapor o seco)	ilimitado	
	Masoterapia (agente físico)	30'	
	Oxigenoterapia	30'	
	Magnetoterapia	30'	
	Acupuntura	30'	
	Reflexología	30'	
Full Hidro	Piscina	ilimitado	S/ 80.00
	Pediluvio	ilimitado	
	Sauna (vapor o seco)	ilimitado	
Paquete Relax	Masoterapia (agente físico)	30'	S/ 100.00
	Magnetoterapia	30'	
	Reflexología	30'	
Paquete Relax Plus	Masoterapia (agente físico)	30'	S/ 100.00
	Reflexología	30'	
	Oxigenoterapia	30'	
	Magnetoterapia	30'	

Como se observa en la tabla 39. Precios Promocionales, en los días festivos se ofrecerá descuentos para los clientes.

Tabla 39.

Precio Promocionales

Precios Promocionales	
Días de promoción especial	Los precios se deducen a nos ´recios de lista, no de los paquetes promocionales
Día de San Valentín (Amate a ti mismo)	Pagan 2 x 1. Valido para masoterapia, oxigenoterapia, hidroterapia y sauna
Día de la Madre (Te mereces estar bien)	15% de descuento sobre el precio de lista
Día del Padre (disfruta de la vida con salud)	15 % de descuento sobre el precio de lista
Cumpleaños (Pensamos en ti y en tu bienestar)	50 % en nuestros servicios

5.1.3. Estrategia de Plaza y Distribución

El spa se encontrará ubicado en el distrito de los Olivos, el cual pertenece a la zona 2 de Lima Norte, cerca de una zona comercial, con accesibilidad a transporte público y privado.

La distribución del servicio es entre cliente - local (canal directo). El negocio no necesita ningún intermediario debido a que el servicio se realizará dentro del local ubicado en Los Olivos.

El contacto con el cliente será a través del personal asistente de Recepción en nuestra instalación; además consideramos establecer estrategia de alianzas con médicos particulares, hospitales, este punto es parte de nuestro enfoque hacia la salud y la forma de poder asegurar clientes para nuestro Spa.

5.1.4. Estrategia de Promoción y Publicidad

La estrategia de promoción y publicidad, ayudará a impulsar los servicios del spa, al ser un servicio innovador en Lima Norte, considerará lo siguientes estrategias:

- **Estrategia de publicidad:**
 - Por ser un negocio nuevo, y lograr un posicionamiento en el mercado, nos basaremos en dos aspectos: Atributos (tratamientos naturales y saludables) y en cuanto a beneficios (relajamiento, prevención y equilibrio emocional, mental y físico).
 - Diseño de un logo y lema identificativo, para posicionar el Spa, como el pionero en su rubro. Sentidos Spa “*Salud y Bienestar*”
 - El logo que identificara al Spa, es la flor de Amancae, como se muestra en la figura 21, símbolo de la ciudad de Lima, desde épocas prehispánicas la cultura inca decoró los keros y otros cerámicos con esta flor.

Figura 20. Logo del Spa

- Página web, www.sentidosspa.com.pe, en donde detallaremos toda la información de nuestro negocio, dirección, servicios, perfil de nuestros profesionales, tips para la salud, horarios, promociones, etc. Esto nos permitirá que los clientes nos conozcan y tengan conocimiento de nuestros servicios.
- Posicionamiento en Buscadores, tales como Google, como se sabe no sólo es suficiente estar en internet, sino que el spa, aparezca como primera opción, para lo cual se contratará el servicio para su posicionamiento.
- Redes sociales: Facebook, se ha vuelto parte importante para las personas, donde permitirá, promocionar nuestros servicios, y esto se corrobora con los resultados de las encuestas en donde internet se ha vuelto parte del día a día de las personas.
- El Marketing boca a boca, nuestros clientes valoran la recomendación hecha por terceros, con la base de datos hecha podemos identificar nuestros mejores clientes y proponerles premios por recomendar nuevos clientes. También se ofrecerá invitaciones especiales a médicos o profesionales de la salud para que recomienden nuestros servicios y el efecto sea más efectivo.
- You tube: Creación de videos promocionales del Spa donde se comunique los beneficios de nuestros servicios a través de las experiencias.

- Se confeccionara material impreso como: folletería, trípticos para dar a Centros de Salud cercanos, Centros Comerciales y también serán distribuidos a domicilio por la zona de Lima Norte ya que según las encuestas realizadas, los clientes le gusta enterarse de nuevos servicios a través de redes sociales, pagina web y folletería.
- Invitación a personajes conocidos ya sea nacional o extranjero, para que comunique sus experiencias en el spa y los beneficios de los servicios.
- Publicitar la propuesta del Spa a través de convenios con médicos particulares, hospitales, este punto es parte de nuestro enfoque hacia la salud y la forma de poder asegurar clientes para nuestro Spa.
- Utilizar los conocimientos de experiencias y resultados positivos de pacientes que usan tratamientos alternativos y aplicarlos en la empresa de manera que busquemos fidelizar a nuestros clientes

- **Estrategia de Promoción:**

La promoción de ventas consiste en su mayor parte de herramientas de incentivos de corto plazo, diseñados para estimular una compra más rápida o mayor de productos y servicios determinados por los consumidores. (Kotler-Keller, 2013).

El spa considerará lo siguiente para las estrategias promocionales:

- Paquetes promocionales: Todos los paquetes promocionales incluyen la Musicoterapia, Cromoterapia y Aromaterapia.
- Programas de bienestar para empresas.
- Bonos para clientes frecuentes: Por cada diez bonos un servicio de terapia gratis en días de menor afluencia de clientes.
- Descuentos en los tratamientos para clientes en el mes que cumplan años de esa manera demostrarles lo importante que son para nosotros y que nos preocupamos por su bienestar.

- Campañas mensuales, en días de semana o meses, donde haya menor afluencia, donde se brindaran precios especiales descuentos de hasta el 20%.
- En los calendarios festivos se dará algunos precios promocionales, los días festivos se observa en la tabla 40

Tabla 40.

Calendario de días festivos

Fecha	Día Festivo
14 02 2017	Día de San Valentín
8 03 2017	Día internacional de la mujer
7 04 2017	Día Mundial de la Salud
14 04 2017	Día Mundial de la Actividad Física
14 05 2017	Día de la madre
15 05 2017	Día internacional de la familia
18 06 2017	Día del padre
26 08 2017	Día de los abuelos
23 09 2017	Día de la primavera
10 10 2017	Día mundial de la salud mental
22 10 2017	Día mundial de la medicina tradicional
31 10 2017	Día de la canción criolla/Halloween

5.1.5.-Estrategia de Personas

Para el Spa, los colaboradores son un elemento clave en la organización y representan parte de la diferenciación que ofrecemos, para lo cual llevaremos a cabo lo siguiente:

- Personal con título profesional acreditado, debidamente uniformados, identificado con la nómina o especialidad.
- Crear un buen clima laboral y cultura organizacional en el Spa a futuro.
- Reuniones mensuales de retroalimentación con los colaboradores.

- Designación del trabajador destacado cada mes, el cual premiaremos por el ser el mejor colaborador.

5.1.6.-Estrategia de Procesos

- Desde el ingreso del cliente al spa, el colaborador estará presto a atenderlo de manera rápida y oportuna ya que la primera impresión es la que tiene mayor peso. Contamos con flujogramas para los diversos tratamientos que se realicen, lo cual nos va a permitir una atención rápida y ordenada.
- Contaremos con una pulsera de silicona a prueba de agua RFID (radio frequency identification), es una tecnología de identificación inalámbrica en el cual un dispositivo lector vinculado a un equipo de cómputo se comunica a través de una antena con un transponder (etiqueta) mediante onda de radio, el cual se entregará cuando el cliente ingrese a nuestras instalaciones, en donde estará interconectado con los casilleros.
- Se dará a conocer los clientes, antes de cada procedimiento los beneficios y restricciones que puedan tener para lo cual deberá firmar una hoja de consentimiento y entendimiento del tratamiento aplicado. (ver anexo 23)

5.1.7. Estrategia de Presencia Física

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas en un inicio, el local será alquilado en el Distrito de Los Olivos, en cuanto vaya creciendo el negocio, ampliaremos más ambientes y en un futuro ver la posibilidad de adquirir el inmueble.

Ofrecerá servicios de calidad, pero este servicio se debe tangibilizar a través de la infraestructura y diseño del local, contaremos ventanas y puertas serán acondicionadas con un sistema anti ruidos, el cual va impactar en la percepción de nuestros clientes.

Calendario de Ejecución del Plan de Marketing

En la tabla 41, se muestra las actividades, responsable y periodos, para la ejecución del Plan de Marketing.

Tabla 41.

Calendario de Ejecución del Plan de Marketing

Calendario de Ejecución del Plan de Marketing														
Actividades	Responsable	Costo	Meses											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Campaña de introducción para los posibles clientes	Gerente General													
Diseñar página web y posicionar en buscadores	Asesor de Marketing													
Difusión de la marca a través de redes sociales	Asesor de Marketing													
Impresión de folletos y trípticos	Asesor de Marketing													
Realizar talleres gratuitos para la difusión de los tratamientos.	Lic. En Terapia													
Evaluación de las encuestas de satisfacción del cliente	Asesor de Marketing													
Analizar la competencia y elaborar cuestionarios de preferencias	Asesor de Marketing													
Realizar convenios con médicos particulares, hospitales, etc.	Gerente General													
Entregar bonos de descuentos	Asesor de Marketing													

Plan de Acción

En la tabla 42, se muestra el plan de acción, para el cumplimiento de las actividades.

Tabla 42.

Plan de Acción

Plan de Acción					
Variable	Estrategia	Acciones	Plazo	Responsable	Costo
Producto	Diferenciarnos del servicio que ofrece la competencia	Difundir la hidroterapia(piscina terapéutica relajante), magnetoterapia, reflexología y acupuntura.	3 meses	Recepcionista	
	Potenciar la preferencia por lo natural para una vida mas saludable	Realizar la encuesta de satisfacción al cliente	3 meses	Asesor de Marketing	
Precio	Mantener precios promocionales	Diseñar paquetes promocionales	6 meses	Asesor de Marketing	
Plaza	Venta directa en el local de Los Olivos	Prestar servicios personalizados.	2 meses	Lic. En Terapia	
Promoción	Estrategia de publicidad	Contratar al asesor de Marketing	1mes	Gerente General	S/. 3,000.00
		Elaborar página web y posicionar en buscadores	1 mes	Asesor de Marketing	S/. 1,200.00
		Creación de Redes sociales(You tube, facebook,instagram,etc)	1mes	Asesor de Marketing	S/. 1,500.00
		Elaborar Folletería, trípticos, etc.	1mes	Asesor de Marketing	S/. 1,000.00
		Invitar a personajes reconocidos en el rubro	5 meses	Lic. En Terapia	S/. 1,500.00
		Realizar convenios con médicos particulares, hospitales, etc.	4 meses	Gerente General	S/. 2,000.00
	Estrategia de Promoción	Realizar paquetes promocionales, descuentos, bonos, tarjetas de regalos.	3 meses	Asesor de Marketing	S/. 2,000.00
Personas	Colaboradores calificados y capacitado.	Seleccionar personal con título profesional acreditado.	1 mes	Gerente General	S/. 36,000.00
		Capacitar y realizar reuniones mensuales	1mes	Gerente General	
	Motivación laboral	Designar del trabajador destacado cada mes	6 meses	Gerente General	
Procesos	Atención rápida y oportuna	Elaborar flujogramas	2 meses	Lic. En Terapia	
		Informar riesgos y beneficios de los servicios	1 mes	Lic. En Terapia	
Presencia Física	Tangibilizar la infraestructura y diseño del local	Implementar la ambientación de la infraestructura.	1 mes	Gerente General	S/ 24,100.00
		Mantener en optimas condiciones el local	1mes	Gerente General	

5.2 Estrategia de ventas

5.2.1. Plan de ventas

Nuestro negocio tiene como plan de ventas brindar servicios de tratamientos de relajación dirigidos a las personas tanto varones como mujeres del NSE B y C de edades entre 25 y 55 años de edad en donde se tenga en cuenta lo siguiente:

- La venta será directa y también se puede separar cita por línea telefónica o la web, el medio de pago será efectivo o con tarjeta.
- Incrementar paulatinamente la cantidad de clientes que soliciten nuestros servicios, para lo cual nos valemos de la promoción, la publicidad respectiva.
- Los Precios de los servicios deberán ser asequibles.
- Realizaremos un seguimiento continuo de los nuevos tratamientos innovadores que sean amigables con la naturaleza y con nuestro cuerpo en cuanto a efectos adversos.
- Se incorporará un servicio de post venta, realizando el cuestionario sobre la experiencia acerca del servicio que obtuvo en el Spa. (Anexo 22)

Finalmente todo lo planteado permitirá establecer nuevas estrategias, para satisfacer al cliente, así mismo nos permitirá conocer ¿qué servicios son los que nos aportaran mayor rentabilidad?, a la vez evaluar a nuestro personal y estar constantemente en una mejora continua.

5.2.2. Políticas de servicios y garantías.

Para realizar cualquier tratamiento, el cliente deberá firmar un acta de consentimiento informado (Ver Anexo 23), donde el personal que lo atenderá al cliente le informe de los procedimientos a realizar, los riesgos, contraindicaciones, ventajas y todos los detalles relevantes relacionados al bienestar y prevención de la salud del cliente, para que el cliente decida si acepta el servicio.

El Spa garantizará el servicio con un staff de profesionales, el cual será validado a través de títulos a nombre de la nación, tanto en las instalaciones como la página web.

Todos los procedimientos tendrán un tiempo determinado por los especialistas, por lo cual el cliente será informado adecuadamente antes de su atención.

Capítulo VI: Pronostico de ventas

6.1 Fundamentos y supuestos

Para el plan de negocio del Spa se considerará cinco años de proyección, para poder realizar el pronóstico de ventas calcularemos el número de personas del mercado objetivo multiplicado por el número de personas que asistirán al Spa y por el precio en unidades monetarias Soles (S/).

Para obtener el número de personas que asistirán al año al Spa, se tomó como dato de las encuestas, la frecuencia de asistencia al Spa, obteniendo como resultado el 19.72 de promedio ponderado de veces al año como se muestra en la tabla 43, Promedio Ponderado de Frecuencia al año de asistencia al Spa.

Tabla 43.

Promedio Ponderado de frecuencia al año de asistencia al Spa

Frecuencia	Porcentaje	N° de compras al año	Ponderado
Semanal	11.51%	52	5.99
Quincenal	25.90%	24	6.22
Mensual	62.59%	12	7.51
Promedio Ponderado de Veces al año		88	19.72

Con los resultados del número de personas del Mercado Objetivo y el promedio de frecuencia de asistencia al año del Spa, se tendrá el resultado del número de personas que asistirán al Spa cada año como se muestra en la tabla 44. Número de personas que asistirán cada año al Spa.

Tabla 44.

Número de personas que asistirán al Spa

Programa de Ventas	2017	2018	2019	2020	2021
Nº de veces en asistir al Spa	15,987	17,835	19,892	22,166	24,748

De los datos obtenidos de la encuesta, tenemos el precio promedio de los servicios ofrecidos, dando un resultado de S/ 36.34, como se muestra en la tabla 45. Precio Promedio del servicio del Spa.

Tabla 45.

Precio Promedio del servicio del Spa

Precio Promedio del servicio de Spa			
10	Piscina - Pediluvio	S/. 50.00	S/. 500.00
26	Cabina de Sauna Seco	S/. 30.00	S/. 780.00
28	Cabina de Sauna Humedo	S/. 30.00	S/. 840.00
20	Acupuntura	S/. 50.00	S/. 1,000.00
58	Masoterapia	S/. 40.00	S/. 2,320.00
22	Oxigenoterapia	S/. 30.00	S/. 660.00
12	Magnetoterapia	S/. 40.00	S/. 480.00
29	Reflexología	S/. 30.00	S/. 870.00
205	Total	S/. 300.00	S/. 7,450.00
Promedio Ponderado de Precio al año			S/. 36.34

Para obtener la proyección de venta en soles, se tomó los resultados del número de personas que asistirán cada año al Spa, multiplicando con el precio promedio al año (S/ 36.34).

En la tabla 46, se muestra el Pronóstico de Ventas en soles.

Tabla 46.

Pronostico de Ventas en soles

	PRONOSTICO DE VENTAS				
	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas en soles	S/.580,991	S/.648,156	S/.722,909	S/.805,545	S/.899,363

6.2. Justificación

Para realizar el pronóstico de ventas, se tomó datos de la investigación cuantitativa (encuesta).

Para la tasa de crecimiento, tomamos en cuenta datos como del INEI según en Lima Metropolitana y la participación del mercado en el sector de la belleza.

6.3. Análisis de los riesgos y aspectos críticos que impactan en el pronóstico.

Con la propuesta de plan de negocio en la zona 2 de Lima Norte, consideramos de vital importancia, el posicionamiento y la diferenciación. De acuerdo a las investigaciones realizadas, gran parte desconoce el verdadero concepto de “Spa”, a través de un plan de marketing, analizando los factores externos e internos, llegaremos a obtener el posicionamiento de la marca, un buen nivel de ventas y rentabilidad.

Si la competencia decide hacer un negocio similar, por las nuevas tendencias, podría darse la posibilidad de disminuir el porcentaje de ventas en el mercado.

El capital humano en la empresa, es un factor crítico, donde los colaboradores son parte esencial del servicio, por ello es importante ejercer la concientización y la cultura organizacional en ellos, el cual se reflejará en la calidad de atención a los clientes.

Capítulo VII: Ingeniería del proyecto

7.1. Estudio de Ingeniería

El spa contará con un local alquilado el cual se modificará de acuerdo a los servicios que se brindará. Según las encuestas realizadas, se identificó un gran interés en el servicio de hidroterapia y masoterapia, los cuales serán los principales servicios a ofrecer.

En cuanto a la decoración se propone un diseño evocado al estilo inca, en el cual consta con: maceteros en forma de keros, piedras decorativas, cerámicas y mantos con diseños incas, para que sea atractivo al público consumidor.

Contaremos con una piscina climatizada, como se muestra en la figura 21, Diseño interior del Spa, donde contará con accesorios adicionales como cuellos de cisne y cascadas, que servirá para los masajes cervicales (cuello), los jets que son boquillas de salida de agua, que tiene un efecto terapéutico y relajante, mezcla el aire y agua en donde generan corriente de agua a alta presión, alumbrado con luces leds, en cuanto al mantenimiento se realizará a través de un generador de burbujas de ozono, destruyendo las bacterias y gérmenes de forma eficaz, ya que el ozono elimina los microorganismos y facilita el mantenimiento del agua reduciendo el uso de productos químicos y no deja residuos que irriten los ojos, la nariz y la piel.

Figura 21. Diseño interior del Spa

Como se muestra en la figura 22. Tumbonas de descanso, será la sala de descanso, nos permitirá tener contacto con los clientes ofreciéndoles zumos o mates y preguntándoles cómo se sienten, o si requieren de otra terapia adicional.

Figura 22. Tumbonas de descanso

Tendrá un área de fuente de soda o cafetería, para que los clientes puedan tomar algo después de haber realizado su terapia, como se muestra en la figura 23

Figura 23. Fuente de Soda o Cafetería

Todas las salas de terapias, se ubicará en el segundo nivel, tendrán una vista a la piscina, como se observa en la figura 24. Sala de servicio con vista a la piscina.

Figura 24. Salas de servicio con vista a la piscina

Además habrá un ambiente para los casilleros, donde los clientes podrán dejar su pertenencia antes de ingresar a las salas de terapias, como se muestra en la figura 26. Área de Casilleros.

Figura 25. Área de Casilleros

En el momento que se registre el cliente se les colocara una pulsera de silicona, que se muestra en la figura 26, para que ingrese a la sala de terapias además estará conectado con sus casilleros.

Figura 26. Pulsera de silicona y lector con sistema RFID

7.1.1. Modelamiento y selección de procesos productivos

Los procesos productivos se clasifican de acuerdo al servicio que se brindará al cliente, procederemos a mostrar el flujograma del Spa.

1. *Flujograma de proceso de atención al cliente*

En la figura 27, se muestra el flujograma, para la atención al cliente.

Figura 27. Flujograma de proceso de atención al cliente

2. Flujograma de Procesos de Terapia

En la figura 28, se muestra el flujograma para las terapias

Figura 28. Flujograma de Proceso de Terapia

7.1.2. Selección de equipamiento:

Se tendrá diferentes equipos de acuerdo a cada tipo de terapia que ofrecerá el spa, se consideran los siguientes aspectos:

En cuanto al equipamiento se considera a las siguientes empresas reconocidas como:

- JP REHAB: Brinda asesoría técnica (funcionamiento de los equipos médicos), capacitaciones en cuanto al uso y repuestos.
- Handscraft Health Technology: Brinda asesoría y equipamiento en proyectos relacionados con la salud y bienestar (saunas, pediluvio y piscinas temperadas).
- Jardines de Zen y/o EOP del Perú: Dedicado a la venta de insumos (aceites para masajes, esencias y sales de baño), con registro sanitario, garantizando la calidad del producto.

Finalmente para la selección de la concesión de la fuente de soda o cafetería, se evaluará los siguientes puntos:

- Venta de productos naturales con registro sanitario.
- Buenas prácticas de higiene sanitaria.
- Precios de acuerdo al mercado.
- Documentación en regla.

7.1.3. Layout

Según los estudios y análisis de los servicios obtenidos del estudio de mercado que se brindará en el spa, el tamaño del local propuesto es de 240 m². Siendo de dos plantas donde se distribuirá de la siguiente manera:

1. primera planta:

- Recepción
- Estacionamiento
- Almacén y lavandería

- Servicios Higiénicos, duchas y área de casilleros
- Áreas de descanso capacidad alrededor de la piscina
- Fuente de Soda
- Piscina y pediluvio

2. segunda planta:

- Sala de Masoterapia, capacidad para una persona.
- Sala de Reflexología, capacidad para una persona.
- Sala de Acupuntura y Magnetoterapia, capacidad para una persona.
- Sala de Oxigenoterapia, capacidad para una persona.
- Dos Cabina de Sauna Seca, cada cabina tiene una capacidad dos personas.
- Dos Cabina de Sauna a Vapor, cada cabina tiene una capacidad dos personas.
- Oficina Administrativa
- Sala de Espera
- Servicios Higiénicos, duchas y área de casilleros

En la figura 29, se muestra el plano del primer piso del Spa y la figura 30, se muestra el plano del segundo piso del Spa. Cabe indicar que la distribución y diseño de las instalaciones estén provistos de buenas condiciones de trabajo.

Figura 29. Plano del Primer piso del Spa

Figura 30. Plano del Segundo piso del Spa

7.1.4. Distribución de equipos y maquinarias:

Se tomara en cuenta el número de terapias al año, en la tabla 47, 48, 49 y 50, se muestra la lista de los equipos a utilizar en cada terapia:

Tabla 47.

Hidroterapia - Compra de Equipo

	Equipo	Insumos
Sauna	2 Cabinas seca	Plantas aromáticas
	2 Cabina a vapor	Productos químicos
	4 Equipo de ozono	
Accesorios Piscina	Cuello de cisne	Productos químicos
	Sistema de jets	
	Caída de agua	
	Equipo de ozono	
	Sistema de filtración de agua	
	Intercambiadores de calor y calentadores	
	Bombas	
	Dispensadores para desinfección del agua	
	Tuberías, drenaje y espumaderas	
	Barandillas	
	Iluminación acuática	
Pediluvio	1 Sistema de jets	Piedras
	Equipo de ozono	Productos químicos

Tabla 48.

Masoterapia - Reflexología

Equipo	Insumos
2 Camillas	- Aceites, cremas, alcohol, velas.
1 Frigo bar	- Compresas frías y caliente
1 Microondas	
1 Biombo	

Tabla 49.

Magnetoterapia y Acupuntura

Equipo	Insumos
2 Camillas	Agujas para acupuntura
1 Coche para equipo de magneto	Moxa caja 100 u
1 Dispensador de papel	Chinchetas 100 u
1 Dispensador de jabón antiséptico	Alcohol, algodón, jabón
1 Biombo	Caja roja (deshechos)
1 Lavadero	

Tabla 50.

Oxigenoterapia o Bar de Oxígeno

Equipo	Insumos
1 Bar de oxígeno	Esencias , cánulas, alcohol, algodón
2 sillones	

7.2. Determinación del Tamaño

La determinación del tamaño se tomará en cuenta a través de los años del proyecto y la optimización de los espacios de las salas para las terapias, considerando los datos obtenidos de la encuesta de los días y horas que asistirían al Spa, como se muestra en la tabla 51. Día y hora que asistirían del Spa, según el estudio de mercado, tenemos que los días con alta asistencia son: viernes, sábados y domingo, los días con menor asistencia son: lunes,

martes, miércoles y jueves, en cuanto a los horarios de asistencia, se observa que desde las 14:00 hasta 18:00, son de menor asistencia, aumentando a partir de las 19:00 hasta las 22:00, de acuerdo al estudio de mercado, se tiene como mínimo realizar 39 servicios por día, por lo cual el horario recomendado para atender en el Spa, sería de martes a domingo desde las 14:00 hasta las 22:00.

Tabla 51.

Día y hora que asistirán al nuevo Spa

Día y hora que asistiría al nuevo Spa							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
9 - 13	5	4	6	2	8	13	18
14-18	5	10	7	6	9	13	8
19-22	13	20	21	21	31	37	21
22 a +		1	1	1	3	6	4
Total	23	35	35	30	51	69	51

Para el aforo del Spa, será 70 personas en la primera planta y 60 personas en la segunda planta, un total de 130 personas en los dos niveles.

7.2.1. Proyección de crecimiento

Con los estudios realizados, el mercado de los centros de Spa está en constante crecimiento, donde la población busca una opción para relajarse. Con un crecimiento en el sector de belleza del 10 %, además indican que el aumento del poder adquisitivo de la población está promoviendo una mayor inversión en salud y atención preventiva de salud entre las personas de ingresos altos y medianos que buscan vivir mejor y más tiempo, donde destinan entre 10 % y 15 % de su sueldo al mes en el cuidado de su imagen. (PerúRetail, 2016)

7.2.2. Recursos

En el Spa contará con el siguiente personal:

- Personal administrativo, tendremos al Gerente General.

