UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

PLAN DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR EMPRESA DE MASAJES, EMBELLECIMIENTO Y BIENESTAR CORPORAL A DOMICILIO EN LA ZONA 7 DE LIMA METROPOLITANA

Trabajo de Investigación para optar el grado de:

JOSÉ MARÍA ARELLANOS VENTURA

**Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión del Capital
Humano**

CYNTHIA JACKELINE CCAMA LA TORRE

**Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión de
Proyectos**

JENIFER IDANIA GARAVITO MARTINEZ

**Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión del Capital
Humano**

Asesor:

Dra. Nidia Ruth Vilchez Yucra

Lima – Perú

2019

Agradecimientos

A nuestros padres, esposa e hijos por el apoyo incondicional y el aliento que nos brindaron para seguir adelante con este proyecto.

A los profesores que de manera desinteresada nos guiaron en su elaboración y a los amigos y conocidos que nos orientaron y apoyaron siempre.

José María Arellanos, Cynthia Ccama y Jenifer Garavito.

Resumen

Vitae Spa, nombre comercial del negocio, es una propuesta cuyo valor diferenciador descansa en el ofrecimiento de un nutrido menú de servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal en la comodidad del hogar del cliente, a cargo de personal idóneo y en horarios que se acomoden a su jornada diaria, evitándole traslados que lo enfrenten al tráfico limeño después de un servicio.

Su público objetivo es la Zona 7 de Lima Metropolitana, la misma que está comprendida por los distritos de: La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco. El perfil del cliente es:

- Edad: de 25 años en adelante
- Sexo: Femenino o masculino, con preponderancia en el primero
- NSE: Ay B
- Ocupación: profesionales y no profesionales, sin distinción.
- Domicilio: residente de los distritos de La Molina, Miraflores, Surco, San Borja y San Isidro.
- Necesidad: disminuir el estrés y encontrar más tiempo para ellos mismos
- Actitud: positiva, dispuestos a probar algo diferente
- Actividades: realizan deportes, visitan spas, salones de belleza, centros de masajes, pasean con amigos.

Los servicios que se brindarán son:

Línea líder

- Masajes Relajantes
- Masajes descontracturantes
- Masajes Reductores

- Masajes prenatales terapéuticos
- Masajes prenatales relajantes
- Masajes postnatales

Línea atracción

- Exfoliación corporal e hidratación
- Limpieza facial
- Depilación de piernas completas
- Depilación brasilera
- Reiki
- Limpieza energética
- Alineamiento y armonización de chakras

El éxito de este tipo de negocio se soporta en la experiencia del servicio, por ello la estrategia de Vitae Spa estará enfocada en proporcionar a sus clientes una experiencia única de bienestar sobre la base de atenciones de alta calidad, el establecimiento de relaciones sostenibles y la suficiente flexibilidad para ofrecer servicios personalizados, irrepetibles y a precios competitivos.

Para este proyecto se ha evaluado un horizonte de 5 años. La inversión inicial requerida es de S/114,416 de los cuales S/32,000 se financiará vía deuda a través del sistema financiero a un plazo de pago de 3 años con una TEA de 25 % , y S/ 82,416 con capital propio.

La propuesta de negocio presenta un VANE positivo de S/75,945 y un VANF positivo de S/77,391; por consiguiente, el proyecto de inversión es factible y viable, y se recomienda su ejecución.

Palabras clave: servicios de masajes a domicilio, embellecimiento, stress, trafico limeño, spa.

Abstract

Vitae Spa, branding name of the business, is a proposal whose differentiating value lies in the offer of a rich menu of massage, beautification and body wellness services in the comfort of the client's home, in charge of suitable personnel and in schedules that accommodate to his/her daily work, avoiding transfers that confront Lima traffic. Its target market is Zone 7 of Metropolitan Lima, which is composed of the following districts: La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro and Surco. The customer profile is:

- Age: 25 years and older
- Sex: Female or male, with preponderance in the first
- NSE: A & B
- Occupation: professionals and non-professionals, without distinction.
- Address: residents from the districts of La Molina, Miraflores, Surco, San Borja and San Isidro.
- Need: reduce stress and find more time for themselves
- Attitude: positive, willing to try something different
- Activities: they do sports, visit spas, beauty salons, massage centers, walk with friends.

The services that will be provided are:

Leader line

- Relaxing massages

- Stress reduction massages
- Reducing Massages
- Therapeutic prenatal massages
- Relaxing prenatal massages
- Postnatal massages

Attraction line

- Body scrub and hydration
- Facial cleansing
- Full leg hair removal
- Brazilian hair removal
- Reiki
- Energy cleaning
- Alignment and harmonization of chakras

The success of this type of business is based on the service experience, which is why Vitae Spa's strategy will be focused on providing its clients with a unique experience of well-being based on high quality care, the establishment of sustainable relationships and the sufficient flexibility to offer personalized, unrepeatable and competitively priced services.

A 5-year horizon has been evaluated for this project. The initial investment required is S/114,416 of which S/32,000 will be financed via debt through the financial system for a 3-year payment term with an ASD of 25%, and S/82,416 with own capital.

The business proposal presents a positive VANE of S/75,945 and a positive VANF of S/77,391; therefore, the investment project is feasible, viable, and its execution is recommended.

Keywords: home massage services, beautification, stress, lima traffic, spa.

Tabla de Contenidos

Resumen	iii
Abstract.....	v
Introducción.....	1
Capítulo I. Generalidades	4
1.1. Antecedentes.....	4
1.2. Determinación del problema u oportunidad	8
1.3. Justificación del proyecto	12
1.4. Objetivos generales y específicos.....	13
1.5. Alcances y limitaciones de la investigación	14
Capítulo II. Estructura económica del sector	16
2.1. Descripción del estado actual de la industria.....	16
2.1.1. Segmentación de la industria	18
2.1.2. Empresas que la conforman (ubicación, volumen de ventas, empleados, etc.)	20
2.2. Tendencias de la industria (crecimiento, inversiones)	22
2.3. Análisis Estructural del Sector Industrial.....	27
2.3.1. Amenaza de nuevos competidores (Competidores potenciales).....	27
2.3.2. Rivalidad entre los competidores del sector (competidores actuales)	29
2.3.3. Amenaza de productos sustitutos.....	31
2.3.4. Poder de negociación de los clientes	32
2.3.5. Poder de negociación de los proveedores	33
2.4. Análisis de la Competencia	37

2.4.1.	Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio, indicando las semejanzas y diferencias que tienen con el proyecto de empresa	37
2.4.2.	Participación de mercado de cada uno de ellos	39
2.4.3.	Matriz de perfil competitivo	41
2.5.	Análisis del Contexto Actual y Esperado.....	45
2.5.1.	Análisis Político-Gubernamental	46
2.5.2.	Análisis Económico	47
2.5.3.	Análisis Legal	53
2.5.4.	Análisis Cultural	55
2.5.5.	Análisis Tecnológico	57
2.5.6.	Análisis Ecológico	58
2.5.7.	Oportunidades y Amenazas	59
	Capítulo III. Estudio de mercado	64
3.1.	Descripción del servicio o producto	64
3.2.	Selección del segmento de mercado	66
3.3.	Investigación Cualitativa	70
3.3.1.	Proceso de muestreo	72
3.3.2.	Diseño de instrumento	73
3.3.3.	Análisis y procesamiento de datos	73
3.4.	Investigación Cuantitativa	84
3.4.1.	Proceso de muestreo	85
3.4.2.	Diseño de instrumento	89
3.4.3.	Análisis y procesamiento de datos	90

3.5.	Conclusiones y recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo	134
3.6.	Perfil del consumidor tipo y sus variantes.....	136
3.7.	Estudio de mercado de proveedores de recursos humanos.....	137
3.7.1.	Identificación de proveedores	137
3.7.2.	Acciones de captación.....	140
Capítulo IV. Proyección del mercado objetivo		141
4.1.	El ámbito de la proyección	141
4.2.	Selección del método de proyección	141
4.2.1.	Mercado potencial.....	143
4.2.2.	Mercado disponible.....	148
4.2.3.	Mercado efectivo	149
4.2.4.	Mercado objetivo	151
4.3.	Pronóstico de ventas	153
4.4.	Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas.....	156
Capítulo V. Ingeniería del proyecto		157
5.1	Estudio de ingeniería	157
5.1.1	Modelamiento y selección de procesos productivos.....	157
5.1.2	Selección del equipamiento	161
5.1.3	Layout	163
5.1.4	Distribución de equipos y maquinarias.....	164
5.2	Determinación del Tamaño	165

5.2.1	Proyección de crecimiento	165
5.2.2	Recursos	170
5.2.3	Tecnología.....	172
5.2.4	Flexibilidad	172
5.2.5	Selección del tamaño ideal.....	173
5.3	Estudio de localización	173
5.3.1	Definición de factores locacionales	173
5.3.2	Consideraciones legales	174
5.3.2.1	Identificación del marco legal.....	175
5.3.2.2	Ordenamiento jurídico de la empresa	175
5.4	Determinación de la localización óptima	177
Capítulo VI. Aspectos Organizacionales.....		179
6.1	Caracterización de la cultura deseada.....	179
6.1.1	Visión.....	179
6.1.2	Misión	180
6.1.3	Principios	182
6.2	Formulación de Estrategias del Negocio	185
6.3	Diseño de la estructura organizacional deseada	193
6.4	Diseño de los perfiles de puestos clave	195
6.5	Remuneraciones, compensaciones e incentivos	203
6.6	Política de recursos humanos	205

Capítulo VII. Plan de marketing.....	208
7.1 Estrategias de marketing.....	208
7.1.1 Estrategias de producto	208
7.1.2 Estrategias de precio	214
7.1.3 Estrategias de distribución	216
7.1.4 Estrategias de promoción y publicidad	217
7.2 Estrategias de ventas.....	232
7.2.1 Plan de ventas	234
7.2.2 Políticas de servicios y garantías	236
Capítulo VIII. Planificación Financiera	237
8.1 La inversión	237
8.1.1 Inversión preoperativa	237
8.1.2 Inversión en capital de trabajo	239
8.1.3 Costo del proyecto	242
8.1.4 Inversiones futuras	242
8.2 Financiamiento	245
8.2.1 Endeudamiento y condiciones	245
8.2.2 Capital y costo de oportunidad	248
8.2.3 Costo de capital promedio ponderado.....	250
8.3 Presupuestos base	252
8.3.1 Presupuesto de ventas	252

8.3.2	Presupuesto de costos de producción.....	257
8.3.3	Presupuesto de compras	260
8.3.4	Presupuesto de costo de ventas	262
8.3.5	Presupuesto de gastos administrativos.....	265
8.3.6	Presupuesto de gastos de marketing y ventas	268
8.3.7	Presupuesto de gastos financieros.....	271
8.4	Presupuesto de resultados	273
8.4.1	Estado de resultados proyectado	273
8.4.2	Balance proyectado	276
8.4.3	Flujo de caja proyectado	278
	Capítulo IX. Evaluación económico-financiera	281
9.1	Evaluación financiera	281
9.1.1	TIR	281
9.1.2	VAN.....	282
9.1.3	ROE.....	283
9.1.4	Ratios	284
9.2	Análisis de riesgo.....	286
9.2.1	Análisis de punto de equilibrio	286
9.2.2	Análisis de sensibilidad.....	288
9.2.3	Análisis de escenarios	289
9.2.4	Matriz de riesgo	291

Conclusiones	293
Recomendaciones.....	295
Referencias	296
Anexos	305

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz de atractividad para la amenaza de nuevos competidores.....	28
Tabla 2 Matriz de atractividad para la rivalidad de los competidores	30
Tabla 3 Matriz de atractividad para la amenaza de productos sustitutos.....	32
Tabla 4 Matriz de atractividad para el poder de negociación de los clientes	33
Tabla 5 Matriz de atractividad para el poder de negociación de los proveedores	35
Tabla 6 Matriz resumen de atractividad de la industria.....	35
Tabla 7 Tabla de comparación con empresas competidoras.....	38
Tabla 8 Semejanza y diferencias con los competidores.....	39
Tabla 9 Establecimientos en que toman servicios de masajes y embellecimiento	40
Tabla 10 Fairshare para el porcentaje de participación de mercado de la competencia	40
Tabla 11 Matriz de perfil competitivo	44
Tabla 12 Matriz EFE.....	62
Tabla 13 Gastos según NSE por Zona de Lima Metropolitana	68
Tabla 14 Distribución de Personas (%) según NSE por Zona de Lima Metropolitana	69
Tabla 15 Cuota por distrito para encuesta.....	88
Tabla 16 Datos obtenidos rango de edades.....	91
Tabla 17 Datos obtenidos distritos encuestados	92
Tabla 18 Datos obtenidos sexo encuestados	93
Tabla 19 Datos obtenidos tipo de vivienda encuestados	93
Tabla 20 Datos obtenidos acabados vivienda encuestados.....	94
Tabla 21 Datos Obtenidos Bienes que Funcionan	95
Tabla 22 Datos obtenidos ingreso mensual de encuestados	96
Tabla 23 Datos obtenidos servicios asociados al término Spa	98

Tabla 24 Datos Obtenidos Acostumbra Tomar Servicios de Masajes y/o Embellecimiento ..	99
Tabla 25 Servicios que Suele Tomar	100
Tabla 26 Asistentes a establecimientos de masajes y embellecimiento	101
Tabla 27 Valoraciones dadas a cada Atributo por Cantidad de Encuestados	104
Tabla 28 Valoraciones Agrupadas en Niveles Alta, Media y Baja en porcentajes.....	105
Tabla 29 Frecuencia con que toma servicios	106
Tabla 30 Razones para que Frecuencia no sea Mayor	107
Tabla 31 Ticket Promedio.....	109
Tabla 32 Preferencia Aparatos vs. Personas Calificadas	110
Tabla 33 Aspectos del entorno que impulsan la toma del Servicio a Domicilio	111
Tabla 34 Valoraciones dadas a cada atributo por cantidad de encuestados.....	114
Tabla 35 Valoraciones agrupadas en niveles Alta, Media y Baja en Porcentajes	115
Tabla 36 Preferencia de Tipos de Masajes	116
Tabla 37 Preferencia tipo de aceite	117
Tabla 38 Preferencia de Servicios de Belleza.....	118
Tabla 39 Preferencia de Días y Horas en que Solicitarían el Servicio a Domicilio	121
Tabla 40 Preferencia de Género de Persona para la Atención del Servicio.....	122
Tabla 41 Disposición de Pago Masajes	123
Tabla 42 Disposición de Pago Servicios de Embellecimiento.....	124
Tabla 43 Disposición de pago Reiki y Alineamiento de Chakras	125
Tabla 44 Disposición de Pago Servicios de Limpieza Energética.....	126
Tabla 45 Preferencia Modalidad de Pago	127
Tabla 46 Intención de Compra.....	129
Tabla 47 Frecuencia Toma de Servicio Masajes a Domicilio	130
Tabla 48 Frecuencia Toma de Servicio Embellecimiento a Domicilio	131

Tabla 49 Preferencia Medio de Comunicación.....	132
Tabla 50 Preferencia de Nombre que se Asocia a la Propuesta.....	133
Tabla 51 Color que se Asocia a la Propuesta.....	134
Tabla 52 Institutos de formación en Lima	138
Tabla 53 Resumen de NSE y Edades.....	144
Tabla 54 Mercado Potencial La Molina.....	145
Tabla 55 Mercado Potencial Miraflores	145
Tabla 56 Mercado Potencial San Borja	146
Tabla 57 Mercado Potencial San Isidro	146
Tabla 58 Mercado Potencial Santiago de Surco	147
Tabla 59 Tabla Resumen	147
Tabla 60 Mercado Disponible Zona 7 de Lima	149
Tabla 61 Ajuste criterio de Pope.....	150
Tabla 62 Mercado Efectivo Zona 7 de Lima	150
Tabla 63 Mercado objetivo Zona 7 de Lima.....	152
Tabla 64 Programa de Ventas en Número de Servicios	154
Tabla 65 Presupuesto de Ventas en Soles.....	155
Tabla 66 Recursos para servicios brindados	161
Tabla 67 Mercado objetivo en número de atenciones al año según frecuencia.(masajes)	166
Tabla 68 Mercado objetivo en número de atenciones al año según frecuencia.(embellecimiento).....	167
Tabla 69 Mercado objetivo promedio en número de atenciones al año según frecuencia.(embellecimiento y masajes)	167
Tabla 70 Proyección de crecimiento según capacidad 2018 – 2022	168
Tabla 71 Insumos y recursos.....	171

Tabla 72 Matriz de localización. Método cualitativo por Puntos	178
Tabla 73 Determinación de visión	180
Tabla 74 Determinación de misión	182
Tabla 75 Matriz EFI.....	188
Tabla 76 Criterios de la ventaja competitiva sostenible	189
Tabla 77 Combinaciones de los criterios de una ventaja competitiva	190
Tabla 78 Cuadro de análisis para Determinar la Ventaja Competitiva.....	191
Tabla 79 Perfil de puesto Administrador	196
Tabla 80 Perfil del puesto de masajista.....	199
Tabla 81 Perfil del puesto de conductor	201
Tabla 82 Estructura de sueldos	204
Tabla 83 Línea líder	212
Tabla 84 Línea atracción.....	212
Tabla 85 Horarios Extendidos	213
Tabla 86 Cuadro de precios por servicio	216
Tabla 87 Cuadro de festividades importantes	225
Tabla 88 Programa de venta en soles.....	235
Tabla 89 Inversión preoperativa	238
Tabla 90 Capital de trabajo	241
Tabla 91 Costo del Proyecto	242
Tabla 92 Monto Total Inversión	242
Tabla 93 Inversiones Futuras	244
Tabla 94 Estructura de financiamiento	245
Tabla 95 Financiamiento.....	246
Tabla 96 Simulación de préstamo.....	247

Tabla 97 Costo de oportunidad.....	249
Tabla 98 Costo de deuda.....	251
Tabla 99 Costo promedio ponderado de capital	251
Tabla 100 Proyección de Ventas Mensual del Año 2018 en Número de Servicios	253
Tabla 101 Proyección de Ventas Anual 2018 – 2022 en Número de Servicios	254
Tabla 102 Proyección de Ventas Mensual del Año 2018 en Soles.....	255
Tabla 103 Proyección de ventas anual 2018- 2022	256
Tabla 104 Presupuesto de Costo de Servicio Mensual del Año 2018	258
Tabla 105 Presupuesto de Costo de Servicio Anual 2018-2022.....	259
Tabla 106 Presupuesto de Compras.....	261
Tabla 107 Presupuesto de gasto de Ventas Mensual Año 2018	263
Tabla 108 Presupuesto de gasto de Ventas Anual 2018- 2022.....	264
Tabla 109 Presupuesto Gastos Administrativos Mensual Año 2018.....	266
Tabla 110 Presupuesto Gastos Administrativos Anual 2018-2022	267
Tabla 111 Presupuesto de Marketing Mensual Año 2018.....	269
Tabla 112 Presupuesto de Marketing Anual 2018-2022.....	270
Tabla 113 Presupuesto de Gasto Financiero Mensual Año 2018	272
Tabla 114 Presupuesto de Gasto Financiero Anual 2018-2022.....	272
Tabla 115 Estado de Resultados	275
Tabla 116 Estado de situación financiera en Soles (S/).....	277
Tabla 117 Flujo de Caja Proyectado en Soles (S/)	279
Tabla 118 Flujo de Inversiones en Soles (S/)	280
Tabla 119 Determinación de TIRE y TIRF	281
Tabla 120 Determinación de VAN	282
Tabla 121 Determinación de ROE.....	283