- Asistente de Gerencia, que apoyará en la recepción y caja.
- Personal de Limpieza y Vigilancia.
- Personal técnico terapeuta y auxiliar de terapia.
- Los equipos para realizar las terapias, muebles y enseres, además de los insumos.
- Para el área contable, Marketing y TI, se tercerizará.
- Concesión de Fuente de Soda.

7.2.3. Tecnología

El Spa se caracterizará por contar con cabinas individuales de sauna de vapor y seco portátiles de alta tecnología, en donde se incorpora audio, equipo de ozono, luces led y sistema de ducha de manera digital, siendo pioneros en la zona 2 de Lima Norte.

El Sistema de alarma estará a cargo de la empresa Verisure, que tiene convenio con la Policía Nacional del Perú.

Contaremos con dos máquinas de cómputo con CORE I5 y un sistema de sonido.

Los equipos de terapia serán de procedencia Americana.

El sistema de seguridad y accesibilidad se realizara a través de un sistema de RFID (Radio Frequency Identification), contaremos con pulsera de silicona a prueba de agua para los clientes, con opción de pago previo registro en recepción.

7.2.4. Flexibilidad

Al inicio de las operaciones del Spa contaremos con un grupo de diez personas contratadas en planilla, área contable y Capital Humano se tercerizará.

7.2.5. Selección del tamaño ideal

El local del spa será un edificio de dos pisos con un área de 240m² que se adecuara el ambiente para el centro de spa contando con ocho habitaciones.

La determinación del tamaño ideal del spa se tomara en cuenta los servicios que se brindara. En la primera planta se contará con los siguientes espacios: Cochera, entrada, recepción, jardín delantero y posterior, salas de servicio, servicios higiénicos, almacén, cafetería. En la segunda planta se contara con la siguiente distribución: cinco salas de servicio, servicios higiénicos, sala administrativa, sala de espera, cuatro cabinas dos de cámara seca y dos de cámara a vapor.

7.3. Estudio de Localización

El objetivo de estudiar la localización del plan de negocio, es seleccionar la ubicación más adecuada, frente a otras opciones, cubriendo el requerimiento del proyecto, contribuyendo a disminuir costos de inversión y gastos del proyecto, el cual se requiere el análisis de varios factores económicos, sociales, tecnológico, etc. Para un mejor proceso de estudio de localización, identificamos como primera instancia de manera macro a lo micro.

1. Macro localización:

Para el análisis de macro localización se tendrán las siguientes condiciones: Ubicación de los clientes, localización de materia prima e insumos, vías de comunicación, infraestructura de vías públicas, políticas y planes de desarrollo, normas regulaciones, tendencias de las zonas, condiciones climáticas, ambientales e intereses de fuerzas sociales y comunitarias.

Según Ipsos los perfiles zonales de Lima Metropolitana en el 2017 se dividen de la siguiente manera:

- Lima Norte: Representa el 25.6 % de la población total de Lima Metropolitana (Carabayllo, Puente Piedra, Comas, Los Olivos, San Martín de Porres Independencia) (IPSOS, 2017).
- Lima Este: Representa el 25% de la población total de Lima Metropolitana. (San Juan de Lurigancho, El Agustino, Santa Anita, Ate) (IPSOS, 2017).

- Lima Centro: Representa el 7.3% de la población total de Lima Metropolitana. (Rímac, Cercado de Lima, Breña, La Victoria, San Luis) (IPSOS, 2017).
- Lima Moderna: Representa el 12.7% de la población total de Lima Metropolitana (San Miguel, Pueblo Libre, Jesús María, Magdalena, Lince, San Isidro, Miraflores Surquillo, San Borja Barranco, Santiago de Surco, La Molina) (IPSOS, 2017).
- Lima Sur: Representa el 19.2% de la población total de Lima Metropolitana (Villa el Salvador, Villa María del Triunfo, San Juan de Miraflores, Chorrillos). (IPSOS, 2017).
- Callao: Representa el 10.2% de la población total de Lima Metropolitana (Callao, Ventanilla, Carmen de la Legua, Bellavista, La Perla, La Punta). (IPSOS, 2017).

En la figura 31. Plano de Lima Metropolitana por zonas, se muestra en cinco zonas.

Figura 31. Plano de Lima Metropolitana por zonas. Tomado de “Lima Mala Lima”, por Teresa Cabrera Espinoza, 2017. Recuperado de <https://limamalalima.wordpress.com/2011/08/04/las-lims-y-los-conos/>

En la tabla 52, Estudio locacional de la zona de Lima Metropolitana, se observa un análisis de los factores que tendrá para la elección del proyecto. La zona elegida es Lima

Norte, debido al crecimiento poblacional, el auge de nuevos empresarios en la zona, el alto consumo de la población convirtiéndose en una zona muy atractiva.

Según Ipsos apoyo, Lima Norte representa el 25.6% del total de habitantes de Lima Metropolitana, contando con 591,000 hogares, siendo predominante el nivel socioeconómico C y D.

Tabla 52.

Estudio Locacional de la zona de Lima Metropolitana

Factor	Peso	Lima Norte		Lima Este		Lima Centro		Lima Moderna		Lima Sur		Callao	
		Puntaje		Puntaje		Puntaje		Puntaje		Puntaje		Puntaje	
Accesibilidad	0.15	7	1.05	7	1.05	5	0.75	7	1.05	5	0.75	5	0.75
Cercanía a lugares comerciales	0.15	8	1.20	6	0.90	9	1.35	9	1.35	6	0.90	6	0.90
Costos de insumos	0.15	7	1.05	7	1.05	7	1.05	3	0.45	6	0.90	7	1.05
Precio de Alquiler	0.15	7	1.05	7	1.05	6	0.90	3	0.45	6	0.90	6	0.90
M. O. disponible	0.20	9	1.80	9	1.80	4	0.80	6	1.20	8	1.60	5	1.00
Urbanización	0.10	5	0.50	5	0.50	5	0.50	7	0.70	5	0.50	6	0.60
Seguridad	0.10	5	0.50	3	0.30	3	0.30	7	0.70	5	0.50	4	0.40
Total	1.00	7.15		6.65		5.65		5.90		6.05		5.60	

2. Micro localización:

Para el análisis de micro localización se consideran los siguientes factores: disponibilidad y costos de Recursos (Mano de obra, materias primas, servicios y comunicaciones), ubicación de la competencia, limitaciones tecnológicas, consideraciones ecológicas, Costos de transporte de insumos y de productos, etc., a los cuales se les asigna un valor numérico, de acuerdo a los mejores beneficios que ofrece al proyecto en la localización, esto se hace dentro de una escala común para todos los factores, por ejemplo de 0 a 10, y el sitio que se seleccionará, para la realización del proyecto, será aquel que obtenga la mayor puntuación, dentro de las dos o tres, etc., zonas evaluadas.

Según APEIM, en cuanto a la distribución de niveles por zona de Lima Metropolitana, se seleccionó la zona 2 (Independencia, Los Olivos y San Martín), para la evaluación del estudio de localización.

7.3.1. Definición de estudios locacionales

El método que utilizaremos será Método cuantitativo por puntos, definiendo los factores mencionados más importantes de un estudio de localización, en donde se le asignará un peso a cada factor, sumando en total 1.00, a su vez se fijara un valor numérico a cada zona del 1 al 10 , aquel que obtenga mayor puntaje será el lugar de selección.

- Accesibilidad: para la elección del local es de suma importancia la accesibilidad hacia la zona donde se encuentre ubicado el spa, tanto para la obtención de los insumos, como para los cliente que use transporte público y/o privado.
- Cercanía a lugares comerciales: donde se concentran mayor porcentaje de personas.
- Costos de los insumos: la localización del proyecto debe ubicarse cerca de los insumos.
- Precio de alquiler: considerar precios módicos para el alquiler de local.
- Mano de obra disponible: es importante tener en cuenta el costo y la disponibilidad de la mano de obra.
- Urbanización: considerar un lugar adecuado para el proyecto, donde tenga servicios básicos como agua, luz, teléfono, transporte y otros servicios.
- Seguridad en la zona: donde tenga seguridad tanto para los clientes, como para el negocio.

Como se muestra en la tabla 53. Estudio locacional de la zona 2 de Lima Norte, se considera el distrito de Los Olivos, por el puntaje alto de 7.55, seguido por el distrito de Independencia con 7.00 y con menor puntaje el distrito de San Martín con 6.65. Considerando el distrito de Los Olivos para la ubicación del Spa.

Tabla 53.

Estudio Locacional de la zona 2 de Lima Norte

Factor	Peso	Los Olivos		Independencia		San Martín de Porres	
		Puntaje		Puntaje		Puntaje	
Accesibilidad	0.15	8	1.20	8	1.20	7	1.05
Cercanía a lugares comerciales	0.15	8	1.20	7	1.05	6	0.90
Costos de insumos	0.15	8	1.20	8	1.20	8	1.20
Precio de Alquiler	0.15	5	0.75	5	0.75	8	1.20
M. O. disponible	0.20	8	1.60	7	1.40	6	1.20
Urbanización	0.10	8	0.80	7	0.70	6	0.60
Seguridad	0.10	8	0.80	7	0.70	5	0.50
Total	1.00		7.55		7.00		6.65

7.3.2. Consideraciones legales

El negocio se llamará: “Sentidos Spa SAC” y se escogió la forma societaria “Sociedad Anónima Cerrada (SAC)”, por la cual los socios tienen responsabilidad limitada, se rige por la normas dela sociedad anónima ordinaria, el capital social está constituido por acciones y se integra con el aporte de cada uno de los socios, donde el número de los socios no deben ser. El aporte se realizara en partes iguales.

Se detallará los requisitos que se requiere para el funcionamiento del spa en el distrito de Los Olivos, en la Av. Carlos Izaguirre, calle comercial y con accesibilidad al transporte público y privado.

1. Identificación del marco legal

De acuerdo al régimen de alquiler se realizará un contrato de alquiler por tres años renovables, con la condición dos por uno.

Seguido de ello iniciar los trámites ante la Dirección de Salud correspondiente, luego los municipales como la licencia de funcionamiento.

2. *Ordenamiento jurídico de la empresa*

En cuanto a la constitución del spa se iniciará con los siguientes tramites:

- *SUNARP.*

Búsqueda y reserva del nombre, se debe realizar la verificación del nombre, que no exista en el mercado el nombre “Sentidos Spa S.A.C” una vez realizada la búsqueda y confirmado que no existen nombres iguales, se reserva el nombre para que otra empresa no pueda inscribirse con ese nombre, siendo efectiva la reserva por un plazo de 30 días.

- *INDECOPI.*

- Registrar el nombre del spa, ante el Instituto Nacional de Defensa de la competencia y de la Protección de la propiedad Intelectual (INDECOPI), solicitar el registro de marca en la oficina de la dirección de signos distintivos, el cual realizará la búsqueda figurativa y fonética.
- Presentar tres copias de formato de solicitud (dos para la autoridad y uno para el administrativo).
- Identificar los datos de la empresa.
- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros).
- Si la marca es mixta, figurativa o tridimensional, se deberá adjuntar tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho en blanco y negro o a colores si se desea proteger los colores.
- Consignar los productos o servicios que desea distinguir con el signo solicitado y/o clases a la que pertenecen.
- Adjuntar constancia de pago del derecho de trámite, el costo es equivalente al 13.90% (UIT), esto es S/. 562.95 Soles el cual se cancelará en el Banco de la Nación.

Una vez completados los requisitos, se emitirá una orden de publicación, en el diario oficial El Peruano para solicitar su publicación por única vez. El costo de la publicación debe ser asumido por el solicitante, debe realizar su publicación, dentro de los 30 días hábiles.

- *Minuta de Constitución de Empresa.*

En la minuta se detallará el tipo de sociedad a constituir, los datos de los socios o accionistas capital social en bienes o efectivo y los estatutos que rigen la administración y derechos de los socios.

Una vez elaborada la minuta, los socios firman el documento y luego tiene que ser elevada escritura pública que es ante el Notario. La escritura pública sirve para darle formalidad a la minuta.

- *Tramites notariales:*

Para realizar la escritura pública se debe tramitar ante un notario:

- Minuta de constitución de la empresa original y copia simple.
- Constancia de depósito bancario de apertura de cuenta corriente a nombre de “Sentidos Spa S.A.C”.
- Copia simple de documento de identidad.
- Pago de derechos notariales.

- *SUNARP*

Una vez obtenida la minuta de la constitución de la empresa, se realiza la inscripción en Registros públicos, con un plazo de 30 días útiles para el ingreso a registro público se debe presentar.

- *SUNAT*

- Obtener un R.U.C. en la SUNAT. Esta entidad le entregará un certificado con respecto a su inscripción en el Registro Único del Contribuyente.

- Legalización los libros contables. Esta legalización se realiza ante un notario en la primera hoja útil del libro contable.
- Autorización de planillas de pago por parte de la autoridad administrativa de trabajo, en el caso se tenga trabajadores a cargo.
- Registrar a sus trabajadores dependientes ante ESSALUD, que es el Seguro Social de Salud.

- *Trámites Municipales.*

- Solicitud de licencia de funcionamiento (solicitud de declaración jurada) ante la Municipalidad de Los Olivos. (Anexo 24).
- Pago del derecho de acuerdo a la tasa vigente.
- Solicitud de inspección de defensa civil y pago por derecho.
- Certificado de zonificación y compatibilidad de uso.
- Copia notarial.
- Copia del contrato de alquiler.

También debemos contar con las regulaciones legales en salud para lo cual nos basamos el D.S.013-2006 –SA.

- Inscripción en el Registro Nacional del establecimiento (RENAES), el cual se emitirá un número de inscripción y contraseña, que nos va a permitir obtener la Ficha de inscripción y la declaración jurada la cual será adjuntada al expediente que se presentara en la Dirección de salud (DISA).
- Presentar antes de los 30 días ante la Dirección de salud (DISA) Lima sur, toda la documentación correspondiente, para la asignación de categorización.

7.4. Determinación de la localización óptima

Se determinó la localización óptima en el distrito de Los Olivos, en el sector sur, por estar cerca de avenidas céntricas del distrito, ser una zona accesible al transporte público y privado, además de encontrarse cerca al área comercial como Mega Plaza

Capítulo VIII: Aspectos organizacionales

8.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada

Sentidos Spa contará con personal enfocado a los objetivos del negocio, es de suma importancia lograr un clima organizacional para que nuestros colaboradores se sientan motivados e identificados con la empresa.

8.1.1. Visión

“Ser la primera opción en Spas de la Zona 2 Lima Norte, donde las personas tengan la mejor experiencia de relajamiento y bienestar”

8.1.2. Misión

“Brindar servicios profesionales orientados al relajamiento y bienestar de las personas en Lima Norte, a través de experiencias únicas, ambiente moderno, tecnología y la utilización de insumos naturales, comprometidos con nuestros colaboradores, clientes, accionistas y medio ambiente”.

8.1.3. Principios

Los principios del spa, nos permitirá cumplir con nuestra misión y visión, lo cual se plantea lo siguiente:

- Confianza: A través de este principio nos permitirá tener credibilidad, logrando la fidelización de los clientes.
- Transparencia: El accionar de manera transparente entre la empresa, colaboradores y clientes, permitirá situaciones positivas para el spa.
- Legalidad: Incentiva a las personas a creer en un estado de derecho y el respeto a las leyes.
- Responsabilidad: Cumplir con las expectativas de la empresa y también con nuestros clientes.

- Respeto: Entre todos los colaboradores, clientes internos –externos y consideración al medio ambiente.
- Calidez: Es un aspecto muy importante, ya que un trato cordial y esmerado del colaborador podría llegar a satisfacer a nuestros clientes.

8.2. Formulación de Estrategias del Negocio

La estrategia elegida del Spa es de Enfoque o Concentración, mediante la Diferenciación, enfocado en el relajamiento y bienestar, liberándose de la tensión diaria, siendo un servicio Novedoso. Ofrecer un mix de servicios novedosos de tratamientos naturales a base de agua y otros para el bienestar y la relajación en la zona 2 Lima Norte.

Tratamientos como la hidroterapia dentro de ellos la piscina terapéutica, tiene diversos beneficios como: mejora nuestro sistema muscular y cardiovascular, el efecto de la gravedad permitiendo que los movimientos y flexibilidad sean más cómodos.

Para eso se utiliza el mapa de empatía que es una herramienta que ayuda a entender mejor al cliente a través de un conocimiento más profundo del mismo, su entorno y su visión única del mundo y de sus propias necesidades. En la figura 32. Mapa de Empatía del Spa, se realiza un análisis del cliente, sobre su entorno, preocupaciones, comportamientos, expectativas y decisiones, lo que hará entender que propuesta de valor espera, cuales son los canales de distribución por los que espera que conectemos con él, que relación marca/cliente quiere que establezcamos con él, que está dispuesto a pagar por el servicios y/o productos y ayudará a anticiparnos a sus necesidades abriéndonos el camino hacia la creatividad, innovación y nuevas oportunidades de negocio.

Figura 32. Mapa de Empatía del Spa

8.3. Determinación de las ventajas competitivas críticas

Para determinar la ventaja competitiva del Spa, es necesario realizar la cadena de valor, según Porter, es una herramienta que va a permitir examinar las diversas actividades que realiza el negocio y como se encuentran relacionadas, además de cómo proporcionan valor tanto para el cliente como la organización.

“Por ventaja competitiva se entienden todas las características o atributos de un producto o servicio que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediato” (Carballo, 2004)

8.3.1. Cadena de valor

Es una forma sistemática de examinar todas las actividades que una empresa desempeña en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciaciones existentes y potenciales. Es una herramienta propuesta por Michael Porter en su libro “la ventaja competitiva” y es una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica. (Porter, 2010)

La cadena de valor se divide en dos partes, siendo las Actividades primarias que corresponde: logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas y servicio. Actividades de apoyo son abastecimiento, desarrollo de tecnología, recursos humanos e infraestructura de la empresa.

En la figura 33. Cadena de Valor, se muestra con detalle las Actividades Primarias y Actividades de Apoyo.

Figura 33. Cadena de Valor

8.3.2. Ventaja competitiva

Se toma el modelo de negocio Canvas Santiago Assitance

Figura 34. Modelo de Canvas

En la figura 34, se muestra el Modelo Canvas, se realiza la siguiente descripción completa del modelo de negocios Canvas Santiago Assistance

- Propuesta de valor: Ser un spa que brinde un mix de tratamientos a base de agua y otros para el bienestar y relajación en Lima Norte.
- Segmento de mercado: Todas las personas que pertenezcan al NSE B y C, de 25 a 55 años que requieran relajarse y se preocupen por su bienestar tanto físico como mental.
- Canales de distribución: Directo en situ
- Relación con los clientes: Servicio personalizado, de acuerdo a las necesidades de los clientes y su diagnóstico; Asistencia Personal exclusiva en relación establecida con los pacientes y los servicios que ofrecemos a éstos; Proceso de uso de servicio, los profesionales brindan información respecto a los espacios de nuestras instalaciones y

los servicios; el Post servicio, realizando un seguimiento luego de tomar el servicio a través de encuesta de satisfacción, y envío de correo electrónicos respecto a las promociones.

- Modelo de flujo de ingresos: Contamos con un flujograma de servicios.
- Recursos Claves: 1) Recursos físicos, donde tendrá instalaciones modernas y equipadas, 2) Recursos Intelectuales, se considera el manejo de base de datos de los clientes y software de administración, con esto se busca desarrollar el posicionamiento de la marca, 3) Recursos Humano, se considera tener profesionales acreditados y con espíritu colaborador y de servicio, 4) Recursos Financieros, con capital propio y en el futuro con bancos.
- Actividades Claves: Estas consideran aquellas relacionadas con el inicio de actividades y la operación siendo: 1) Materializar alianzas comerciales con proveedores y empresas dedicadas al rubro, 2) Obtención de fuentes de financiamiento con bancos en el futuro para inversiones futuras, 3) Capacitación a personal y desarrollo de competencia claves, 4) Desarrollo y gestión de clientes, 5) Desarrollo y actualización de software.
- Asociaciones Claves: se debe tener en cuenta los siguiente: 1) Alianza con centros médicos, 2) Alianza con proveedores, 3) Alianza con staff de médicos, tecnólogos y enfermeras, 4) Alianza con empresas asociadas a trabajadores con alto estrés en el trabajo.
- Estructura de costos: se considera: 1) Directos: personal, remuneraciones, 2) Gastos generales: servicios generales, administración, asistencia, marketing y publicidad 3) Inversión: software, alquiler, infraestructura, equipamiento,

Matriz VRIO

Se consideró que los recursos con los que cuenta la empresa, en referencia a sus instalaciones y a las propias características de sus servicios, suponen una ventaja competitiva para la empresa. Los recursos propios como los de los competidores varían con el tiempo, pueden evolucionar o incluso quedarse obsoletos. Por estas razones, el Análisis VRIO tendrá una validez temporal finita. Debemos planificar un Análisis VRIO de forma periódica, con el fin de proteger nuestra ventaja competitiva durante más tiempo.

- Valioso: es el único spa que brinda bienestar a través de tratamientos en base al agua y nuevas terapias como: oxigenoterapia, magnetoterapia, acupuntura, reflexología, masoterapia aplicando musicoterapia, cromoterapia y aromaterapia.
- Raros, únicos o escasos: ser los pioneros en la zona, innovando con servicios novedosos en el rubro, el cual haremos conocer y atraer con nuevos conceptos de servicios de spa.
- Inimitables: ser los pioneros en este rubro y el know how del negocio cuenta con equipos de hidromasajes no establecidos en Perú, además se realizará una extensiva publicidad para poder lograr el posicionamiento del spa e innovaremos permanentemente para siempre estar delante de los nuevos competidores.
- Organizados: todos los spa siguen la misma línea, enfocada a la parte estética, nosotros estaremos enfocados a la parte del bienestar a través de tratamientos con agua el cual hace de esta una empresa diferente. El spa estará conformado por profesionales colegiados, trabajando en equipo con una propuesta firme demostrando excelencia y espíritu colaborador.

En la tabla 54, se muestra el Análisis VRIO, que se aplicaría al SPA

Tabla 54.

Análisis VRIO

Recursos, Competencias y Capacidades	Valioso	Escaso	Difícil de imitar	Organizado	Efecto
Ubicación cerca Zona Comercial	Si	Si	No	Si	Posible ventaja Competitiva Sostenible
Local acondicionado exclusivamente Spa	Si	Si	No	Si	Posible ventaja Competitiva Sostenible
Equipamiento Moderno (hidromasajes)	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Primer Spa especializado en tratamientos a base de agua en Lima Norte	Si	si	No	Si	Posible ventaja Competitiva Sostenible
Asesoramiento personalizado	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Personal y Profesional Calificado	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Capacitación Permanente	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Atención Inmediata	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Horario Flexible	si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Precio Asequible	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal

8.4. Diseño de la estructura organizacional deseada.

En la figura 35, se muestra el organigrama planteado del Spa, representa a manera de gráfico la relación jerárquica que existirá entre los colaboradores que la componen.

Es importante, que la estructura organizacional, irá incrementando a medida que el negocio crezca.

El Spa contará con el servicio de tercerización para las siguientes áreas: Contabilidad, Capital Humano (contratación de personal) y fuente de Soda.

Figura 35. Organigrama Sentidos Spa

8.5. Diseño del perfil de los puestos clave

En cuanto a la selección del perfil, se tomará en cuenta la función a realizar en relación al puesto a cubrir, considerando que los colaboradores representan para el Spa, pieza fundamental para alcanzar el éxito comercial, por eso se considera que deben ser competentes y con sensibilidad humana, que sean capaces de establecer buenas relaciones interpersonales para alcanzar la satisfacción de los clientes. En la tabla 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61 y 62, se muestra el Perfil de los puestos a cubrir el Spa.

Tabla 55.

Perfil del Gerente General

Nombre del Cargo: Gerente General		
Tiene Autoridad sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Asistente de Gerencia - Área Administrativa y Operacional 		
Depende del cargo <ul style="list-style-type: none"> - Accionistas de la Empresa 		
FUNCIONES GENERALES DEL CARGO		
Planear, organizar, dirigir, implementar el Spa. Además es el responsable de todas las actividades comerciales, financieras, de él dependen todas las áreas especificadas en el organigrama de la empresa		
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO		
1. Planear, organizar, dirigir y evaluar las actividades relacionadas con los servicios del Spa 2. Representante Legal de la Empresa 3. Contratación de personal administrativo y técnico 4. Aprobación de presupuestos e inversiones 5. Promover los programas de calidad en atención al cliente 6. Realizar las compras de equipos, materiales e insumos 7. Atención y solución de quejas y reclamos 8. Abono de los pagos de las diversas obligaciones		
PERFIL DEL CARGO		
Estudios y Conocimientos		
Formación Básica	Título Universitario a nombre de la Nación	✓ Inglés Intermedio ✓ Manejo de herramientas de Ofimática ✓ Capacidad de Negociación de conflictos y conocimientos de Marketing ✓ Planeamiento Estratégico
Formación Complementaria	Maestría en Administración de Negocios	
Experiencias y Aptitudes		
Experiencia en el cargo	2 año como mínimo en puestos similares	✓ Facilidad para relaciones sociales ✓ Empatía, Inteligencia emocional y flexibilidad ✓ Capacidad para toma de decisiones ✓ Habilidad para administrar recursos. ✓ Liderazgo y responsabilidad. ✓ Aptitud para el cambio

Tabla 56.

Perfil de Asistente de Gerencia

Nombre del Cargo: Asistente de gerencia		
Tiene Autoridad sobre:	Área Administrativa	
Depende del cargo	Gerente General	
FUNCIONES GENERALES DEL CARGO		
Planificar las diversas actividades para el funcionamiento del Spa, trabajar conjuntamente con la Gerencia		
Coordina y supervisa el desempeño de todos los profesionales		
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO		
1. Verificar que el personal en general, cumpla sus funciones asignadas al cargo		
2. Monitorear el desempeño y evaluación del personal de la empresa		
3. Coordinar las actividades de Marketing , necesarias para el Spa así como las diversa ofertas o paquetes promocionales		
4. Planificar las charlas , capacitaciones a los colaboradores		
5. Realizar seguimiento Post Servicio del cliente.		
6. Otras asignadas por la gerencia		
PERFIL DEL CARGO		
Estudios y Conocimiento		
Formación Basica	Estudio en Administración	✓ Manejo de Sistemas: Herramientas de ofimática
		✓ Buen dominio de redes Sociales
Formación Complementaria	Conocimientos de Marketing	
Experiencia y Aptitudes		
Experiencia en el cargo	1 año como mínimo en puestos similares	✓ Proactiva
		✓ Empatía y profesionalismo
		✓ Capacidad para trabajar en equipo
		✓ Liderazgo y orden

Tabla 57.

Perfil de Recepcionista

Nombre del Cargo: Recepcionista		
	- Asistente de Servicio al Clientes	
Tiene Autoridad sobre:	- Vigilancia	
	- Personal de Limpieza y Mantenimiento	
Depende del cargo	- Asistente de Gerencia	
FUNCIONES GENERALES DEL CARGO		
Dar la Bienvenida al Cliente, informar sobre los servicios, asegurarse de la correcta atención al cliente para lo cual debe sentirse identificada y motivada por la empresa para lograr la satisfacción del cliente.		
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO		
1. Ingresar en la base los datos de los clientes que nos visitan y los que solicitan nuestros servicios por la Web.		
2. Atender las llamadas y Realizar llamadas Post- Servicio		
3. Informar y transmitir información a la Asistentia de Gerencia		
4. Informar a los pacientes, los beneficios de las terapias.		
5. Emitir los comprobantes de pago y las diversas transacciones que se realicen, así como realizar el cobro respectivo		
PERFIL DEL CARGO		
Estudios y conocimientos		
Formación Básica	Estudios en áreas administrativas y/o similares.	✓ Dominio de herramientas de Ofimática ✓ Manejo de redes Sociales ✓ Atención al cliente
Capacidades	. Buen trato al Cliente . Manejo de solución de problemas . Empatía y solución de conflictos . Cortes y dinámica	
Experiencias y aptitudes		
Experiencia en el cargo	1 año como mínimo en puestos similares	

Tabla 58.

Asistente de Atención al Cliente

Nombre del Cargo: Asistente de Atención al Cliente		
Tiene Autoridad sobre:	-----	
Depende del cargo	Recepcionista	
FUNCIONES GENERALES DEL CARGO		
Orientar al Cliente desde el inicio hasta el término de sus tratamientos.		
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO		
1. Guiar al cliente al respectivo servicio y/o servicios que se vayan a realizar		
2. Asistir al cliente , respondiendo a su llamado o necesidad		
3. Asegurarse de que cumpla con el tiempo en su tratamiento o tratamientos realizados		
4. Asegurarse de la preparación de todo el instrumental y material necesario para los tratamientos		
5. Verificar que las áreas se encuentren limpias		
6. Otras funcione que le sean asignadas por gerencia		
PERFIL DEL CARGO		
Estudios y Conocimientos		
Formación Básica	Técnica en enfermería	. Buen manejo del paciente . Técnicas de primeros auxilios.
	. Buen trato al cliente	
	. Empatía, sociable	
	. Buen carácter	
Capacidades	. Capacidad para trabajar en equipo	-
	. Cortes y dinámica	
	. Vocación de servicio	
Experiencias y Aptitudes		
Experiencia en el cargo	1 año como mínimo en puestos similares	.

Tabla 59.

Perfil de Licenciado en Terapia Física y rehabilitación

Nombre del Cargo: Licenciado en Terapia Física y rehabilitación		
Tiene Autoridad sobre:	-	Técnicas en terapia Física y Rehabilitación
Depende del cargo	-	Asistente de gerencia
FUNCIONES GENERALES DEL CARGO		
Brindar tratamiento fisioterapéutico, mediante la aplicación de agentes físicos no ionizantes y técnicos fisioterapéuticos para la rehabilitación del cliente.		
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la evaluación fisioterapéutica del cliente, así como un diagnóstico físico-funcional. 2. Realizar un plan de tratamiento fisioterapéutico y cumplir con los objetivos del tratamiento. 3. Aplicar tratamiento con los diversos agentes físicos. 4. Ejecutar actividades kinesioterapeutas mediante métodos y técnicas propias de la especialidad que se requieran para la recuperación física funcional del cliente. 5. Indicar pautas fisioterapéuticas al cliente para su control, mantenimiento y mejoramiento del trastorno físico funcional que presente. 6. Supervisar la labor del técnico en fisioterapia. 7. Llenar las historias clínicas con la evaluación y procedimientos de fisioterapia realizados a los clientes en forma diaria. 		
PERFIL DEL CARGO		
Estudios y Conocimientos		
Formación Básica	Licenciado en Terapia Física y Rehabilitación	✓ Conocimiento de las diversas técnicas de masaje existentes ✓ Conocimiento de las diversas terapias utilizando el agua como tratamiento.
Formación Complementaria	Diplomado en Acupuntura	
Experiencias y Aptitudes		
Experiencia en el cargo	1 año como mínimo en puestos similares	✓ Capacidad de trabajo en equipo ✓ Puntualidad y limpieza ✓ Responsabilidad, honestidad, paciencia ✓ Vocación de Servicio.

Tabla 60.

Perfil de Técnico en Terapia Física y Rehabilitación

Nombre del Cargo: Técnico en Terapia Física y Rehabilitación		
Tiene Autoridad sobre:	-	Técnicos en terapia Física y rehabilitación
Depende del cargo	-----	
FUNCIONES GENERALES DEL CARGO		
Apoyar al Licenciado en Terapia Física y rehabilitación, en cuanto la atención al cliente		
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO		
1. recepcionar la indicación de tratamiento y/o tratamientos y el recibo de pago del paciente		
2. Ayudar a la preparación del paciente antes de iniciar el tratamiento indicado		
3. Preparar y transportar los agentes físicos requeridos para la atención al paciente		
4. Tener el ambiente limpio y todo el mobiliario desde camillas hasta equipos		
PERFIL DEL CARGO		
Estudios y Conocimientos		
Formación Básica	Técnico en Terapia Física Y Rehabilitación	✓ Manejo de equipos, como ultrasonido, laser, etc.
Formación Complementaria	----	
Experiencias y Aptitudes		
Experiencia en el cargo	3 años como mínimo en puestos similares	✓ Trabajo en equipo
		✓ Trato cordial y amable
		✓ Limpieza impecable
		✓ Responsabilidad

Tabla 61.

Perfil de Asistente de Limpieza

Nombre del Cargo: Asistente de limpieza	
Tiene Autoridad sobre:	-----
Depende del cargo	Recepcionista
FUNCIONES GENERALES DEL CARGO	
Mantener la limpieza e higiene optima de todos los ambientes y equipos del establecimiento.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Limpiar minuciosamente todos los ambientes y equipos del Spa. 2. Llevar un inventario de los útiles de limpieza e informar su falta o cambio con anticipación. 3. Mantener sabanas, toallas y otros materiales limpios. 4. Llevar y recoger de la lavandería. 5. Otros que le sean asignados 	
PERFIL DEL CARGO	
Estudios y Conocimientos	
Formación Básica	Secundaria Completa
Formación Complementaria	----
Capacidades	. Trabajo en equipo
Experiencias y aptitudes	
Experiencia en el cargo	3 meses como mínimo .

Tabla 62.

Perfil de Personal de Seguridad

Nombre del Cargo: Personal de Seguridad	
Tiene Autoridad sobre:	-----
Depende del cargo:	Recepcionista
FUNCIONES GENERALES DEL CARGO	
Velar por la seguridad tanto de las instalaciones, del personal y de los clientes	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
1. Informar sobre la presencia de personas sospechosas.	
2. Activar la alarma en caso sea necesario.	
3. Revisar las pertenencias de los colaboradores a la hora de salida del establecimiento,	
4. Vigilar y estar alerta , tanto el área interna del local como la parte externa,	
5. Verificar la asistencia y los controles de entrada y salida de los colaboradores.	
6. Otras tareas que se le asigne.	
PERFIL DEL CARGO	
Estudios y Conocimientos	
Formación Básica	Secundaria Completa
Formación Complementaria	-----
Capacidades	. Trato cordial y amable . Puntualidad
Experiencias y Aptitudes	
Experiencia en el cargo	1 año como mínimo en puestos similares

Servicios tercerizados

El Spa contará con los siguientes servicios tercerizados siendo los siguientes:

1. Área de Fuente de Soda

Por la tendencia a una vida saludable, es recomendable que se expendan productos de naturaleza orgánica, de calidad y garantía.

2. Área Contable

Como es una pequeña empresa, inicialmente no contará con un departamento contable, para lo cual, se contratará un servicio externo.

Si se necesitara contratar a más personal, se recibirá practicantes, las cuales podrán estar bajo esa modalidad solo durante tres meses, luego del cual previa evaluación se determinara si se contrata o no.

8.6. Remuneraciones, compensaciones e incentivos

Según los estudios realizados del proyecto y de acuerdo a los artículos 41°, 46°, 47° de la Ley MYPE, se tomara el Régimen laboral especial que comprende lo siguiente:

Remuneración a los colaboradores de acuerdo al cargo y al mercado

- Descanso vacacional de 15 días
- Descanso por días feriados y semanales

Según este régimen de MYPES, la empresa está obligada a pago de CTS, y gratificaciones por Fiestas Patrias, Navidad, participación de utilidades, etc.

En cuanto al Sistema de salud, esta será bajo la modalidad del sistema ESSALUD.
(SUNAT, 2016)

8.7. Política de Recursos Humanos

En cuanto a la contratación de recursos humanos, todos los candidatos pasaran por una entrevista y evaluación psicológica, para lo cual se requerirá contratar los servicios de un agente externo. Finalmente si cumplen con el perfil, es de facultad del gerente general la contratación del personal requerido para la empresa.

Capítulo IX: Planificación financiera

9.1. La Inversión

Para la propuesta del plan de negocio “Sentidos Spa”, se toma en cuenta tanto las inversiones en activos fijos tangibles y no tangibles y el capital necesario para poner en marcha dicho proyecto.

9.1.1. Inversión pre-operativa

Antes del inicio de actividades, recurrimos a una inversión económica, por lo cual hemos considerado lo siguiente, como se muestra en la tabla 56 Total de Inversión Pre-Operativa (el tipo de cambio S/3.24 según BCR 08 de marzo del 2017).

Tabla 63.

Total de Inversión Pre-Operativa

Detalle	Monto en Soles (inc. IGV)
Activo Tangible	S/ 150,440.00
Activo Intangible	S/ 7,350.00
Total	S/ 157,790.00

1. Inversión en activos fijos Tangibles

La inversión en los activos fijos tangibles son los datos que se muestran en las tablas 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72 y 73:

Tabla 64.

Equipos y Mobiliarios

Detalle	Monto en Soles
Muebles y enseres	S/ 3,000.00
Equipos de Música , Computo e impresoras	S/ 2,500.00
Dispensador de agua	S/ 1,000.00
Total equipos y mobiliarios	S/ 6,500.00

Tabla 65.

Equipos Médicos y muebles para servicios

Detalle	Monto en Soles
Equipo de magneto- ultrasonido- electroterapia- masajeado-compresas frías y calientes-piedras	S/ 17,500.00
Yet pediluvio (simples) (8)	S/ 1,000.00
Biciclites y Tumbonas	S/ 4,000.00
Equipo Sauna vapor (2)	S/ 16,000.00
Equipo Cabina Sauna seco (2)	S/ 23,800.00
Equipo de Ozonoterapia (sauna de vapor)	S/ 2,000.00
Friobar, Microondas	S/ 1,000.00
Bar de Oxígeno	S/ 3,700.00
Camillas especiales para los servicios(6)	S/ 1,500.00
Camilla consulta médica (1)	S/ 250.00
Escritorios (2)y Sillas (6)	S/ 1,000.00
Total Equipo Medico y Muebles para servicio	S/ 71,750.00

Tabla 66.

Sistema de Seguridad

Detalle	Monto en Soles
Alarmas Verisure (Implementación) kitt Basico	S/ 1,500.00
Sensores de humo (6) y extintores (2)	S/ 600.00
Total Sistema de Seguridad	S/ 2,100.00

Tabla 67.

Local

Descripción	Monto en Dólares	Monto en Soles
Local: Alquiler: área 360m2 (3,000 mensual) 2 garantía, 1 adelanto.	\$ 9,000	S/ 29,610.00

Tabla 68.

Infraestructura

Detalle	Monto en Dólares	Monto en Soles
División de áreas y Acondicionamiento de local (Asesoramiento, planos y ejecución)	5000	S/ 16,450.00
Acabados de todas las áreas	2000	S/ 6,580.00
Total Infraestructura (Remodelación)	7000	S/ 23,030.00

Tabla 69.

Ambiente y Decoración

Detalle	Monto en Soles
Diseño según feng Chui (Asesoría y ejecución)	S/ 1,000.00
Materiales para decoración	S/ 1,500.00
Iluminación	S/ 2,500.00
Total Ambientación y Decoración	S/ 5,000.00

Tabla 70.

Equipo de Iluminación

Detalle	Monto en Soles
Luces LED para Cromoterapia (6)	S/ 750.00
Iluminación de los diferentes ambientes	S/ 2,000.00
Total Equipo de Iluminacion	S/ 2,750.00

Tabla 71.

Sistema de Ventilación

Detalle	Monto en Soles
Aire acondicionado de 24000 BTU(2) y servicios de Instalacion	S/ 5,000.00
Ventiladores(6)	S/ 1,200.00
Total Sistema de Ventilacion y Aire Acondicionado	S/ 6,200.00

Tabla 72.

Otros Implementos

Detalle	Monto en Soles
Movilidad y transporte de equipos mobiliarios	S/ 2,300.00
Movilidad y almuerzos de personal y de asesores	S/ 1,200.00
Total Otros Implementos	S/ 3,500.00

Tabla 73.

Total de Activo Tangible

Descripción	Monto en Dólares	Monto en Soles
Local: Alquiler: área 360m2 (3,000 mensual) 2 garantía, 1 adelanto.	\$ 9,000	S/ 29,610.00
Infraestructura(Remodelación)	\$ 7,000	S/ 23,030.00
Ambientación y Decoración		S/ 5,000.00
Equipos y Mobiliarios		S/ 6,500.00
Equipos Médicos y muebles para las áreas de servicios		S/ 71,750.00
Equipos de iluminación		S/ 2,750.00
Sistema de seguridad		S/ 2,100.00
Sistema de Ventilación y aire acondicionado		S/ 6,200.00
Otros Implementos		S/ 3,500.00
Total Activo Tangible		S/ 150,440.00

2. Inversión en activos fijos Intangibles

Para los activos fijos intangible, como se muestra en la tabla 74, tenemos:

Tabla 74.

Activo Intangible

Descripción	Monto en Soles
Constitución de la empresa	S/ 1,000.00
Indecopi: Registro de Nombre Comercial	S/ 2,000.00
Publicación en Diario el peruano	S/ 100.00
Libros de Contabilidad: Compra y legalización	S/ 250.00
Licencia Municipal y Defensa Civil	S/ 2,000.00
Desarrollo de Página Web , autorización de Dominio Y Posicionamiento Web	S/ 2,000.00
Total de Intangible	S/ 7,350.00

9.1.2. Inversión en capital de trabajo

El método que hemos considerado para poder hallar el capital de trabajo es el déficit acumulado, tomando en cuenta los flujos de caja mensual durante el primer año 2017. Al tratarse de un negocio nuevo se ha considerado en el primer mes el 10% de las ventas mensuales proyectadas, el cual se va incrementando mes a mes.

Hemos obtenido como máximo déficit acumulado el monto de S/. 101,039.00 en el séptimo mes, como se muestra en la tabla 75. Capital de Trabajo.

Tabla 75.

Capital de Trabajo

Mes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos		4,842	9,683	14,525	19,366	24,208	29,050	33,891	38,733	43,574	48,416
Egresos		34,042	34,042	34,042	34,042	34,042	34,042	34,042	34,042	34,042	34,042
Fondo de caja inicial		3,000									
Saldo mensual		-32,200	-24,359	-19,517	-14,676	-9,834	-4,993	-151	4,691	9,532	14,374
Saldo acumulado		-32,200	-56,559	-76,077	-90,752	-100,587	-105,579	-105,730	-101,039	-91,507	-77,133

En el anexo 29, se muestra el Detalle del Capital de Trabajo Anual, desde el año 2017 al 2021.

9.1.3. Costo del proyecto

La determinación del costo del proyecto está basado en la suma de la Inversión pre-operativa (activos tangibles más activos intangibles) y el capital de trabajo, el cual permitirá desarrollar el proyecto, como se muestra en la tabla 76. Costo Total del Proyecto.

Tabla 76.

Costo del Proyecto

Detalle	Monto en Soles (inc. IGV)
Activo Tangible	S/ 150,440.00
Activo Intangible	S/ 7,350.00
Capital de trabajo	S/ 101,039.37
Total	S/ 258,829.37

9.1.4. Inversiones futuras

Para los siguientes 05 años se realizaran:

- Renovación de equipo de computo
- Implementación de un CRM
- Actualización de Software/antivirus

En las tablas 77 y 78, se muestra los datos de las inversiones futuras tangibles e intangibles; en la tabla 79, se muestra la depreciación de los activos tangibles.

Tabla 77.

Inversiones futuras tangibles

Inversiones futuras tangibles	Total S/ con IGV
Renovación de equipos de computo	S/ 3,000.00
Total de inversiones futuras tangibles	S/ 3,000.00

Tabla 78.

Inversiones futuras intangibles

Inversiones futuras intangibles	Total S/. Con IGV
Implementación de un CRM	S/ 3,000.00
Actualización de software/antivirus	S/ 2,000.00
Total de inversiones futuras intangibles	S/ 5,000.00

Tabla 79.

Depreciación

Activos Tangibles	valor	Depreciación			VC en 5to año en %	VC en 5to año en soles
		VUC	Anual	5to año		
Local, acondicionamiento	S/ 65,990.00	5	S/ 13,198.00	S/ 13,198.00	0	0
Muebles y enseres	S/ 6,750.00	5	S/ 1,350.00	S/ 1,350.00	20%	S/ 1,350.00
Equipos médicos	S/ 68,000.00	5	S/ 13,600.00	S/ 13,600.00	20%	S/ 13,600.00
Equipos de computo	S/ 2,500.00	4	S/ 625.00	S/ 750.00	20%	S/ 500.00
Otros equipos	S/ 7,200.00	5	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	20%	S/ 1,440.00
	S/ 150,440.00		S/ 30,213.00	S/ 30,338.00		S/ 16,890.00

9.2. Financiamiento

En cuanto al financiamiento los socios aportaran con capital propio en partes iguales, donde el socio uno aportará el 33%, el socio dos aportará el 33% y el socio tres aportará el 34%.

9.2.1. Endeudamiento y condiciones

Al inicio de operaciones no se considera endeudamiento, sin embargo a un futuro se evaluará la posibilidad de realizar un financiamiento conforme vaya creciendo el negocio.

9.2.2. Costo de oportunidad

Como el proyecto no tiene deuda, para el cálculo del costo oportunidad, se utiliza el Beta desapalancado, cuyo dato es 0.82. Para calcular el Costo de Capital del Perú (K_e), se recurre al método del Damodaran, como se muestra en la tabla 80, son los datos que se necesita para hallar el Costo de Capital del Perú (K_e)

Tabla 80.

Datos para el cálculo de CAPM

Concepto	Valor
Tasa libre de riesgo (R_f)	5.03%
Rendimiento del mercado (R_m)	8.65%
Beta apalancada	0.82
Riesgo Perú	2.00%
Riesgo por negocio Nuevo	8%
Tasa de inflación Perú	2.20%
Tasa de inflación EEUU	2.13%

Donde:

Según la página Web de Damodaran.com, se considera para el rendimiento del mercado al S & P500 y al T Bond como rendimiento de libre riesgo.

Se consideró el promedio aritmético de hace 20 años como referencia.

Para Riesgo país, según JP MORGAN al 31/10/16 considera un riesgo país de 1.65%, como hay variabilidad se toma un promedio aproximadamente de los últimos 10 años por lo cual se considera un 2%.

Y también se considera una prima de riesgo adicional del 8%, por ser un proyecto de negocio nuevo.

Se aplicará la fórmula para hallar el Costo de Capital Propio, con los datos obtenidos de la tabla 74.

Siendo la siguiente formula:

$$K_{EEUUNOMR} = R_f + \beta [R_m - R_f]$$

$$K_{EEUUREAL} = [(1 + K_{EEUUNOMR}) / (1 + inf_{EEUU})] - 1$$

Aplicando la formula, el resultado del Costo de Capital Propio (COK) = 15.74%.

$$K_{EEUUNOMR} = 5.03\% + 0.82 [8.65\% - 5.03\%]$$

$$K_{EEUUNOMINAL} = 7.99\%$$

$$K_{EEUUREAL} = [(1 + 7.99\%) / (1 + 2.13\%)] - 1$$

$$K_{EEUUREAL} = 5.74\%$$

$$K_{PERUREAL} = K_{PERU} + \text{Riesgo País Perú}$$

$$K_{PERUREAL} = 7.74\%$$

$$K_{PERUREAL} + \text{Riesgo Negocio Nuevo: } 7.74\% + 8\% = 15.74\%$$

9.3. Presupuestos Base

Se detallara las proyecciones por el tipo de ingresos y egresos.

9.3.1. Presupuesto de ventas

Se considerará cinco años como horizonte de evaluación, se tomaron en cuenta los servicios de cada terapia, de acuerdo al estudio cuantitativo se pudo determinar la frecuencia que asistirían al spa, con los datos de los precios promedios del servicio del Spa, en la tabla 81, se muestra el Presupuesto de ventas.

Tabla 81.

Presupuesto de Ventas

	PRONOSTICO DE VENTAS				
	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas en soles	S/.580,991	S/.648,156	S/.722,909	S/.805,545	S/.899,363

9.3.2. Presupuesto de costos de venta (servicios)

Se consideran todos los insumos para realizar los servicios de terapia y mano de obra directa, como se muestra en la tabla 82.

Tabla 82.

Presupuesto de Costo de Ventas

	Presupuesto de Costo de Venta				
	2017	2018	2019	2020	2021
Mano de Obra Directa					
Fisioterapeuta - sueldo	S/. 28,800	S/. 28,800	S/. 32,400	S/. 32,400	S/. 32,400
Tecnico en Terapia Fisica - sueldo	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 27,600	S/. 27,600	S/. 27,600
Tecnico en Terapia Alternativa - sueldo	S/. 14,400	S/. 14,400	S/. 16,200	S/. 16,200	S/. 16,200
Asistente de atención al cliente	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 13,800	S/. 13,800	S/. 13,800
Total de sueldos	S/. 79,200	S/. 79,200	S/. 90,000	S/. 90,000	S/. 90,000
ESSALUD	S/. 7,128	S/. 7,128	S/. 8,100	S/. 8,100	S/. 8,100
CTS	S/. 6,597	S/. 6,597	S/. 7,497	S/. 7,497	S/. 7,497
Alquiler del Local	S/. 128,310	S/. 118,440	S/. 130,284	S/. 130,284	S/. 130,284
TOTAL MOD	S/. 221,235	S/. 211,365	S/. 235,881	S/. 235,881	S/. 235,881
CIF					
Energia Electrica	S/. 7,680	S/. 8,640	S/. 9,600	S/. 10,560	S/. 11,520
Sedapal	S/. 5,760	S/. 6,720	S/. 9,600	S/. 10,800	S/. 12,000
Otros gastos	S/. 3,000	S/. 3,090	S/. 3,182.70	S/. 3,278	S/. 3,376.53
TOTAL CIF	S/. 16,440	S/. 18,450	S/. 22,383	S/. 24,638	S/. 26,897
TOTAL DE COSTO DE SERVICIO	S/. 237,675	S/. 229,815	S/. 258,264	S/. 260,519	S/. 262,778

9.3.3. Presupuesto de gastos administrativos

Se consideran los gastos del personal, tanto administrativo como operativo, servicios por terceros y seguros, como se muestra en la tabla 83.

Tabla 83.

Presupuesto Administrativo

	Presupuesto de Gasto Administrativo				
	2017	2018	2019	2020	2021
Gerente General - sueldo	S/. 36,000	S/. 36,000	S/. 39,600	S/. 39,600	S/. 39,600
Asistente de Gerencia - sueldo	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 25,800	S/. 25,800	S/. 25,800
Recepcionista - sueldo	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 14,400	S/. 14,400	S/. 14,400
Agente de Seguridad - sueldo	S/. 18,000	S/. 18,000	S/. 19,800	S/. 19,800	S/. 19,800
Asistente de Limpieza -sueldo	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 13,800	S/. 13,800	S/. 13,800
	S/. 102,000	S/. 102,000	S/. 113,400	S/. 113,400	S/. 113,400
ESSALUD	S/. 9,180	S/. 9,180	S/. 10,206	S/. 10,206	S/. 10,206
CTS	S/. 8,497	S/. 8,497	S/. 9,446	S/. 9,446	S/. 9,446
TOTAL SUELDO	S/. 119,677	S/. 119,677	S/. 133,052	S/. 133,052	S/. 133,052
Contador (servicio tercerizado)	S/. 18,000	S/. 18,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000
Utilies Limpieza	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,346	S/. 2,581	S/. 2,839
Luz	S/. 1,920	S/. 2,160	S/. 2,400	S/. 2,640	S/. 2,880
Agua	S/. 1,440	S/. 1,680	S/. 1,920	S/. 2,160	S/. 2,400
Arbitrio Municipal	S/. 600	S/. 600	S/. 600	S/. 600	S/. 600
Mantenimiento	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,300	S/. 3,300	S/. 3,300
Telefono + Cable e Internet	S/. 2,160	S/. 2,160	S/. 2,760	S/. 2,760	S/. 3,000
TOTAL GASTOS	S/. 29,253	S/. 29,733	S/. 37,326	S/. 38,041	S/. 39,019
TOTAL DE GASTO ADMINISTRATIVO	S/. 148,930	S/. 149,410	S/. 170,379	S/. 171,093	S/. 172,071

9.3.4. Presupuesto de marketing y ventas

Como se muestra en la tabla 84, se consideran todos los gastos para el plan de marketing, publicidad, promociones, comisiones de venta, etc.

Tabla 84.

Presupuesto de Marketing y Ventas

	Presupuesto de Marketing y Ventas				
	2017	2018	2019	2020	2021
Asesor de Marketing	S/. 10,000	S/. 10,000	S/. 10,000	S/. 10,000	S/. 10,000
Comisión Tarjeta (Pos)3%	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500
Comision	S/. 1,200	S/. 1,300	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,600
Mantenimiento Pagina web/Facebook/Posicionamiento Google	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200
Compras de Insumos	S/. 6,000	S/. 6,180	S/. 6,365	S/. 6,556	S/. 6,753
Folletos, Tripticos y otros	S/. 1,000	S/. 2,000	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 3,000
TOTAL DE MARKETING Y VENTAS	S/. 21,900	S/. 23,180	S/. 24,065	S/. 24,256	S/. 25,053

9.3.5. Presupuesto de gastos financieros

No habrá financiamiento del banco, se tomara dinero de la aportación de los socios.