Tabla 122 Ratios Financieros.....	284
Tabla 123 Análisis de Punto de Equilibrio	287
Tabla 124 Determinación de escenarios	290
Tabla 125 Matriz de riesgo	292

Lista de figuras

Figura 1. Causas de estrés.....	10
Figura 2. Lima metropolitana: altas de empresas, según actividad económica, ii trimestre 2017.....	20
Figura 3. Perú: Altas de empresas, según actividad económica, 2016 - 17	23
Figura 4. Lima Metropolitana: Altas de empresas, según actividad económica, 2016 – 17. ..	24
Figura 5. Porcentaje de participación de los competidores.....	41
Figura 6. Tasa de Crecimiento 1952-2017.....	48
Figura 7. Población del Perú 1952-2017.....	48
Figura 8. Lima Metropolitana: Población Por Segmento de Edad 2017.	49
Figura 9. Cotización del Dólar americano	51
Figura 10. Otros servicios, 2008_I – 2017_III.....	52
Figura 11. Variación % anual del IPC Lima Metropolitana: 2014-2017.....	53
Figura 12. Hábitos saludables entre los peruanos.....	55
Figura 13. ¿Cuáles cree que son los tres problemas ambientales más graves? Lima Metropolitana y Callao, 2017.	59
Figura 14. Fórmula de muestreo	87
Figura 15. Rango de edades encuestados.....	90
Figura 16. Participación distritos Zona 7 de Lima.....	91
Figura 17. Sexo de encuestados	92
Figura 18. Tipo de vivienda de encuestados	93
Figura 19. Acabados de viviendas encuestados	94
Figura 20. Bienes que funcionan en el hogar de encuestados.....	95
Figura 21. Ingreso mensual de encuestados.....	96

Figura 22. Servicios asociados al término Spa	97
Figura 23. Acostumbra tomar servicios de masajes y/o embellecimiento.....	98
Figura 24. Servicios que suelen tomar los encuestados	99
Figura 25. Porcentaje de asistentes a establecimientos mencionados.....	101
Figura 26. Atributos con Valoración Alta (1, 2, 3).....	102
Figura 27. Atributos con Valoración Media (4, 5, 6).....	103
Figura 28. Atributos con Valoración Baja (7, 8, 9)	103
Figura 29. Frecuencia con que toma servicios.....	106
Figura 30. Razones para que frecuencia no sea mayor.....	107
Figura 31. Ticket Promedio	108
Figura 32. Preferencia aparatos vs. Personas calificadas.....	110
Figura 33. Aspectos del entorno que impulsan la toma del servicio a domicilio	111
Figura 34. Atributos con Valoración Alta.....	112
Figura 35. Atributos con Valoración Media	113
Figura 36. Atributos con Valoración Baja	113
Figura 37. Preferencia de Tipos de Masajes	116
Figura 38. Preferencia Tipos de Aceite.....	117
Figura 39. Preferencia de Servicios de Belleza	118
Figura 40. Preferencia de Días en que Solicitarían el Servicio a Domicilio.....	119
Figura 41. Preferencia de Horarios en que Solicitarían el Servicio a Domicilio.....	120
Figura 42. Preferencia de Género de Persona para la Atención del Servicio	122
Figura 43. Disposición de Pago Masajes	123
Figura 44. Disposición de Pago Servicios de Embellecimiento	124
Figura 45. Disposición de pago Reiki y Alineamiento de Chakras	125
Figura 46. Disposición de Pago Servicios de Limpieza Energética	126

Figura 47. Preferencia Modalidad de Pago.....	127
Figura 48. Intención de Compra	128
Figura 49. Frecuencia Toma de Servicio Masajes a Domicilio	129
Figura 50. Frecuencia Toma de Servicio Embellecimiento a Domicilio.....	130
Figura 51. Preferencia Medio de Comunicación	131
Figura 52. Preferencia de Nombre que se Asocia a la Propuesta	132
Figura 53. Color que se Asocia a la Propuesta	133
Figura 54. Tipo de mercado.....	144
Figura 55. Niveles de mercado.	148
Figura 56. Asignación de rutas	157
Figura 57. Toma de pedido	158
Figura 58. Proceso de atención a clientes	159
Figura 59. Proceso de traslado de masajistas.....	160
Figura 60. Plano a escala	163
Figura 61. Maqueta de distribución de oficina y almacén	164
Figura 62. Vista superior de oficina y almacén	165
Figura 63. Niveles estratégicos.....	185
Figura 64. Cinco estrategias de negocio.	187
Figura 65. Organigrama	195
Figura 66. Logo Vitae Spa	211
Figura 67. Modelo de 3 C para fijación de precios.....	215
Figura 68. Canal de marketing directo.....	217
Figura 69. Comunicación de marketing integrada.	218
Figura 70. Bosquejo de página de Facebook	219
Figura 71. Bosquejo de cuenta en Instagram	220

Figura 72. Bosquejo parte principal.....	221
Figura 73. Bosquejo de volante parte trasera.....	222
Figura 74. Bosquejo de servicio brindado a blogueros.....	223
Figura 75. Bosquejo de servicio brindado a figura pública	224
Figura 76. Bosquejo de promoción por black friday	226
Figura 77. Bosquejo de promoción por paquete de exfoliación	227
Figura 78. Bosquejo de promoción por paquete Reiki	228
Figura 79. Bosquejo de promoción por paquete depilación	229
Figura 80. Bosquejo de promoción paquetes pre y post natales	230
Figura 81. Bosquejo de promoción para referidos.....	231
Figura 82. Bosquejo de promoción giftcard	232
Figura 83. Fórmula del CAPM.	248
Figura 84. Fórmula para PPCC.	251
Figura 85. Gráfica de punto de equilibrio.	287

Introducción

El presente plan de negocios tiene como objetivo evaluar la viabilidad de la implementación de una empresa de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio, en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco) para los años 2018 - 2022.

Estos tipos de servicios a domicilio se presentan como alternativa para paliar el estrés, un problema que afecta cada día a más peruanos. En el Perú, un 58% de personas afirmó sufrir de estrés, según una encuesta realizada por la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI), en 2014 (como se cita en Integración.pe, Los porqués del estrés, 2015). Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo ([OIT], 2012), señaló que entre el 50 y 60 por ciento de jornadas laborales perdidas es debido al estrés.

El estrés se ha convertido, en las últimas décadas, en una problemática social que viene afectando la salud psíquica y fisiológica de las personas. La “falta de tiempo”, asociada a las jornadas laborales, y la gran congestión vehicular que sufre la ciudad de Lima son factores que hacen difícil que las personas encuentren un momento en su vorágine diaria para regalárselo a sí mismos y combatir el estrés trasladándose a un centro de masajes, salón de belleza o spa.

Por ello, este plan de negocio sustenta la creación de una empresa que brinde servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio en horarios extendidos, como una alternativa de prevención y manejo del estrés, pero también como una nueva opción de disfrutar de una experiencia única de bienestar en la comodidad de su hogar, al que se trasladarán todos los implementos e insumos necesarios para crear una atmósfera de relajamiento total.

El segmento de mercado al que está dirigido, inicialmente, la propuesta de negocio es la Zona 7 de Lima Metropolitana, comprendida por los distritos arriba mencionados. Entre las principales razones para la selección de este segmento es que aproximadamente el 80% de hogares que conforman esta zona pertenecen al NSE A y B, e invierten más dinero en su cuidado y bienestar. Además, los distritos que conforman esta zona están prácticamente interconectados, favoreciendo esto al establecimiento de rutas de traslado más eficientes.

En el primer capítulo, se atiende las generalidades del estudio: antecedentes, identificación de la oportunidad de negocio, justificación, objetivos, alcances y limitaciones. Entre los tópicos que se abordan en esta sección figuran el estrés, su definición e impacto en las personas, las alternativas que las personas encuentran en el mercado y en sus organizaciones para combatirlo, los factores como el tráfico limeño y la falta de tiempo que abonan al incremento del estrés y sus consecuencias físicas y psicológicas, y la oportunidad de negocio que en conjunto estos factores ofrecen para una empresa de servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio.

El segundo capítulo describe el sector económico en el que se desarrollará la propuesta de negocio, la tendencia que en este se viene marcando, el análisis de la competencia existente y el entorno actual y esperado que lo enmarca.

Luego, en el tercer capítulo, referido al estudio de mercado, se describe los servicios que el proyecto propone y el segmento al cual pretende dirigirse. Asimismo, se muestra el análisis y las conclusiones tanto de la investigación cuantitativa como cualitativa. La información obtenida en esta etapa del estudio fue de mucho valor, pues permitió evidenciar la aceptación de un servicio a domicilio como el que se propone, e identificar las expectativas y factores de éxito que la pueden hacer exitosa y sostenible.

En los capítulos cuatro y cinco, se presentan la proyección del mercado y la ingeniería del proyecto, respectivamente. En el primer caso, se definió el mercado objetivo, siempre en

el marco de la Zona 7 de Lima Metropolitana, y el pronóstico de ventas, entre otros. En el segundo caso, se detalla la determinación de los principales procesos productivos de la empresa, el equipamiento necesario, el marco legal y ordenamiento jurídico que le compete, el requerimiento de insumos y la localización óptima. En este último caso, si bien los servicios serán a domicilio, será necesario contar con un centro de operaciones administrativo.

El capítulo seis aborda las cuestiones relacionadas a la cultura organizacional que se desea implantar en la empresa que se propone sobre la base de elementos distintivos como la misión, visión y principios. La cultura alcanza especial y vital importancia en este tipo de negocio porque su éxito se soporta en la confianza que los colaboradores puedan forjar en los clientes a través de servicios con un alto nivel de profesionalismo. Asimismo, el capítulo presenta la estructura organizacional, los perfiles de puestos claves, las remuneraciones y las compensaciones e incentivos de los colaboradores tanto como respuesta al régimen laboral que enmarca a este tipo de negocio como a aquellos que pueda asumir de manera voluntaria.

El capítulo siete recoge el plan de marketing en el que se presentan estrategias de producto, distribución, promoción y publicidad que buscan posicionar en el imaginario de los clientes una experiencia de servicio memorable e irrepetible, que impacta en su bienestar y salud, y que es exclusiva y “a medida”.

Los capítulos ocho y nueve abarcan el planeamiento financiero y la evaluación económico financiero del proyecto, respectivamente. Se ha evaluado un horizonte de cinco años. La inversión inicial requerida es de S/114, 416, de los cuales se financiarán S/32,000 vía deuda en el sistema financiero a un plazo de pago de 3 años, con una de 25 %. Los S/82,416 restantes será a través de capital propio. Al determinar el flujo económico, el proyecto presenta un VANE positivo de S/75,945 y un VANF positivo de S/77,391; por consiguiente, el presente proyecto de inversión es factible y viable.

Capítulo I. Generalidades

1.1. Antecedentes

Hans Selye, creador de la teoría del estrés, durante el primer congreso Ibero Luso Americano de Medicina Psicosomática, realizado en Buenos Aires, en 1956, sostuvo que el estrés es la velocidad de desgaste vital y que provoca enfermedades (Orlandini, 2012). Por su parte, Lilienfeld, Lynn, Namy, & Wolf (2011) reforzaron esta postura sosteniendo que las personas poseen una fisiología sensible que responde acelerándose frente a las circunstancias estresantes.

Hoy en día, el ritmo de vida de las personas, cada vez más acelerado, confirma este concepto. Factores como el tráfico, la carga laboral, problemas familiares, el uso de la tecnología, etc.; son algunas de esas circunstancias que aportan a que la vitalidad de las personas mengüe.

Además, debido al caótico tránsito de las ciudades, especialmente el limeño, las personas salen más temprano de casa y retornan más tarde, cuando el sol ya se ha ocultado, circunstancia que reduce sus tiempos de descanso físico y mental, propiciando la aparición de trastornos o enfermedades ocasionados por el estrés.

Según Orlandini (2012), el estrés ocasiona un notable impacto en la salud de la población y lo evidencian de distintas maneras. Las reacciones se pueden resumir en tres grupos: (a) Quienes optan por estilos de vida malsanos debido a cambios de horarios, privación del sueño, consumo exagerado de alimentos, aumento de carga física o sedentarismo, abuso de café, tabaco, alcohol y drogas; (b) Quienes manifiestan enfermedades corporales e inmunitarias causadas o agravadas por los estresores; (c) Y quienes padecen de enfermedades mentales, los suicidas y los homicidas.

Según Lilienfeld, et al., (2011), “el estrés consiste en la tensión, el malestar o los síntomas físicos que surgen cuando una situación, que podemos describir como estresante, pone a prueba nuestra capacidad para afrontarla eficazmente” (p. 393). Además, sostienen que los investigadores vienen abordando el estrés desde tres perspectivas o enfoques: (a) El estrés como estímulo, (b) El estrés como transacción, y (c) el estrés como respuesta. “En este último caso, se evalúan sentimientos relacionados al estrés (depresión, desesperanza y hostilidad) y respuestas fisiológicas (frecuencia cardíaca, tensión arterial y la liberación de hormonas relacionadas con el estrés, denominadas corticoesteroides). Estas activan al cuerpo y lo preparan para circunstancias estresantes” (p. 395).

Estas respuestas psicológicas y fisiológicas expresan la disminución de la vitalidad y el deterioro de la salud de las personas a causa del estrés, sin distinción de su profesión, edad, procedencia o sexo. Las emociones y el estrés están relacionados con enfermedades tales como el asma, las úlceras, la cardiopatía e, incluso, el SIDA (Lilienfeld, et al., 2011)

Por otra parte, Kendall-Tackett refuerza que el estar expuesto a estresores por largos periodos favorece a la aparición de problemas físicos y psicológicos (como se cita en Morris & Maisto, 2014). Es decir, el cuerpo al verse obligado a estar constantemente alerta y reaccionar ante alguna situación que cree amenaza, empieza a experimentar cambios fisiológicos y endocrinos, activándose el sistema nervioso autónomo (Casado, 2017). Este último es el encargado de controlar el buen funcionamiento de los órganos internos como el estómago, el intestino, el corazón, etc. (Martos, 2009).

Adicionalmente, el sistema inmunológico puede verse afectado por el estrés desencadenando diversas enfermedades como la influenza, enfermedades de las vías respiratorias y enfermedades cardíacas. Algunos psiconeuroinmunólogos como Herberman, afirman que el estrés puede estar muy relacionado al cáncer, es decir no es que el estrés cause cáncer, pero cuando el sistema inmunológico se debilita, el cuerpo se ve afectado y facilita

que las células cancerígenas se propaguen con más rapidez. (como se cita en Morris & Maisto, 2014)

Además, se ha podido observar que el estrés puede causar otros trastornos físicos tales como: enfermedades coronarias, trastornos dermatológicos, trastornos endocrinos, trastornos gastrointestinales, trastornos respiratorios, problemas musculares y articulatorios, dolores de cabeza y migrañas, trastornos inmunológicos, trastornos de los órganos sexuales, problemas de crecimiento. Y en cuanto a los trastornos psicológicos el estrés puede causar depresión, trastornos de ansiedad, dolor crónico, trastornos de la conducta sexual, trastornos del sueño, trastornos de conducta alimentaria, y Alzheimer (Casado, 2017).

El estrés se ha convertido en un problema social global, que afecta tanto al individuo, como a las organizaciones, generando un círculo vicioso entre estos dos grandes actores: la mala salud de las personas se refleja de inmediato en las organizaciones, y las malas prácticas de las organizaciones se reflejan en el malestar de las personas.

Según la Organización Internacional del Trabajo ([OIT], 2012), entre el 50 y 60 por ciento de las jornadas laborales perdidas es debido al estrés y que, en la mayoría de los países, los accidentes y enfermedades laborales, en las que se incluyen los asociados con el estrés, tienen costos muy altos; llegando a representar entre 2,6% y 3,8 % del producto interno bruto (PIB) de la Unión Europea, por ejemplo. En el Perú, la situación de los trabajadores frente al impacto del estrés presenta también grandes cifras: el 70% sufren estrés laboral. (¿Cuáles son las causas?, Gestión.pe, 2017).

A todo esto, se puede adicionar que las mismas ciudades son en sí estresores o albergan infinidad de elementos estresores. Lima es un ejemplo de esto, pues, según el Séptimo Informe de Percepción sobre Calidad de Vida (Lima Cómo Vamos, 2016), a la pregunta: “En general, ¿qué tan satisfecho(a) se siente usted con Lima como una ciudad para vivir?”, solo 36,9% de los encuestados manifestaron estar satisfechos. Este informe, a su vez,

indica que entre los principales problemas de la ciudad está el transporte público, ocupando el segundo lugar, sólo por debajo de la inseguridad ciudadana. Y en cuanto al tiempo de traslado, aproximadamente el 80% de personas pasa entre 30 minutos y dos horas diarias en su viaje de ida y vuelta para ir a trabajar y/o estudiar.

En consecuencia, los conductores y pasajeros están constantemente expuestos a este estresor que les obliga a estar siempre atentos a cualquier eventualidad, desgastándolos física y psicológicamente, perjudicando su salud.

Mientras tanto, una alternativa para encontrar momentos de relajamiento y paz mental son los aproximadamente 15 mil centros de belleza y spa que existen en el Perú para todos los sectores socioeconómicos (Ochoa, 2013). La gran mayoría de estos están ubicados en los distritos populares de Lima Metropolitana, siendo en su mayoría solo peluquerías. Pero si se restringe la mirada a centros que otorguen servicios de spa, este número se comprime y desplazarse a esos centros de belleza integrales, propiamente dichos, puede durar hasta una hora o más de acuerdo con la hora, día o distrito, ya que si es hora punta el viaje podría durar hasta dos horas, lo cual suele ser estresante para la mayoría de las personas.

En estos centros, las personas encuentran servicios varios, entre los más requeridos están los tratamientos capilares anticaída, masajes relajantes, limpieza facial, coloración y tratamientos reductores, con un ticket promedio de S/90.00, pero con consumos que pueden llegar a los S/600.00 en una sesión completa (Ochoa, 2013). Estos datos evidencian necesidades a ser cubiertas, una de ellas son los masajes.