Los socios aportaran el dinero en su totalidad para el inicio del proyecto.

9.4. Presupuestos de Resultado

9.4.1. Estado de Resultado Proyectado

Este estado financiero nos permite determinar si la empresa en un periodo determinado ha obtenido utilidades o pérdidas.

En la tabla 85, se muestra el resultado por los 05 años proyectado el Estado de Resultados.

Tabla 85.

Estado de Resultados

	ESTADO DE RESULTADOS					
Items	0	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas		S/. 580,991	S/. 648,156	S/. 722,909	S/. 805,545	S/. 899,363
Costo de ventas		S/. 237,675	S/. 229,815	S/. 258,264	S/. 260,519	S/. 262,778
Utilidad bruta		S/. 343,316	S/. 418,340	S/. 464,645	S/. 545,025	S/. 636,586
Gastos de administrativo		S/. 148,930	S/. 149,410	S/. 170,379	S/. 171,093	S/. 172,071
Gastos de ventas		S/. 21,900	S/. 23,180	S/. 24,065	S/. 24,256	S/. 25,053
Depreciación		S/. 30,213	S/. 30,338	S/. 30,213	S/. 30,338	S/. 30,213
Amortización		S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570
Utilidad Operativa		S/. 140,703	S/. 213,843	S/. 238,418	S/. 317,768	S/. 407,678
Utilidad antes de los impuestos		S/. 140,703	S/. 213,843	S/. 238,418	S/. 317,768	S/. 407,678
Impuesto a la Renta (29.5%)		S/. 41,507	S/. 63,084	S/. 70,333	S/. 93,742	S/. 120,265
Utilidad neta		S/. 99,196	S/. 150,759	S/. 168,085	S/. 224,026	S/. 287,413

9.4.2. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja, es aquel que registra los ingresos y egresos generados en un periodo determinado, vinculados al financiamiento del proyecto.

En la tabla 86 Flujo de caja proyectado, se muestra los datos proyectados en cinco años.

Tabla 86.

Flujo de Caja Proyectado

	Flujo de Caja Proyectado					
	0	2017	2018	2019	2020	2021
Utilidad Neta		99,196	150,759	168,085	224,026	287,413
Depreciación		30,213	30,338	30,213	30,338	30,213
amortización		1,570	1,570	1,570	1,570	1,570
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		130,979	182,667	199,868	255,934	319,196
Inversión en Activo Tangible	-150,440					
Inversión en Activo Intangible	-7,350					
Capital de trabajo KW	-101,039					
Valor residual						16,890
FLUJO DE CAJA DE ECONOMICO	-258,829	130,979	182,667	199,868	255,934	336,086

Capítulo X: Evaluación económico financiera

10.1. Evaluación Financiera

Para evaluar nuestro plan de negocio, consideraremos los siguientes indicadores de rentabilidad y tomamos en cuenta un horizonte financiero de 5 años.

10.1.1. TIR

La tasa interna de retorno (TIR), es aquella tasa de interés que hace igual a cero el Valor Actual Neto de un flujo de efectivo. Utilizaremos el valor del TIR como adicional para valorar el proyecto junto al VAN.

Se tomó desde el año 0 hasta los 05 años teniendo como resultado la TIR de 63%, siendo su valor superior al costo de capital, siendo este un proyecto para los inversionistas.

10.1.2. VAN

El Valor Actual Neto (VAN), se define como el método mediante el cual se compara el valor actual de todos los flujos de salida de efectivo relacionados con un proyecto de inversión, el resultado del Valor actual neto (VAN), determina si es viable el proyecto.

Para el cálculo del VAN, se toma los datos del flujo de caja proyectado, dando como resultado en valor monetario de S/ 424,055.95 por lo tanto el VAN es mayor que 0, indicando que el proyecto es rentable para invertir.

10.1.3. Periodo de Recuperación de Capital

Según el cálculo del periodo de recuperación del capital utilizando el pay back simple, se recupera en un año, cuatro meses y 18 días.

Según en la tabla 87, se muestra el periodo de recuperación de la inversión.

Tabla 87.

Recuperación de Capital de trabajo – Pay back simple

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja económico	S/ -258,829	S/ 130,979	S/ 182,667	S/ 199,868	S/ 255,934	S/ 336,086
	S/ -258,829	S/ -127,851	S/ 54,816	S/ 254,685	S/ 510,619	S/ 846,705

En la tabla 88, el periodo de recuperación del capital utilizando el pay back descontado, se recupera en dos años, dos meses y cinco días.

Tabla 88.

Recuperación de Capital de trabajo – Pay back descontado

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja económico	S/ -258,829	S/ 113,166	S/ 136,362	S/ 128,912	S/ 142,625	S/ 161,820
	S/ -258,829	S/ -145,663	S/ -9,301	S/ 119,611	S/ 262,235	S/ 424,056

10.2. Análisis de Riesgo

Todo plan de negocio nuevo, conlleva ciertos riesgos y a través del siguiente análisis vamos a poder identificarlos y analizarlos. Dentro de ellos tenemos:

10.2.1. Análisis de punto de equilibrio

Se muestra la fórmula del punto de equilibrio, que es el punto en donde no hay pérdidas ni ganancias, donde cubrimos todos los gastos operativos para lo cual se hace indispensable separar los costos fijos y variables para hacer los cálculos correspondientes. Hallamos el punto de equilibrio mediante la fórmula siguiente:

$$PE = \frac{CF}{P_{vu} - C_{vu}}$$

Donde:

PE= Punto de equilibrio

CF= Costos fijos

PVU= Precio de venta unitario

CVU=costo de venta unitario

Tabla 89.

Punto de Equilibrio

Ítems	2017	2018	2019	2020	2021
Punto de equilibrio	289,094	267,402	302,522	288,726	278,496
Porcentaje sobre pronostico de venta	49.76%	41.26%	41.85%	35.84%	30.97%

Según la tabla 89, el punto de equilibrio, el proyecto debe cumplir con un mínimo de 49.76% del pronóstico de venta para poder cubrir los costos y no generar pérdidas.

10.2.2. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad, ayuda a tomar decisiones de inversión, lo cual se plantea diferentes escenarios, para el plan de negocio, se toma un escenario pesimista, mostrando la opción dos variables: la reducción de la demanda y la disminución de los precios de los servicios, como se muestra en la tabla 90. Análisis de sensibilidad, los resultados obtenidos.

Tabla 90.

Análisis de Sensibilidad

Variables	Variación	Clasificación de la probabilidad
Reducción de demanda	40%	Alta
Disminución de los precios de los servicios	25%	Media

10.2.3. Análisis de escenarios

Permite estudiar situaciones de riesgo o incertidumbre, para la toma decisiones relacionadas con la inversión, se tomara en cuenta: reducción de ventas y disminución de los precios de los servicios.

Reducción de ventas, este caso nos preguntamos ¿Qué sucedería si las ventas proyectadas disminuyen?, de acuerdo al análisis de la variación de la demanda, podemos deducir que el proyecto resiste hasta una caída de la demanda de un 40% como mínimo dando un valor de VAN positivo y un TIR menor al costo de oportunidad. Como se muestra en la tabla 91, los resultados de las ventas proyectadas.

Tabla 91.

Ventas Proyectadas disminuyen

% Variación de demanda	Año						VAN	TIR
	0	1	2	3	4	5		
100%	-S/. 258,829	S/. 130,979	S/. 182,667	S/. 199,868	S/. 255,934	S/. 336,086	S/ 424,056	63%
80%	-S/. 258,829	S/. 104,783	S/. 146,134	S/. 159,894	S/. 204,747	S/. 268,869	S/ 625,598	50%
70%	-S/. 258,829	S/. 91,685	S/. 127,867	S/. 139,908	S/. 179,154	S/. 235,260	S/ 515,045	43%
65%	-S/. 258,829	S/. 85,136	S/. 118,734	S/. 129,914	S/. 166,357	S/. 218,456	S/ 459,768	39%
60%	-S/. 258,829	S/. 78,587	S/. 109,600	S/. 119,921	S/. 153,561	S/. 201,652	S/ 404,491	35%
55%	-S/. 258,829	S/. 72,038	S/. 100,467	S/. 109,927	S/. 140,764	S/. 184,847	S/ 349,215	31%
50%	-S/. 258,829	S/. 65,489	S/. 91,334	S/. 99,934	S/. 127,967	S/. 168,043	S/ 293,938	27%
45%	-S/. 258,829	S/. 58,940	S/. 82,200	S/. 89,941	S/. 115,170	S/. 151,239	S/ 238,661	22%
40%	-S/. 258,829	S/. 52,391	S/. 73,067	S/. 71,952	S/. 92,136	S/. 134,435	-S/ 258,829	16%
35%	-S/. 258,829	S/. 41,913	S/. 58,454	S/. 62,958	S/. 80,619	S/. 107,548	S/ 92,663	10%

Disminución de los precios de los servicios, en este caso nos preguntamos ¿Qué sucedería si disminuyera los precios de los servicios?

De acuerdo al análisis se ha identificado que ante una reducción del precio promedio a S/27.00, el VAN sigue siendo mayor a cero y el TIR es menor al costo de oportunidad. Por el cual un precio menor a s/27.00, no sería recomendable ya que el proyecto no sería rentable, sin embargo consideramos que este escenario es poco probable, porque nuestro servicio estaría dando precios por debajo del mercado de Lima norte.

Como se muestra en la tabla 92, Disminución de precio, cuando el precio promedio real de S/ 36.34 se reduce a un precio de 27.00 soles (25%)

Tabla 92.

Disminución de Precios

Presupuesto de Ventas	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas (En unidades soles)	S/. 580,991	S/. 648,156	S/. 722,909	S/. 805,545	S/. 899,363
N° de veces de asistencia	15,987	17,835	19,892	22,166	24,748
Reduccion de precio al 20%	S/. 431,649	S/. 481,549	S/. 537,088	S/. 598,482	S/. 668,185
Nuevo precio reducido	S/. 27.00				

Se observa en la tabla 93. Estados de Resultados, con el precio reducido a S/ 31.00, en la tabla 94, los resultados del VAN y TIR, donde el VAN es S/. 21,653.96 y el TIR 15.58%.

Tabla 93.

Estado de Resultados

0	Estado de Resultado				
	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas (Costo de servicio a S/ 31.00)	S/. 431,649	S/. 481,549	S/. 537,088	S/. 598,482	S/. 668,185
Costo de ventas	S/. 237,675	S/. 229,815	S/. 258,264	S/. 260,519	S/. 262,778
Utilidad bruta	S/. 193,974	S/. 251,734	S/. 278,824	S/. 337,963	S/. 405,407
Gastos de administración	S/. 148,930	S/. 149,410	S/. 170,379	S/. 171,093	S/. 172,071
Gastos de ventas	S/. 21,900	S/. 27,600	S/. 24,065	S/. 24,256	S/. 25,053
Depreciacion	S/. 30,213	S/. 30,338	S/. 30,213	S/. 30,338	S/. 30,213
Amortizacion	S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570
Utilidad Operativa	-S/. 8,639	S/. 42,816	S/. 52,597	S/. 110,705	S/. 176,500
Otros ingresos	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Utilidad antes de los impuestos	-S/. 8,639	S/. 42,816	S/. 52,597	S/. 110,705	S/. 176,500
Impto a la Renta (29.5%)	-S/. 2,548	S/. 12,631	S/. 15,516	S/. 32,658	S/. 52,067
Utilidad neta	-S/. 6,090	S/. 30,186	S/. 37,081	S/. 78,047	S/. 124,432
Depreciación	S/. 30,213	S/. 30,338	S/. 30,213	S/. 30,338	S/. 30,213
Amortización	S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570	S/. 1,570
Flujo de caja operativo	S/. 25,693	S/. 62,094	S/. 68,864	S/. 109,955	S/. 156,215
Inversion en Activo Tangible	-S/. 150,440				
Inversion en Activo Intangible	-S/. 7,350				
Capital de trabajo	-S/. 101,039				
Valor residual					S/. 16,890
FLUJO DE CAJA DE ECONOMICO	-S/. 258,829	S/. 25,693	S/. 62,094	S/. 68,864	S/. 173,105

Tabla 94

VAN y TIR

VAN	TIR
S/. 21,653.96	15.58%

10.2.4. Matriz de Riesgo.

Se considera los siguientes puntos de la tabla 95 y tabla 96.

Tabla 95.

Análisis de Riesgo

Categoría de riesgos	Fuentes de riesgo	Tipo	Prob.	Impacto	Calificación
Relativos a la dirección del plan de negocio	Gerente del proyecto sin experiencia	Negativo	Baja	Alto	0.20
Técnicos o tecnológicos	Nuevas tecnologías muy caras	Negativo	Media	Media	0.25
	Información confidencial llegue a manos de la competencia	Negativo	Baja	Media	0.13
Capacitación	Fondos limitados para la capacitación	Negativo	Alta	Bajo	0.20
Internos de Organización	Escasa Cultura Organizacional	Negativo	Media	Alto	0.40
Externos de Organización	Nuevas regulaciones en cuanto al rubro del Spa	Negativo	Baja	Bajo	0.06
	Los Proveedores podrían bajar la calidad de sus productos	Negativo	Baja	Media	0.13
	Ingreso de pagos con billetes falsos o tarjetas clonadas	Negativo	Baja	Media	0.13
Asociados a la Salud	Enfermedades producidas por el uso del agua	Negativo	Media	Alto	0.40
Asociados a los RR.HH	Salida de la empresa de personal capacitado	Negativo	Media	Media	0.25
	Resistencia al cambio	Negativo	Media	Media	0.25
Financieros	No se llegue a cubrir las expectativas económicas	Negativo	Media	Alto	0.40
	Servicio que no cumpla con las exigencias de los clientes	Negativo	Media	Alto	0.40
Asociados a los clientes	Quejas por una mala atención e incumplimiento de las promociones y/o servicios que se ofrezcan	Negativo	Media	Alto	0.40
					3.59

Tabla 96.

Matriz de Riesgo

N°	Riesgo	Calificación	Estrategia	Acciones
1	Gerente del proyecto sin experiencia	0.20	Evitar	Retirar al gerente y contratar a un nuevo gerente afinando los criterios de selección, realizando Assesment Center.
2	Fondos limitados para la capacitación	0.20	Mitigar	Capacitar al personal con nuestros profesionales en la parte técnica
				En la parte administrativa los accionistas serán quienes capaciten quienes son Magister en Administración y se invitará a los proveedores para que brinden capacitación como parte del vínculo comercial.
3	Escasa Cultura Organizacional	0.40	Evitar	Establecer una política que integre todos los niveles de la organización y partes interesadas, garantizando su comprensión para lograr la participación y compromiso de todos nuestros colaboradores. Realizar estudio de clima laboral semestral a fin de determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los trabajados para encontrar aspectos que puedan entorpecer la obtención de los resultados programados.
4	Enfermedades producto del incumplimiento de vigilancia sanitaria de los servicios (Piscina)	0.4	Evitar	Cumplir cabalmente con el control y vigilancia sanitaria de las piscinas según Directiva Sanitaria N°033.Minsa/Dijese cumpliendo los criterios de evaluación. Definir y capacitar al personal responsable y suplemente del mantenimiento, cumplimiento y seguimiento de la directiva N°033.Minsa/Digesa (Microbiológico, Equipamiento, Instalaciones, control de calidad de Limpieza y control de ordenamiento documentario). Establecer Normas de uso de los servicios y señalarlos en lugares visibles en las instalaciones. A todo personal que ingrese a estos servicios se realizará una retroalimentación de 5 Minutos sobre las obligaciones del usuario (Normas de Uso) para mantener saludable nuestros servicios.
5	No se llegue a cubrir las expectativas económicas	0.4	Mitigar	Establecer convenios con los médicos de los diferentes centros de salud, con el fin de aumentar la clientela, adicionar nuevos canales servicios a domicilio).
6	Servicio que no cumpla con las exigencias de los clientes	0.4	Mitigar	Realizar encuestas de satisfacción, conocer las necesidades de los clientes y formar a los colaboradores en atención al cliente de alta calidad.
7	Quejas por una mala atención e incumplimiento de las promociones y/o servicios que se ofrezcan	0.4	Mitigar	Implementar un canal de comunicación directo para recibir y solucionar quejas rápidamente (procedimiento de atención de quejas). Evaluación estadística y tomas de acciones producto de las quejas

Capítulo XI: Conclusiones y Recomendaciones

11.1. Conclusiones

Los estudios preliminares establecen que la actual situación del mercado es ideal para la creación de un Spa, asegurando una alta rentabilidad con un TIR de 63%, (desde el año 0 al quinto año), siendo este valor superior al costo de capital, es decir en definitiva este proyecto “Salus per Aquam” es rentable para los inversionistas.

Considerando los flujos económicos del proyecto, el cálculo del VAN en valor monetario es S/ 424,055.95, lo que nos genera beneficio, por ende se recomienda invertir en este proyecto “Salus per Aquam”.

La demanda de este tipo de mercado enfocado a la parte de la estética es óptimo y atractivo en los últimos años para la industria debido a las nuevas tendencias del consumidor 2017, dado por los beneficios y atributos que se ofrecen en un Spa a través de una diversidad de tratamientos de relajación con agua influyendo en la evolución, prevención y mejora de los clientes en general, manejando la carga emocional, aliviando las tensiones, brindando confort, mejorando la calidad de vida dando la oportunidad al cliente de disfrutar de la comodidad en un ambiente acogedor.

El planteamiento del negocio Spa, se centra en la calidad de servicio a brindar, el cual será regulado y dirigido por un staff calificado, cumpliendo todos los parámetros, protocolos y políticas de salud establecidos para los diferentes tratamientos como: Hidroterapia, Acupuntura, Magnetoterapia, Reflexología, Oxigenoterapia y Masoterapia, donde la Diferenciación será enfocado en el relajamiento y bienestar, mejorando la calidad de vida de la población de Lima Norte.

En la investigación de mercado se determinó que La implementación de un negocio de Spa, está enfocado a la parte estética, en tal sentido la creación del spa “Salus per Aquam”

es basado en la belleza con orientación a la salud asegurando a los clientes una calidad de servicio con protocolos de salud frente a otros centros estéticos.

Con estrategias producto de la Matriz de competitividad, como la calidad de servicio y la mejora continua, permitirá diferenciarnos.

Los estudios de mercado realizados de investigación cuantitativa y cualitativa del spa, incidió positivamente en la viabilidad del plan de negocio siendo reforzados con los resultados de la Matriz de Atractividad, encontrándonos en un mercado medianamente atractivo, en tal sentido se recomienda invertir, considerando como prioridad las variables de innovación, la calidad de servicio, a un paso delante de los competidores.

Se identificó aspectos relevantes y notorios en la zona 2 de Lima Norte, tal es el caso de personas muy interesadas en acceder a diversas Terapias Integradas, esto aplicando el Focus Group (investigación Cualitativa – Exploratoria), siendo efectuada en cuatro oportunidades dando como resultado, la necesidad de un lugar accesible, seguro y tranquilo que brinde terapias para controlar y prevenir el estrés con profesionales titulados y certificados con una atención rápida, cordial, y un seguimiento post venta siendo los servicios de preferencia como hidroterapia, masoterapia y acupuntura.

Acerca de la ubicación del spa, con un 68% de preferencia se consideró al Distrito de Los olivos, la preferencia por dicho distrito es por una zona de crecimiento poblacional, incremento de lugares de comercio y requerimientos de los nuevos estilos de vida del NSE B y C, con una probabilidad de 34.40 % de los encuestados que definitivamente asistiría a un Spa resultados de la aplicación del cuestionario (investigación Cuantitativa) en los distritos comprendidos por la Zona 2 de Lima Norte (Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres) de los NSE B y C, en un rango de edad de 25-55 años.

Con la propuesta de plan de negocio en Lima Norte, consideramos de vital importancia, el posicionamiento y la diferenciación resaltando el verdadero concepto de

“Spa” (belleza y salud) a través de un plan de marketing considerando los factores externos e internos, es decir valiéndonos de la promoción y publicidad respectiva, permitirá un Pronóstico de Ventas para el primer año de S/. 580,991.00 y al quinto año con S/. 899,363.00 de acuerdo a las investigaciones realizadas, conllevando a posicionar la marca, un buen nivel de ventas y rentabilidad

11.2. Recomendaciones

Las recomendaciones que tomaríamos en cuenta serían los siguientes:

- Considerar los factores externos en el momento de la ejecución, para poder aprovechar las oportunidades que se presenten y las amenazas para poder minimizarlas.
- Tener en cuenta el crecimiento del negocio y la posibilidad de la apertura de un nuevo local dirigido al nivel socioeconómico A y B, en la zona donde prevalezca dicho segmento.
- Proponer a futuro una integración hacia atrás, como la fabricación y comercialización de nuestros propios insumos como cremas, esencias naturales, aromas aprovechando los recursos naturales propios de nuestro país.
- Ambientar un espacio interno dedicado a la venta de insumos y productos de uso (cremas, esencias aceites, etc.) en el Spa para los clientes.
- Evaluar nuevas propuestas temáticas en el diseño de interiores, para lo cual se debe visitar diversos centros en el extranjero para presentar lo mejor y moderno así como también estar en constante investigación de nuevos tratamientos alternativos y/o complementarios a nivel internacional que estén basados en información científica y recomendados por especialistas.
- Es importante tener colaboradores motivados y bien capacitados, los cuales contribuyen de manera positiva a la fidelización de los clientes.
- Evaluar permanentemente el grado de satisfacción (del cliente) y calificación de la atención brindada por el colaborador. Además realizar un sistema de acumulación de puntos por cada visita, el cual le permitirá acceder a descuentos, promociones.

Referencia

6 métodos cualitativos para pronosticar la demanda. (11 de Enero de 2016). Obtenido de 6 métodos cualitativos para pronosticar la demanda: <https://ingenioempresa.com/metodos-cualitativos-pronostico-demanda/>

Alexander, D. K. (January de 2017). *Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2017.* Euromonitor Internacional.

Alosilla, R.; Levaggi, P.; Peña, A. y Rodriguez,J. (Noviembre de 2013). *Planeamiento estrategico del sector salud privada en Lima.* Obtenido de CEMTRUM -PUCP:
file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/ALOSILLA_LEVAGGI_PE%C3%91A_RODRIGUEZ_SALUD_PRIVADA.pdf

APEIM. (Abril de 2015). *Niveles Socioeconomico en Lima Metropolitana.* Obtenido de Niveles Socioeconomico en Lima Metropolitana: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2003-2004-LIMA.pdf>

APEIM. (Abril de 2015). *Niveles Socioeconomico en Lima Metropolitana.* Obtenido de Niveles Socioeconomico en Lima Metropolitana: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2003-2004-LIMA.pdf>

Arellano, O. (21 de 01 de 2015). *La industria de los spas y bienestar en Mexico y America Latina.* Obtenido de <https://www.rlreport.com/single-post/2015/01/21/La-industria-de-los-Spas-y-el-bienestar-en-M%C3%A9xico-y-Am%C3%A9rica-Latina>

Arellano, R. (2010). *Al medio hay sitio.El lcrecimiento social segun los estilos de vida.* Lima Perú: Planeta Perú S.A.

Asociacion Latinoamericana de SPA. (23 de Enero de 2017). *Hablando del cliente las estrategias y el servicio*. Recuperado el 2017, de <https://exospa.wordpress.com/2017/01/23/hablando-del-cliente-las-estrategias-y-el-servicio/>

Banco Mundial. (05 de Octubre de 2016). *Perú panorama general*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#2>

Barcelona Treball. (2013). *Bienestar e imagen personal*. Barcelona. Obtenido de Informe sectorial Bienestar e imagen personal:
http://Barcelona_treball_Informe_sectorial_Bienestar_imagen_personal_2013_es

Barcelona Treball. (2013). *informe sectorial Bienestar e imagen personal*. Obtenido de http://www.Barcelona_treball_Informe_sectorial_Bienestar_imagen_personal_2013_es

Barriga Castro, A. F. (2011). *Turismo en salud: una tendencia mundial que se abre paso en Colombia. Ciencia & Tecnología para la Salud Visual y Ocular*. Obtenido de Turismo en salud: una tendencia mundial que se abre paso en Colombia. Ciencia & Tecnología para la Salud Visual y Ocular: <http://dx.doi.org/10.19052/sv.226>

BIC GALICIA. (2008). *Modelo de Plan de Negocio* . Obtenido de http://www.bicgalicia.es/dotnetbic/portals/0/banner/archivos/modelosplandenegocio/6spa_cast.pdf

Carballo, N. L. (01 de Enero de 2004). *Cadena de valor y ventaja Competitiva*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/cadena-de-valor-y-ventaja-competitiva/>

CENSI, C. N. (Marzo de 2015). *Terapiade Medicina ALternativa y Complementaria*. Obtenido de <http://www.portal.ins.gob.pe/es/component/rsfiles/preview?path=CENSI%252FMAC%252Fterapias.pdf>

- Chavarry, H. (2014). *La Contaminación del aire en el Peru.* . Obtenido de La Contaminación del aire en el Peru. : <http://www.ulima.edu.pe/departamento/centro-de-estudios-ambientales-cea/noticias/la-contaminacion-del-aire-en-el-peru>
- Cóndor, J. (23 de 06 de 2015). Mercado de Lujo en Perú, de los productos a las experiencias. *Gestion*, págs. <http://gestion.pe/tendencias/mercado-lujo-peru-productos-experiencias-2135396>.
- CPI. (2016). *Lima Metropolitana: Personas por zona geografica segun nivel socioeconomico* . Obtenido de Lima Metropolitana: Personas por zona geografica segun nivel socioeconomico : http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf
- CPI. (2016). *Los porquès del estres*. Obtenido de Los porques del estres: <http://www.integracion.pe/los-porques-del-estres/>
- CPI. (Agosto de 11 de 2016). *Reporte Poblacional* . Obtenido de Reporte Poblacional : http://cpi.com.pe/filestore/mr_201608_01.pdf
- David, F. R. (2013). *Concepto de Administracion Estrategica*. Mexico: Pearson.
- El Comercio. (Setiembre de 2017). *Indice de confianza del Consumidor de Lima Metropolitana*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/indice-confianza-consumidor-cayo-setiembre-quinto-mes-consecutivo-noticia-461808>
- El Comercio. (25 de Enero de 2017). *Tratamientos estéticos: ¿cómo reconocer a centros autorizados?* Obtenido de <http://elcomercio.pe/lima/tratamientos-esteticos-reconocer-centros-autorizados-160914>
- Espinoza, R. (31 de Mayo de 2015). *Matriz de Ansoff, Estrategia de crecimiento*. Obtenido de Matriz de Ansoff, Estrategia de crecimiento: <http://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>

Espinoza, T. C. (Mayo de 2017). *Lima Mala Lima*. Obtenido de Lima Mala Lima:

<https://limamalalima.wordpress.com/2011/08/04/las-lims-y-los-conos/>

Euromonitor . (17 de Enero de 2017). Obtenido de Diario Gestion:

<http://gestion.pe/tendencias/conoce-10-principales-tendencias-globales-consumo-2017-2179815>

Euromonitor, i. (16 de Enero de 2017). Obtenido de Tendencias globales de consumo para 2017:

<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/las-tendencias-globales-de-consumo-para-2017>

Finci, E. (10 de Abril de 2014). *La industria del Spa y su impactante crecimiento.Buena vida*. Obtenido

de Clarín: http://www.clarin.com/buena-vida/tendencias/industria-bienestar_0_BJkxrQR9vmg.html

Franquicias. (14 de Agosto de 2015). *El sector de la belleza y la estetica, un referente en la franquicia*

peruana. Obtenido de <http://www.100franquicias.com.pe/Noticias/2015-08-14-El-sector-de-la-belleza-y-la-estetica-un-referente-en-la-franquicia-peruana.htm>

Gallo, M. (28 de Julio de 2016). *Las expectativas empresariales dan espaldarazo a PPK*. Obtenido de

EL COMERCIO: <http://elcomercio.pe/economia/peru/expectativas-empresariales-dan-espaldarazo-ppk-noticia-1920157>

Garcia Leal, C. (2012). *La Etica en la Empresa*. Obtenido de

<http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448175646.pdf>

Gestión . (31 de Agosto de 2015). *¿Qué riesgos amenazan a la economía peruana según el MEF?* .

Obtenido de ¿Qué riesgos amenazan a la economía peruana según el MEF? :

<http://gestion.pe/economia/que-riesgos-amenazan-economia-peruana-segun-mef-2141444>

Gestión . (21 de Marzo de 2017). *Comercio electrónico en el Perú – 2017*. Obtenido de Comercio

electrónico en el Perú – 2017:

<http://blogs.gestion.pe/innovaciondisrupcion/2017/03/comercio-electronico-en-el-peru-2017.html>

Gestión. (16 de Diciembre de 2016). *Inflación superará el rango meta del BCR este año* . Obtenido de Inflación superará el rango meta del BCR este año : <https://gestion.pe/economia/bcr-elevo-su-proyeccion-inflacion-2017-2177352>

Gestión. (22 de Agosto de 2016). *Un 39% de empresas en Lima estan en Cono Norte*. Obtenido de Un 39% de empresas en Lima estan en Cono Norte: <http://gestion.pe/noticia/1149824/39-empresas-lima-estan-cono-norte>

Hanke, J. E. (2006). *Pronosticos en los negocios* . Pearson Educacion.

IGM. (2016). *Estadística Poblacional 2015*. Lima: IPSOS.

Inei . (julio de 2017). *Informe tecnico-Variacion de los indicadores de precios de la economia junio 2017*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/07-informe-tecnico-n07_precios-jun2017.pdf

INEI. (Enero de 2010). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades CIUU Revisión 4. Dirección Nacional de Cuentas Nacionales del Instituto Nacional de Estadística e Informatica (INEI, 34*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf

INEI. (Setiembre de 2014). *Una Mirada a Lima Metropolitana*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf

INEI. (Mayo de 2016). *Boletín Económico* . Obtenido de Boletín Económico : <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-may-16.pdf>

INEI. (2016). *Estadística Poblacional* . Recuperado el 15 de Abril de 2017, de Estadística Poblacional :

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-may-16.pdf>

INEI. (15 de Diciembre de 2017). *Indice de Empleo*. Obtenido de Indice de Empleo:

<https://www.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/informe-de-empleo/2017/1/>

Instituto Nacional de Salud. (2015). *Perú: medicina Alternativa y Complementaria*. Obtenido de

Instituto nacional de Salud:

http://www.ins.gob.pe/repositorioaps/0/7/jer/censi_prom_met/2015/brochure.pdf

International, E. (September de 2016). *Consumer Health in Perú*. Obtenido de

<http://www.euromonitor.com/consumer-health-in-peru/report>

IPSOS. (2017). *Perfiles Zonales de Lima Metropolitana 2017*. Obtenido de Perfiles Zonales de Lima

Metropolitana 2017: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfiles-zonales-2017>

Jordi Casal, E. M. (2003). *Tipo de Muestreo*. Epidem Med Prev.

Kotler, P. y. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson.

Kotler-Keller. (2013). *Dirección de Marketing*. Pearson .

Laurie, G. (24 de Febrero de 2016). *Facturación de sector privado de salud creció 10% en el 2015*.

Obtenido de GESTION: <http://gestion.pe/mercados/facturacion-sector-privado-salud-crecio-10-2015-2155180>

Lima, C. d. (2015). *Guía de negocios e inversión en el Perú*. Obtenido de Guía de negocios e inversión

en el Perú: https://www.camaralima.org.pe/vipcam1/Sistemas/guia-camara-de-comercio/Guia_de_Negocios_e_Inversion_2015-2016_CCL.pdf

López, L. A. (2017). *Encuesta Nacional Urbano Rural*. Obtenido de Encuesta Nacional Urbano Rural:

http://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/country_one_pager/PE/documents/GfK_Opinio_n_Enero_2017_Estre__s_en_los_peruanos_2.pdf

Maggi, G. (2013). *Análisis de desarrollo empresarial en Lima Norte*. Obtenido de www.ucss.edu.pe

Majluf, A. C. (1996). *The Strategy Concept and Process A Pragmatic Approach*. United State of America: Prentice Hall.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigacion de Mercado*. Mexico: Pearson Educacion.

Ministerio de Salud . (Setiembre de 2013). *Análisis de Situación de Salud en el Peru* . Obtenido de
Análisis de Situación de Salud en el Peru :
<http://www.dge.gob.pe/portal/docs/intsan/asis2012.pdf>

MINSA. (25 de junio de 2014). *Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo*. Obtenido de Aprueban el Reglamento de Establecimiento de Salud y Servicios Medico de Apoyo:
https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/snip/2015/Documentos_MINSA/19B_DS_N_013_2006_SA_Reglamento_de_Establecimientos_de_Salud_y_Servicios_Medicos_de_Apoyo.pdf

Municipalidad Distrital de Los Olivos. (19 de Octubre de 2016). *Licencia de Funcionamiento*.
Obtenido de
http://portal.munilosolivos.gob.pe/muni1/index.php?option=com_content&view=article&id=129

Noticias, R. (30 de Enero de 2015). *El 58% de los peruanos sufre de estrés*. Obtenido de El 58% de los peruanos sufre de estrés.

Paulise, L. (30 de Junio de 2015). *Conoce sobre el negocio del SPA*. Obtenido de Movistar:
<http://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/conoce-todo-sobre-el-negocio-del-spa/>

Peru 21 - Economia . (Junio de 2017). *Empresarios Internacionales perciben al Peru con mayor confianza*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/peru-encabeza-ranking-confianza-region-63734>

Perú21. (13 de Marzo de 2016). *Se crearon más de 27 mil empresas en Lima, según el INEI*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/crearon-27-mil-empresas-lima-inei-212915>

Peruano, D. E. (21 de Julio de 2016). *Zonificacion de los usos de Suelos del distrito de La Molina*.

Obtenido de Zonificacion de los usos de Suelos del distrito de La Molina:

<http://elperuano.pe/normaslegales/texto-unico-ordenado>

Perupymes. (2016). *Negocios Rentables en Peru para el 2016*. Obtenido de

<http://perupymes.com/noticias/negocios-rentables-en-peru-para-el-2016#>

PerúRetail. (16 de Agosto de 2016). *Consumidor peruano gasta entre el 10% y 15% de su sueldo*

mensual en belleza y estética. Obtenido de Consumidor peruano gasta entre el 10% y 15% de

su sueldo mensual en belleza y estética: [http://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-](http://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-gasto-belleza-estetica/)

[gasto-belleza-estetica/](http://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-gasto-belleza-estetica/)

Poder Legislativo del Perú. (Noviembre de 2009). *Ley General de Salud*. Obtenido de Ley 26842:

[http://www.minsa.gob.pe/renhice/documentos/normativa/Ley%2026842-1997%20-](http://www.minsa.gob.pe/renhice/documentos/normativa/Ley%2026842-1997%20-%20Ley%20General%20de%20Salud%20Concordada.pdf)

[%20Ley%20General%20de%20Salud%20Concordada.pdf](http://www.minsa.gob.pe/renhice/documentos/normativa/Ley%2026842-1997%20-%20Ley%20General%20de%20Salud%20Concordada.pdf)

Porter, M. (2010). *Estrategia Competitiva*. Obtenido de Estrategia Competitiva:

[http://www.ecoingenieros.com.ar/faecc/2012/dege-](http://www.ecoingenieros.com.ar/faecc/2012/dege-2%20martes/bibliografia/porter%20cap%202.pdf)

[2%20martes/bibliografia/porter%20cap%202.pdf](http://www.ecoingenieros.com.ar/faecc/2012/dege-2%20martes/bibliografia/porter%20cap%202.pdf)

Republica, D. L. (19 de Diciembre de 2015). *Ranking de delincuencia en Lima Metropolitana . La*

Republica .

República, L. (30 de Mayo de 2017). *En el Perú, las cadenas de salones de belleza facturan mas de*

S/8 millones al año. Obtenido de [http://larepublica.pe/economia/1046521-en-el-peru-las-](http://larepublica.pe/economia/1046521-en-el-peru-las-cadenas-de-salones-de-belleza-facturan-mas-de-s-8-millones-al-ano)

[cadenas-de-salones-de-belleza-facturan-mas-de-s-8-millones-al-ano](http://larepublica.pe/economia/1046521-en-el-peru-las-cadenas-de-salones-de-belleza-facturan-mas-de-s-8-millones-al-ano)

- Rojas, H. C. (2014). *La contaminación del aire en el Perú* . Obtenido de La contaminación del aire en el Perú : <http://www.ulima.edu.pe/departamento/centro-de-estudios-ambientales-cea/noticias/la-contaminacion-del-aire-en-el-peru>
- Ruiz, R. P. (2011). *Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021*. Obtenido de Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021: https://www.mimp.gob.pe/webs/mimp/herramientas-recursos-violencia/contenedor-dgcvg-recursos/contenidos/Legislacion/PLAN_10604_PLAN_BICENTENARIO_RESUMEN_2011.pdf
- Sainz de Vicuña, J. M. (2015). *El plan de Marketing en la practica*. España: ESIC editorial.
- Salud, M. d. (18 de Marzo de 2011). *Resolucion Ministerial 207-2011/MINSA*. Obtenido de Comision Sectorial de Medicina Alternativa y Complementaria - COMAC: <ftp://ftp2.minsa.gob.pe/normaslegales/2011/RM207-2011-MINSA.PDF>
- Sanchez, A. (4 de Noviembre de 2016). *INEI proyecta que la población peruana bordeará los 32 millones el 2017*. Obtenido de Diario Gestion : <http://gestion.pe/economia/inei-proyecta-que-poblacion-peruana-bordeara-32-millones-2017-2173896>
- SUNAT. (2016). *Regimen Laboral* . Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>
- Torres, R. (13 de Setiembre de 2016). *Marco legal promotor de negocios en el Perú*. Obtenido de Diario El peruano: <http://www.tytl.com.pe/marco-legal-promotor-negocios-peru>
- Universidad Cayetano Heredia Revista Médica. (2014). *Revista Medica Herediana*. Obtenido de <http://www.upch.edu.pe/vrinve/dugic/revistas/index.php/RMH/article/viewFile/255/222>

Anexo 1. Entrevista N° 1 para el MPC

Cargo: Gerente de Libérate Salón Spa SRL

Nombres y Apellidos: Cinthya Vanessa Martínez Espinoza

Dirección: Av. Carlos Izaguirre 1001- Urb. Covida -los Olivos

Teléfono fijo 5228083 - Celular 998930978

Correo electrónico: liberatesalonspa@hotmail.com

Experiencia Profesional:

1. ¿Coméntenos qué estudio, en dónde, su experiencia profesional y dónde labora actualmente?

Bueno, hace 11 años estudié en el Instituto Selene, cuento con la certificación de Cosmetología, cuando estaba estudiando comencé a realizar mis prácticas en un salón pequeño en el distrito de Lince, ya no recuerdo muy bien el nombre, pero luego después de nueve meses de estudio se me presentó la oportunidad de ingresar a la cadena Montalvo, estuve siete años trabajando en las distintas sedes de la cadena en los diferentes distritos de Lima (Jesús María, Los Olivos, Miraflores y en el Callao).

Con la experiencia adquirida en esos años, y con los ahorros que tenía decidí emprender mi propio Salón-Spa, hace cuatro años, el cual brindo diferentes servicios tanto en peluquería, maquillaje, piel y masajes. Actualmente trabajamos cinco personas, si bien es cierto estamos enfocadas en la belleza de la mujer hemos detectado que muchas personas cuentan con poco tiempo y viven tensionadas, yo brindo mis servicios a aquellas personas que quieran sentirse bellas y liberarse de los trastornos físicos y emocionales.

2. Sobre la importancia de las variables a considerar en un Spa: Dentro de las características que tendría un Spa ideal, ¿Qué grado de importancia le otorga a cada una de ellas? (Siendo cero menos importante y uno más importante).

Características	Ponderación	Comentarios
Ambiente tranquilo y agradable	0.13	Los clientes se van a relajar y necesitan tranquilidad sentirse bien y percibir aromas.
Ubicación y fácil acceso	0.05	La ubicación es importante para un negocio nuevo, pero si ya conocen tu trayectoria y manejas una cartera de clientes muchas veces los mismos clientes acuden.
Innovación del servicio (Novedades)	0.11	En este rubro los clientes están al día de las novedades, cuales son las tendencias que está de moda, por lo tanto, el personal tiene que estar calificado y capacitado para poder brindar un buen servicio.
Gama/Variedad de producto o servicio	0.08	En mi local se brinda un servicio completo desde el cabello, uñas, maquillaje, tratamientos y masajes corporales.
Tendencia hacia servicios alternativos (*)	0.07	Son complementos que tienes que aprovechar si el cliente lo solicita yo trato de poder implementar.
Personal calificado (C/experiencia y titulados)	0.10	En mi salón cuento con personas que ya culminaron sus estudios y también con personas que están cursando, en este rubro de negocio se necesita de mucha práctica, para poder perfeccionar las técnicas y sobre todo las actualizaciones y capacitaciones de nuevas tendencias.
Atención personalizada (Dedicación a cada cliente)	0.06	
Rapidez en la atención	0.09	La gran mayoría de clientes están con el tiempo justo, entonces se hacen múltiples servicios al mismo tiempo.
Amabilidad/Educación y buen trato del personal	0.13	Es muy importante el trato, y que el cliente se vaya satisfecho ya que como negocio me conviene porque el mismo cliente es el que te recomienda con las amigas, la vecina, etc.
Post servicio (llamadas, mensaje de texto, correo electrónico, etc.)	0.03	A mis clientes les pido su número de celular para enviarles promociones a través de WhatsApp y contamos con Facebook y fanpage.
Paquetes promocionales (Ofertas)	0.10	Las promociones son de acuerdo a las temporadas y las nuevas tendencias que aparecen.
Precio/Tarifas establecidas	0.06	Los precios que manejamos son en promedio, las tarifas no son tan altas, particularmente trabajamos con buenos productos y el local es amplio y acogedor.
1.00		

Me parece que se ha mencionado las principales características de un negocio, pero a su vez podría agregar la experiencia de las personas en cuanto a su trabajo, como mencioné el rubro del salón - spa se requiere de mucha práctica, y adicionar otra variable como es la tecnología en cuanto a los equipos que se utilizan en los diferentes servicios.

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 2. Entrevista N° 2 para el MPC

Cargo: Jefe del Servicio de Terapia Física 2

Nombres y Apellidos: Williams Javier Chumpitaz Gamarra

CTMP 4092

Teléfono fijo 6061875 Teléfono celular 989160567.

Correo electrónico: willichumpitazg@gmail.com

1. ¿Comente qué estudio, en dónde y sus últimas posiciones profesionales?

Lic. T.M Terapia Física y Rehabilitación, egresado de la UNMSM, me desempeñe en ESSALUD y actualmente laboro en el Hospital de Solidaridad.

2.- Sobre la importancia de las variables a considerar en un Spa:

Dentro de las características que tendría un Spa ideal, ¿Qué grado de importancia le otorga a cada una de ellas? (Siendo cero menos importante y uno más importante).

Características	Ponderación
Ambiente tranquilo y agradable	0.14
Ubicación y fácil acceso	0.10
Innovación del servicio (Novedades)	0.10
Gama/Variedad de producto o servicio	0.05
Tendencia hacia servicios alternativos (*)	0.02
Personal calificado (C/experiencia y titulados)	0.12
Atención personalizada (Dedicación a cada cliente)	0.04
Rapidez en la atención	0.11
Amabilidad/Educación y buen trato del personal	0.12
Post servicio (llamadas, mensaje de texto, correo electrónico, etc)	0.02
Paquetes promocionales (Ofertas)	0.14
Precio/Tarifas establecidas	0.04
Total	1.00

Anexo 3. Entrevista N° 3 para el MPC

Cargo: Médico-Traumatólogo

Nombres y Apellidos: Dr. Luis Adolfo Mertzthal Torranzo

CTMP 1886

RNE: 17812.

1. ¿Coméntenos qué estudio, dónde y sus últimas posiciones profesionales?

Experiencia Profesional

- Médico Ortopedista de Traumatología
- Egresado de la UNMSM
- Especialidad realizada en UNMSM

Experiencia Laboral

- Hospital Alberto Sabogal Sologuren de ESSALUD (1995-2016)
- Clínica San Gabriel (2003-2015)
- Clínica Jesús del Norte (2015 hasta la actualidad)

2.- Sobre la importancia de las variables a considerar en un Spa: Dentro de las características que tendría un Spa ideal, ¿Qué grado de importancia le otorga a cada una de ellas? (Siendo cero menos importante y uno más importante).

Características	Ponderación
Ambiente tranquilo y agradable	0.10
Ubicación y fácil acceso	0.04
Innovación del servicio (Novedades)	0.10
Gama/Variedad de producto o servicio	0.04
Tendencia hacia servicios alternativos (*)	0.04
Personal calificado (C/experiencia y titulados)	0.14
Atención personalizada (Dedicación a cada cliente)	0.14
Rapidez en la atención	0.14
Amabilidad/Educación y buen trato del personal	0.14
Post servicio (llamadas, mensaje de texto, correo electrónico, etc)	0.04
Paquetes promocionales (Ofertas)	0.05
Precio/Tarifas establecidas	0.03
Total	1.00

Anexo 4. Cuestionario para determinar el perfil

Nombre y apellidos: _____

Distrito: _____

e-mail: _____

1. Edad:
 - a) De 18 a 25
 - b) De 26 a 30
 - c) De 31 a 40
 - d) De 41 a 55
2. Sexo:
 - a) Femenino
 - b) Masculino
3. Estado civil:
 - a) Soltero (a)
 - b) Casado (a)
 - c) Divorciado (a)
 - d) Viudo (a)
 - e) Conviviente
 - f) Separado
4. Tenencia de vivienda:
 - a) Propia
 - b) Alquilada
 - c) De familia
 - d) Compartida
5. Tipo de piso de la vivienda
 - a) Madera o Parquet
 - b) Laminado
 - c) Mayólica
 - d) Cemento
 - e) Tierra
6. Número de baños
 - a) 1
 - b) 1.5
 - c) 2.5
 - d) 3.5
7. Tipo de transporte
 - a) Auto propio para uso personal
 - b) Auto para su trabajo
 - c) Transporte público
8. Donde acude cuando se enferma
 - a) Es Salud
 - b) EPS
 - c) SIS
 - d) FFAA o PNP
 - e) Seguro privado de Salud
 - f) No afiliado
9. Cuanto es el gasto promedio semanal en alimentación
 - a) De 100 a 200
 - b) De 201 a 350
 - c) De 351 a 500
 - d) De 501 a 600
10. Numero de integrante en su familia
 - a) De 2 a 3
 - b) De 4 a 5
 - c) De 6 a 7
11. Situación laboral
 - a) Dependiente
 - b) Independiente
 - c) No trabaja/no remunerado

Anexo 5. Preguntas guía para Focus Group 1,2, 3 y 4

Problema:

El spa “Salus Per Aquam” como opción de vida de saludable siendo de interés actual gracias a los beneficios terapéuticos por medio de técnicas ancestrales usando un agente terapéutico que es el agua en sus múltiples estados para aumentar los aspectos relajantes y estéticos y lograr la prevención en la salud de la persona.

*Se creará como idea de negocio “Salus Per Aquam”, donde se le brindará diferentes tipos de los tratamientos de relajamiento para el beneficio de la salud a través del uso del agua en un ambiente de tranquilidad.

BLOQUE I: Preguntas para identificar el conocimiento del negocio e identificación, evaluación de la competencia

1. ¿Que entienden por la palabra Spa, asistió a alguno? En caso fuese positivo: ¿Que lo motivó?
2. ¿Cómo obtuvo información de estos lugares de relajación?
3. Antes de adquirir el servicio, le explicaron en consistía cada tratamiento y que beneficios brindan
4. En un spa que tratamientos básicos considera que debería tener
5. Mencione los tratamientos relajantes que recibió ¿cuáles considera efectivo? Y ¿cuáles volvería a recibir?
6. ¿Qué otros tratamientos le hubiese gustado que le ofrezcan? ¿Cuáles?
7. Considera Ud. que el pago realizado fue acorde al servicio brindado, ¿cuál fue el monto y por cuánto tiempo?
8. ¿Qué considera Ud. que mejoraría del servicio que le brindaron? Mencione

9. ¿Qué ofertas y promociones le ofrecieron y cada cuánto tiempo lo hacen y porque medio los recibe?
 10. ¿Con qué frecuencia y acude a recibir los tratamientos?
 11. ¿Se siente Ud. satisfecho con el resultado de su tratamiento? ¿Por qué?
 12. ¿Qué le gustó más del servicio? ¿Recibió alguna promoción posterior a su visita? En caso fuese negativa ¿Por qué no asistió?
 13. ¿Qué factores (ejemplo: atención del personal, profesionalismo, atención postventa, equipos, productos) considera como importante que debería tener un spa?
 14. En un centro donde se brinde terapias para el bienestar y relajamiento, preferiría ser atendido por mujeres o varones. ¿Por qué?
 15. ¿Qué otros servicios adicionales le gustaría que le ofrezcan?
 16. ¿Cuál es el horario que Ud. frecuenta ir, considera flexible el horario del lugar que frecuenta?
 17. ¿En cuanto a la ambientación del local que le pareció? le brindó a Ud. la sensación de relajamiento y bienestar. ¿Que mejoraría?
-

BLOQUE II: Preguntas para identificar la demanda y ubicación.

Test de concepto (definición spa “Salus per Aquam”, definición de los diferente servicios a ofrecer en el SPA, tales como hidroterapia, magnetoterapia, bar de oxígeno, acupuntura, sauna, fango terapia).

18. ¿Cuál de estos nombres le llama la atención y con qué lo asociaría?
 - Sentidos Spa
 - Calme Spa (Calma en italiano)
 - Harmony Spa
 - Bliss Spa(Spa de la felicidad)

- Otros_____

19. ¿En qué lugar de Lima Norte le gustaría que esté ubicado el spa y que pueda ser accesible a más personas? ¿Por qué?
20. ¿Qué tratamientos, considera que deberían ser imprescindibles en un Spa? ¿Por qué?
21. ¿Cuáles serían las razones por las que usted dejaría de asistir, al spa expuesto?
22. ¿Cuál es el factor más importante que debe tener un spa?
23. ¿Qué días de la semana y hora dispondría de tiempo para asistir a un Spa?
24. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por algunos de estos de servicios, por una hora y que tipo de terapia? (Entregar una hoja con lapicero y hacer un rango de precios o paquetes de servicios, consignar las definiciones de cada terapia que se brindará).
25. ¿Qué otros servicios adicionales le gustaría que le ofrezcan?
26. ¿En cuanto a la ambientación del local que le parece? (presentación de folletos) ¿cuál le brinda la sensación de relajamiento y bienestar? ¿Qué mejoraría?

Anexo 6. Guías de preguntas para Entrevistas

Datos de los entrevistados

Datos
Nombres y Apellidos
Edad
Lugar de trabajo
Cargo
E-Mail
Distrito
NSE

ENTREVISTA

1.- ¿Dónde reciben atención médica?

a) Essalud

c) Clínicas

b) Hospitales

d) EPS

e) Otros

2.- Tiene conocimiento en que consiste los servicios de un Spa

3.- ¿Qué tipos de servicios proveen y qué características o beneficios resaltan de estas?

4.- Si asistió a un Spa ¿Cuánto pagó, cree es justo el precio que pagó por los servicios que recibió?

5.- ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un Spa?

6.- ¿Qué tan buena es la calidad (atención de los profesionales, comunicación o información de los servicios, productos, equipos, servicio postventa) del servicio que adquirió, quedó satisfecho?

*Prueba de Concepto (Mostramos las diapositivas),

7.- Si se implementa, un servicio de Spa, con las características mencionadas ¿Usted sería su cliente?

8.- ¿Estaría dispuesto a pagar por un lugar especializado para su relajación? O buscaría otras alternativas

Servicios propuestos:

a) Hidroterapia	b) Masoterapia
c) Oxigenoterapia	d) Magnetoterapia
e) Reflexoterapia	f) Acupuntura
e) Otros	

9.- ¿Qué criterios consideraría a la hora de seleccionar o visitar un Spa?

10.- ¿En qué zona y lugar Ud. se sentiría a gusto de recibir este tipo de actividades relajantes.

11.- ¿Por qué medio publicitario le gustaría enterarse de nuestros servicios?