El masaje ha probado su eficacia en diferentes afectaciones y resulta beneficiosa su aplicación en situaciones de estrés. Por ello, Pérez Ruiz, lo sugiere teniendo en cuenta que si se realiza de manera científicamente fundamentada provocará mejorías en la salud y productividad de las personas. (Torres, 2012)

Vivir saludable y aprovechar los tiempos de ocio se han convertido en una nueva tendencia del consumidor. Esto debido a una serie de cambios demográficos sucedidos en los últimos años tales como el crecimiento de la clase media y la transformación de los roles de la mujer en la sociedad y en la decisión final de compra, entre otros. Estos factores han provocado, por ejemplo, el crecimiento de ventas en el sector de belleza y cuidado personal, las ofertas a medida del cliente, la priorización de la comodidad y conveniencia y la revalorización del tiempo libre o de ocio. Este último ítem se hace cada vez más evidente en el consumo de servicios a domicilio como los que ofrecen estilistas, terapistas y nutricionistas (Garrido-Lecca, 2015).

Esta tendencia se evidenció en un estudio realizado por Arellano Marketing que, entre otras cosas, revela cuál es el perfil del peruano más saludable, llamando la atención que el 60% de quienes se enmarcan en este son varones de entre 25 y 44 años. (Radiografía de la vida sana, Gestión.pe, 2016).

1.2.Determinación del problema u oportunidad

Actualmente, el estrés viene afectando considerablemente a personas en todo el mundo, como se mencionó inicialmente, se puede observar cómo muchas personas llevan ritmos de vida muy acelerados, pues existe una tendencia a trabajar en exceso para poder llevar una mejor calidad de vida.

Tal como declara la Organización Mundial de la Salud ([OMS], 2014), “Las personas económicamente activas pasan aproximadamente una tercera parte de su tiempo en el lugar de trabajo. Las condiciones de empleo y de trabajo tienen efectos considerables sobre la equidad en materia de salud.”

Así, cualquier tipo de situación que se presente en nuestra vida cotidiana se convierte en estresor porque provoca que se realicen variaciones o algún tipo de adaptación, generando

un sentimiento de peligro y/o resistencia. (Morris & Maisto, 2014). En la Figura 1 se aprecia las principales situaciones identificadas como estresores por los autores recién mencionados.

Mientras tanto en el Perú, una encuesta realizada por el Instituto Integración (2015) a nivel nacional, encontró que el 58% de los encuestados afirmaron que su vida fue muy estresante y algo estresante durante el último año precedente. A su vez, el estudio indicó que las mujeres reportan un mayor nivel de estrés, 63%, que los varones, 52%. Para los peruanos que se encuentran estresados, la falta de dinero (64%) y de salud (35%) son los dos principales factores que generan esta condición; los problemas amorosos, aunque innegables, se ubican en un lejano sexto lugar.

El Dr. Yuri Cutipé, Director Ejecutivo de Salud Colectiva del Instituto Nacional de Salud Mental, (como se cita en Integración.pe, Los porqués del estrés, 2015), refiere que el grave daño que el estrés puede generar en la salud mental y física de las personas hace necesario abordarlo dentro de un marco integral de promoción de la salud mental como política pública en el país.

Se sabe que desde el Estado se modificó la Ley General de Salud para impulsar programas relacionados a la salud mental, sin embargo, sus resultados aún no se perciben claramente en la sociedad peruana.

Figura 1. Causas de estrés. Tomado de “Psicología” (10ma ed.)(p.364), por Morris, C.G. & Maisto, A.A., 2014. México: Pearson Educación.

Asimismo, en estos últimos años se ha hecho evidente que el tráfico es otra de las causas del estrés en la sociedad, limeña, sobre todo. El incremento de la cantidad de vehículos ha saturado ya la infraestructura vial de la ciudad provocando enormes congestionamientos y pérdida de tiempo a cualquier hora y día de la semana. La Asociación Automotriz del Perú (2017), en cuanto a la cantidad de vehículos livianos en el Perú, precisa

que, en enero del 2017, se registró un crecimiento de 12, 718 a 14, 498 unidades; y en febrero de 11, 981 a 13, 115 unidades, en comparación con el año anterior.

Entre las actividades y/o servicios que buscan realizar las personas para ayudarse a reducir y prevenir las dolencias que puede causar el estrés, se encuentran los masajes relajantes, descontracturantes, técnicas de relajación, limpieza facial, depilaciones, exfoliaciones etc.; cuya demanda va en aumento pues posibilitan desconectarse del ritmo de vida acelerado que normalmente llevan, dando como resultado la estabilización de su estado mental y físico.

Por otro lado, así como las personas, las organizaciones están tomando consciencia de cómo afecta el estrés a la salud, por lo tanto, están tomando acciones para contrarrestar y evitar los riesgos que este provoca. Las organizaciones han observado que si tratan a tiempo el estrés de sus colaboradores pueden reducir considerablemente los costos, ya que como manifiesta la OMS (2014) éste puede llegar a disminuir el absentismo por enfermedad en 27% y en 26% los costos de atención sanitaria.

Jacqueline Rojas, docente investigadora de la carrera de Psicología de la Universidad Privada del Norte, afirma que, según reportes de salud en el Perú, el 70% de los trabajadores peruanos sufren estrés laboral (¿Cuáles son las causas? Gestion.pe, 2017)

En tal sentido, las buenas prácticas de las organizaciones que buscan generar espacios y tiempos *in house* para que los trabajadores alivien tensiones generadas por la carga laboral asignadas, no son suficientes y quizás sean poco efectivas puesto que no se desprenden totalmente de los factores estresores del trabajo, más bien vuelven casi de inmediato hacia estos.

Se ha podido notar que existe un mercado que está en crecimiento, el cual se ve en la necesidad de buscar algún tipo de prevención contra los males que causa el estrés, las personas están tomando consciencia y desean llevar un estilo de vida más saludable.

En consecuencia, el plan de negocio sustenta la creación de una empresa que brinde servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio, como una alternativa de prevención y manejo del estrés, evitando que sus clientes se enfrenten al tráfico citadino, estresor que afecta al 92% de los limeños, según una investigación realizada por la Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico, (Tráfico genera estrés a 92% de limeños, Peru21.pe, 2017).

Se propone brindar estos tipos de servicios a los habitantes de la Zona 7 de Lima Metropolitana, que está comprendida por los distritos de San Isidro, San Borja, La Molina, Surco y Miraflores (Asociación de Empresas de Investigación de Mercado [APEIM], 2017); pretendiendo que los clientes de esta zona disfruten de una experiencia integral que aporte al mejoramiento de su calidad de vida en la comodidad de sus hogares, evitando tensos traslados a través del caos del tráfico limeño.

1.3. Justificación del proyecto

Tal como se ha mencionado en los puntos anteriores, el estrés es un problema cotidiano con el que conviven los ciudadanos de Lima, el mismo que llega a afectar su salud física y mental y tiene como causas a muchos factores: económico, salud, transporte, inseguridad ciudadana, la carga laboral, problemas familiares, etc.

El estado de cara a la ciudadanía, y las empresas de cara a sus trabajadores vienen tratando de enfrentar este problema de salud, sin embargo, sus incipientes esfuerzos vienen resultando aún insuficientes.

Esta situación da a luz una oportunidad de negocio que no ha sido explorada masivamente aún: los servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio. Actualmente, estos tipos de servicios se otorgan, mayormente, en los locales de centros de masajes, salones de belleza y spas, siendo pocos los que realizan el servicio a domicilio y

cuando lo hacen es solo como una actividad complementaria, no como la actividad principal del negocio.

En tal sentido, existe la necesidad de este tipo de servicio a domicilio y, a su vez, una demanda insatisfecha y poco explorada. Tal como afirma el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], las personas manifiestan un gran interés en el consumo de servicios, tales como estilistas, terapistas, nutricionistas, etc., que les permita ahorrar el tiempo, es decir, que estos puedan brindarles sus servicios en la comodidad de sus hogares. (Garrido-Lecca, 2015).

1.4.Objetivos generales y específicos

Objetivo general:

El presente plan de negocios tiene como objetivo general evaluar la viabilidad de la implementación de una empresa de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio, en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco) para los años 2018 - 2022.

Objetivos específicos:

- Analizar la estructura, tendencia y entorno del sector/industria en la que estará enmarcada la propuesta de negocios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio.
- Cuantificar y cualificar la demanda del servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio en los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, La Molina y Surco.
- Definir el mercado objetivo al que se dirigirá la propuesta de negocio y el pronóstico de ventas.
- Determinar el diseño, tamaño, procesos, equipamiento, marco legal y orden jurídico de la empresa que se propone.

- Determinar aspectos organizacionales como la visión, misión, principios, estructura, puestos claves, remuneraciones y políticas de recursos humanos.
- Definir el plan de marketing y ventas.
- Determinar la inversión y financiamiento necesarios para la implementación de la propuesta de negocio.
- Realizar la evaluación económico-financiera del proyecto.

1.5.Alcances y limitaciones de la investigación

Alcances

El plan de negocio propone la implementación de una empresa de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio que inicialmente, abarcará sólo a los habitantes de los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, La Molina y Surco, considerando el rango de 25 hasta los 60 años. Este contará con un local donde se encontrarán las oficinas administrativas y el área de almacén. Asimismo, este estudio determinará la viabilidad, rentabilidad y monto de inversión requerido para la implementación de la empresa, para lo cual se considerará un horizonte de proyección de cinco años. Basados en estos resultados se planteará la posibilidad de expandirnos a otros distritos, buscar mercados corporativos o la apertura de un establecimiento donde poder brindar los servicios que plantea este plan de negocios.

Limitaciones

Una de las principales limitaciones es la poca o casi nula información estadística asociada a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme [CIIU] que corresponde a la actividad económica en que se enmarca la empresa a implementar. Existe más información sobre centros de belleza y peluquerías que sobre empresas de masajes, específicamente. Adicionalmente, la poca o casi nula información sobre los principales competidores: empresas formalmente constituidas y empresas informales. Las primeras, difícilmente

comparten información; y las segundas, de las cuales no se puede tener información real, ya que por ejemplo no se puede saber el número de empresas o personas que brindan estos servicios.

De igual manera, cabe mencionar que otra limitación presente al realizar este plan de negocio fue que por fines académicos, falta de tiempo, difícil acceso y el alto costo a una base de datos que contenga la información necesaria para realizar el análisis, se tuvo que aplicar un muestreo no probabilístico y no un muestreo probabilístico, tal como manifiesta Malhotra (2008).

Capítulo II. Estructura económica del sector

2.1.Descripción del estado actual de la industria

Como se ha expuesto antes, entre las limitaciones de esta investigación figura la casi nula información cuantitativa y específica sobre empresas que otorgan el servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio. Sin embargo, sí existe información sobre el mercado de la belleza el cual engloba al gremio de cosméticos e higiene personal y a las cadenas y salones de belleza y spa. Además, existe también información sobre el sector denominado de cuidado estético y spa. En tal sentido, para poder entender de manera general la industria en la que estará inmersa la propuesta de negocio, realizaremos un breve acercamiento a cada uno de estos sectores, pues algunos de los servicios que ofrecen coinciden con los que se plantean en este proyecto.

Según la Cámara de Comercio de Lima (CCL), durante el 2017, el Sector de Cosméticos e Higiene Personal creció un 4% en soles en comparación del 2016, y 8% en dólares, debido a la caída del tipo de cambio. La categoría que tuvo mayor crecimiento fue Maquillaje con 12%, tres veces más que el crecimiento del sector. Le siguieron las categorías de Fragancias e Higiene Personal con 8% y 6%., respectivamente. Las categorías Tratamiento facial y Tratamiento corporal mantuvieron prácticamente los mismos niveles. Otro dato interesante que aporta la CCL es que, en cuanto al poder adquisitivo del mercado cosmético, el Perú se encuentra en el cuarto puesto de América Latina con mayor per cápita (US\$ 525). El Gremio de Cosmética e Higiene Personal (COPECOH) de la CCL estimó para 2018 un crecimiento del 6% a 8%. (CCL: Sector cosméticos e higiene prevé, Gestión.pe, 2018).

El crecimiento de esta industria se hace relevante para los objetivos del proyecto pues evidencia la también creciente importancia que la sociedad está otorgando a la belleza y el cuidado personal.

Por otro lado, en cuanto a las cadenas de salones de belleza en el país, existen entre cinco y seis, y facturan sobre los 8 millones de soles cada una, con una ganancia de entre 25% y 35%. Por su parte, un salón de belleza del segmento socioeconómico B factura entre S/60 mil y S/70 mil al mes, mientras que uno que atiende en el segmento C tiene ingresos de S/30 mil a S/50 mil mensuales. Algunos datos interesantes sobre este sector es que por cada 100 peluquerías que se abren, 30 cierran en su primer año de operaciones; sin embargo, las que se mantienen en el mercado recuperan su inversión entre 13 o 15 meses después. Otro dato que destacar es que las mujeres ejecutivas en Lima destinan entre 10% y 15% de su sueldo al mes en cuidado de su imagen. (En el Perú, las cadenas, Larepública.pe, 2017).

En lo que se refiere al sector de centros de estética y spas, este se expande a un ritmo de 15% anual, según Verónica Napuri, representante de Termatalia en Perú. Ella sostiene que la industria del spa es un servicio en auge y adaptable a los espacios hoteleros en el país. En la actualidad existen, aproximadamente, veinte "hoteles spa" de cinco y cuatro estrellas ubicados en ciudades como Lima, Cusco (Valle Sagrado, Machu Picchu), Piura (Máncora), Tumbes (Punta Sal), Madre De Dios (Puerto Maldonado), Loreto (Iquitos), Arequipa (Valle del Colca), Ica (Paracas) (Sector de cuidado estético y spa, Andina.pe, 2018).

Por su parte, si bien no se cuenta con información específica, no se puede negar la existencia de un sinnúmero de centros de masajes instalados tanto en los grandes centros comerciales como en las principales avenidas y calles de los diversos distritos limeños que ofrecen desde servicios express de diez minutos hasta sesiones de una hora o más.

Se suman al estado actual del sector las personas que de manera independiente e informal realizan servicios de masajes y embellecimiento a domicilio. Como es obvio, sobre estas es aún más difícil obtener datos oficiales, pero son agentes activos del sector.

2.1.1. Segmentación de la industria

Definitivamente, esta propuesta de negocios se enmarca en el sector Servicios, sin embargo, con la finalidad de poder describir mejor y de manera más específica el contexto en el que se desarrollará, se ha consultado la cuarta revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), adoptada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), porque presenta una clasificación de actividades elaborada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que alcanza a todas las actividades económicas productivas (INEI, 2010).

De esta manera, se evidencia que la actividad económica a la que pertenece la futura empresa corresponde a la Sección S (Otras Actividades de Servicios), División 96 (Otras actividades de servicios personales), Grupo 960 (Otras actividades de servicios personales). La siguiente subdivisión corresponde a la Clase, en este punto el plan de negocio puede calzar en la Clase 9602 (Peluquería y otros tratamientos de belleza), o en la Clase 9609 (Otras actividades de servicios personales n.c.p).

En la Clase 9602, están comprendidas actividades como:

- Corte, recorte, peinado, teñido, coloración, ondulación y alisado del cabello y otras actividades similares para hombres y mujeres.
- Afeitado y recorte de la barba.
- Masajes faciales, manicura y pedicura, maquillaje, etc.

Por su parte, la Clase 9609 presenta muchas otras actividades como:

- Actividades de baños turcos, saunas y baños de vapor, solarios, salones de adelgazamiento, salones de masaje, etcétera.

Cabe recalcar que el INEI emite el Boletín Estadístico Encuesta Mensual de Servicios: Comercio, Restaurantes y Servicios Prestados a Empresas con datos menos genéricos sobre el sector Servicios. Sin embargo, y como su nombre lo expresa, este documento tampoco aborda

a la Sección S y sus Clases antes descritas, haciendo infructuosa la obtención de datos ad hoc para la descripción del sector de interés para este plan de negocio.

La información que sí está disponible es sobre las altas de empresas que se han dado en esta Sección. Como se muestra en la Figura 2, al II trimestre de 2017 se registraron casi 5 mil nuevas empresas en el Sector Otras actividades de servicios, pero no revela información sobre cuántas de estas son específicamente dedicadas al servicio de masajes.

Sobre la base de lo expresado previamente, la futura empresa que se propone operará en la Sección S - Otras Actividades de Servicios; sin embargo, al ser una sección variopinta, se ha segregado aquellas actividades que se correlacionan de manera más directa con la que se enuncia en este plan de negocio y que se enmarcan en las Clases 9602 y 9609. Así, se ha decidido considerar como parte del sector de interés a:

- Los salones de belleza que a su vez son spa, como las grandes cadenas ya establecidas en el país y las peluquerías, más pequeñas y numerosas.
- Los centros de masajes propiamente dichos y los masajes al paso instalados en pasadizos de malls y centros comerciales.
- Los servicios de masajes ofrecidos de manera individual pero informal.

Figura 2. Lima metropolitana: altas de empresas, según actividad económica, ii trimestre 2017, Tomado de Boletín “Demografía Empresarial en el Perú: II Trimestre 2017”. por el Instituto Nacional de estadística e Informática (INEI), 2017. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-empresarial-ii-trimestre-2017.pdf>

2.1.2. Empresas que la conforman (ubicación, volumen de ventas, empleados, etc.)

Los salones de belleza, en el Perú, crecen a un ritmo de 10% anualmente. Existen 30 mil en todo el país y la mitad está en Lima, de esta proporción solo 9,500 son formales, es decir, un 43% es informal.

Entre los formales, se encuentran empresas exitosas del sector como Aramis, Marco Aldany, Montalvo Spa, Tomyko Spa, Tomy's, Amarige Salon, Nail Spa, entre otras, que en conjunto pueden generar ingresos anuales de hasta US\$ 1.5 millones y US\$ 2 millones.

Los servicios que ofrecen estos salones de belleza son variados, entre los más requeridos están los masajes relajantes, tratamientos capilares anticaída, limpieza facial, coloración y tratamientos reductores. El ticket promedio es de S/90.00, pero los consumos pueden llegar a los S/600.00 en una sesión completa (Ochoa, 2013).

Cadenas como las de Montalvo Spa (51 locales) y Marco Aldany (30 locales) son las más requeridas, sin embargo, aún no destronan a las peluquerías locales que son las preferidas por las limeñas. En parte, debido a la diferencia de precios (cuatro veces más en las cadenas), pero singularmente por la confianza que establecen con su estilista local, horarios que se acomodan a sus jornadas, y cercanía a sus domicilios (Inga, 2016).

Respecto a los centros o lugares de masajes propiamente dichos, estos existen prácticamente en toda Lima Metropolitana. No existe un registro oficial de la cantidad exacta que viene operando lo que dificulta un análisis cuantitativo, sin embargo, se observan sus locales desplegados en las principales avenidas y calles de alto tránsito, en malls y centros comerciales de todo tipo. Entre los principales servicios que ofrecen figuran los masajes relajantes, masajes descontracturantes y reflexología, sus precios oscilan entre 60 y 70 soles por hora. La atención la realizan, generalmente, en habitáculos de reducido tamaño. No ofrecen masajes a domicilio, salvo excepciones con clientes recurrentes.