12.¿Cuál de los siguientes nombres, le pondría a un Spa?

a) Sentidos Spa	b) Calme Spa	c) Harmony Spa
d) Bliss Spa (Spa de la felicidad)	e) Otros:	

13.- En cuánto a la ambientación del local ¿Qué estilo le gustaría?

a) Incaico	b) Asiático	c) Romano
d) Safari	e) Otros	

Muchas gracias

Anexo 7. Resultado del Focus Group N° 1

El primer Focus Group fue realizado en el Instituto San Ignacio de Loyola Lima norte, con el apoyo de la docente Bettina Bernard, donde nos orientó para la investigación, se trató como tema desencadenante la búsqueda del bienestar y prevención en la salud que brinda los diferentes tratamientos de relajamiento a través de la diferentes temperaturas del agua por medio de técnicas ancestrales que brinda un Spa, como una opción de vida saludable. A cada participante se le otorgaron obsequios y se realizó sorteos de regalos. Se ofreció bocaditos y bebida para la comodidad del participante.

Ficha técnica Focus 1

Distrito	Varones	Mujeres	Total de personas	NSE	Rango de edades
Independencia	3	6	9	B	25-55

Guía de pautas: se indica en el anexo 5.

a) Conocimiento del mercado.

- “Acudo a lugares donde me brinden masajes ambulatorio”.
- “En el gimnasio Life sport que asisto hay sauna”
- “Escuchar música me relaja”
- “Asisto a centros donde solo me brindan masajes”
- “No tengo mucho tiempo de poder asistir a un spa”

b) Identificar los hábitos de consumo y concurrencia a centros de belleza, Spas, gimnasios o servicios sustitutos.

- “Cuando tengo tiempo voy al gimnasio saliendo del trabajo para relajarme, el pago es anual”
- “En las mañanas 2 a 3 veces a la semana, cuando mis hijos se van al colegio, me voy al gimnasio”
- “Saliendo del trabajo, acudo a estos lugares de relajación”

-“Cuando asisto a los centros de belleza Montalvo, me ofrecen tratamientos relajantes”.

c) Definición de un perfil diferenciado para nuestro negocio:

- “El personal deberá estar capacitado y certificado para los servicios que brinden”
- “Tener un personal con trato amable y cálido”
- “Profesionales con experiencia en el rubro”.
- “La ubicación del lugar es primordial, en la situación que vivimos, debería ser en un lugar céntrico”
- “Un ambiente agradable, con un horario flexible”.
- “El local deberá estar limpio siempre”
- “Lugar ordenado, con espacios amplios y rodeados de jardines”
- “Que tenga un lugar para el consumo de extractos y vitaminas”

d) Evaluar la aceptación del concepto “Salus Per Aquam” o salud a través del agua”.

- “Me gusta la idea de negocio”
- “Me gustaría que las promociones sean a través de mis redes sociales y correo electrónico.”
- “No sabía la gama de terapias que existen”.
- “Cada quince días podría ir a un spa, para relajarme”
- “Es resaltante que el servicio sea respaldado con profesionales colegiados y con experiencia en el rubro”.
- “El enfoque del negocio es importante por el servicio preventivo de la salud con terapias con profesionales expertos”

Anexo 8. Resultado del Focus Group N° 2:

El segundo Focus Group fue realizado, en un local acondicionado para el evento, en la Av. Tomas Valle 3511 en el Callao, en esta ocasión una de las integrantes del grupo fue la moderadora. Se realizó sorteo para regalos y se ofreció bebidas y sándwiches.

Ficha técnica Focus 2

Distrito	Varones	Mujeres	Total de personas	NSE	Rango de edades
Independencia	3	5	8	C	25-55

Guía de pautas: se indica en el anexo 5.

a) Conocimiento del mercado.

- “El tráfico de todos los días, me estresa”
- “Yo me preocupo y a la vez me estreso por la carga laboral que tengo en mi trabajo”
- “La medicina natural podría ayudar a curar”
- “Quisiera reducir el consumo de pastillas”

b) Identificar los hábitos de consumo y concurrencia a centros de belleza, Spas, gimnasios o servicios sustitutos.

- “Por recomendación del médico asistí a terapias de rehabilitación”.
- “La asistencia a estos lugares es muy congestionado y mi relajamiento es parcial”
- “Me citaron a las 2: 30 pm y me hicieron pasar a una sala de espera con televisión y demoraron en atenderme 25 minutos y me dijeron para el relajamiento solo hay 2 terapias.”
- “Cuando voy a adquirir el servicio es prioridad la limpieza y los productos usados deben con registros sanitarios”.

c) Definición de un perfil diferenciado para nuestro negocio:

- “Me gustaría que el spa este ubicado cerca al mar”.
- “Cerca de un rio o algún paisaje natural”
- “El horario flexible es importante ya que no todos tenemos el tiempo libre disponible como para poder asistir a un spa”
- “Una buena opción podría ser viernes en la noche con mis amigas y poder coger un paquete promocional”
- “Las personas que nos atiende, tienen que tratar al público de buen manera”
- “Por falta de tiempo podría ir dos veces al mes “

d) Evaluar la aceptación del concepto “Salus Per Aquam” o salud a través del agua”

- “El trato al cliente es importante, y hacen sentir bien a uno”.
- “Después de trabajar sería ideal para mi “
- “Me gustaría que las promociones sean variadas y también no solo un servicio personal sino a parejas y este sean a través de mis redes sociales y correo electrónico.
- “El spa debería estar en Mega Plaza o Plaza Norte, por la cantidad de personas que acuden a los centros comerciales”
- “Cumplir con los horarios establecidos en las citas”.
- “Me gustaría una atención personalizada y un seguimiento a mi recuperación”

Anexo 9. Resultado del Focus Group N°3:

El tercer Focus Group fue realizado, en un local acondicionado para el evento, en la Av. Tomas Valle 3511 en el Callao, en esta ocasión una de las integrantes del grupo fue la moderadora. Se realizó sorteo para regalos y se ofreció bebidas y sándwiches.

Ficha técnica Focus 3

Distrito	Varones	Mujeres	Total de personas	NSE	Rango de edades
Los Olivos	4	5	9	B	25-55

Guía de pautas: se indica en el anexo 5

a) Conocimiento del mercado.

- “Yo asistí con mi hija a un spa, y la experiencia fue agradable”
- “Asisto continuamente por su efecto relajante”
- “Para poder relajarme voy a saunas y piscinas”
- “Tres veces a la semana, salgo a correr”
- “Para relajarme, me gusta ir al cine y pasar tiempo con mi familia”
- “Algunos fines de semana, viajo fuera de Lima, para buscar tranquilidad”
- “Escuchar música es un método para poder relajarme en mis tiempos libres”
- “Una de las razones por la que uno asiste a un spa es para relajarse”

b) Identificar los hábitos de consumo y concurrencia a centros de belleza, Spas, gimnasios o servicios sustitutos.

- “Cuando asistí a un centro de terapia no me brindaron asesoría de cuáles son los beneficios de cada terapia”

- “Asistí un spa en el Cuzco dentro de un hotel muy lujoso y muy caro, el cual si volvería asistir sería 1 vez al año”
- “El precio del lugar accesible, pero solo Masoterapia”
- “Después de recibir el servicio salí relajada”
- “Los profesionales realizaron los masajes muy rápido”
- “Imaginaba que al ir a un spa en un distrito como San Isidro de buen costo, faltaba el agua y me atendieran con jarritas”

c) Definición de un perfil diferenciado para nuestro negocio:

- “Ubicación del lugar aislado del caos del tráfico”
- “Yo iría después de trabajar”
- “Los fines de semana en las tardes estaría perfecto”
- “Una buena infraestructura del spa, llamaría la atención de las personas”
- “Me gustaría que el personal tenga un trato amable”

d) Evaluar la aceptación del concepto “Salus Per Aquam” o salud a través del agua”

- “Tenía conocimiento que la natación, era deporte acuático de relajación, pero implica un esfuerzo físico y resulta interesante la idea de terapia con agua o terapias de relajación sin esfuerzo físico”.
- “Cuando uno busca sitios de relajación, a través del internet solo encuentra lugares con mucha asistencia de personas como gimnasios, estética, saunas o excursiones, clínicas; mas no como Salud por el agua- Spa y que sean privados.
- “Es de gran interés cuando te detallan o te explican los puntos de enfoques en tu cuerpo de cada terapia de relajación”
- “Me gustaría adquirir el servicio por sesiones ya que trae más beneficios para la salud”

- “Me gustaría que las promociones sean a través de mis redes sociales y correo electrónico.
- “Yo optaría por ser un cliente frecuente, si es accesible a mi economía considero que un promedio de 30-50 soles por terapia estará dispuesto a pagar, servicio de calidad y un seguimiento continuo de mi salud”.
- “La ubicación del lugar es primordial, en la situación que vivimos, debería ser en un lugar céntrico”
- “Debería considerarse un horario flexible, para acudir después del trabajo.
- “Me gusta cómo suena Armonía spa, transmite paz y tranquilidad”
- “Spa de los Sentidos, porque evoca a todos los sentidos del ser humano”

Anexo 10. Resultado del Focus Group N°4:

El cuarto Focus Group fue realizado, en un local acondicionado para el evento, en la Av. Tomas Valle 3511 en el Callao, en esta ocasión una de las integrantes del grupo fue la moderadora. Se realizó sorteo para regalos y se ofreció bebidas y sándwiches.

Ficha técnica Focus 4

Distrito	Varones	Mujeres	Total de personas	NSE	Rango de edades
Los Olivos	3	5	8	C	25-55

Guía de pautas: se indica en el anexo 5

a) Conocimiento del mercado.

- “Asistí a un Spa cerca de mi domicilio donde tenía el servicio de sauna”
- “Yo me estresé por la enfermedad de mi hijo, en Essalud, recibió tratamiento en el área de medicina complementaria, donde le hicieron acupuntura y logré ver su recuperación”
- “Cuando me siento estresada, tengo manifestaciones alérgicas en la piel”
- “Para relajarme, hago manualidades y decoración”

b) Identificar los hábitos de consumo y concurrencia a centros de belleza, Spas, gimnasios o servicios sustitutos.

- “El personal ideal para mí sería, una persona que escuche mis problemas y converse, mientras me hace la terapia”.
- “Los servicios deben ser tal cual ofrecen y no en el momento decirte que vas a realizar un pago más porque han gastado más”.
- “Si te realizaron un servicio que no cumplan con tus expectativas o sufres un daño, no reconozcan lo que hicieron”
- “En la página web te ofrecen una cosa y cuando asistes es un lugar muy desordenado y con mucho bullicio”.

c) Definición de un perfil diferenciado para nuestro negocio:

- “Si no hay buenos profesionales y nos atienden mal no volvería”
- “La buena atención, y empatía de los trabajadores, harán regresar a las personas”
- “Los días martes, podría asistir al spa, aparte algunas empresas lanzan sus promociones los martes también”
- “Los fines de semana sería más tranquilo, para terminar la semana”
- “Los insumos de atención al cliente deben ser personal y no de reuso”.

d) Evaluar la aceptación del concepto “Salus Per Aquam” o salud a través del agua”

- “Imaginaba que las terapias de relajación era un tema de mujeres, resulta transcendental que no es así y sea beneficioso para ambos géneros.
- - “Me gustaría la opción de adquirir el servicio por sesiones ya que trae más beneficios para la salud”
- - “Es resaltante que el servicio sea respaldado con profesionales colegiados y con experiencia en el rubro”
- - “El servicio post venta de seguimiento al cliente es importante hacen sentir bien a uno.”
- “Una buena infraestructura y un diseño natural, ayudaría que las personas acudan”
- “Los masajes y sauna deberían estar como paquete promocional”
- “Los precios deberán ser justos al alcance de todos”
- “Sentidos Spa, me gusta ese nombre ya que hace referencia al tacto, olfato, visión, oído, gusto, y algunos dicen sexto sentido la intuición”
- “Mágica salud spa, suena como algo fantástico o alguna ilusión”

Anexo 11. Datos de la Entrevista a Profundidad del NSE B

Entrevista N°01

Nombres y Apellidos Brenda Berrocal Marcenaro
 Edad 38
 Lugar de trabajo Divemotor (La Victoria)
 Cargo Coordinadora ADU
 E-Mail bberrocal@divemotor.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE B

Entrevista N°02

Nombres y Apellidos Carmen Rosa Rabanal Díaz
 Edad 51
 Lugar de trabajo Universidad del Pacífico/Independiente
 Cargo Docente/Gerente General
 E-Mail Carmeniquique@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE B

Entrevista N°03

Nombres y Apellidos Evelyn Miñan
 Edad 39
 Lugar de trabajo Cercado de Lima
 Cargo Jefe de calidad
 E-Mail evelyn.minan@algglobal.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE B

Entrevista N°04

Nombres y Apellidos Lucía León Torrealva
 Edad 28
 Lugar de trabajo Pueblo Libre
 Cargo Atención al cliente
 E-Mail lucia_torrealva@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE B

Entrevista N°05

Nombres y Apellidos Noris Aquino Urruchi
 Edad 36
 Lugar de trabajo Lince
 Cargo Jefe de I&D
 E-Mail naquino@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE B

Entrevista N°06

Nombres y Apellidos Aymee Maribel Benites Moscol
 Edad 38
 Lugar de trabajo Jesús María
 Cargo Ejecutiva de Ventas
 E-Mail abenitesm@gmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE B

Entrevista N°07

Nombres y Apellidos Beatriz Martínez
 Edad 39
 Lugar de trabajo Cercado de Lima
 Cargo Gerente de operaciones
 E-Mail beatriz.MartinezQalsglobal.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE B

Entrevista N°08

Nombres y Apellidos Norma Cordova
 Edad 42
 Lugar de trabajo Cercado de Lima
 Cargo Jefe de Laboratorio
 E-Mail norma.cordova@algglobal.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE B

Anexo 12. Datos de la Entrevista a Profundidad del NSE C

Entrevista N°01

Nombres y Apellidos Galia Jibaja Barrón
 Edad 40
 Lugar de trabajo Pueblo Libre
 Cargo Atención al cliente
 E-Mail galiabond@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE C

Entrevista N°02

Nombres y Apellidos Betzabet Lazarte
 Edad 49
 Lugar de trabajo San Borja
 Cargo Atención al cliente
 E-Mail betceli37@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE C

Entrevista N°03

Nombres y Apellidos María del Pilar Tejada Salas
 Edad 26
 Lugar de trabajo Jesús María
 Cargo Vendedora
 E-Mail pilar.tejada.s@gmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE C

Entrevista N°04

Nombres y Apellidos Manuel Alexander Bravo Mayta
 Edad 45
 Lugar de trabajo Independiente
 Cargo Guía de turismo
 E-Mail manuelalexanderb@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE C

Entrevista N°05

Nombres y Apellidos Mayrol Cadena Estrada
 Edad 38
 Lugar de trabajo Pueblo Libre
 Cargo Guía de turismo
 E-Mail mayrol.cadenaestrada@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE C

Entrevista N°06

Nombres y Apellidos Viviana Alva Farfar
 Edad 34
 Lugar de trabajo Independiente
 Cargo Free Lance Guía de Turismo
 E-Mail Viviana.af@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE C

Entrevista N°07

Edad 43
 Lugar de trabajo Surco
 Cargo Operaciones Logística
 E-Mail irisgisella.espinozarivas@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE C

Entrevista N°08

Nombres y Apellidos Rocío Villena Salazar
 Edad 34
 Lugar de trabajo Cercado de Lima
 Cargo Analista de laboratorio
 E-Mail Villena_1710@hotmail.com
 Distrito San Martín de Porres
 NSE C

Anexo 13. Información de la Entrevista de Profundidad NSE “B”

N° participantes	Rango de edades	Preguntas	Respuestas
Mujeres=8	28-51 años	1.- ¿Dónde reciben atención médica?	La gran mayoría de los entrevistados se atienden a través de EPS y clínicas particulares
		2.- ¿Tiene conocimiento en que consiste los servicios de un Spa de relajamiento? ¿Visito alguno, cuál, dónde y hace cuánto tiempo?	Gran número de personas contestaron que si conocen el servicio y que visito alguno entre un periodo aproximado de un mes a cuatro meses. Entre los lugares destacan Kalos Sauna Spa y Spa Vida, también mencionaron otros centros como Montalvo Salon Spa, Amarige Salon, Tomiko Spa y peluquería, Vivi Spa).
		3.- ¿Qué tipos de servicios proveen y qué características o beneficios resaltan de estas?	Los servicios más prestados son: Saunas y Masajes, el resto de servicios fueron estéticos como corte de cabello, tratamiento facial, reducción de medidas.
		4.- Si asistió a un Spa ¿Cuánto pagó, cree es justo el precio que pagó por los servicios que recibió?	La mayoría de personas contestaron que pagaron un precio justo en servicio individual y paquetes, en algunos casos le parecieron algunos servicios dentro de las instalaciones un poco elevado por eso no lo tomaron, los precios individuales oscilan entre s/30 a s/50 y los precios por paquete de s/120 a s/350.
		5.- ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un Spa?	Los servicios que les gustaría fueron los siguientes: Guardería, lugar de reposo, terapias físicas, sauna, piscina, sala de descanso, podología y promociones no solo en eventos especiales.
		6.- ¿Qué tan buena es la calidad (atención de los profesionales, comunicación o información de los servicios, productos, equipos, servicio postventa) del servicio que adquirió, quedó satisfecho?	La gran mayoría contesto que si estuvo satisfecho con el servicio, algunas contestaron que algunos precios son elevados por eso no tomaron el servicio, luego que sus instalaciones eran muy pequeñas para recibir a tantas personas y que los centros donde acudieron también deberían de tener una persona que las pueda asesorar cuando se encuentren en sus instalaciones.
		Prueba de Concepto (Mostramos las diapositivas y afiches del spa propuesto)	
		7.- Si se implementa, un servicio de Spa, con las características mencionadas ¿Usted sería su cliente?	Todas las respuestas fueron afirmativas y algunas personas no estaban informadas de las diversas terapias que existen en la actualidad, les pareció novedoso e interesante de visitar.
		8.- ¿Estaría dispuesto a pagar por un lugar especializado para su relajación? O buscaría otras alternativas?	Todas las respuestas fueron afirmativas y los precios promedios de los servicios más demandados y diferenciados son los siguientes:
			Hidroterapia s/50, masoterapia s/.40 y Magnetoterapia s/. 40
		9.- ¿Qué criterios consideraría a la hora de seleccionar o visitar un Spa?	La atención al cliente es lo primordial para todos los encuestados, los productos de calidad, la infraestructura, profesionales de primera, limpieza de las instalaciones y ambiente cálido de cada lugar.
		10.- En qué zona y lugar Ud. se sentiría a gusto de recibir este tipo de actividades relajantes.	La gran mayoría respondió en el distrito de San Martín, a su vez indicaron en el distrito de los Olivos en una zona tranquila y accesible.

Anexo 14. Información de la Entrevista de Profundidad NSE “C”

N° participantes	Rango de edades	Preguntas	Respuestas
Varones =2 Mujeres=8	26-45 años	1.- ¿Dónde reciben atención médica?	La gran mayoría de los entrevistados se atienden en ESSALUD, otros en hospitales y clínicas.
		2.- ¿Tiene conocimiento en que consiste los servicios de un Spa de relajamiento? ¿Visito alguno, cuál, dónde y hace cuánto tiempo?	Gran número de personas contestaron que si conocen el servicio y que visito alguno entre un periodo aproximado de dos a cuatro meses. Entre los lugares destacan Kalos Sauna Spa, Spa Vida y Olimpo Club spay tambien mencionaron otros centros como Pura Vida quiropractico,).
		3.- ¿Qué tipos de servicios proveen y qué características o beneficios resaltan de estas?	Los servicios mas prestados son: Saunas , Masaje y quiropraxia, indican tambien que el servicio de alimentos tienen el precio elevado.
		4.- Si asistió a un Spa ¿Cuánto pagó, cree es justo el precio que pagó por los servicios que recibió?	La mayoría de personas contestaron que pagaron un precio justo en servicio individual oscilan entre S/30 a S/50.
		5.- ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un Spa?	Los servicios que les gustaria fueron los siguientes: Sauna y yoga, sala de juegos, sala de descanso, sala de cine, fuente de soda con productos naturales, estacionamiento de autos y bicicletas, ambiente con colores fuertes que llamen la atención, una persona que oriente cuando estes haciendo uso de los servicios, charlas de nutrición, clases de pilates o de relajación.
		6.- ¿Qué tan buena es la calidad (atención de los profesionales, comunicación o información de los servicios, productos, equipos, servicio postventa) del servicio que adquirió, quedó satisfecho?	La gran mayoría contesto que si estuvo satisfecho con el servicio y los equipos , algunas contestaron que los precios de alimentos y beebidas son elevados por eso no tomaron el servicio, luego que las cabinas de sauna eran muy pequeñas y que no hubo un personal que la pudiera orientar.
		Prueba de Concepto (Mostramos las diapositivas y afiches del spa propuesto)	
		7.- Si se implementa, un servicio de Spa, con las características mencionadas ¿Usted sería su cliente?	Todas las respuestas fueron afirmativas, indicaron que adicionalmente con una buena atención, les pareció interesante y novedoso.
		8.- ¿Estaría dispuesto a pagar por un lugar especializado para su relajación? O buscaría otras alternativas?	Todas las respuestas fueron afirmativas y los precios promedios de los servicios mas demandados y diferenciados son los siguientes:
			Hidroterapia s/50, masoterapia s/.40 y Magnetoterapia s/. 40
		9.- ¿Qué criterios consideraría a la hora de seleccionar o visitar un Spa?	La atención al cliente es lo primordial para todos los encuestados, el orden, la limpieza, lugar tranquilo y seguro, horarios flexibles, precios comodoss, estacionamiento privado y variedad de servicios.
		10.- En qué zona y lugar Ud. se sentiría a gusto de recibir este tipo de actividades relajantes.	La gran mayoría respondió en un lugar tranquilo, cerca a un parque sin bulla, ambiente con plantas naturales.
		11.- ¿Por qué medio publicitario le gustaría enterarse de nuestros servicios?	Los medios publicitarios mas comentados fueron las redes sociales, facebook y correo electronico a su vez una minoría indicaron por radio, televisión y folletería.
		12. ¿Cuál de los siguientes nombres, le pondría a un Spa?	La gran mayoría contesto Sentidos spa.
		13. ¿En cuánto a la ambientación del local ¿Qué estilo le gustaría?	El estilo mas demandado es el incaico.

Anexo 15. Entrevista N° 1

Médico Rehabilitador:

Nombres y Apellidos: Lilia Paola Arenas Hernández

CMP: 40796 y RNE: 19775

1. ¿Cuéntenos por favor su experiencia profesional y donde labora?

Trabaje en el Hospital Loayza durante 3 meses, en el hospital Geriátrico San Isidro Labrador por tres años y en la actualidad laboro en el Hospital Alberto Barton del Callao

2. ¿Alguna vez ha escuchado acerca de los tratamientos alternativos y/o complementarios? ¿A través de que medio?

Si, Durante la residencia Médica conocí acerca de Terapias Alternativas y/o complementarias, en ESSALUD existe un área de Medicina Complementaria

3. ¿Podría mencionar algún tratamiento?

Tratamiento con arcilla, masajes Shiatzu, Digitopresión, Acupuntura, Apiterapia, Reflexología.

4. ¿Qué opina de los tratamientos alternativos y complementarios?

De acuerdo a mis experiencias particulares es que si producen alivio en algunos pacientes que he tratado.

5. ¿Considera Ud. que se pueda integrar los tratamientos alternativos y/o complementarios a los tratamientos convencionales?

Si considero que se puedan complementar con los tratamientos convencionales

6. ¿Ud. ha derivado a pacientes para que se realicen terapias alternativas y/o complementarias? ¿Cuéntenos alguna experiencia?

Si he derivado a pacientes con diagnóstico de fibromialgia, Artrosis Generalizada, pacientes oncológicos. He enviado pacientes a que realicen tratamientos complementarios y al volver a verlos el 80% mejoraron considerablemente.

7. ¿Considera que sus pacientes acuden estresados y de qué manera influye en su recuperación?

De hecho, la carga emocional definitivamente influye en la evolución de los pacientes en general.

8. ¿Qué edades oscilan sus pacientes?

Mis pacientes son de todas las edades, pero la gran mayoría son adultos de 50 años a más.

9. ¿Qué tan importante considera la salud mental y emocional en las persona?

Es parte fundamental en la recuperación de cualquier patología

10. ¿Cuánto es el precio promedio de los servicios que ofrecen en el lugar donde labora?

En el lugar donde trabaje, los precios de los servicios oscilan entre S/ 20 a S/ 50 soles, de acuerdo a las áreas, tienen precios distintos.

Anexo 16. Entrevista N° 2

Tecnólogo Médico en Fisioterapia

Nombres y Apellidos. Mg Williams Javier Chumpitaz Gamarra

CTMP 4092

1- ¿Cuéntenos por favor su experiencia profesional y donde labora? ¿Conoce acerca de los tratamientos Alternativos y/o Complementarios?

Tengo 17 años de experiencia profesional en el rubro de la salud, laboro en el Hospital de la Solidaridad de san Juan de Lurigancho y Clínica Suiza Lab y Policlínico Vidasalud, Si conozco bastante acerca de los tratamientos alternativos y/o complementarios

2- ¿Cuáles conoce?

Conozco centros donde brindan esos tratamientos como: centro Casanova, Centros de Terapias Alternativas en donde ofrecen Acupuntura, Quiropraxia, Masoterapia, Trofoterapia e Hidroterapia y también Santa natura ofrece Medicina alternativa (natural),

3- ¿Nos podría dar su opinión?

Son beneficiosos, pero deben ser manejados de acuerdo al tipo de paciente, pero es importante también para la curación la predisposición que tenga el paciente ya que muchas de las patologías que se presentan son psicosomáticas, y la curación debe ser integral no sólo en cuerpo sino también mental, por lo tanto si el paciente confía, cree el tratamiento que se le va a sugerir va a ser muy beneficioso.

La ciencia médica utiliza mucho nuevos medicamentos en tratamientos de pacientes con enfermedades crónicas y/o terminales y muchas veces estos tienen muchos efectos adversos, sin embargo la terapia Alternativa y/o complementaria ayuda a mejorar la salud de estos pacientes pero es importante la confianza que los pacientes depositen en ellos.

4- ¿Cómo influye el Estrés actualmente en sus pacientes?

Debido al ritmo actual de vida, un alto porcentaje de personas tienen estrés, porque hay menor tiempo para el disfrute de la familia, de la parte espiritual y los pacientes que atienden se sienten en su mayoría cansados, fatigados mentalmente y vienen cuando ya realmente sienten que no pueden más con su problema de salud, muchas veces causado por estrés excesivo, y de hecho que este es un factor de predisposición a que las personas tengan la tendencia a enfermarse.

5- Considera Ud. ¿Que las Mac se puedan integrar a los tratamientos convencionales?

Si considero que se pueden integrar y sería un valioso aporte para la salud de las personas, ayudaría a que las personas se recuperen más rápido de sus problemas de salud.

6- Usted ¿Ha derivado pacientes para que se realicen Tratamientos Alternativos y/o complementarios? ¿Cuáles? ¿Nos podría hablar de alguna experiencia?

Si para Acupuntura e Hidroterapia.

He atendido pacientes con Fibromialgia y los he derivado a que realicen hidroterapia continua y la mejoría y alivio del dolor fue significativo.

También tengo experiencia en Acupuntura, y la gran mayoría de pacientes que se atendieron con este tratamiento me referían mejora en sus patologías.

7- ¿Qué tipo de terapias realizan en el servicio de Terapia Física y rehabilitación?

Es amplia, hay terapia para niños (Down.Hidrocefalea, retraso psicomotor), terapia Deportiva, terapia Neurológica (Parálisis facial. Secuela de derrame cerebral, lesiones medulares) terapia del dolor (lumbalgias, cervicalgias, lumbociatalgias), terapia reumatológica (artrosis, artritis) terapia estética y terapia Traumatológica (secuela de fracturas). Se atiende todas las edades pero en mayor proporción adultos.

8- Nos comenta alguna Experiencia

Cuando trabaje en Cerro de Pasco, tuve la oportunidad de atender a un paciente con fractura múltiple de pelvis. Fractura de fémur izquierdo y fractura de 3 costillas. Al hacer la evaluación el paciente tenía sólo lesiones óseas pero no neurológicas, luego de 4 meses de terapia el paciente pudo volver a caminar primero con andador, luego con muletas y al final solo. El tratamiento que se le hizo fue fisioterapia respiratoria, masoterapia, ejercicios de coordinación y equilibrio, fortalecimiento muscular, reeducación de la postura y marcha

Anexo 17. Entrevista N° 3

Especialista en tratamientos alternativos y/o complementarios

Nombres y Apellidos: Dra. Pamela Chui Franco

CMP 053585

1) ¿Nos podría comentar su experiencia profesional (Años)?

Me gradué de la universidad en el 2009, estudié Medicina. Luego hice el SERUMS y tuve algunos trabajos como médico general mientras me preparaba para elegir una especialidad, psiquiatría era la que más me llamaba la atención. Siempre consideré (y considero) la salud mental como una base fundamental para el bienestar y la salud física.

Hice una formación en Psicoterapia Gestalt, y luego me empecé a interesar por la Medicina Complementaria (y dejé de lado la opción de una especialización médica). Empecé haciendo una formación de Primer Nivel de Reiki en la Asociación Usui Reiki. Luego llevé el 2do y 3er nivel (2012) y empecé a atender pacientes (a domicilio y en la Asociación Usui Reiki), usando el Reiki y algunas de las herramientas de Psicoterapia Gestalt. Luego llevé una formación en Flores de Bach (Nivel 1 y 2) en el 2013, y posteriormente llevé la formación en Biomagnetismo. Actualmente tengo mi propio consultorio (hace ya 3 años) donde integro todas esas terapias en búsqueda del bienestar del paciente.

2) ¿Cuéntanos como nació este proyecto o idea de negocio y cuál es su enfoque?

Practicar la Medicina Complementaria (también llamada Alternativa) fue para mí un proceso. Sentía que en la medicina convencional se había perdido un poco de ese enfoque humanista y holístico del paciente. Sentía que la salud mental y emocional era primordial no sólo para el bienestar general de las personas sino también para la recuperación favorable de otras enfermedades. Fue algo que fui descubriendo poco a poco hasta que decidí dedicarme a eso a full. Actualmente muchos pacientes buscan ese tipo de medicina y cada vez es más difundida.

3) ¿Cómo Considera Ud., la integración de los tratamientos alternativos y/o complementarios a los tratamientos convencionales?

Por eso me gusta más la palabra “complementaria” que “alternativa”. Porque creo que el paciente no tiene ninguna elección que hacer. No es una u otra. Pueden coexistir los dos tipo de medicina con resultados aún mejores que usándolas de forma aislada. La medicina convencional es necesaria para muchas cosas, tampoco hay que satanizarla. La medicina complementaria lo que hace es llenar esos “vacíos” que a veces no ofrece la medicina occidental. Es interesarse por el paciente como un todo, con parte física, pero también emocional, mental y espiritual. Es buscar entender nuestras enfermedades y convertirlas en nuestros maestros. Es aceptarlas y a partir de esa aceptación buscar sanarlas. Y todo ello se hace sin tener que dejar los tratamientos médicos o farmacológicos que han sido indicados. Al menos en un inicio. Luego cuando se ven mejoras en los pacientes, esas mejoras se traducen a sus exámenes físicos y es posible bajar dosis de medicamentos, o dejar otros. Pero es un proceso. Por ello los dos tipos de medicina se complementan y se nutren la una de la otra.

4) Como profesional, ¿cómo satisface a las exigencias de sus clientes?

Con mis pacientes (clientes) tiendo a ser flexible con los horarios. Si bien la cita debería durar una hora, dejo que se queden más tiempo si lo necesitan, tomándome a veces hasta 1 hora y media por paciente. Escucho todo lo que tengan que decirme sin interrumpirlos. Dejo que ellos lleven el ritmo de la terapia. Tengo beneficios para mis pacientes antiguos. Mi consultorio es cómodo, trato de hacerlo siempre más agradable: pongo velas, aromas de aromaterapia en difusor, música suave de relajación y trato de que esta sea variada. Casi a todos mis pacientes les indico Reiki y flores de Bach, una sesión por semana o quincena es lo más habitual cuando hay temas que tratar. Sino, también tengo pacientes que sólo va cuando sienten que lo necesitan. Trabajo más en la parte emocional, pero también

trato temas físicos como dolores, contracturas. Lo interesante es que casi con todos mis pacientes, al mejorar el lado emocional/mental, las enfermedades físicas también mejoran de forma paralela, así de forma natural, sutil, progresiva.

5) Conoce Ud., la necesidad del cliente, ¿por qué suele acudir a estas terapias?

A mi consultorio, podría aproximar un 90% de pacientes que acuden por temas emocionales y de estrés. La mayoría de estos tienen ya algunos síntomas físicos derivados del estrés y ansiedad: dolores musculares, gastritis, migrañas, resfríos frecuentes, fatiga, mareos.

6) Sus clientes, en su mayoría, entre que edades y sexo oscilan, el precio que cobra por el servicio

Mis clientes son en un 95% de sexo femenino, y cuyas edades en su mayoría oscilan entre los 25 y los 50 años. Esto es por el estigma que hay entre los varones de buscar ayuda referente a lo emocional y el estrés.

En cuanto al precio del servicio que ofrezco es de S/ 30.00 por hora, depende de mis pacientes que solicitan cada sección por semana.

7) ¿Cuál es tu principal preocupación en la industria del Spas en Perú y como Ud., contribuye a mejorarlo?

Mi principal preocupación es la falta de responsabilidad que tienen algunos terapeutas o centros de tratamiento. En el Perú no existe la profesión de terapeuta o médico especializado en Medicina Complementaria. No lo enseñan en ninguna universidad a diferencia de otros países (europeos por lo general) en cuyas universidades dan cursos y formaciones en acupuntura, Reiki, y terapias complementarias en general. Es por ello que acá en el Perú, hay muchos centros o personas que ofrecen formaciones y cursos en estas terapias, muchos de ellos con conocimientos dudosos y de corta duración. Para ser un terapeuta, y dado que vas a tratar con pacientes que confían en ti su salud, hacen faltas muchas más herramientas que sólo llevar un seminario o un curso de tres meses de duración.

Lamentablemente conozco muchos terapeutas o pseudo-terapeutas que se hacen llamar tal y atienden pacientes sin tener estos conocimientos de forma adecuada, solo habiendo llevado un taller o un curso de un fin de semana. Si pones en google “curso de Reiki”, o “curso de acupuntura”, verán a lo que me refiero. Por ello hay que averiguar e informarse bien, y a veces pagar un poco más por llevar cursos y formaciones adecuadas y certificadas. Y como paciente, buscar centros de terapias serios, con algún aval o certificado de algún instituto reconocido.

Asimismo, es de suma importancia ser sinceros con los pacientes. No hay ninguna terapia que “cure todas las enfermedades”, ni hay receta o fórmula mágica. La medicina complementaria es una herramienta de bienestar. Es irresponsable asegurar curaciones de enfermedades crónicas, degenerativas o neoplásicas. Si bien estas curaciones pueden darse, se necesita que confluyan varios factores, e integrar varios recursos para que esto se dé. Es irresponsable también recomendar que el paciente deje el tratamiento indicado por su médico.

Yo, como terapeuta y médico de profesión, nunca iría en contra de lo indicado y recetado por otro colega mío. Es irresponsable porque los terapeutas en su mayoría no tienen conocimientos médicos o científicos y estas decisiones de dejar o modificar el tratamiento podrían tener consecuencias terribles. Como mencioné antes, sí es posible dejar la medicación, pero es un proceso que va de la mano con la mejoría evidente del paciente, y el abandono progresivo de los fármacos, siempre supervisado por su médico tratante.

En conclusión, siento que el gran reto es separar este tipo de medicina con la charlatanería barata. Lamentablemente hay mucho de eso en el Perú, y es por ello que un grupo importante de personas “no cree” o no confía en las propiedades curativas y de bienestar de este tipo de terapias.

8) Finalmente Ud., como emprendedora en el desarrollo y creación de su negocio que le aconsejaría a aquellas personas que tienen el sueño de iniciarse en el medio o Centros que brinden tratamientos alternativos y /o complementarios

Recomendaría que, como en cualquier profesión, se preparen bien para ello. Que estudien en centros o institutos serios. Que busquen llevar varios cursos o talleres. Que nunca dejen de aprender. Recomendaría tomar consciencia de que la salud de las personas no es algo para tomar la ligera. Hay que hacerlo siempre de forma consciente, de forma responsable y sin dejarse ganar por el ego.

Otra recomendación es tratar de enfocar su centro en algo particular. Terapias complementarias hay muchas, y tratar de abarcar todas es complicado y contraproducente. Es mejor centrarse en 3 o 4 terapias y hacerlas bien, además de que sean terapias afines entre ellas.

Actualmente hay una tendencia por regresar a lo natural, a lo más sutil, a lo elemental. Por ello están en auge los centros de yoga, de meditación, los negocios de comida orgánica, vegetariana, o alimentación consciente. Asimismo, la medicina complementaria o medicina holística está cada vez más difundida, por lo que viéndolo como negocio a desarrollar, me parece que es el momento adecuado para hacerlo.

Anexo 18. Cuestionario**INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA**

- **Nombre del encuestado:**
- **Encuestador:**
- **Fecha:**

1. Edad:

- a) 25 – 30
- b) 30 – 35
- c) 36 - 40
- d) 41 - 45
- e) 46 - 50
- f) 51 - 55

2. Sexo:

- a) () Masculino b) () Femenino

3. Distrito donde reside:

- a) Los Olivos
- b) San Martín de Porres
- c) Independencia
- d) Otros: _____

4. Ocupación:

- a) () Dependiente b) () Independiente

5. ¿En qué promedio se encuentra su Ingreso Mensual?

- a) Menos de S/. 1479
- b) Más de S/. 1480-2034
- c) Más de S/. 2035- 2793
- d) Más de S/. 2794-4249
- e) Más de S/. 4250.

6. ¿En qué promedio de su Ingreso Mensual, destina Ud. a gastos de esparcimiento, diversión, servicios culturales y de enseñanza?

- a) Menos de S/. 56
- b) Más de S/. 57-95
- c) Más de S/. 96-178
- d) Más de S/. 178-375
- e) Más de S/. 375

Cuestionario de opinión sobre el estudio de factibilidad de un spa

Buenos Días / Tardes / Noches

Somos alumnos de la Universidad San Ignacio de Loyola y estamos realizando una investigación de mercado, por el cual agradeceríamos que nos conteste con total sinceridad, a fin de conocer si Ud. aceptaría los servicios de un Spa dedicado a la salud, belleza y al bienestar.

En el Perú se ha fusionado el concepto de Spa con el de salón de belleza, en donde los Salones de belleza & Spa ofrecen servicios de masaje, tratamiento facial, tratamientos dermatológicos, manicure, pedicure, maquillaje y corte de cabello, por ejemplo Montalvo Spa, Janeth Spa, Magaly Spa, dando un mal termino al significado de Spa que quiere decir “Salud a través del agua”, siendo un ambiente donde se realiza terapia con agua para la relajación, bienestar, control y prevención de la salud, agregando otros tratamientos alternativos como masajes, reflexología, acupuntura, etc.

Por favor coloque un aspa (X) o encierre en un círculo (O), en la alternativa que corresponda a su respuesta.

1. Qué palabra se le viene en la mente cuando piensa en Spa?

- a) Belleza estética
- b) Salud
- c) Saunas
- d) Masajes
- e) Otros: _____

2. Dentro de los últimos 3 meses ¿Ud. ha visitado a un Spa?

- () Si, Asistió Pase a la pregunta 2
- () No asiste a SPA, **(Pase a la pregunta 3)**

3. ¿Qué razones lo motivaron a visitar un Spa?

- a) Por indicación del médico.
- b) Prevención de posibles enfermedades en el futuro ocasionadas por el estrés.
- c) Por recomendación de un amigo
- d) Por relajación
- e) Otros **(Pase a la pregunta 4)**

4. ¿Cuál es el motivo por el que no ha asistido a un Spa?

- a) Tiempo
- b) No tiene información
- c) Precio
- d) Para público femenino
- e) Por la ubicación
- f) Otra razón _____ **FIN DEL CUESTIONARIO**

5. ¿Cuál es el SPA al que asiste con mayor frecuencia?

_____ -

6. ¿Con que frecuencia suele asistir a un SPA?

7. ¿Qué te agrada del Spa al que frecuenta?

8. ¿Qué te desagrada del Spa al que frecuenta?

9. ¿Qué tipo de servicio recibió en el Spa que frecuenta?

Tipo de Servicio que contrató	Duración del tiempo del servicio que optó.	Precio por el servicio. (S/).

10. ¿De qué forma acostumbra pagar su consumo?

- a) Efectivo b) Tarjeta de Crédito c) Tarjeta de debito

ACEPTACION DE NUEVOS PRODUCTOS Y MARCA

Nuestra propuesta es ofrecer los servicios de un SPA, completamente dedicado a la belleza salud y bienestar, brindando servicios como: Hidroterapia (sauna, pediluvio, pozas para SPA), Masajes (Tratamientos corporales), Reflexología, Oxigenoterapia, Magnetoterapia, Acupuntura, Cromoterapia, Aromaterapia, para el restablecimiento de la salud integral tanto física, emocional y mental. Todos estos servicios a ofrecer lo encontrarán en un solo lugar con un ambiente que brinde paz, relajación, comodidad y con profesionales a su servicio. (Mostrar folleto – anexo 19)

11. ¿Qué tan interesante le parece la propuesta de este nuevo spa?

- a) Muy interesante
b) Interesante
c) Poco interesante
d) Nada interesante

12. Según lo explicado en el folleto, ¿cuál de los servicios de la propuesta mencionada le gustaría que hubiese en el Spa? (Marque más de una opción)

Tipo de servicio	Duración del tiempo de servicio elegido	Cuanto estaría dispuesto a pagar por el tipo de Terapia elegido
Hidroterapia- Sauna		
Acupuntura		
Masajes terapéuticos y relajantes		
Oxigenoterapia		
Magnetoterapia		
Reflexología		
Otros: _____		

13. Dentro de las características que tendría el nuevo spa, ¿qué grado de importancia le otorga a cada una de ellas? (Marque del 01 al 10, siendo 01 nada importante y 10 más importante)

1	Ambiente tranquilo y agradable	
2	Ubicación y fácil acceso	
3	Innovación del servicio	
4	Estacionamiento	
5	Limpieza	
6	Personal calificado	
7	Atención personalizada	
8	Rapidez en la atención	
9	Amabilidad y buen trato del personal	
10	Post servicio	
11	Paquetes promocionales	
12	Seguridad	

14. Si se implementa el SPA propuesto. ¿usted sería su cliente?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

15. ¿Cuál de los siguientes nombres le parece que identificaría nuestro nuevo concepto de Spa?

- Sentidos Spa
- Calme Spa (Calma en italiano)
- Harmony Spa
- Bliss Spa(Spa de la felicidad)
- Otros _____

16. ¿Cómo le gustaría que esté ambientado el Spa de Día? (Mostrar imagen – anexo 20).

- a) Estilo Romano
- b) Estilo Asiático
- c) Estilo Incaico
- d) Estilo Safari
- e) Otros _____

17. ¿Qué promociones le motivaría ir a visitar un Spa? (Marque más de una opción)

- a) Paquetes promocionales
- b) Días de descuentos
- c) Promociones para clientes frecuentes (Bonus).
- d) Otros: _____

18. ¿Con que frecuencia asistiría al nuevo spa?

19. ¿Qué días de la semana y horario le gustaría asistir al SPA? Marque más de una opción.

	9:00 am a 1:00 pm	2:00 pm a 6:00 pm	7:00 pm a 10:00 pm	10:00 pm a más
Lunes				
Martes				
Miércoles				
Jueves				
Viernes				
Sábado				
Domingo				

20. Si el SPA, estuviese ubicado en la zona Norte de Lima, ¿en qué distrito le gustaría que este ubicado? Y colocar zona de Distrito elegido.

- a) Los Olivos _____
- b) San Martín de Porres _____
- c) Independencia _____
- d) Otro distrito _____

21. Como un servicio adicional a la propuesta del SPA, ¿cuál de las siguientes opciones le gustaría?

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
Sala de creatividad (pintura, lego, cerámica)					
Sala descanso (donde los clientes podrán disfrutar de zumos y frutas frescas)					
Curso - Taller de Temas nutricionales					

22. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir información de los servicios que ofrece el spa propuesto?

Tipo de Medio de Comunicación	Nombre de Medio de comunicación	Horario
Por periódicos ()		
Por revistas ()		
Por Redes Sociales ()		
Radio ()		
Correo electrónico		
Página Web ()		
Por folletería a domicilio ()		
Otros:_____		

¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACION!

Anexo 19. Folleto del spa

Un Spa, completamente dedicado a la belleza salud y bienestar, brindando servicios como: Hidroterapia (sauna, pediluvio, pozas para Spa), Masajes (Tratamientos corporales), Reflexología, Oxigenoterapia, Magnetoterapia, Acupuntura, Cromoterapia, Aromaterapia, para el restablecimiento de la salud integral tanto física, emocional y mental.

Hidroterapia:

Utilización terapéutica con el uso del agua, se podrá obtener inmejorables beneficios como la activación del metabolismo, una oxigenación celular y relajación muscular, entre ellos tenemos los siguientes tratamientos:

Sauna húmeda: conocido como baño turco, es un baño de vapor caliente que oscila sobre los 55 °C.

Sauna seco: es de origen finlandés: la temperatura interior llega a 70-100 °C y la desnudez es natural y casi obligatoria, están revestido en madera y las cabinas se calientan por leña o energía eléctrica.

Pediluvio: Son baños aplicados a los pies, donde la persona camina sobre pequeñas piedras.

Chorro a Presión: salida de agua con presión

Acupuntura:

Estimulación de ciertos puntos anatómicos utilizando variedad de técnicas por ejemplo: inserción de finas agujas en la piel, en determinados puntos estratégicos, con el objetivo de aliviar una amplia gama de patologías.

Oxigenoterapia:

Se aplicará mediante los bares de oxígeno logrando un estado de relajación que se traduce en recarga de energía para iniciar un día extenuante o esclarecer la mente ante momentos de estrés.

Magnetoterapia

Tratamiento utilizado a través de ondas magnéticas de baja frecuencia y con finalidad exclusivamente terapéutica, favoreciendo el funcionamiento de metabolismo, la curación de fracturas con mayor rapidez y suma eficacia.

Reflexología:

Técnica terapéutica preventiva basada en la estimulación de puntos sobre los pies. Se aplica mediante un masaje manual a presión en áreas reflejas de los pies para producir efectos específicos en otras partes del cuerpo.

Permite relajar y reducir el estrés, mejorando la calidad del sueño, los problemas gastrointestinales, estimular la circulación sanguínea y linfática, equilibrar la energía vital

Masoterapia: (Masajes terapéuticos y relajantes).

Consiste en la utilización de diversas técnicas de masajes con objetivo terapéutico. El masaje en sí es una movilización de las capas superficiales, de los músculos y tejidos conectivos para mejorar su función y promover la relajación.

Promueve la relajación y alivia la percepción del dolor y ansiedad en pacientes con cáncer

Anexo 20. Folleto del ambiente del Spa

Estilo Incaico

Estilo Asiático

Estilo Romano

Estilo Safari

Anexo 21. Resultado de la aplicación del Cuestionario

INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

1.- Edad

Para la investigación de mercado las edades comprendidas del perfil del encuestado se encuentra dentro de un rango 25-55 años, donde el mayor porcentaje es 38 % comprendidas por las edades de 25-30 años, seguido del 23 % entre los rangos de 31 a 35 años.

2.- Sexo

Del número de encuestados priorizó el género Femenino con un 75 % a diferencia del género Masculino 25 %.

3.- Distrito donde reside

El 53 % fueron del distrito de San Martín de Porres, ocupando un segundo lugar el distrito de Los Olivos con un 30 %, muy seguido del distrito de Independencia con un 17 %.

4.- Ocupación

De los encuestados grandes partes de la población de la zona 2 de Lima norte, son dependientes con 62% y los independientes con un 38%

5.- ¿En qué promedio se encuentra su Ingreso Mensual?

Del número de encuestados el 69 % pertenecen al Nivel Socioeconómico C y con un 31 % pertenecen al Nivel Socioeconómico B.

6.- ¿En qué promedio de su Ingreso Mensual, destina Ud. a gastos de esparcimiento, diversión, servicios culturales y de enseñanza?

De la población encuestada, el 64 % pertenecen al Nivel Socioeconómico C, el 36 % pertenece al Nivel Socioeconómico B.

Resultado de la aplicación del Cuestionario de opinión sobre el estudio de factibilidad de un spa.

1.- Qué palabra se le viene en la mente cuando piensa en Spa?

Según los encuestados la palabra que se le viene en la mente de Spa, indica lo siguiente que un 27 % es salud, un 25 % es masajes, un 21 % es sauna, el 14 % es relax, el 9 % no opina y 4 % belleza estética

2.- Dentro de los últimos 3 meses ¿Ud. ha visitado a un Spa?

Del número de encuestados que ha asistido a un Spa dentro de los últimos 03 meses es 72.80 %.

3.- ¿Qué razones lo motivaron a visitar un Spa?

Según las personas encuestadas que si asistieron a un Spa, consideran que el 35 % acudió por relajación, seguido por el 31.67 % por la recomendación de un amigo, luego el 14.95 % para prevenir enfermedades, el 12.10 % por indicación de un médico y por último un 6.41 % para verse bien

4.- ¿Cuál es el motivo por el que no ha asistido a un Spa?

Según el número de encuestados, el 33 % considera que el tiempo es un motivo por el cual no visito un Spa, el 29 % porque no tiene información de que es un Spa, el 13 % considera el precio, 10 % indica que es para un público femenino, el 9% no cree que es necesario ir y el 7 % por la ubicación.

FIN DEL CUESTIONARIO

5.- ¿Cuál es el SPA al que asiste con mayor frecuencia?

Del número de encuestados, el 38 % de personas han asistido al Spa Vida, seguido por un 25 % a Kalos Sauna, teniendo una igualdad del 13 % con Olimpo Spa y Wayra Sauna, el 7 % a Le Rouge Spa y un 5 % de personas no se recuerdan el nombre del Spa al que asistieron.

6.- ¿Con que frecuencia suele asistir a un SPA?

Del número de encuestados que ha asistido a un Spa, el 28 % ha asistido mayormente cada quincena, el 35 % por lo menos 1 vez al mes, el 20 % va cada dos meses y el 17 % va cada tres meses

7.- ¿Qué te agrada del Spa al que frecuenta?

De los encuestados indican que le agrada del Spa al que frecuenta las personas amables con el 26 %, luego las promociones o descuentos con un 17 %, el horario flexible con el 15 %, la calidad de servicio con un 13 %, la seguridad con el 12 %, el precio con el 11 % y la sala de video con un 7 %.

8.- ¿Qué te desagrada del Spa al que frecuenta?

A los encuestados le desagrada el tiempo de espera para que lo atienda con un 19 %, no hay limpieza en el Spa con un 18 %, la infraestructura con un 16 %, no hay variedad de servicio un 14 %, la ubicación del Spa con un 13 %, la falta de estacionamiento con 11 %, la iluminación de las instalaciones con 9 %.

9.- ¿Qué tipo de servicio recibió en el Spa que frecuenta?

	Sauna							
	S/ 20.00	S/ 25.00	S/ 30.00	S/ 35.00	S/ 40.00	S/ 50.00	S/ 60.00	S/ 100.00
30 minutos					9	6		
40 minutos					8			2
45 minutos							5	
60 minutos	8	13	26	11		15	7	
90 minutos								4
	8	13	26	11	17	21	12	6

En el servicio de Sauna, indica que las personas pagan desde S/ 20.00 hasta S/ 100.00, con tiempo de 30 minutos a 90 minutos, donde los puntajes más altos son de S/ 30.00 a S/ 50.00, con un tiempo de 60 minutos.

	Masajes							
	S/ 15.00	S/ 20.00	S/ 30.00	S/ 40.00	S/ 50.00	S/ 60.00	S/ 75.00	S/ 80.00
30 minutos	13	18	17	12	9	3		
40 minutos				4		9	6	
45 minutos				1	2		1	1
60 minutos				7	14	6	7	2
	13	18	17	24	25	18	14	3

En el servicio de masajes, tenemos que las personas pagan desde S/ 15.00 hasta S/ 80.00, con tiempo de 30 a 60 minutos, indicando que el puntaje alto es de S/ 40.00 a S/ 50.00 de 30 y 60 minutos.