También se encuentran los lugares de masajes express o al paso, instalados en los pasadizos de centros comerciales, parques o ferias. Se especializan en atenciones rápidas de diez minutos de duración mayormente, cuyo precio por minuto es de S/1.00. Estos masajes se ofrecen en sillas ergonómicas y no en camillas, con total ausencia de privacidad y expuesto a los ruidos propios de un lugar público y de alto tránsito de personas.

Finalmente, están aquellos que ofrecen sus servicios de masajes de manera individual y a domicilio. En su mayoría realizan las atenciones de manera informal, sin emisión de comprobantes de pago y sin la certeza de estar capacitados para manipular anatómicamente al paciente. En cuanto a su equipamiento, carecen de camillas portátiles y hacen los servicios de masoterapia sobre las camas de sus clientes. El precio promedio que cobra por hora de servicio es de 50 soles, pero variará de acuerdo con el distrito al que se desplace.

De esta manera, se ha presentado una mirada general de cómo está segmentado el sector en el que operará la empresa que se propone, y se desprende de la misma el valor diferencial que la caracterizará: una atención a domicilio a medida.

2.2.Tendencias de la industria (crecimiento, inversiones)

El Sector Servicios en general mantienen una tendencia de crecimiento sostenida. Por ejemplo, entre el 2002 y 2014, el sector había crecido a una tasa promedio de 6.2%, convirtiéndose en la tercera actividad de mayor crecimiento detrás de construcción (9.8%) y comercio (6.7%). Además, en años difíciles para la economía peruana como el 2009 (crisis financiera internacional) y 2014 (desaceleración económica), el sector servicios mantuvo un crecimiento importante de 3,6 y 4,9% respectivamente. (Sector servicios aporta, Gestión.pe, 2015).

En cuanto a la generación de empleo, este sector es el que da mayor ocupación. Por ejemplo, a diciembre 2014 solo en Lima Metropolitana empleó 2,5 millones de personas (55,8% del total) con un ingreso promedio mensual de S/1,600. (Sector servicios aporta, Gestión.pe, 2015).

En 2015, la recaudación de impuestos del sector servicios, al que pertenecerá la empresa que el plan de negocio plantea implementar, se incrementó 56.7%, desde S/22,662 millones el 2011 hasta S/37,074 millones el 2015. Esto significó una participación del 48% en el total de lo recaudado dicho año. (Aumento de la recaudación, Gestión.pe, 2016).

Por su parte, el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL) estimó que la economía peruana alcanzaría un crecimiento de 2,6% en el 2017 y 3,5% en el 2018. Las exportaciones serán el motor del crecimiento, acompañado por el crecimiento de otros sectores entre ellos el de servicios con un 3.6% (CCL proyecta crecimiento económico, Gestión.pe, 2017).

De acuerdo con el INEI (2017), en su Boletín “Demografía Empresarial en el Perú: II Trimestre 2017” señala que la segunda actividad económica con mayor concentración de las de empresas fue “otros servicios” con 14,6%, superada solo por el “comercio al por menor” (26,3%). Ver Figura 3.

Actividad económica	2016 II Trim	2017 II Trim	Estructura % II Trim. 2016	Var. % II Trim. 2017/16
Total	63 940	67 976	100,0	6,3
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1 209	1 257	1,9	4,0
Explotación de minas y canteras	394	1 972	2,9	400,5
Industrias manufactureras	4 735	4 845	7,1	2,3
Electricidad, gas y agua	155	146	0,2	-5,8
Construcción	2 954	3 209	4,7	8,6
Venta y reparación de vehículos	1 584	1 911	2,8	20,6
Comercio al por mayor	7 626	8 331	12,3	9,2
Comercio al por menor	18 334	17 874	26,3	-2,5
Transporte y almacenamiento	4 044	4 168	6,1	3,1
Actividades de alojamiento	491	552	0,8	12,4
Actividades de servicio de comidas y bebidas	5 689	6 441	9,5	13,2
Información y comunicaciones	961	1 041	1,5	8,3
Servicios prestados a empresas	6 721	6 305	9,3	-6,2
Otros servicios 1/	9 043	9 924	14,6	9,7

Figura 3. Perú: Altas de empresas, según actividad económica, 2016 - 17. Tomado de Boletín “Demografía Empresarial en el Perú: II Trimestre 2017”.por el Instituto Nacional de estadística e Informática (INEI), 2017. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/Men uRecursivo/boletines/boletin-empresarial-ii-trimestre-2017.pdf>

A nivel de Lima Metropolitana se mantiene esta tendencia en las altas de empresas de la actividad “otros servicios” con un 16,2% (ver Figura 4). Pero lo destacable es que, del total de empresas de este sector, el 54,5% corresponde a otras actividades de servicios personales, es decir, a peluquerías, tratamientos de belleza, salones de masajes y otras actividades de servicios personales. (INEI, 2017)

Actividad Económica	2016 II Trim.	2017 II Trim.	Estructura % II Trim. 2017	Var. % II Trim. 2017/16
Total	28 514	28 986	100,0	1,7
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	131	139	0,5	6,1
Explotación de minas y canteras	87	137	0,5	57,5
Industrias manufactureras	2 618	2 605	9,0	-0,5
Electricidad, gas y agua	97	77	0,2	-20,6
Construcción	1 059	1 218	4,2	15,0
Venta y reparación de vehículos	671	784	2,7	16,8
Comercio al por mayor	4 012	4 202	14,5	4,7
Comercio al por menor	7 867	7 468	25,8	-5,1
Transporte y almacenamiento	1 729	1 807	6,2	4,5
Actividades de alojamiento	109	115	0,4	5,5
Actividades de servicio de comidas y bebidas	2 071	2 240	7,7	8,2
Información y comunicaciones	537	582	2,0	8,4
Servicios prestados a empresas	2 957	2 922	10,1	-1,2
Otros servicios 1/	4 569	4 690	16,2	2,6

Figura 4. Lima Metropolitana: Altas de empresas, según actividad económica, 2016 – 17.
Tomado de Boletín “*Demografía Empresarial en el Perú: II Trimestre 2017*”.por el Instituto Nacional de estadística e Informática (INEI), 2017. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-empresarial-ii-trimestre-2017.pdf>

Si bien estos datos estadísticos dan cuenta del crecimiento de la actividad económica a través del alta de empresas, aún no llegan a ser lo suficientemente específicos para mostrar el crecimiento real de empresas que otorgan servicios de masajes y embellecimiento, y menos a domicilio.

Sin embargo, los siguientes datos breves sobre la tendencia en el sector belleza, pueden ser un indicativo de gran valor para el presente proyecto. Por ejemplo, la tendencia y proyección del mercado de cosméticos e higiene al 2022, en un escenario optimista, augura un crecimiento en las ventas que van de más de 7 millones de soles, en 2018, a más de 12 millones de soles, en 2022. En esta línea, se debe resaltar que solo Lima realiza el 49% del consumo total de este tipo de productos. También se debe mencionar el ingreso de Perfumerías Unidas, que ha triplicado su portafolio de productos para el mercado peruano y el de la francesa Aruma, que cuenta con siete establecimientos y proyecta tener un total de 56

tiendas para el 2019. A su vez, las principales tendencias en este sector son los ingredientes naturales, la evolución del consumidor y la diferenciación del consumo (Cámara de Comercio de Lima, 2018).

Por su parte, se estima que el mercado de salones de belleza tiene aún un gran nicho por explotar. 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 y que anualmente el sector crece por encima del 10%.

Además, un estudio de Ipsos Perú sobre el Perfil del Ama de Casa detalla cómo ha sido el auge de los establecimientos dedicados al tratamiento para el embellecimiento, conservación e higiene de la piel desde 1993 hasta 2016. El estudio indica que, en 1993, se censaron en Lima un total de 4 mil 200 establecimientos. Dicho número aumentó a 9 mil 200 negocios, en 2007, siendo Lima Norte y Lima Moderna (Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco y Surquillo) las zonas con la mayor cantidad de peluquerías y salones de belleza. Además, basado en un informe del INEI, el estudio señala que al día se otorgan 8 licencias de peluquería, estética o spa; siendo Lima Este y Lima Centro las que concentran más del 60% de apertura de licencia de este rubro. Para 2016, el universo de peluquerías ya se había triplicado en comparación al de 1993 (Ipsos, 2016).

En línea con lo enunciado en el párrafo anterior, se hace pertinente mencionar que entre febrero y abril de 2017, la ocupación en empresas de 11 a 50 trabajadores aumentó en 0,6% (2 mil 600 personas) y entre estas destacaron las empresas dedicadas al arreglo personal (salones de belleza, spa y barber shop, entre otros) (INEI, 2017).

Por su parte, en referencia a los centros de masajes o masajes express en diversos distritos de Lima Metropolitana, su crecimiento también es observable (se recalca el término observable pues no se cuenta con datos precisos y de fuente confiable sobre este rubro

específico). Estos están alojados en locales ubicados en centros comerciales, avenidas y jirones de alto tránsito. Una exploración en redes sociales, especialmente Facebook, da cuenta del ofrecimiento de estos servicios.

Se colige que el crecimiento del sector de masajes y belleza en general se respalda en la demanda que existe de los servicios que ofrece. Cada vez más gente otorga mayor importancia a su cuidado personal y al aprovechamiento de sus tiempos de ocio.

Respecto a la demanda en este sector su tendencia también es hacia el crecimiento. Ya en 2010 Montalvo Group informaba que la demanda por atenderse en centros de belleza registraría un crecimiento de hasta 25 por ciento ese año, impulsado por el mayor poder adquisitivo de la población. Se aseveraba también que el sector socioeconómico que más demanda este tipo de servicios era el B, seguido del A y en menor medida el C; y que los tickets promedios variaban de acuerdo a cuatro segmentos: el segmento top con rangos entre 500 y 1,500 soles, uno alto que variaba entre 200 y 300 soles, uno intermedio entre 100 y 150 soles y uno masivo de 70 a 120 soles (Peruanos incrementan demanda por centros de belleza, Andina.pe, 2010).

En 2016, Perú Retail informaba que, según un estudio de Lifecare, el sector se había convertido en uno de los que más demanda tenía tanto a nivel de emprendedores como a nivel de consumidores. El consumidor peruano del nivel socioeconómico A, B y C +, ya destinaba entre el 10% y el 15% de su sueldo para invertir en servicios y productos en centros de belleza (Consumidor peruano gasta entre el 10% y 15%, PeruRetail.pe, 2016).

Por su parte, los varones son cada vez más protagonistas en este sector pues se preocupan más del cuidado de su imagen personal e integral, adquiriendo y usando diversos productos y servicios. Por ejemplo, en referencia al mercado del cuidado de la piel en el Perú, Oriflame proyecta que para el 2021 puede crecer hasta 4.7%, dejando atrás el 3% anual con el que crece regularmente, gracias al impulso de la demanda masculina, un público que prioriza

el cuidado facial (97%) frente al corporal (3%) (Belleza: Cuidado personal crece, DiarioCorreo.pe, 2018).

Ángel Acevedo, presidente del Comité Peruano de Cosmética e Higiene (Copecoh), afirma que el mercado de cosméticos e higiene personal crecería en 2018 hasta en 8%, el doble de lo que creció en 2017, y que en 2018 llegaría al 10%. Esto gracias al aumento del consumo per cápita anual de productos de belleza por parte de las peruanas, quienes pasarán de comprar 14.71, en 2017, a 16 productos, en 2018 (Trigoso, 2018).

La demanda en el sector de belleza parece no detenerse, lo que hace propicio el surgimiento de emprendimientos relacionados a este rubro.

2.3. Análisis Estructural del Sector Industrial

Para realizar el análisis estructural del sector se utiliza las cinco fuerzas de Porter. Estas fuerzas son: amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores.

2.3.1. Amenaza de nuevos competidores (Competidores potenciales)

Según David (2013) si las nuevas empresas ingresan fácilmente a una industria, el nivel de competencia entre las empresas aumenta. Sin embargo, pueden existir barreras de ingreso al mercado como: la necesidad de lograr economías de escala con rapidez, obtener conocimiento especializado y tecnología, la falta de experiencia, la lealtad firme de los clientes, las fuertes preferencias de marca, el requerimiento de un gran capital, la falta de canales de distribución adecuados, las políticas reguladoras gubernamentales, los aranceles, la falta de acceso a materias primas, la posesión de patentes, las ubicaciones poco atractivas, los ataques de empresas arraigadas y la saturación potencial del mercado.

En la industria hay pocas barreras de entrada, sin embargo, una de las barreras más difíciles de vencer es el valor que le dan los clientes a las grandes cadenas de salones de

belleza y spa. Lo cual es considerado una amenaza de nivel alto, debido a que la empresa que se propone sería nueva en el mercado, sin embargo, la diferencia radica en que los servicios que se proponen son personalizados.

La lealtad firme de los clientes es una barrera importante, debido a que es difícil de vencer. Muchas personas cuentan con su masajista de confianza o van al centro de belleza que les queda más cerca de casa, cuyo precio tal vez es más cómodo o por cierta afinidad a la persona que siempre lo atiende. Este factor es considerado de nivel medio y radica en la atención y servicios de calidad.

Los requerimientos de capital es una de las barreras consideradas alta, ya que la inversión que se requiere para este tipo de negocios es menor al de otros sectores. Adicional a ello, en el rubro de la belleza existen un gran porcentaje de empresas informales debido a la poca regulación del estado. Para que otra empresa realice los mismos servicios a domicilio no se necesita mucha inversión; no es necesario un local y los insumos son fáciles de conseguir, tampoco se necesita tecnología de punta. En la Tabla 1 se muestra la matriz de atractividad para la amenaza de nuevos competidores, en la cual se ponderó los elementos de análisis; se obtuvo 2.33 como promedio, siendo un factor que hace poco atractiva la participación en la industria.

Tabla 1
Matriz de atractividad para la amenaza de nuevos competidores

		1	2	3	4	5	Resultados
Elementos de análisis		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Lealtad firme de los clientes	Medio			X			3
El valor de la marca	Medio		X				2
Los requerimientos de capital	Alto		X				2
Resultado promedio	2.33						

2.3.2. Rivalidad entre los competidores del sector (competidores actuales)

Según David (2013) las estrategias que utiliza una empresa son exitosas sólo si aportan una ventaja competitiva sobre las empresas rivales. Todo cambio hecho por una empresa es enfrentado por acciones contrarias, como: disminución de precios, mejoras en calidad, adición de características, entrega de servicios, aplazamiento de garantías y aumento de publicidad.

Se realizó la búsqueda de empresas que brinden servicios de masajes y belleza, tanto en redes sociales y buscadores de internet; se seleccionaron hasta cinco empresas, debido a la falta de información y a que en el mercado hay muchas empresas informales se tomaron como principales competidores a las siguientes empresas: Mía Spa, Home Spa by Sandra, Triny Masajes, Biorelax y Masajes Mónica Cabrera. La oferta es abierta a todos los distritos, a diferencia de la propuesta de este plan de negocio que busca enfocarse de manera exclusiva en la zona 7 de Lima Metropolitana, conformada en su mayoría por los niveles socioeconómicos A y B, adicional a ella cuentan con un local físico donde también atienden a sus clientes dejando así de lado los servicios a domicilio.

Uno de los factores más importantes es el crecimiento industrial, debido a que en Lima a comparación de décadas atrás se pueden visualizar más salones de belleza y spas, tanto grandes cadenas como pequeñas y medianas empresas. Lo cual ha hecho que la competencia se incremente y que las pequeñas y medianas empresas hoy en día tengan mayor tecnología que en décadas atrás. Este factor es considerado de nivel bajo, ya que actualmente se tiene poca competencia directa, es decir, empresas que brinden los mismos servicios a domicilio y que se enfoquen en la zona 7 de Lima metropolitana.

Otro factor considerado de nivel bajo es la diversidad de competidores, dentro del cual se están considerando todas las empresas competidoras directas e indirectas y de las que forman parte las empresas mencionadas en el segundo párrafo, adicional a ello las grandes

cadenas y las personas independientes que brindan los mismos servicios. Se considera un factor bajo, ya que a pesar de que el mercado se encuentra una gran variedad de ofertas, son pocas las empresas que brindan los servicios que se ofrecen en el presente plan a domicilio.

El poder de proveedores es un factor considerado medio, ya que éste varía de acuerdo con la cantidad comprada por las empresas competidoras, si se coincide con el proveedor de alguna de estas empresas el poder del proveedor aumentaría, ya que el proveedor podría incrementar sus precios. Sin embargo, al tener una cartera de proveedores esta amenaza se puede reducir.

El poder de los competidores es considerado como un factor medio, porque si alguno de los competidores indirectos, como por ejemplo las grandes cadenas, realiza alguna oferta o reduce el precio de alguno de los servicios que también se proponen brindar. Puede impactar indirectamente las ventas por el reconocimiento de la marca.

En la Tabla 2 se muestra la matriz de atraktividad para la rivalidad de los competidores, en la cual se ponderó los elementos de análisis; se obtuvo 4.50 como promedio, siendo un factor que hace muy atractiva la participación en la industria.

Tabla 2

Matriz de atraktividad para la rivalidad de los competidores

Elementos de análisis		1	2	3	4	5	Resultados
		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Poder de competidores	Medio			X			3
Poder de los proveedores	Bajo					X	5
Crecimiento industrial	Bajo					X	5
Diversidad de competidores	Bajo					X	5
Resultado promedio	4.50						

2.3.3. Amenaza de productos sustitutos

Para David (2013) las empresas tienen una competencia directa con los fabricantes de productos sustitutos de otras industrias. Las presiones competitivas aumentan cuando el precio de los productos sustitutos baja y conforme el costo por el cambio de clientes se reduce.

La amenaza de servicios sustitutos es medio, ya que existe un gran número de centros de masajes y cadenas de peluquerías que brindan servicios de masajes y belleza. A continuación, se listan algunos de los servicios sustitutos que existen en el mercado, cabe resaltar que se están considerando elementos que ayudan a la reducción del estrés:

- Aparatología: Sillones masajeadores y camillas Ceragem.
- Gimnasio y yoga, sauna, ir al cine.

En cuanto a la propensión del comprador a sustituir se considera como un factor medio, ya que este aspecto es muy subjetivo, porque el precio pagado por cambiar los servicios por un sustituto es muy variables. De acuerdo a los sustitutos mencionados en párrafo anterior, los precios son variables; por ejemplo, ir al gimnasio o hacer yoga puede tener un costo mucho más bajo a que una terapeuta vaya al domicilio del cliente a hacerle masajes.

El coste o facilidad de cambio del comprador es un factor considerado medio, porque los servicios que se proponen van a brindar relajación al cliente y puede ser cambiado por otras formas de desestresarse, como, por ejemplo: ir al cine, leer, camilla Ceragem, etc.