10.- ¿De qué forma acostumbra pagar su consumo?

Del número de encuestados, cuando acude a un Spa, el 48 % realiza pagos en efectivo, el 28 % realiza pagos con tarjeta de créditos y el 23 % con tarjeta de crédito

ACEPTACION DE NUEVOS PRODUCTOS Y MARCA

11.- ¿Qué tan interesante le parece la propuesta de este nuevo spa?

De la pregunta que le parece la propuesta de un nuevo Spa a los encuestados, indican que el 33 % están muy interesante, el 32 % es interesantes, el 25 % considera poco interesante y el 11 % es nada interesante.

12.- Según lo explicado en el folleto, ¿cuál de los servicios de la propuesta mencionada le gustaría que hubiese en el Spa? (Marque más de una opción)

En el caso del servicio de Hidroterapia, tenemos que la gente está dispuesto a pagar entre S/ 30.00 a S/ 60.00 con un tiempo de 60 minutos.

En el servicio de Masajes, tenemos que la gente está dispuesto a pagar entre S/ 30.00 a S/ 50.00 con un tiempo de 30 a 60 minutos.

El servicio de reflexología tenemos que el precio de pagar está entre S/ 30.00 a S/ 50.00, con un tiempo de 60 minutos.

El servicio de Acupuntura la gente está dispuesto a pagar S/ 50.00 con un tiempo de 30 a 60 minutos.

Para el servicio de Oxigenoterapia, la gente está dispuesto a pagar el precio de S/ 30.00 a S/ 50.00, con un tiempo de 30 minutos.

El servicio de Magnoterapia el público está dispuesto a pagar entre S/ 30.00 a S/ 50.00, con 30 minutos

13.- Dentro de las características que tendría el nuevo spa, ¿qué grado de importancia le otorga a cada una de ellas? (Marque del 01 al 10, siendo 01 nada importante y 10 más importante)

Factores Importante para un nuevo Spa				
	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar
Amabilidad y buen trato del personal	6.49	7	8	2.35
Atención personalizada	6.32	7	7	2.48
Paquetes promocionales	6.28	7	7	2.19
Personal calificado	6.08	7	7	2.95
Rapidez en la atención	5.98	6	5	2.57
Seguridad	5.81	6	4	2.11
Post servicio	5.70	5	4	2.84
Innovación del servicio	5.53	6	9	2.82
Limpieza	5.52	6	8	2.84
Ubicación y fácil acceso	5.35	6	6	2.39
Estacionamiento	4.70	5	2	2.62
Ambiente tranquilo y agradable	3.66	2	1	3.07

De acuerdo al grado importancia de cada variable, tenemos que los encuestados consideran la amabilidad y buen trato del personal como puntaje alto, seguido por la atención

personalizada, paquetes promocionales y personal calificado, siendo el grado más bajo el ambiente tranquilo y agradable y estacionamiento.

14.- Si se implementa el SPA propuesto. ¿Usted sería su cliente?

De los encuestados respondieron que sería clientes del Spa propuesto con el 34.40% definitivamente SI, luego el 28.72 % con probablemente Si, un 14.89 % le es indiferente, el 13.12 % probablemente No y 8.87% un definitivamente No.

15.- ¿Cuál de los siguientes nombres le parece que identificaría nuestro nuevo concepto de Spa?

El resultado indica que la gente prefiere en nombre de Sentidos Spa, con 45 %.

16.- ¿Cómo le gustaría que esté ambientado el Spa de Día? (Mostrar imagen).

La gente prefiere el estilo incaico con un 48 %, para tener en cuenta en la inmobiliaria.

17.- ¿Qué promociones le motivaría ir a visitar un Spa? (Marque más de una opción)

Según los encuestados indican que el 47 % prefieren los paquetes promocionales, seguido del 29 % que prefieren las promociones para clientes frecuentes y el 24 % que tengan días de descuento

18.- ¿Con que frecuencia asistiría al nuevo spa?

De los encuestados indican que el 62.59 % asistirían una vez al mes, mientras que el 25.90 % asistiría cada quince días y el 11.51 % una vez a la semana.

19.- ¿Qué días de la semana y horario le gustaría asistir al SPA? (Marque más de una opción).

De los encuestados señalan que los días que asistirían al nuevo Spa son de preferencia de martes a domingo, con puntajes más altos, en cuanto a las horas que más predomina para asistir al nuevo Spa es desde las 19:00 hasta las 22:00. Se tiene que considerar que los viernes y sábado son los de mayor preferencia del público.

20.- Si el SPA, estuviese ubicado en la zona Norte de Lima, ¿en qué distrito le gustaría que este ubicado? Y colocar zona de Distrito elegido.

Los encuestados indicaron que le gustaría que el Spa se ubique en el distrito de Los Olivos con un 68 %, mientras otros escogieron en el distrito de San Martín de Porres con el 17 %, después en Independencia con un 8 %, los otros distritos fueron Comas con 6 % y Callao con el 2 %.

21.- Como un servicio adicional a la propuesta del SPA, ¿cuál de las siguientes opciones le gustaría?

El servicio adicional para el nuevo Spa, indica que la gente considera Muy Bueno la Sala de Descanso con un puntaje alto.

22.- ¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir información de los servicios que ofrece el spa propuesto? (Marcar más de una opción)

De los encuestados indican que les gustaría recibir información a través de la redes sociales, en los horarios de 09:00 a 13:00 y 19:00 a 22:00, seguido por periódico de 09:00 a 13:00, a través de la folletería

Anexo 23. Modelo a Acta de consentimiento informado

Sentidos Spa - Fecha_____

Yo.....identificado(a) con DNI....., afirmo que he sido informado en su totalidad de los tratamientos alternativos y/o complementarios brindados en este centro, donde me han explicado las ventajas, efectos, beneficios y restricciones , asimismo hice las preguntas que considere oportunas, y han sido resueltas en su totalidad quedando en plena satisfacción por lo absuelto

Por lo cual, en pleno uso de mis facultades y en forma voluntaria doy mi consentimiento para que se me realice los siguientes tratamientos
:.....
.....

Los cuales, autorizo teniendo uso de pleno conocimiento de los posibles riesgos, complicaciones y beneficios que podrían desprenderse de dicho acto.

.....
Firma del paciente o responsable legal

DNI:.....

Anexo 24. Licencia de Funcionamiento de Los Olivos

MUNICIPALIDAD DE LOS OLIVOS
GERENCIA DE RENTAS
SUB GERENCIA DE LICENCIAS Y CONTROL DE ACTIVIDADES COMERCIALES

RECEPCIONADO

FORMATO DE SOLICITUD DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

LEY MARCO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO N° 28976

SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DE LOS OLIVOS

S.A.

YO:

CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES – RAZON SOCIAL DEL SOLICITANTE								
IDENTIFICACIÓN DEL SOLICITANTE									
D.N.I.	R.U.C.	APELLIDOS Y NOMBRES – RAZON SOCIAL DEL SOLICITANTE							
TELÉFONO(S) FIJO(S)			TELÉFONO(S) MOVIL(les)			FAX(es)			
CORREO(S) ELECTRÓNICO(S)									
DOMICILIO FISCAL DEL SOLICITANTE									
COD.POSTAL	DISTRITO				CENTRO POBLADO				
DIRECCIÓN DEL DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE									
CDRA.	N°	BLOCK	EDIFICIO	DPTO.	INT.	TIENDA	MZ.	LT.	SUB LT.

QUE DE CONFORMIDAD CON EL REGLAMENTO VIGENTE, SOLICITO SE ME CONCEDA AUTORIZACIÓN PARA:

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO COMERCIO EN GENERAL

DATOS DEL PROPIETARIO DEL LOCAL:

CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES – RAZON SOCIAL DEL CONTRIBUYENTE								
COD.POSTAL	DISTRITO				CENTRO POBLADO				
DIRECCIÓN DEL DOMICILIO FISCAL DEL PROPIETARIO DEL LOCAL									
CDRA.	N°	BLOCK	EDIFICIO	DPTO.	INT.	TIENDA	MZ.	LT.	SUB LT.

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL:

COD.POSTAL	DISTRITO				CENTRO POBLADO				
DIRECCIÓN DEL LOCAL COMERCIAL									
CDRA.	N°	EDIFICIO	DPTO.	INT.	TIENDA	MZ.	LT.	AREA OCUPADA	

R.U.C.	RAZON SOCIAL								
DATOS DE AUTORIZACIÓN SOLICITADA:									
TIPO DE EMPRESA	AREA ESTABLECIDA	HORARIO DE TRABAJO				PERSONAL OCUPADO			
GIRO SOLICITADO									

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

LOS DATOS CONSIGNADOS ANTERIORMENTE EXPRESAN LA VERDAD Y QUE LA DOCUMENTACIÓN ES VERAZ. LA PRESENTE DECLARACIÓN Y LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA ESTA SUJETA A VERIFICACIÓN POSTERIOR. ME COMPROMETO A OTORGAR LAS FACILIDADES NECESARIAS PARA LAS ACCIONES DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES COMPETENTES. LEY. 27444 ART. 24 PRESUNCIÓN DE VERACIDAD. ASÍ COMO TAMBIÉN LA LEY 28976 ART. 5 DE LA LEY MARCO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENT.
LOS OLIVOS, DE DE 20.....

Anexo 25. Cotizaciones de equipos para terapia

Lima, 23 de febrero del 2017

Sres.:

SPA

Presente.-

De nuestra consideración:

Nos complace saludarlo, a la vez que damos respuesta a su solicitud de cotización por lo siguiente:

EQUIPO DE ELECTROTERAPIA
Marca:	CEC	
Modelo:	Combi 4 Max	
Procedencia:	Argentina	
Precio:	US\$ 1,600.00	
Plazo de entrega:	20 días	
Garantía:	36 meses	

Características técnicas:

- 04 canales de tratamiento corporal y 01 facial
- Onda Rusas de ciclo de trabajo variable (1:1,2:1,4:1)
- TENS simétrico convencional, simétrico modulado y simétrico burst;
- Interferencial bipolar
- Corriente rectangular
- Corriente triangular
- Corriente exponencial
- Corriente galvánica continua (se puede trabajar sola o adicionar a otra corriente)
- 49 protocolos de tratamiento pre-establecidos
- Capacidad de almacenar 100 nuevos protocolos
- Pantalla LCD con programas de tratamiento en español.
- 06 secuencias de trabajo.

Accesorios:

- 04 cables bifilares
- 04 electrodos de goma siliconada de 6.5cm de diámetro
- 04 electrodos de goma siliconada de 9.0cm de diámetro
- 01 electrodo mono polar facial
- 01 juego de bandas elásticas de sujeción.

EQUIPO DE ELECTROTERAPIA
Marca:	CHATTANOOGA	
Modelo:	Intelect Mobile Stim	
Procedencia:	USA	
PRECIO:	US \$ 2,100.00	
Plazo de entrega:	1 día	
Garantía:	12 meses	

Equipo portátil

- Dos canales de salida de estimulación independiente
- Intensidad y controles de parámetros independientes en cada canal
- Funcionamiento de batería

Tipos de corrientes o forma de onda mínimas

- Interferencial (cuatro polos) Interferencial (dos polos premodulada)
- TENS
- VMS
- Alto Voltaje Corriente Pausada
- Microcorriente
- Galvánica / Corriente directa
- Ruso
- Trabert
- Monofásica triangular
- Monofásica rectangular
- Diadinámicas

Accesorios:

- Dos (02) pares de cables para electrodos
- Cuatro (04) electrodos reusables de 6 x 8cm con su respectiva esponja

EQUIPO DE ULTRASONIDO
Marca:	Brasil	
Modelo:	Sonopulse III	
Precio:	USD \$ 1,000.00	
Garantía:	2 años	
Plazo de entrega:	01 día	

Característica técnica:

- Equipo micro controlado de ultrasonido en las frecuencias de 1.1 Mhz y 3.3 Mhz.
- Pantalla LCD azul y teclado de parámetros en panel de membrana
- Emisión continua y pulsada (ciclo de trabajo 20 y 50% en las frecuencias de 100Hz, 48Hz y 16Hz).
- Intensidad regulable de 0,1 a 3,0 W/cm², 21 watts totales
- Conexión para terapia combinada original de fábrica.
- 46 Protocolos de tratamiento pre-programados para rehabilitación y estética.

- 20 memorias libres para personalizar tratamientos
- Transductor flexible, herméticamente sellado para tratamiento subacuático
- Control de temperatura del transductor.
- Diseño moderno con soporte de cabezal incorporado.
- Alimentación conmutación automática de 110 / 220 V – 50/60Hz
- Potencia de entrada – consumo (máx): 75 VA
- Era de 7cm² BNR 3:1
- Software en español

Accesorios:

- 01 Cabezal multifrecuencia de 1.1 y 3.3 Mhz de 10cm.
- 01 Bolsa de transporte.

EQUIPO DE ULTRASONIDO	
Marca:	CEC
Modelo:	US DUAL
Procedencia:	Argentina
Precio:	US\$ 1,700.00
Plazo de entrega:	20 días
Garantía:	36 meses

US Dual
Ultrasonido 1 y 3 MHz

Característica técnica:

- Ultrasonido monocal con cabezal de doble frecuencia con ajuste automático de 1 y 3 Mhz
- Timer: 0 a 30 minutos
- Máxima intensidad de salida (W/cm^2): 3,5 (pico)
- Resolución de salida (W/cm^2): 0.2
- Regulación manual de todos los parámetros
- Control automático de temperatura del cabezal
- Frecuencia: 1 y 3 Mhz
- Emisión: continua y pulsátil con ciclos de trabajo 1:2, 1:4, 1:8, 1:16.
- Frecuencia de tratamiento: 10 a 150
- Pantalla LCD gracia de 5"
- Programas: 40 programas pre establecidos
- Opción de guardar hasta 100 programas personalizados
- Alimentación: 220 V – 50Hz
- Consumo: 35 watts
- Clase de seguridad: I tipo BF (según IEC 60601 equivalente IRAM 4220 – EN 60601)
- Incluye control remoto para configuración de parámetros

EQUIPO DE ULTRASONIDO
Marca: Chattanooga	
Modelo: Intellect Mobile Ultrasonido	
Procedencia: USA	
Precio: US\$ 1,950.00	
Plazo de entrega: 1 día	
Garantía: 24 meses	
PRECIO OFERTA: USD \$ 1,500.00 (HASTA AGOTAR STOCK)	

Característica Técnica:

- Modalidad continua y pulsátil (10% 20% 50% y 100%)
 - Amplitud:
 - 0 - 2.5 watts/cm2 modo continuo
 - 0 – 3 watts/cm2 en modo pulsado
 - Cristal emisor titanato zirconato de plomo
 - Señales de salida de ciclo variable de 16 Hz, 48 Hz y/o 100 Hz.
 - Protocolos clínicos, la aplicación más apropiada y parámetros configurados para la condición del dolor del paciente.
 - 10 posiciones de memoria definidas por el usuario.
 - Tasa de no uniformidad del cierre (BNR) máximo 5:1.
 - Características de aviso y control de contacto, con aplicador con feedback visual y de audio en todos los aplicadores.
 - Alimentación 220 voltios.
- Accesorios:
- Un (01) Cabezal multifrecuencia de 1 y 3 Mhz de 5cm2.

EQUIPO DE TERAPIA COMBINADA
Marca: Chattanooga	
Modelo: Combo Monocromático Intellect Advanced	
Procedencia: USA	
Precio: US\$ 3,550.00	
Plazo de entrega: 1 día	
Garantía: 24 meses	

Característica técnica:

- Ultrasonido de 1 y 3 Mhz de frecuencia.
- Amplitud:
 - 2.5 watts/cm2 modo continuo
 - 3 watts/cm2 en modo pulsado
- Cristal emisor titanato zirconato de plomo
- Con modos de emisión continua y pulsada de 10%, 20%, 50% y 100%
- Salidas de ciclo de trabajo variable de 16 Hz, 48 Hz, o 100 Hz.

- Opción para calentamiento de cabezal y control de cabezal de contacto con retroalimentación visual y auditiva en todos los cabezales de sonido Ratio de transmisión no uniforme (BNR) 5:1 máximo
- Con más de 25 formas de onda:
 - Interferenciales: cuatro polos, scanner de vector manual y dos polos.
 - Rusa: Continuo y ciclo programado
 - Corriente Directa: Continua (galvánica), frecuencia media interrumpida (galvánica interrumpida).
 - Monofásica: Continua, ciclo programado, rectangular pulsado, triangular pulsado, ondulada.
 - Tens: Bifásica asimétrica, bifásica simétrica, rectangular alterna, rectangular monofásica.
 - Itoforesis
 - VMS: Continua, ciclo programado, ráfaga.
 - Diadynamicas: MF, DF, CP, LP, CP-ISO, CP-ID, MF+CP, MF+CP-ID, DF+LP, DF+CP
 - Corriente pulsada
 - Trabert
 - Galvánica
 - Surged
 - S/D Curve
 - Microcorriente
 - Alto Voltaje
- 200 Protocolos clínicos
- 100 Memorias para grabar protocolos definidos por el usuario
- 10 indicaciones de vinculo rápido para recuperar los parámetros rápidamente
- Biblioteca clínica anatómica y patológica grafica
- **Pantalla LCD Monocromática**
- Documentación de resultados de tratamientos con tarjeta de datos del paciente con software para PC y Lector de tarjeta.
- 2 Canales independientes de electroterapia y 1 canal de ultrasonido
- Opción para incrementar modulo láser puntual o ducha
- Opción para incrementar electrodos de vacío – Vacuum
- Alimentación a corriente 220V

Accesorios:

01 Cabezal multi frecuencia de 1 y 3 Mhz de 5cm2

04 electrodos de carbón de 6 x 8cm

04 esponjas de 6 x 8cm

02 cables bifilares de paciente

01 tarjeta de datos del paciente

Envoltura nylatex

EQUIPO DE MAGNETORAPIA
Marca: CEC ELECTRONICA	
Modelo: Mag 3T	
Procedencia: Argentina	
Plazo de entrega: 20 días	
Precio: US\$ 2,050.00	
Garantía: 36 meses	

Característica técnica:

- Panel de membrana y Pantalla LCD grafica 5"
- 30 programas preestablecidos
- Capacidad de crear y almacenar hasta 100 programas nuevos
- Regulación manual de todos los parámetros
- Indicador led de emisión de campo magnético activo.
- 4 canales independientes.
- Potencia de 20 a 200 Gauss.
- Opción para guardar 100 programas personalizados
- Frecuencia de 3 a 100 HZ
- Tiempo regulable de 0 a 60 minutos
- circuitos controlados por microprocesador.
- consumo a máxima potencia 120 VA

Accesorios:

- 02 solenoides tipo túnel
- 02 solenoides tipo disco plano.
- 01 control remoto

Nuestros precios incluyen IGV, entrega a domicilio (Lima y Callao), y Capacitación sobre el manejo y uso del equipo médico por profesionales capacitados en fabrica en Lima y Callao.

- Validez de la Oferta : 07 días

- Forma de Pago : Contado / Abono en Cuenta Corriente Dólares

BBVA 0011-185-0100007085

BCP 193-1597053-1-57

INTERBANK 041-3000569045

Sin otro particular, y a la espera de sus gratas ordenes, quedamos de usted.

Atentamente,

JP REHAB SRL
JACQUELINE POZO T.

Anexo 26. Cotización para equipo de Oxigenoterapia

Equipo de Bar de oxígeno 1050 dólares
INFUSOR DE AROMAS marca OXIBARRA para BAR DE OXIGENO	
1250 dólares	

Es un compuesto de oxígeno puro al 96% más el aroma que escojas. Y hay una gran variedad de aromas, podemos escoger entre un aroma a base de limón, lima, naranja y lavanda, que es muy refrescante y con efecto descongestionante. Tenemos también un aroma a base de violeta, naranja, rosa, cilandro y clavo, que es un aroma antifatiga y estimulador de la memoria.

Y es que un bar de oxígeno es el lugar perfecto para ir a tomar tu sesión de aromaterapia eso sí, con un oxígeno puro y sano y no como el de las grandes ciudades.

Anexo 27. Cotización de muebles

Lima 22 de febrero del 2015
Sres. Armonía Spa Médico

Atención

Presente. Atendiendo a su solicitud le estamos enviando nuestro mejor trabajo de Muebles para peluquería uso comercial. LÍNEA SELECTORIZADO LINEA MODERNA Accesorios son cromados en su totalidad identifique al mueble por códigos en ALBUM

MUEBLES	PRECIO DE VENTA
<p>BELLEZA</p> <p>KDM04</p>	<p>S/.1,300.00</p>
<p>ARMONY</p> <p>KDM06</p>	<p>S/.1,300.00</p>

S/.600.00
---	------------------

FORMA DE PAGO personal, previa visita a contrato o transferencia bancaria con el adelanto del 50% y el 50% será cancelado en nuestro establecimiento en el caso que el comprador no disponga de tiempo para poder viajar a nuestro establecimiento tendrá que hacer el deposito bancariamente una vez hecho el deposito tendrá que escanear el Boucher y enviar vía correo para que nuestro personal puedan hacer el despacho de los muebles comprados por el cliente. En caso de enviar a provincia, la empresa solo cubrirá el traslado de la fábrica a la agencia en Lima, y de Lima a la provincia destinada los gastos será por el comprador, los muebles salen embalados, será un adicional de S/150 00.

Los precios no incluidos el IGV

Nota no incluye el transporte

Fecha de entrega 7 días laborables

Datos de la empresa

Grupo innova tu mejor opción EIRL.

Ruc: 20601162441

Dirección:

Sector 1 grupo 2 manzana p lote 7 villa el salvador

Cuenta bancaria 0234010001993329

A nombre de grupo innova tu mejor opción EIRL.

Banco continental cuenta corriente

Atte. Johnson Yupanqui Alfaro

Teléfonos

Bitel 935338502

Movistar 988076273 RPM

Página web; www.innovaspaperu.com

Mail jhonson@innovaspaperu.com

ventas@innovaspaperu.com

Anexo 28. Cotización de aceites esenciales

Lima, 24 de febrero del 2017

Sres.:

SENTIDO SPA

Presente.-

Es un placer saludarlo, a la vez, le enviamos las cotizaciones de lo solicitado:

Aceite para masajes aceites vegetales de maracuyá y coco	S/80.00 por litro.
- Sales de baño	s/38.00
Esencia 1
Sábanas:

Shampo y jabón
liquido

IMPORT & EXPORT

OLIMPICA S.A.C

VENTAS AL POR MAYOR Y MENOR

Lima de uñas y de pies • Cosméticos en General
Galería Tradición - Jr Cuzco 572 - Int. 228 Lima - Lima
Lima Telf.: 4286326

RPM - Cel: 954 522 895 / # 971 639 594
E-mail: olimpica001@yahoo.es / tienda_olimpica@hotmail.com
Facebook: Olímpica salud y belleza
Tienda Olímpica Cercado lima

R.U.C. 20557878832	
NOTA DE PEDIDO	
001 N° 003597	
DIA	MES AÑO
22	02 17
VENDEDOR:	

Señor(es): PROFORMA

CANT.	DESCRIPCION	PUNIT.	TOTAL
1	Spa-poo Sin Ml	1 ml	30.00
1	Aromatizador sin Ml	1 ml	30.00
1	Jabon liquido como Aro MATERAPIA	1 ml	5.00
	(C)IMATE		7.00
	X 590 ML		
TOTAL SI/			65.00

Una vez salida la mercaderia no se acepta cambio ni devoluciones

Insumos
acupuntura

Tito Nutre
NABAJEE, GUERRERAPURA, ACULPUNTURA CHINA
Y MEDICINA NATURAL

Rp.

- MOXA CAZA x 10 5/25.00
- AGUJAS CAZO x 100 3/30.00
(O. 5/1/15)
- CHINCHOTOS x100 3/45.00
- FLORES DE BACA
(PARCEL 35) 3/20.00
- BALINGS x 200 3/45.00

Ucapani 724 - TIANDO 2013
BORRERO CHINO

Jr. Huallaga 268
Int. 308 - Lima
Tel: 608 2220
RPE: 944 250 382
RPE: #900384639

Fecha: / /

Tito Nutre
www.titonutre.com

Decorativos:

Decafunn

Wall Sticker

Tiendas Especializada
en Wall Sticker, Decorativos de Pared
POR MAYOR Y MENOR

Jr. Paruru N° 860 Tda.
Galeria Barrio Chino - Lima

www.FACEBOOK.COM/DECAFUNN

NOTA DE PEDIDO

Nº 000583

DIA	MES	AÑO
22	01	17

Sc. (es): PROFORMA - ESPAR Medico

Dirección: _____ D.N.I. _____

CANT.	DESCRIPCION	P.UNIT.	IMPORTE
	CUADRO DE TELA TAMARCA		
	60X60 →	40.00	
	CUADRO de 40X120 cm		
	7	120.00	
	Vinilos Adhesivos		
	50X60 → 1/4 de docena		
	100.00		
	Vinilos Adhesivo		
	90X60 → 1/4 de docena		
	7	115.00	

Oferta
Febrero - MARZO
FRIOBARES
MIRAX
 Todos los meses los mejores refrigeradores

Sus alimentos siempre frescos y saludables

RH-127 - Puerta de apertura: Derecha
 2 Puertas. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación.

RH-137 - Puerta de apertura: Derecha
 2 Puertas. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación.

RH-147 - Puerta de apertura: Derecha
 2 Puertas. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación.

RH-157 - Puerta de apertura: Derecha
 2 Puertas. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación.

RH-167 - Puerta de apertura: Derecha
 2 Puertas. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación. 2 Puertas de congelación.

Anexo 29. Detalle del Capital de trabajo Anual

	0	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos		S/ 580,990.98	S/ 648,155.81	S/ 722,909.11	S/ 805,544.51	S/ 899,363.27
Costo de servicio		S/ 237,675.00	S/ 229,185.00	S/ 258,264.00	S/ 260,519.00	S/ 262,778.00
Gastos de administración		S/ 148,930.00	S/ 149,410.00	S/ 170,379.00	S/ 171,093.00	S/ 172,071.00
Gastos de ventas		S/ 21,900.00	S/ 23,180.00	S/ 24,065.00	S/ 24,256.00	S/ 25,053.00
Total		S/ 172,485.98	S/ 246,380.81	S/ 270,201.11	S/ 349,676.51	S/ 439,461.27