En la Tabla 3 se muestra la matriz de atractividad para la amenaza de productos sustitutos, en la cual se ponderó los elementos de análisis; se obtuvo 3 como promedio, siendo un factor que hace neutra la participación en la industria.

Tabla 3
Matriz de atractividad para la amenaza de productos sustitutos

		1	2	3	4	5	Resultados
Elementos de análisis		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Propensión del comprador a sustituir	Medio			X			3
Coste o facilidad de cambio del comprador	Medio			X			3
Resultado promedio	3.00						

2.3.4. Poder de negociación de los clientes

Según David (2013) los consumidores representan una fuerza importante cuando son muchos, compran en volumen o se encuentren concentrados en un solo lugar. Por ese motivo las empresas ofrecen garantías prolongadas o servicios especiales para ganar la lealtad de los clientes, siempre y cuando el poder de negociación de los clientes sea alto.

La posibilidad de negociación es considerada uno de los factores más altos e importante que le brinda un alto poder al cliente, esto debido a que hay una gran variedad de empresas que brindan servicios masajes y embellecimiento en el mercado, y el costo que significa cambiar a un producto sustituto o irse a la competencia es bajo.

La concentración de número de clientes versus número de compañías es un factor considerado bajo, ya que a más empresas haya en el mercado es mayor el poder de negociación del cliente y lo que hay hoy en día en el mercado son muchas empresas que brindan servicios de masajes y embellecimiento, sin embargo el valor diferencial es que en la propuesta del presente plan se van a brindar servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio, evitando que los clientes se estresen por el tráfico de acudir a un local.

El costo o facilidades para que los clientes cambien de empresa es un factor bajo, debido a que hay muchas opciones en el mercado y con una variedad de precios, desde el Heaveling spa del Westin hasta la terapeuta que va a la casa del cliente a hacerle masajes.

En la Tabla 4 se muestra la matriz de atraktividad para el poder de negociación de los clientes, en la cual se ponderó los elementos de análisis; se obtuvo 3.0 como promedio, siendo un factor que hace neutra la participación en la industria.

Tabla 4

Matriz de atraktividad para el poder de negociación de los clientes

Elementos de análisis	1 Muy poco atractiva	2 Poco atractiva	3 Neutral	4 Atractiva	5 Muy Atractiva	Resultados
Concentración de número de clientes versus número de empresas	Bajo				X	5
Posibilidad de negociación	Alto	X				2
Costo o facilidades para que los clientes cambien de empresa	Alto	X				2
Resultado promedio	3.00					

2.3.5. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, puesto que en el mercado existen diversos proveedores de equipamiento e insumos para salones de belleza y spa. Los proveedores más conocidos en el mercado son los siguientes:

- SwissJust. Venden productos naturales como esencias.
- Yelabé: Brinda productos para el cuidado de la piel.
- Unique, Esika, L'Bel: Venden todo tipo de productos de belleza y relajación
- Bath & Body: Brindan todo tipo de productos para relajación y cuidado personal.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, hay una variedad de proveedores que venden productos similares, por tal motivo se considera bajo el poder de negociación.

El volumen de compra es un factor considerado medio, ya que a mayor volumen de compra el precio puede ser menor o mayor, mientras más se compre menor es el poder del proveedor. En el presente plan se propone realizar la compra de insumos de forma mensual y al haber gran cantidad de proveedores se tiene toda la disponibilidad de escoger entre uno u otro. El volumen de compra propuesto es medio, lo cual nos da una mayor capacidad de negociación.

La concentración de número de proveedores versus número de empresas es un factor considerado bajo, porque a pesar de que existen muchas empresas en el rubro de belleza hay una gran variedad de proveedores para los mismos.

La cantidad de materia prima sustituta es considerada un factor bajo debido a que hay una amplia gama de productos sustitutos en el mercado, por ejemplo: para el aceite de masajes un sustituto puede considerarse el aceite de bebé, el cual es delicado para la piel o crema humectante que también permite que la mano de la terapeuta se deslice al momento de realizar los masajes.

Los costos altos por cambiar materia prima son considerados un factor bajo porque el cambiar los insumos no varía en gran cuantía los costos, por ejemplo: entre un aceite de masajes y un aceite de bebé no hay diferencia de precios mayor al 10%.

El número de productos sustitutos en el mercado es un factor bajo, porque no representa una amenaza, esto debido a la gran cantidad de proveedores los cuales tienen una variedad de productos sustitutos para un solo producto.

En la siguiente tabla se resume lo especificado en los puntos anteriores, los factores considerados por cada una de las cinco fuerzas de Porter (ver Tabla 5).

Tabla 5

Matriz de atractividad para el poder de negociación de los proveedores

		1	2	3	4	5	Resultados
Proveedores		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Concentración de número de proveedores versus número de empresas	Bajo					X	5
El volumen de compra	Medio			X			3
La cantidad de materia prima sustituta	Bajo					X	5
Costos altos por cambiar de materia prima	Bajo					X	5
Número de productos sustitutos en el mercado	Bajo					X	5
Resultado promedio	4.60						

En la siguiente tabla se resume lo especificado en los puntos anteriores, los factores considerados por cada una de las cinco fuerzas de Porter (ver Tabla 6).

Tabla 6

Matriz resumen de atractividad de la industria

		1	2	3	4	5	Resultados
Industria		Muy poco atractiva	Poco atractiva	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Amenazas de nuevos competidores	Alta		X				2.33
Poder de negociación de los clientes	Medio			X			3.00
Poder de negociación de los proveedores	Bajo					X	4.60
Rivalidad entre competidores	Bajo					X	4.50
Amenaza de productos sustitutos	Medio			X			3
Resultado promedio	3.49						

De acuerdo con lo analizado anteriormente y al resultado promedio ponderado de 3.49 se concluye que el mercado es atractivo, esto debido a las pocas barreras de ingreso y a la poca inversión que se necesita. El poder de negociación de los proveedores es bajo, por lo que la propuesta no estará bajo presión de los proveedores, esto debido a la variedad de

empresas proveedoras que se pueden encontrar en el mercado y a los productos sustitutos que se pueden encontrar para brindar los mismos servicios con la mejor calidad.

En cuanto al poder de negociación de los clientes, es medio, debido a la cantidad de ofertas formales e informales que se puede encontrar en el mercado, lo cual está relacionado con las pocas barreras de entrada, sin embargo el valor diferencial es que en la propuesta del presente plan se van a brindar servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio, evitando que los clientes se estresen por el tráfico de acudir a un local.

La rivalidad entre competidores es considerada una fuerza baja, ya que existen pocos competidores directos, es decir empresas que brinden servicios a domicilio exclusivamente.

Los productos sustitutos están siempre disponibles para reemplazar los servicios propuestos, se considera una fuerza media, ya que a pesar de que hay una variedad de servicios, productos y/o actividades que puede realizar el cliente para aliviar el estrés, los servicios que se proponen son exclusivos, repotenciando así el beneficio de no tener que movilizarse para conseguir un momento de relajación y belleza.

De acuerdo con lo analizado anteriormente, se concluye que el mercado es sumamente atractivo, esto debido a las pocas barreras de ingreso y a la poca inversión que se necesita. El poder de negociación de los proveedores es bajo, por lo que la propuesta no estará bajo presión de los proveedores, esto debido a la variedad de empresas proveedoras que se pueden encontrar en el mercado y a los productos sustitutos que se pueden encontrar para brindar los mismos servicios con la mejor calidad.

En cuanto al poder de negociación de los clientes, es alta, debido a la cantidad de ofertas formales e informales que se puede encontrar en el mercado, lo cual está relacionado con las pocas barreras de entrada.

La rivalidad entre competidores es considerada una fuerza media, ya que existen pocos competidores directos, es decir empresas que brinden servicios a domicilio exclusivamente.

Los productos sustitutos están siempre disponibles para reemplazar los servicios propuestos, se considera una fuerza media, ya que a pesar de que hay una variedad de servicios, productos y/o actividades que puede realizar el cliente para aliviar el estrés, los servicios que se proponen son exclusivos, repotenciando así el beneficio de no tener que movilizarse para conseguir un momento de relajación y belleza.

2.4. Análisis de la Competencia

La cantidad de salones de belleza, centros de masajes y spas en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro, Surco) es abundante y brindan una infinidad de servicios, dentro de los cuales se encuentran los masajes en todos sus tipos. Sin embargo, son convencionales ya que cuentan con locales propios.

Este plan propone dar servicios de masajes y embellecimiento a domicilio, lo cual cuenta con menor competencia, como se podrá observar en el siguiente punto.

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

Se realizó un análisis de las empresas que brindan el servicio de masajes y embellecimiento a domicilio, el cual se resume en el siguiente cuadro (ver Tabla 7):

Tabla 7
Tabla de comparación con empresas competidoras

Nombre de la empresa	Servicios que brinda	Estado actual de la empresa
Mía Spa (Belleza a domicilio y bienestar corporativo)	<ul style="list-style-type: none"> - Corporales (tratamientos reductores, reafirmantes, anticelulíticos y antiestrías). - Salón (pestañas, cejas y depilación). - Faciales. - Wellness (Masajes relajantes, masajes express, masajes corporales, masajes contra piernas cansadas, aclaramiento corporal, exfoliación corporal e hidratación corporal). - Micropigmentación (cejas, labios, parpado superior e inferior). - Depilación corporal y facial. - Spa Party. 	<ul style="list-style-type: none"> - Página web no actualizada. - Página en Facebook que no es actualizada constantemente (2333 seguidores). - Carrito de compras. - Acepta cualquier medio de pago.
Home Spa by Sandra	<ul style="list-style-type: none"> - Limpieza facial profunda. - Masajes (Herbales, piedras calientes, bambú, descontracturantes y prenatales). 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con local propio. - No tiene página web. - Página en Facebook que no es actualizada constantemente (923 seguidores).
Triny Masajes	<ul style="list-style-type: none"> - Masajes terapéuticos - Masajes antiestrés. - Masajes de rehabilitación. 	<ul style="list-style-type: none"> - No tiene página web. - Página de Facebook que no es actualizada constantemente (84 seguidores).
Nombre de la empresa BioRelax	Servicios que brinda <ul style="list-style-type: none"> - Masajes a domicilio y hoteles. - Masajes corporativos. - Masajes para parejas. - Masajes Terapéuticos, Aryurveda y Orientales. 	Estado actual de la empresa <ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con local propio. - Página web actualizada. - Página de Facebook que no es actualizada constantemente (4477 seguidores).
Masajes Mónica Cabrera	<ul style="list-style-type: none"> - Masajes (relajantes, terapéutico, Shiatsu, ventosas, Thai, piedras calientes, podal, bambú, masaje a cuatro manos). - Faciales - Corporales (exfoliación, limpieza profunda de espalda y pedicura solo para hombres). - Cursos de masajes 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con local propio. - Página web actualizada. - Página de Facebook que no es actualizada constantemente (6179 seguidores).

A continuación, se detallan las semejanzas y diferencias que se pueden encontrar entre las empresas antes mencionada y el plan de negocio presentado, el mismo que se resume en el siguiente cuadro (ver Tabla 8):

Tabla 8
Semejanza y diferencias con los competidores

Nombre de empresa	Semejanzas	Diferencias
Mía Spa (Belleza a domicilio y bienestar corporativo)	Brinda servicios de masajes, faciales y depilación a domicilio.	Sus servicios incluyen servicios de salón, no está orientado a un tipo de servicio específico.
Triny Masajes	Brinda servicios de masajes servicios a domicilio.	Solo brinda servicio de masajes en los tres tipos mencionados en el cuadro anterior.
Home Spa by Sandra	Brinda servicios de masajes y faciales a domicilio.	Cuenta con local propio en el cual brinda los mismos servicios.
BioRelax	Brinda servicios de masajes servicios a domicilio.	Cuenta con local propio en el cual brinda los servicios de masajes no solo a domicilio sino a hoteles y empresas.
Masajes Mónica Cabrera	Brinda servicios de masajes y faciales a domicilio.	Cuenta con local propio en el cual brinda varios servicios y adicionalmente dicta cursos de masajes.

De las empresas presentadas en el cuadro anterior Mía Spa y Triny Masajes serían los principales competidores que tendría la propuesta presentada de implementación de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio.

2.4.2. Participación de mercado de cada uno de ellos

Para fines de la implementación del plan de negocio se determinará la participación de mercado considerando las empresas que fueron mencionadas en la encuesta ante la pregunta ¿A qué lugares asiste para recibir servicios de masajes y/o tratamiento de belleza? Se obtuvo los resultados que se muestran en la Tabla 9.

Tabla 9
Establecimientos en que toman servicios de masajes y embellecimiento

Establecimientos	Cantidad de encuestados
Kuchi salón	2
Spa Erika	3
Solustress	5
Heaveling spa	7
Soho Color	14
Specchi	18
Salón de belleza	18
Tomyko Spa	21
Masajista particular/independiente	30
Marco aldany	43
Otros Centros de masajes	56
Montalvo spa	110
Total	327

Sobre la base de esta información se calculó el porcentaje de participación de mercado de la competencia, la misma que se muestra en la Tabla 10.

Tabla 10
Fairshare para el porcentaje de participación de mercado de la competencia

Establecimientos	Participación de mercado
Montalvo spa	34%
Otros Centros de masajes	17%
Marco Aldany	13%
Masajista particular/independiente	9%
Tomyko Spa	6%
Specchi	6%
Salón de belleza	6%
Soho Color	4%
Heaveling spa	2%
Solustress	2%
Spa Erika	1%
Kuchi salón	1%

La siguiente figura muestra que el máximo porcentaje de participación de mercado en centros de belleza, masajes y spa es Montalvo Spa, con un 37% del mercado, y en segundo lugar se ubica la opción Otros centros de masaje, con un 17% (ver Figura 5).

Figura 5. Porcentaje de participación de los competidores

2.4.3. Matriz de perfil competitivo

La matriz del perfil competitivo (MPC), es utilizada para conocer quiénes son los principales competidores e identificar sus fortalezas y debilidades, logrando conocer en qué situación se encuentra el plan de negocios propuesto con respecto a las otras empresas.

Para realizar la MPC, primero se identifican y se listan los factores, ya sean internos y/o externos, los cuales son necesarios poseer para poder alcanzar el éxito dentro de la industria. Luego, se le asigna un peso o ponderación a cada factor, según su importancia. Finalmente, se califica a las empresas competidoras (1= debilidad principal, 2= debilidad menor, 3= fortaleza menor y 4= fortaleza mayor). (David, 2013).

Los factores de éxito de este plan de negocios se definieron en base a las características más importantes que se pudieron observar y percibir de los principales competidores identificados en el punto 2.4.1, además se contó con el apoyo de la terapeuta y experta en belleza, la señora María Elena La Torre Aucacusi, a quien se le realizó una entrevista a profundidad, que con sus conocimientos y experiencia, se pudo determinar cuáles son los factores que ayudarán al plan de negocios propuesto a alcanzar el éxito (ver Tabla 11).

A continuación, se definen y ponderan los factores de éxito:

- “Calidad en el servicio”, este factor es muy importante, donde se busca la satisfacción del cliente, y se traduce en brindar un servicio premium al momento de realizar los masajes. Para esto, es necesario que el personal tenga conocimientos de anatomía y fisiología humana, ya que se busca brindar una experiencia agradable y no lastimar al cliente con malas praxis, es decir, se debe de contar con personal calificado, el cual debe estar correctamente vestido y aseado al momento de presentarse ante el cliente. Es por esto, que se ha considerado un peso o ponderación de 0.20.
- “Competitividad de precios” es el segundo factor más importante, ya que habiendo tantas empresas informales que brindan este servicio y productos sustitutos como cadenas de peluquerías o camillas Ceragem, es necesario fijar un precio accesible al mercado objetivo. Es por esto, que se le ha dado un peso o ponderación de 0.20.
- “Puntualidad”, el tiempo de los clientes es muy valioso, por lo cual se debe ser puntual y llegar a tiempo a las citas programadas, además se debe contar con horarios flexibles y accesibles a los clientes. Por lo cual se le ha dado un peso o ponderación a de 0.15.

- El factor “seguridad”, los clientes consideran importante este factor, ya que al ser esta una empresa que brinda servicios a domicilio y donde los clientes tendrán que abrir las puertas de sus hogares a personas extrañas, estos desean sentir la confianza de poder recibirlos. Por lo tanto, se debe contar con un filtro riguroso al momento de contratar al personal, para que los clientes se sientan tranquilos y seguros. A este factor se le ha dado un peso o ponderación de 0.20.
- El factor de éxito “variedad de servicios”, los clientes consideran importante tener más opciones de servicios de belleza en la comodidad de su hogar. De igual manera es importante para la empresa tener ingresos por diferentes servicios. Es por esto, que se le da un peso o ponderación de 0.15.
- Finalmente, el factor “prestigio”, se le asignó un peso o ponderación de 0.10, aunque no es menos importante, tiene que ver con todo lo anteriormente mencionado, es decir si se tiene una respuesta rápida y eficaz a los factores previos se logrará tener el prestigio necesario para superar a la competencia.

Los factores de éxito antes descritos y valorados fueron validados por Claudia Rodríguez Ramírez, quien es Vicepresidenta de Relaciones Internacionales y docente de la facultad de Administración Hotelera, Turismo y Gastronomía de la Universidad San Ignacio de Loyola, en la cual ha sido responsable de cursos como Spa and health services management, Hospitality marketing, entre otros). La Tabla 11 presenta la matriz de perfil competitivo.

Tabla 11
Matriz de perfil competitivo

Factores Críticos de Éxito	Peso	Mía Spa		Salones de belleza zona 7 de Lima Metropolitana		Triny Masajes	
		Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
Calidad del servicio	0.20	3	0.60	2	0.40	3	0.60
Competitividad de precios	0.20	2	0.40	1	0.20	2	0.40
Puntualidad	0.15	3	0.45	2	0.30	2	0.30
Seguridad	0.20	3	0.60	4	0.80	2	0.40
Variedad de servicios	0.15	4	0.60	4	0.60	1	0.15
Prestigio	0.10	3	0.30	4	0.40	2	0.20
	1.00		2.95		2.70		2.05

Según el resultado mostrado en la matriz, la empresa Mía Spa posee el mayor puntaje, 2.95. Esta es una empresa que tiene ocho años en el mercado y es reconocida por sus servicios a domicilio, sin embargo, sus precios no son competitivos pues son elevados para el mercado (el masaje de una hora tiene un precio de S/160.00).

Este plan de negocios realizará acciones para obtener una ventaja competitiva basadas en los factores éxito antes mencionados:

- “Servicio de calidad”, considerando que el presente plan de negocios busca brindar una experiencia placentera y relajante al cliente, es decir, se busca la plena satisfacción de este; se ha propuesto contratar personal altamente calificado con conocimientos certificados en terapia física, y a los cuales se les capacitará contantemente. Además, se les supervisará para que estos se encuentren correctamente vestidos y aseados al momento de empezar a realizar el servicio, todo esto para brindar el servicio premium que se desea. Es decir, se considera que esta será una fortaleza principal en el presente plan de negocios.

- “Competitividad de precios”, se considera que este factor es una fortaleza menor, ya que esta empresa será nueva en el mercado y a pesar de que el costo de insumos por servicio es bajo, depende también de tener un buen poder de negociación con los proveedores, para poder plantear estrategias de precios.
- “Puntualidad”, también es una fortaleza menor, ya que a pesar de que se ha previsto el tiempo necesario para llegar de punto a punto, muchas veces ocurren contratiempos.
- El factor “seguridad”, se considera como una debilidad menor, ya que, al ser empresa nueva, los clientes pueden dudar de la seguridad que ofrece este tipo de servicio.
- “variedad de servicios”, se le considera a este factor una fortaleza menor, ya que este plan de negocios ofrece además de masajes, otros servicios corporales; pero estos también son ofrecidos por los competidores.
- “Prestigio”, es una debilidad menor, debido a que esta es una empresa nueva que no tiene una reputación ganada en el mercado. Sin embargo, este plan de negocios tiene como principal medio de comunicación y captación de clientes las redes sociales, donde aplicará estrategias de marketing usando personajes famosos para ganar confianza y prestigio.

2.5. Análisis del Contexto Actual y Esperado

Este análisis se utiliza como una herramienta para poder identificar qué factores del entorno externo en el que se desenvuelven las empresas podría afectar o beneficiar el normal desarrollo de sus operaciones, adicionalmente este análisis sirve para poder tomar decisiones y plantear estrategias para que así se puedan contrarrestar las amenazas y/o aprovechar las oportunidades. (Parada, 2013)

2.5.1. Análisis Político-Gubernamental

La estabilidad política de un país es, definitivamente, un factor a considerarse cuando se pretende realizar una inversión, pues tiene implicancias casi directas en su estabilidad económica.

En el Perú, se ha vivido una crisis política evidenciada en una constante pugna entre los poderes Ejecutivo y Legislativo, prácticamente, desde la toma de mando de Pedro Pablo Kuczynski, en 2016. Crisis que llegó al tope cuando el Congreso admitió la moción de vacancia presidencial por "permanente incapacidad moral", el 15 de diciembre de 2017.

El impacto económico de la posible vacancia ocasionó en pocos días que el dólar llegará a uno de sus precios más altos de todo el 2017 (subió S/3.23 a S/3.30), que los expertos comenzarán a esgrimir que el Producto Bruto Interno (PBI) en 2018 no superaría el 3,5%, cifra menor a la proyección esperada, y que la Bolsa de Valores de Lima registrara pérdidas en todos sus índices, aunque menores, debido a la cautela de los inversionistas ante la incertidumbre política. Sin embargo, el presidente del Banco Central de Reserva, Julio Velarde, puso paños fríos al indicar que el impacto económico de la crisis política sería reducido, si esta era tratada en el marco que la Constitución prevé. Otros especialistas agregaron que mientras más rápido se resuelva esta coyuntura, menor sería su impacto. Sin embargo, el peor de los escenarios sería aquel en el que la crisis se solucione con elecciones generales, es decir que haya un nuevo gobierno y nuevo Congreso (Castillo, 2017).

No obstante, esta coyuntura política afecta directamente a las inversiones de largo plazo, es decir las grandes inversiones o las que tienen mayor impacto y no a las MYPES, a pesar de que estas últimas son generadoras de empleo y tienen un gran efecto en el desarrollo social y económico en el Perú. Es por esto, que Carlos Adrianzén, decano de la Facultad de Economía de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), recomienda en primer lugar, que las MYPES deben ser innovadoras para mantenerse vigentes, ya que la economía

no crecerá como sucedió cinco años atrás; en segundo lugar, que deben tener cuidado con los endeudamientos que realicen y analizar en qué moneda se endeudarán; en tercer lugar,, deberán buscar tener ingresos planteando estrategias de expansión hacia otros mercados para obtener nuevos clientes; finalmente, realizar todos los movimientos necesarios para reducir los costos, pero sin reducir la calidad. En conclusión, este plan de negocios debe tener en cuenta las recomendaciones anteriores para poder mantenerse vigente en el mercado.(Como se cita en MYPES deben ser, La Cámara, 2018)

Cabe resaltar que a pesar de que esta coyuntura política, ha paralizado el crecimiento económico y el logro de las metas trazadas inicialmente como la reforma laboral, la lucha contra la corrupción , etc., el Estado viene impulsando una serie de iniciativas que favorecen la constitución, formalización, operación y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas. Por ejemplo, en marzo de 2017 entró en vigor la Ley del IGV Justo que hace posible que las Micro y Pequeña Empresas (MYPE) que facturan anualmente menos de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), S/6'885,000, paguen el Impuesto General a las Ventas (IGV) hasta 90 días después de haber emitido sus facturas. Esta Ley propicia que las MYPES dejen de destinar su capital o a pedir préstamos para el pago de impuestos. (Ley del IGV Justo, Perú21.pe, 2017).

2.5.2. Análisis Económico

Los factores económicos que acontecen en el país afectan a todas las empresas grandes o pequeñas. Por ejemplo: el aumento o disminución de la población, la inflación, el tipo de cambio, etc. Esta información sirve a las empresas para la toma de decisiones y plantear estrategias si fuese necesario.

En las Figuras 6 y 7, se observa cómo a lo largo de los años la tasa de crecimiento de la población peruana ha ido disminuyendo hasta iniciado el siglo XXI, en el cual la curva

inició una leve pero constante mejoría. El incremento de la tasa de crecimiento podría significar un aumento en la demanda y consumo de productos y servicios.

Figura 6. Tasa de Crecimiento 1952-2017. Recuperado de: <http://countrymeters.info/es/Peru>

Igualmente, el crecimiento poblacional, se relaciona con una mejoría en la calidad de vida, debido al incremento de recursos humanos, lo cual genera más producción en las empresas, por lo tanto, el estado obtiene más dinero para invertir en la mejora de educación, salud y aumento de servicios básicos en las zonas más alejadas del país. En consecuencia, esto trae consigo más consumo de parte de las personas.

Figura 7. Población del Perú 1952-2017. Recuperado de: <http://countrymeters.info/es/Peru>.

A pesar de que se observa un incremento en la población de manera gradual, la tasa de crecimiento se ha mantenido constante como se observa en la figura anterior, esto podría significar un impacto negativo en ciertas industrias, es decir al estancarse el crecimiento de la población la economía podría crecer a un ritmo muy lento, tal como asegura Bruno seminario en la entrevista dada al diario El Comercio (Taípe, 2017).

Sin embargo, para el proyecto de negocio que se presenta este estancamiento podría resultar beneficioso, porque los grupos etarios de entre 25-39 años que representa el 24.5% y el grupo de 40-55 años que representa el 19.3% de la población de Lima Metropolitana, empezarían a incrementarse, ampliando el segmento de mercado al cual se dirige (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública [CPI], 2017) (ver Figura 8).

Figura 8. Lima Metropolitana: Población Por Segmento de Edad 2017.
http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf

Otro factor importante que podría determinar la toma de decisiones de una empresa es el tipo de cambio. Tal como afirma Llosa (2017), el tipo de cambio es “el valor de una

moneda respecto al valor de otra moneda individual o una canasta de monedas”. Las empresas deben evaluar y decidir en qué tipo de moneda es conveniente endeudarse, ya que el tipo de cambio es impredecible y volátil, como se puede observar en la Figura 9.

Actualmente, la inseguridad de Estados Unidos frente al nuevo gobierno de Donald Trump al no poder cumplir con el plan de gobierno que había propuesto por la falta de apoyo del senado; y la subida del precio de los metales ha generado que el valor del dólar disminuya. En el primer caso la incertidumbre genera que muchos inversionistas dejen Estados Unidos, buscando incrementar su rentabilidad operando en países como el nuestro, esto incrementa la oferta del dólar en el país. En el segundo caso, el incremento de exportaciones de los metales genera un mayor movimiento del dólar en nuestro país causando que su precio caiga debido al aumento de la oferta de dicha moneda. (Dólar: ¿Cuál son las perspectivas?, Elcomercio.pe, 2017) (ver Figura 10).

Definitivamente, este es un factor para no perder de vista, sobre todo, en la primera etapa de ejecución de este proyecto de negocio debido al endeudamiento necesario que se realizará con una entidad bancaria, pues al obtener una deuda en dólares y el valor de esta moneda aumente, la organización podría verse afectada al necesitar una mayor cantidad de soles para cubrir el pago del préstamo.

Figura 9. Cotización del Dólar americano. Recuperado de:
https://www.deperu.com/tipo_cambio/historico/2017/

Por su parte, el PBI, que refleja la cantidad de bienes y servicios, en valores monetarios, producidos dentro de un país en un periodo de tiempo determinado, normalmente este es anual, aunque puede ser trimestral o semestral. (Qué es el PBI, Economía-PQS, s.f), es otro factor importante que considerar. Es importante que este no caiga, pues significaría una desaceleración o estancamiento de la economía, generando un incremento del desempleo, lo que ocasionará que las personas no tengan dinero para gastar, por lo tanto, disminuye el consumo, debido a que las personas podrían ser más moderadas al gastar. (¿Por qué es importante, ElComercio.pe, 2014).

En la imagen anterior, se puede observar que el PBI de otros servicios, donde se puede ubicar el plan propuesto, ya que dentro de esta actividad se encuentran el arte, entrenamiento, reparación de computadoras, enseres domésticos, entre otros servicios; presentó un crecimiento del 3.3% en el tercer trimestre del año 2017, aunque en comparación con el año anterior el incremento es menor, se puede decir que las personas aún están dispuestas a destinar un mayor porcentaje de su dinero a ocio y entretenimiento, esto indica que las personas tienen posibilidad económica para gastar, luego de haber cubierto sus necesidades básicas; lo cual es favorable para el plan propuesto.

Figura 10. Otros servicios, 2008_I – 2017_III. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-n04_producto-bruto-interno-trimestral-2017iii.PDF

Finalmente, otro factor importante a considerar es la inflación, el cual es el incremento del precio de los productos, bienes o servicios en un país. Este puede traer consigo efectos perjudiciales para las empresas, ya que al presentarse un alza de precios la demanda se contrae por la disminución del poder adquisitivo de las personas, estas son más cautelosas al momento de gastar su dinero. Los países deben tomar acciones de contingencia para controlar la inflación, Perú posee un rango de 3%, el cual no puede superar, si este rango llegará a ser mayor, el gobierno realizaría una serie de gestiones para que la inflación no resulte fuera de control y se incremente desmesuradamente (Parodi, 2011) Como ejemplo, la Figura 11 se muestra la variación del índice de precios al consumidor de 2017.

Figura 11. Variación % anual del IPC Lima Metropolitana: 2014-2017. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/10-informe-tecnico-n10_precios-set2018.pdf

Como se mencionó en el párrafo anterior un incremento en los precios de los productos y servicios de primera necesidad, perjudicaría el negocio, ya que las personas dejarían de gastar dinero en ocio y descanso, al darle prioridad a satisfacer sus necesidades básicas.

2.5.3. Análisis Legal

Los factores legales pueden beneficiar y/o afectar a la constitución de una empresa, se han recopilado un conjunto de leyes que se deben analizar en caso sean modificadas en el transcurso del funcionamiento de la empresa. A continuación, detallamos el análisis de cada una de las leyes.

- Ley General de sociedades: Ley que regula las sociedades en el Perú, toda persona natural que desea iniciar cualquier actividad empresarial debe tener en cuenta los derechos y deberes establecidos en esta ley, ya sea como socio o administrador. Cabe resaltar que cualquier modificación a esta ley puede afectar o beneficiar la constitución de la empresa.

- Ley de competitividad y productividad laboral: Ley que regula las actividades laborales de empresas privadas a nivel de contratos, capacitaciones, tipos de contratos, empresas especiales, etc.
- Ley MYPE: Esta ley establece deberes y derechos laborales y tributarios para micro y pequeñas empresas peruanas, cualquier modificación en la estructura de la empresa puede modificar las características de estas. Una microempresa puede tener de 1 a 10 trabajadores y su nivel de venta anual máximo es de 150 UIT, una pequeña empresa puede tener entre 1 a 100 trabajadores y su nivel de venta anual máximo es de 1700 UIT.
- Ley de ordenanzas municipales y licencias de actividades: Debido a la naturaleza de los servicios brindados por la empresa no se requiere una licencia de actividades, sin embargo, si se modificará el rubro de la empresa o si se requiera abrir un local se necesitará reunir algunos requisitos establecidos por la municipalidad del distrito correspondiente.
- Ley de propiedad industrial: La ley de propiedad industrial es regulada por Indecopi en cuanto a nombre de la marca, lema comercial o nombre comercial se refiere.
- Ley de protección de datos: Debido a la naturaleza de datos que se manejan en la empresa (nombres y dirección) es necesario garantizar el derecho fundamental a la protección de los datos personales.

Otra de las modificaciones que benefician a las empresas es la reducción de la tasa del impuesto a la renta (IR), que se viene dando escalonadamente desde el 2015. Para el 2019, el IR habrá bajado desde 30% hasta 26%, en 2018 será de 27% (Gálvez & Osoreo, 2015).

2.5.4. Análisis Cultural

La tendencia hacia optar por una vida y hábitos saludables y a destinar presupuesto para temas relacionados al cuidado personal y al tiempo de ocio se refuerza cada vez más entre los limeños y en especial en los hogares de NSE A y B quienes invierten en promedio S/609.00 y S/355.00 mensuales, respectivamente. (APEIM, 2017) A propósito, la Figura 12 muestra parte de los resultados de un estudio de Arellanos Marketing que expone el perfil del “peruano saludable”, develando que el cuidarse y el estar bien va tomando relevancia en los hábitos de las personas y que encuentra preferencias según sus edades. (Ver Figura 12).

Esta tendencia va pasando a formar parte de una cultura incipiente, pero con mucho impulso. Impulso que se refuerza rápidamente a través de las redes sociales tales como Facebook e Instagram donde se comparten y recomiendan, si no contagian, maneras de hacer, elegir, comprar, consumir, ofertar cosas y actividades pro-salud y bienestar.

Figura 12. Hábitos saludables entre los peruanos. Tomado de “Radiografía de la vida sana: el perfil del peruano saludable”, por Gestión.pe, 2016. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/radiografia-vida-sana-perfil-peruano-saludable-2160143>.

En tal sentido, la tendencia hacia la vida saludable y el uso de redes sociales, como nuevas maneras de hacer las cosas, se presentan como costumbres tangibles que favorecen a la propuesta de negocio que se propone en este documento: servicio de masajes propiamente dicho, y da luces de qué medios utilizar para comunicar y captar clientes.

Por su parte, al realizar la encuesta en el presente plan de negocios para conocer las preferencias del mercado objetivo, fue validado que el gran caos del tráfico de Lima forma parte de la cultura ciudadana. Al realizar la pregunta número 7 de la encuesta: ¿ Cuáles son las razones por las que la frecuencia con que toma los servicios de masajes y/o tratamientos de belleza no es mayor a la indicada? , el 36% indicó que la razón es el lidiar con el tráfico; lo cual coincide con los resultado de la pregunta 10: ¿Cuál de los siguientes aspectos del entorno le impulsaría a tomar un servicio de masajes y embellecimiento en la comodidad de su hogar?, el resultado fue que el 54% indicó que la razón que lo impulsaría a contratar el servicio sería el tráfico de la ciudad . Esto será utilizado a favor de la propuesta de negocio , al brindar los masajes a domicilio como valor diferencial.

Otro factor que forma parte cultural y social de la sociedad limeña es la inseguridad y desconfianza. Será este factor quizás el más difícil de vencer. Lograr que las personas abran sus hogares para que otras ingresen a darles un servicio personalizado requerirá de un fuerte trabajo de creación de credibilidad donde la recomendación jugará un papel clave al inicio de las operaciones.

De igual modo, es necesario mencionar la informalidad de las empresas, a pesar de las medidas que toma el gobierno para que estas puedan constituirse legalmente en el año 2016 se reconocieron 6'901,876 de empresas informales a nivel nacional, presentando un crecimiento del 4.0% con respecto al año anterior. Cabe mencionar que el mayor número de empresas informales se presenta en el sector servicio con 31.2%, seguido del sector comercio con 21.3% y manufactura con 7.2%. (Peñaranda, 2017). Esto representa un problema para el

gobierno y para las empresas, ya que estos tienen que asumir costos que no asumen las empresas informales como el uso de servicios públicos, infraestructura, seguridad ciudadana, etc. En conclusión, las empresas informales representan competencia desleal, perjudicando al plan de trabajo, ya que al no presentar pagos de impuestos y no cumplir con los beneficios laborales a sus colaboradores, pueden manejar precios más bajos.

2.5.5. Análisis Tecnológico

Actualmente, la innovación tecnológica trae muchos beneficios para las diferentes industrias, los cuales favorecen a las organizaciones en cuanto a reducción de costos y personal. En algunos servicios de masajes se ha podido observar que utilizan maquinarias que pueden sustituir a los brindados por personas, este es el caso del masajes CERAGEM que utiliza una camilla que realiza masajes automáticamente y bajo los principios de distintos tipos de medicina oriental (Masajes Ceragem, 2009), pero esto no es siempre apreciado por las personas, porque carece del servicio personalizado y la calidez con la que podría ser atendido por una persona, lo cual fue validado en la encuesta realizada para conocer las preferencias del mercado objetivo, al realizar la pregunta 9: En cuanto al servicio de masajes, ¿prefiere usted recibirlo por parte de una persona calificada para hacerlo o prefiere el uso aparatos o máquinas tales como los sillones de masajes u otros?, el resultado es claro, el 93.67% indicó que prefieren recibir los masajes por personas calificadas.

A continuación, se detallan otros factores de las nuevas tecnologías de la información que puedan beneficiar o afectar la operativa de la empresa:

- Políticas de redes sociales para páginas: Actualmente las redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube tienen políticas de uso y cuentan con una tarifa por utilizar la opción de publicidad en sus páginas. Se recomienda revisar siempre las políticas de los medios mencionados anteriormente, porque se puede incurrir en un incumplimiento que puede costar el bloqueo de la cuenta.

- Denuncias por contenidos subidos a la página
- Tecnología innovadora móvil que puede enriquecer la cartera de servicios brindados por la empresa.

2.5.6. Análisis Ecológico

Debido a los cambios climáticos y problemas medio ambientales que se observan a nivel mundial; actualmente muchas personas están tomando conciencia de los cuidados y medidas que deben tener al respecto, sumándose así a la llamada tendencia *green*. Con esta nueva tendencia los consumidores han empezado a exigir productos y/o servicios que estén encausados a no dañar el medio ambiente o que estén enfocados en el desarrollo sostenible. En respuesta, las organizaciones han empezado a buscar maneras para satisfacer estas demandas, actuando de manera socialmente , ofreciendo servicios o productos alineados a esta tendencia verde y creando conciencia entre sus clientes; pero también aprovechando esta tendencia en beneficio propio.

Las organizaciones están buscando tomar acciones que reduzcan el daño al medio ambiente desde el proceso de planificación estratégica donde todos los miembros de esta deben estar involucrados. Por otro lado, ya que el área de marketing es la encargada de analizar el comportamiento del consumidor, se ha incluido en el marketing mix acciones que reduzcan la contaminación del medio ambiente, como fabricar productos que se puedan reciclar, ahorradores de energía o agua, usar gas natural vehicular (GNV) en los autos de distribución, etc. (Hamann, 2013).

El uso de GNV es una manera de contribuir con el cuidado del medio ambiente, ya que este combustible reduce las emisiones de gases contaminantes como el dióxido de carbono en un 30% y de monóxido de carbono en 85% (Huerta, 2017).

Por ello, esta propuesta de negocio considera el uso de este combustible en los vehículos que utilizará para el traslado de su personal, no solo por su menor costo, sino

también como parte de su estrategia de reputación , imagen y atracción de clientes de tendencia verde. Además, como muestra la Figura 13, la contaminación por vehículos es identificada como uno de los problemas ambientales más graves de Lima.

Figura 13. ¿Cuáles cree que son los tres problemas ambientales más graves? Lima Metropolitana y Callao, 2017. Recuperado de http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2018/03/EncuestaLimaC%C3%B3moVamos_2017.pdf

Adicionalmente, se ha considerado para la dación de sus servicios la posibilidad de utilizar insumos naturales y/u orgánicos para poder satisfacer a los grupos de interés que están comprometidos con el medio ambiente, y para crear poco a poco conciencia en las personas sobre la importancia del cuidado del entorno ambiental.

2.5.7. Oportunidades y Amenazas

Luego de haber realizado el análisis de los factores externos políticos, económicos, social, tecnológico, ecológico y legal; se puede discernir que las oportunidades son mayores que las amenazas para el desarrollo del negocio que se propone.

Oportunidades

- El posible crecimiento del mercado objetivo debido al incremento en la población, se considera una oportunidad para el plan de negocios propuesto, ya que hay más personas que se pueden captar.
- La tendencia de los hábitos saludables es beneficioso para la propuesta, puesto que se puede aprovechar y crear una necesidad del uso de masajes para aliviar el estrés, ahora que las personas empiezan a destinar más dinero en recursos que van a mantenerlos saludables, física o mentalmente.
- Fomento del estado para la formalización de empresas que beneficia a la empresa, como por ejemplo el plazo que se otorga a las MYPES de 90 días luego de haber emitido sus facturas para pagar el IGV.
- Tendencia de uso de redes sociales, el plan propuesto se puede beneficiar de esto, ya que tendrá como principal medio para llegar a su público objetivo las redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp, etc.)
- La poca aceptación de las máquinas que reemplazan los masajes naturales favorece al plan propuesto, ya que este ofrece la dación del servicio de masajes de manera convencional y las personas lo prefieren por ser un servicio más personalizado.
- Estrés a causa del tráfico en Lima, es muy ventajoso para este plan, ya que las personas evitan trasladarse de un lugar a otro, y tal como se mencionó, este servicio se brindará en la comodidad del hogar del cliente.
- Incentivo del gobierno hacia las empresas al bajar el impuesto a la renta favorece al plan propuesto debido a que este pagaría menos impuestos al estado, obteniendo más beneficios económicos.

Amenazas

- Inseguridad ciudadana, genera que las personas se vuelvan desconfiadas, lo cual dificulta que los clientes abran las puertas de sus hogares, perjudicando la manera en cómo se brinda este servicio.
- Políticas cambiantes de redes sociales, pueden elevar los costos de venta.
- Tendencia Green (exigencias del consumidor), esta puede elevar los costos de ventas, ya que los insumos orgánicos y naturales son más costosos.
- Estancamiento del PBI de otros servicios para el 2017, se ha observado un decrecimiento en comparación con el año 2016, lo cual significa que las personas, aunque siguen destinando su dinero a ocio y entretenimiento, han restringido este gasto.
- Ley de ordenanzas municipales y licencias de actividades, la demora en los trámites puede generar un retraso en la apertura de las oficinas.
- Informalidad en el rubro de servicios de masajes a domicilio, las personas podrían optar por tomar servicios informales, perjudicando el mercado.

A continuación, en la Tabla 12, se presenta la Matriz EFE derivada de los análisis previos:

Tabla 12
Matriz EFE

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidades			
1. Crecimiento poblacional, mejora en calidad de vida (mayor consumo)	0.08	3	0.23
2. Tendencia de los hábitos saludables	0.11	4	0.44
3. Fomento del estado para la formalización de empresas.	0.06	2	0.12
4. Tendencia de uso de redes sociales favoreciendo propuesta de negocio	0.07	3	0.21
5. La poca aceptación de las máquinas que reemplazan los masajes naturales	0.05	2	0.10
6. Estrés a causa del Tráfico en Lima.	0.11	4	0.44
7. Reducción del impuesto a la renta.	0.08	2	0.15
Subtotal	0.55		1.69
Amenazas			
1. Inseguridad ciudadana.	0.10	3	0.3
2. Políticas cambiantes de redes sociales	0.07	2	0.14
3. Tendencia Green (exigencias del consumidor)	0.08	2	0.16
4. Estancamiento del PBI de otros servicios para el 2017.	0.05	2	0.1
5. Ley de ordenanzas municipales y licencias de actividades.	0.06	1	0.06
6. Informalidad en el rubro de servicios de masajes a domicilio.	0.09	2	0.18
Subtotal	0.45		0.94
TOTAL	1.00		2.63

Nota: Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde:

4 = la respuesta es superior

3 = la respuesta está por arriba de la media

2 = la respuesta es la media

1 = la respuesta es mala.

El resultado nos muestra que el total de las oportunidades 1.69, está por encima del total de las amenazas 0.94, esto quiere decir que la empresa puede realizar sus actividades en un entorno externo favorable. Además, se puede observar que el resultado 2.63, es superior al valor promedio (2.50), lo cual significa que la empresa puede responder de manera rápida y eficaz, sacando provecho de las oportunidades y contrarrestando los inconvenientes que puedan traer las amenazas del entorno externo.

Capítulo III. Estudio de mercado

3.1.Descripción del servicio o producto

Según la investigación realizada y la recopilación de la información sobre los principales competidores, los servicios que se brindarán son los siguientes:

- Masajes descontracturantes: Este tipo de masaje consiste en realizar movimientos repetitivos en la zona del dolor o la zona contraída, con la finalidad de relajar, descontracturar y quitar nudos musculares, disminuyendo los niveles de tensión provocados por el estrés.
- Masajes relajantes: Este tipo de masaje busca lograr un estado de calma y relajación, empleando técnicas de presión y estiramiento en los músculos, dejando una sensación de relajación profunda que muchas veces no puede obtenerse naturalmente.
- Masajes reductores: Consiste en realizar masajes en zonas localizadas donde se acumula la mayor cantidad de grasa, se ejerce presión fuerte a una mayor velocidad que los masajes cotidianos.
- Masajes prenatales: Este tipo de masajes tienen el mismo objetivo que el masaje relajante, relajar los músculos tensos, aliviar puntos dolorosos, mejorar la circulación y la movilidad en embarazadas.
- Masajes postnatales: Son aquellos que se realizan a la madre recién dada a luz, su función es restablecer el buen funcionamiento de todo su cuerpo, relajar los músculos de la espalda que habían sido sometidos a fuerzas y diferentes presiones durante el embarazo.
- Depilación de rostro y corporal: Este servicio consiste en aplicar cera en la zona donde se requiere retirar el vello. Luego se coloca la banda y se tira de ella, retirando así los vellos; este es uno de los métodos más duraderos.

- Limpieza facial (hombres y mujeres): Consiste en retirar los restos de maquillaje y las impurezas que pueda tener la piel con jabón de glicerina y leche limpiadora, se exfolia la piel para retirar las impurezas, se aplica vapor de ozono para abrir los poros y puntos negros. Luego se extraen los puntos negros y se realiza un masaje facial sobre el rostro para devolver la tersura a la piel y se aplica una crema desinflamante.
- Exfoliación corporal: Este servicio permite remover las células muertas de la piel e hidratarla de forma profunda. Consiste en limpiar la piel aplicando de un gel anticelulítico de menta y algas, luego se exfolia la piel para la eliminación de células muertas y toxinas y por último se hidrata la piel aplicando una crema hidratante.
- Reiki: El reiki es una terapia alternativa que consiste en utilizar la imposición de manos, esta terapia es recomendada para personas ansiosas, con dolores físicos o emocionales, con insomnio, etc. Las personas que reciben esta terapia sienten una relajación profunda, una gran sensación de paz, muchas se quedan dormidas, algunas sienten un cosquilleo, calor o frío en diferentes partes del cuerpo, según fluya la energía.
- Alineamiento y armonización de chakras: El servicio consiste en utilizar el Reiki, se colocan las manos a unos centímetros del cuerpo sin llegar a tocar a este. Pese a esto se sentirá el calor de las manos que provocada por la energía y en algunos casos se sentirá sueño profundo. Con esa energía se alinea y estimula los chakras volviéndolos al equilibrio normal.
- Limpieza energética: El servicio consiste en utilizar Reiki para la eliminación de energía negativa del cuerpo y se realiza alineamiento de chakras con cuarzos.

Como complemento a los servicios brindados se incluirá aromaterapia el cual consta de aromatizar el ambiente con una esencia relajante, musicoterapia que incluye colocar

música que relaje al paciente durante la sesión de masajes y Reiki para armonizar el cuerpo previo al masaje.

3.2. Selección del segmento de mercado

Las empresas deben estar al tanto sobre cuáles son aquellos segmentos de mercado a los que pueden atender con eficacia y registrar diferentes maneras de lograr su identificación; entre ellas las segmentaciones geográficas, demográfica y psicográfica, las mismas que han sido utilizadas en este plan (Kotler y Keller, 2012).

Segmentación geográfica.

En este tipo de segmentación el mercado se divide en unidades geográficas tales como naciones, estados, regiones, provincias, ciudades o vecindarios (Kotler y Keller, 2012).

Sobre esta base, se plantea operar en la Zona 7 de Lima Metropolitana, la cual está conformada por los distritos de San Isidro, San Borja, La Molina, Surco y Miraflores (APEIM, 2017).

Segmentación demográfica.

Las variables que se pueden tomar en cuenta en este tipo de segmentación son: edad, tamaño de la familia, género, ingresos, ocupación, clase social, religión, raza, entre otros. (Kotler y Keller, 2012)

Para esta investigación se consideró la variable edad de los habitantes de los distritos antes mencionados, considerando el rango de 25 hasta los 60 años. asociada con su capacidad de generar ingresos. En tal sentido, se planteó el rango de 25 años hasta los 60, cabe mencionar que del total de la población económicamente activa (PEA), el 52,4% tiene entre 25 a 44 años y el 25,3% de 45 y más años (INEI, 2017), es decir, representan casi un 80% de la PEA. Sin embargo, esto no indica que se excluye a las personas que no pertenecen a la PEA, ya que otras personas como las amas de casa se consideran dentro del mercado que se quiere captar.

Se recurrió a los niveles socioeconómicos (NSE) como fuente que evidenciará la variable ingreso. Así, se encontró que los NSE A y B de Lima Metropolitana son los que tienen mayores ingresos, tal como se observa en la Tabla 13. Adicionalmente, se observa en la Tabla 14 que en la zona 7 de Lima Metropolitana se encuentra la mayor concentración de personas que pertenecen a los NSE A y B.

Tabla 13
Gastos según NSE por Zona de Lima Metropolitana

Lima Metropolitana								
	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1: Alimentos – gasto promedio	S/1,268	S/1,582	S/1,461	S/1,286	S/1,319	S/1,227	S/1,062	S/ 912
Grupo 2: Vestido y Calzado – gasto promedio	S/170	S/333	S/242	S/152	S/168	S/123	S/112	S/98
Grupo 3: Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/472	S/998	S/690	S/429	S/453	S/386	S/281	S/190
Grupo 4: Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/205	S/1,068	S/293	S/130	S/140	S/112	S/95	S/78
Grupo 5: Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/253	S/609	S/355	S/230	S/262	S/173	S/151	S/100
Grupo 6: Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/405	S/1,424	S/668	S/320	S/355	S/256	S/147	S/90
Grupo 7: Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/475	S/1,321	S/800	S/380	S/423	S/302	S/219	S/112
Grupo 8: Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/220	S/465	S/307	S/195	S/209	S/169	S/142	S/140
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/3,468	S/7,800	S/4,815	S/3,122	S/3,329	S/2,748	S/2,211	S/1,719
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL	S/5,006	S/14,205	S/7,297	S/4,193	S/4,586	S/3,483	S/2,851	S/2,120

Nota. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>

Tabla 14
Distribución de Personas (%) según NSE por Zona de Lima Metropolitana

ZONA	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.4	24.5	42.2	23	5.9
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0	13.6	46.4	30.7	9.3
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.5	28.3	49.8	18.9	0.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.2	16.1	43.5	31.5	7.7
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	100	2.8	31	43.6	20.1	2.5
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1	17	47.3	27.3	7.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.9	59.3	19.8	5.9	0.1
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.9	46	11.4	6.2	1.5
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.7	31.3	42.3	19.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0	10.4	48.4	30.4	10.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.6	21.5	45.6	22	9.3
Otros	100	0	10.3	32.3	37.9	19.5

Nota. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>

3.3. Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa es aquella en donde la información recopilada o encontrada no es cuantificada, este tipo de investigación es utilizada para obtener información sobre actitudes, sentimiento, motivaciones, etc., ya que no existe mejor forma de conocer a profundidad qué es lo que motiva al consumidor a actuar de cierta manera frente a un producto o servicio. Una de las ventajas de la investigación cualitativa es que el verdadero público objetivo es el que transmite reacciones, opiniones y experiencias reales sobre la competencia y los productos o servicios. Por otro lado, este método de investigación es menos costosa, en comparación con la investigación cuantitativa; además puede ayudar a mejorar la eficiencia de este último método de investigación. (McDaniel & Gates, 2016)

Para poder realizar una investigación cualitativa se realizan diferentes técnicas, entre ellas se pueden encontrar: La observación participante, la entrevista, focus group, análisis documental y el análisis del contenido. (Ñaupas, Mejía, Novoa, Villagómez, 2014)

En esta investigación se utilizaron las técnicas como focus group y entrevistas a profundidad con el fin de recopilar información necesaria, y para lo cual a continuación se definirán cada una estas técnicas.

En primer lugar, figuran los grupos de enfoque o focus group; una técnica que consiste en reunir un grupo pequeño de personas, entre 5 y 12 participantes, donde se intercambian ideas sobre un tema o idea específica, y donde se mantiene una conversación o los participantes son alentados a empezar un diálogo a través de preguntas que giran en torno al tema de investigación. (Ñaupas et al., 2014).

Se ha vuelto común usar grupos de enfoque de 8 a 12 personas, pero es recomendable reducir el grupo, ya que estos son más beneficiosos al momento de obtener información porque permite explorar los hábitos, emociones y opiniones; por el contrario, en un focus

group de 90 minutos y con 12 participantes el moderador sólo tendría tres minutos para poder realizar la fase de calentamiento y las preguntas. (Aaker, Kumar, & Day, 2010).

El objetivo de los grupos focales es conocer qué y por qué opinan de cierta manera sobre un producto, concepto, idea u organización. Este grupo de enfoque es dirigido por un moderador, el cual regula y fomenta las conversaciones espontáneas. (McDaniel & Gates, 2016).

En segundo lugar, se presenta la entrevista a profundidad, las cuales se realizan uno a uno, es decir investigador y entrevistado. Esta consiste en conocer a través de preguntas no estructuradas la opinión, la disposición o punto de vista que tiene una persona en cuanto a una experiencia, productos, servicios, una idea o situaciones vividas.

En la entrevista a profundidad las personas se sienten en libertad de exponer el verdadero motivo que los impulsan a actuar de cierta manera o exponer sus puntos de vista reales sin que tenga la presión grupal de responder de la misma manera que la mayoría de las participantes como puede ocurrir en un grupo de enfoque. (McDaniel & Gates, 2016).

Se consideraron como pertinentes la aplicación de las técnicas de investigación cualitativa definidas anteriormente, y se definió que se realizarían cuatro focus group y cuatro entrevistas a profundidad con el objetivo de:

- Identificar el nivel de aceptación de un servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio.
- Identificar los atributos que más valoran los clientes en un servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio.
- Descubrir las características y hábitos de consumo de los clientes de este tipo de servicios
- Conocer los precios que están dispuestos a pagar los clientes por este tipo de servicio.

- Identificar los tipos de servicios de masajes y embellecimiento que prefieren los clientes.
- Recopilar información y conocer a profundidad opiniones, experiencias, percepciones, etc. de profesionales expertos sobre el estrés y los masajes como alternativa para aliviarlo y/o reducirlo.

3.3.1. Proceso de muestreo

Focus group: se utilizó el muestreo no probabilístico bola de nieve, que consiste en pedir referencias a otros participantes potenciales. (Centro de Investigación en Pólizas de Salud de UCLA, s.f). Se reclutaron participantes domiciliados en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Surco), de los NSE A y B; de edades entre los 25 y 60 años, que hayan recibido servicio de masajes y/o embellecimiento o que frecuenten un spa para realizárselos.

Los focus group se realizaron según los siguientes rangos de edades:

- Focus group 1: de 25 a 30 años
- Focus group 2: de 31 a 40 años
- Focus group 3: de 41 a 50 años
- Focus group 4: de 51 a 60 años

Estas divisiones etarias se hicieron con la finalidad de que los participantes se sintieran lo más cómodos posibles para expresar y compartir sus opiniones, para que sus puntos de vista no sean influenciados por personas mucho mayores o mucho menores, y para poder contrastar de manera más sistemática aquellos puntos de confluencia y de divergencia en sus respectivas participaciones.

Entrevistas de profundidad: se realizaron a cinco expertos de distintas profesiones y ocupaciones relacionados a los principales tópicos que aborda la investigación: el estrés, el bienestar/la salud, los masajes, la experiencia del cliente, la demanda de los servicios de

masajes y bienestar corporal, y la oportunidad de negocio que representan. Esto con la finalidad de obtener información de primera mano que pueda nutrir más la investigación y dar respuesta a aquellas preguntas que aún podían estar pendientes de respuesta.

Se realizaron las entrevistas a los siguientes expertos:

- Un médico internista, orientado a medicina alternativa
- Una fisioterapeuta
- Un psicólogo
- Un gerente general de una empresa especializada en servicios de masajes
- Una terapeuta

3.3.2. Diseño de instrumento

Para los focus group se diseñó como instrumento una guía de pautas - que se muestra de manera completa en el Anexo 1 - sobre la base de los siguientes ejes:

- Aspectos generales sobre servicios de masajes y embellecimiento
- Hábitos de consumo (preguntas relacionadas a los servicios masaje y/o embellecimiento que consume el participante).
- Presentación y perfil ideal del servicio de masajes y embellecimiento a domicilio.
- Imagen y posicionamiento, test de nombre

Por su parte, para la realización de las entrevistas de profundidad se diseñaron como instrumentos cinco guías de entrevista para cada una de ellas, con preguntas dirigidas a cinco diferentes especialistas. (Ver Anexos 2, 3, 4, 5 y 6.)

3.3.3. Análisis y procesamiento de datos

Los resultados obtenidos en el estudio de mercado cualitativo realizado se detallan a continuación.

Resumen de los cinco focus group realizados al grupo objetivo.

Aspectos Generales.

- La mayoría de participantes manifestó que el dolor de cabeza (27.58%) y el dolor muscular (24.13%) son los síntomas más frecuentes de estrés entre ellos. Por otro lado, mencionaron otros síntomas de estrés como: cansancio (13.79%), ansiedad (10.34%), mal carácter (10.34%), insomnio (6.89%), gastritis (3.45%) y desconcentración (3.45%).
- En cuanto a la pregunta de sobre cómo hacen para reducir el estrés los participantes manifestaron que prefieren realizar actividades recreativas (37.93%) y solicitar el servicio de masajes (37.93%) en igual proporción como alternativas para reducir el estrés. Luego se encontraron otras opciones como terapia alternativa (6.89%), control de emociones (6.89%), caminar (3.45%), gimnasio (3.45%), correr (3.45%).

Hábitos de consumo.

- La mayoría de participantes coincidió en que prefieren ir solos a realizarse una sesión de masajes (72.41%), algunos prefieren ir acompañados ya sea con su parejas o madres (24.13%) y para algunos participantes es indiferente (3.45%).
- En cuanto a los días que prefieren asistir a realizarse los servicios de masajes un poco más de la mitad coincidió que prefieren los fines de semana (55.17%), algunos manifestaron que para aliviar la carga laboral prefieren solicitar el servicio a mitad de semana (24.13%), y para ciertas personas les fue indiferente cualquier día de la semana (3.45%).
- En cuanto a la recordación de marca el 58.62% recuerda a la persona o servicio que le recomendaron de boca a boca. Atrás quedan algunos como Montalvo y Heavenly Spa que pertenece al Westin Lima Hotel.

- Los masajes relajantes y descontracturantes son los que priman en cuanto a la preferencia y experiencia de los participantes. El primero de ellos con un casi 50% de elección, atrás quedan los masajes reductores y las combinaciones que puedan hacerse entre los diversos tipo de masajes.
- Todos los participantes en los focus indicaron que suelen tomar entre 45 minutos y 1 hora, cuando de tomar un masaje se trata.
- El monto que suelen pagar en los servicios de masajes varían, pero predomina el rango de S/ 40.00 a S/ 50.00 y en segundo lugar figura el rango de S/ 35.00 a S/ 40.00.
- La mayoría de los participantes en los focus (más de un 80%) manifestó realizarse masajes solo de manera esporádica.
- Entre las cosas que más les fastidió a los participantes en su experiencia con el servicio de masajes, se encuentran las siguientes coincidencias: falta de privacidad, conversaciones de terceros, ruidos molestos, música con alto volumen, mala atención al cliente, mala praxis, falta de higiene y camilla incómoda.

Presentación y perfil ideal del servicio de masajes y embellecimiento a domicilio.

- En cuanto a su interés por recibir un servicio de masajes a domicilio la mayoría de los participantes (más de un 90%) indicó estar interesado, y entre las razones esgrimieron las siguientes: evitarían el tráfico, disfrutarían de la tranquilidad y comodidad de su casa, sienten que es más seguro que salir a la calle, es más higiénico e invierten mejor su tiempo.
- Respecto a los atributos que debería presentar una empresa dedicada al servicio de masajes a domicilio, prevalecieron los siguientes: productos de calidad, calidad del servicio, equipamiento, trato amable, limpieza, responsabilidad, confianza y buenos resultados.

- Sobre los tipos de masajes y servicios adicionales que gustarían encontrar como ofertas, los participantes coincidieron en los siguientes: masajes relajantes, masajes descontracturantes, manicure, pedicure, limpieza facial, depilación y exfoliación.
- En referencia a cuál sería el tiempo óptimo de un masaje la mayoría indicó un rango entre 45 minutos y 1 hora.
- En cuanto al monto a pagar por una sesión de masajes de 45 minutos o 1 hora, casi la mitad de los participantes (48%) indicaron el rango de S/. 40.00 a S/ 60.00, el 27% estaría dispuesto a pagar entre S/ 60.00 y S/ 80.00; y el 25% pagaría más de S/ 80.00.
- Ante la pregunta en qué rango de horario tomaría los servicios de masajes y embellecimiento a domicilio el 31.03% de personas eligieron el rango de 7:00 p.m. a 8:00 pm, pues la mayoría en ese horario ya terminaron sus labores. El 27.59% prefería un horario de 6:00 p.m. a 7:00 p.m. por su tipo de trabajo, el 17.24% prefería el 4:00 p.m. a 6:00 p.m. porque ese horario era el que más se acomodaba a su rutina. El 13.78% prefiere los horarios de 8:00 p.m. hasta más tarde inclusive. El 6.89% prefería el horario de 11:00 a.m. a 12:00 m. porque, según sus labores, ese era el horario en el que se encontraban desocupados. Y el 3.45% prefería el horario de 3:00 p.m. a 5:00 p.m. ya que en ese horario se encontraban desocupados.
- En cuanto a la pregunta si se recomendaría este tipo de servicios a domicilio, el 100% de los participantes respondió que sí, siempre y cuando sea bueno.

Imagen y posicionamiento, test de nombre.

- Ante la pregunta sobre cómo se imaginarían la presentación del personal que brinde este tipo de servicios en cuanto a vestimenta y lenguaje, los participantes indicaron atributos como: uniforme blanco o pastel, que la persona sea empática, aseada, servicial, educada y profesional.

- En cuanto a la pregunta qué colores asocias a un servicio como el que se está presentando, el 87.76% mencionó el color blanco asociándolo a limpieza y el 17.24% colores pasteles asociándolos a tranquilidad y uniformes que visten algunos profesionales de la salud.
- Ante la pregunta de elección de alternativas de nombres para el tipo de servicio, el 65.52% eligió el nombre Vitae Spa porque es fácil de memorizar, por el nombre corto y porque expresa vitalidad. El 27.59% escogió el nombre Vitae Home Spa porque la palabra home iba más acorde con el servicio. El 3.45% eligió el nombre Thani Wasi Spa porque los nombres en quechua están usándose en el mercado.
- Sobre la pregunta qué medios considera los más efectivos para recibir promociones e información sobre la empresa el 79.31% de personas consideraron que las redes sociales (Facebook e Instagram) era el más efectivo, porque son los más utilizados. El 6.89% indico el mail como un medio efectivo, el 10.34% considera el Whatsapp y el 3.45% indicó como un medio la recomendación boca a boca.
- En cuanto a la pregunta que se realizó sobre si le gustaría contar con una App móvil gratuita de esta empresa, la mayoría de las personas 55.17% respondieron que no era necesario, porque utilizan más las redes sociales al momento de reservar citas. El 24.14% respondió que si les gustaría por motivos de practicidad y confianza con la empresa; el 20.69% respondió que le era indiferente, pues consideran que no le agrega valor a la empresa.

La información recopilada de las entrevistas de profundidad realizadas se procesó de la siguiente forma:

Análisis de entrevista a profundidad: María Elena La Torre Aucacusi, Terapeuta.

En esta entrevista se abordaron temas sobre la viabilidad de la implementación de esta propuesta desde la perspectiva de una terapeuta con experiencia en el mercado, los implementos que se consideran necesarios para realizar sus labores, tipos de masajes que existen, entre otras preguntas:

Desde la perspectiva de la terapeuta existen diferentes complementos en una sesión de masajes como: musicoterapia, aromaterapia, semillas calientes, aceite de calidad y sobre todo un ambiente relajante; por lo que recomienda que dentro de los servicios que se brindará se incluyan dichos complementos. Hoy en día, en el mercado, los masajes se han diversificado y existen muchos tipos, sin embargo, según la opinión de la terapeuta los principales son: masajes relajantes, masajes descontracturantes, masajes con piedras calientes y los masajes terapéuticos.

Adicionalmente, sostiene que el rango promedio del precio de los masajes es de S/ 80.00 y S/ 100.00, soles por 45 minutos, que es lo que dura una sesión de masajes promedio; la terapeuta considera que sería mucho mejor que la terapeuta se traslade al domicilio del paciente, pues este quedaría más relajado ahorrándose el traslado al salón; así mismo lo ideal sería que el terapeuta cuente con todos los implementos necesarios para realizar el servicio a domicilio.

Otro punto que se conversó con la terapeuta fue sobre qué otros tipos de servicios se pueden brindar a domicilio, a lo cual indicó limpieza facial, reiki, manicure, pedicure, depilación, reiki, entre otros.

También se preguntó si considera que los masajistas debían utilizar uniforme y de qué color sería el mismo, a lo que recomendó que sea blanco o colores tierra, pues los colores influyen mucho en las personas, en clientes y terapeutas.

Se puede concluir que la implementación de un plan de negocio de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio, desde la perspectiva de la terapeuta María La Torre, es viable, porque es más beneficioso para el cliente. El traslado del cliente de un punto a otro hace que se estrese y en muchos casos la sesión de masajes es en vano.

Análisis de entrevista a profundidad: Juan Augusto Lock, médico cirujano.

Esta entrevista tuvo como objetivo recopilar información y contar con la opinión médica sobre el impacto de los masajes terapéuticos en la disminución del estrés en las personas.

Según Juan Lock, y tal como se menciona en la justificación de este proyecto, actualmente el estrés afecta a casi todas las personas debido al estilo de vida acelerado que se lleva, y este se presenta en diferentes niveles de intensidad. A su vez, afirmó que los doctores no son los que diagnostican el estrés, es decir, las personas acuden al médico cuando ya presentan enfermedades ocasionadas por este; por ejemplo: gastritis, artritis, dolores de cabeza, dolores de espalda, taquicardias, etc.

El médico sostiene que cambiar de hábito es una buena manera de combatir el estrés, empezando por la alimentación; luego recomienda utilizar las terapias alternativas como solución para ciertas enfermedades físicas o mentales, y evitar el uso de medicamentos que finalmente consiguen dañar otros órganos. Considera que la opción de brindar el servicio de masajes a domicilio como alternativa para reducir el estrés es un buen enfoque, ya que algunas terapias de acupuntura o plantas medicinales no son suficientes y esta opción es buena porque no son invasivos y no producirá ningún efecto adverso.

Finalmente, recomienda que se debe hacer un buen filtro, en cuanto a los terapeutas, para poder brindar la mejor calidad en servicio y mostrar empatía con los clientes o pacientes.

Análisis de entrevista a profundidad: Jesús Román Marquina, Gerente General de Solustress S.A.C

La opinión de un experto en lo relacionado al negocio de los masajes es importante para esta investigación. Por ello se identificó a Jesús Román Marquina, fundador y gerente general de Solustress S.A.C, una empresa que brinda masajes terapéuticos, integrando tres disciplinas en su concepto de negocio: la fisioterapia, la psicología y la salud ocupacional; alejándose así de lo meramente estético y diferenciándose de los tradicionales centros de masajes para convertirse en un centro terapéutico que ofrece sus servicios tanto a personas como a corporaciones.

A través de la entrevista se busca descubrir una visión desde adentro sobre: la demanda de los servicios de masajes, las características de los clientes, cuán grande es la competencia, qué estrategias de captación se usan, qué valora el cliente en este tipo de servicios, cuán viable es un servicio de masajes a domicilio, qué fortalezas y debilidades se identifican en esta propuesta, qué atributos debería poseer esta propuesta, entre otros.

Tras la realización de la entrevista y el análisis de las respuestas obtenidas se puede concluir lo siguiente:

La implementación de una empresa de servicios de masajes a domicilio encuentra una gran oportunidad en el problema del estrés, el mismo que afecta a una gran cantidad de personas, generalmente profesionales y/o trabajadores, que buscan constantemente alternativas para disminuir sus niveles de estrés asistiendo a centros de masajes terapéuticos como Solustress SAC.

Las edades de los clientes de este tipo de servicios oscilan entre los 25 y 55 años, aunque los más asiduos pertenecen al rango de 40 a 50 años. Estos últimos se caracterizan por ser profesionales, ejecutivos, de mandos medios hacia arriba, varones en su mayoría, y que provienen de distritos como Surco y La Molina.

Si bien es cierto existe la competencia, la clave es otorgar un servicio diferenciado que agregue valor. La calidad del equipamiento, de los productos y de los profesionales a cargo del servicio es el camino que se vislumbra para lograr esto. Además, debe sumarse el especial énfasis en la atención al cliente para lograr su fidelización y, por tanto, la recomendación del servicio.

Se debe resaltar que este tipo de negocio es rentable, pues se puede recuperar el capital invertido en aproximadamente 12 meses.

En relación a la estrategia de captación de nuevos clientes se destaca que esto se logra principalmente a través de las recomendaciones boca a boca o a través del uso de las redes sociales, especialmente, del Facebook.

Los masajes a domicilio son encontrados como una gran alternativa sobre todo porque mucha gente llega muy tarde del trabajo, prefiriendo que le hagan los masajes en casa para luego descansar sin tener que sufrir el malestar de enfrentarse al tráfico limeño. Es decir, presenta como fortaleza el horario extendido en el que puede atender y la comodidad que ofrece a sus clientes de que la atención sea en su hogar.

Entre otros atributos que esta propuesta de negocio debe tener siempre se encuentran el equipamiento completo con el que debe contar para realizar servicios satisfactorios y eficientes, y la imagen de prolijidad, limpieza y profesionalismo que debe transmitir a cada momento a través de sus representantes y la indumentaria que visten.

Análisis de entrevista a profundidad: Vicky Alvites, Profesional en Terapia Física y Rehabilitación

La opinión de un profesional en Terapia Física y Rehabilitación es importante para esta investigación. Por ello se identificó a Vicky Alvites, con diez años de experiencia laboral en el sector público y privado, y que, actualmente, se desempeña en el área de rehabilitación neurológica de un hospital público.

A través de la entrevista se busca tener el punto de vista de un especialista en la atención de problemas neuromusculoesqueléticos, para validar desde sus conocimientos y experiencia la pertinencia de los masajes en el alivio del dolor muscular causado por el estrés. Tras el análisis de las respuestas obtenidas se puede concluir lo siguiente:

El estrés es un factor externo que influye en el incremento de los síntomas como el dolor. Si una persona tiene mala postura y a su vez contracturas, el estrés suele aumentar la tensión en la musculatura y esta generar dolor.

El masaje es una técnica muy usada en el tratamiento de las afecciones y patologías, pues tiene un efecto relajante. Y se usa en la medida que pueda aportarle disminución de dolor o molestias al paciente.

Las personas que brindan el servicio de masajes deben tener conocimiento adecuado de la anatomía y fisiología humana, y de las estructuras que están siendo tratadas y posibles complicaciones.

Análisis de entrevista a profundidad: Stefany Chero Vergaray, Psicóloga

La opinión de un profesional de la salud, en este caso de una psicóloga que se desempeña en una empresa dedicada a los masajes terapéuticos, es importante para esta investigación. Por ello se identificó a Stefany Chero Vergaray, Psicóloga de Solustress S.A.C quien por dos años ejerce labor clínica al evaluar la problemática de diversos pacientes quienes se encuentran con altos niveles de estrés y problemas de ansiedad, además de intervenir en la formación y mantenimiento del clima laboral de dicha empresa.

A través de la entrevista se busca descubrir qué es el estrés, qué factores estresores predominan actualmente, cuáles son sus consecuencias en la salud, cuán pertinentes son los masajes terapéuticos como alternativa de tratamiento del estrés, cómo impacta en los clientes que los masajes se realicen en sus domicilios y qué atributos debe presentar este servicio a domicilio.

Tras el análisis de las respuestas obtenidas se puede concluir lo siguiente:

El estrés es un proceso que se pone en marcha cuando una persona percibe una situación o acontecimiento como amenazante o desbordante de sus recursos, exigiéndole un sobreesfuerzo y, por tanto, ponen en peligro su bienestar personal.

Los factores estresores son variados, pero a los que más se enfrentan las personas son a los de carácter laboral y al tráfico limeño.

Las principales consecuencias del estrés en la salud son: obesidad y sobrepeso, pérdida del cabello, depresión, reducción del deseo sexual, menstruación irregular, acné, úlceras, insomnio, dificultad para la concentración, irritabilidad, falta de motivación. También provoca disminución de la fertilidad y enfermedades cardíacas.

Existen dos principales formas de atacar el malestar generado por el estrés, desde el punto de vista físico, con una amplia gama de tratamientos terapéuticos en masajes corporales que brindan satisfacción y cumplen con el objetivo de relajar y descontracturar musculatura que se encuentra contraída producto del estrés, y por otra parte los tratamientos psicológicos para aprender a afrontar esta problemática y poder resolver las contingencias del día a día de forma asertiva generando estabilidad y control sobre las emociones.

Los masajes terapéuticos es una de las técnicas más utilizadas en la actualidad porque ha demostrado ser una herramienta efectiva para aliviar el estrés, mejorar el sistema inmunológico y el estado emocional de las personas.

Los masajes permiten recuperar la conciencia de unidad con el propio cuerpo, y es sumamente útil en el tratamiento de las contracturas producidas por una mala postura en el trabajo, tensión emocional y malos hábitos.

Se recomiendan masajes con una duración de entre 30 minutos y 1 hora, porque permite llegar con precisión a cada una de las partes del cuerpo desde la cabeza hasta los pies, propiciando la relajación que el paciente necesita. La presión en zonas específicas permite

alcanzar el objetivo de eliminar la contractura muscular y el aumento de la productividad de los clientes.

Los servicios de masajes a domicilio es una novedosa e ingeniosa opción para facilitar el acceso a este servicio a todos los clientes que por motivo de tiempo o diversas ocupaciones no pueden ir hasta el ambiente en donde se realizan estos servicios.

Los masajes a domicilio aseguran un descanso profundo luego del servicio, convirtiéndose en un beneficio incomparable que dejará contento al cliente.

Entre los atributos que debe tener un servicio a domicilio figuran: profesionales calificados para asegurar el éxito del tratamiento, metodología clara de atención, acondicionamiento apropiado del espacio para realizar los masajes, conocimiento de las características de los clientes que solicitan el servicio, insumos y equipamiento necesarios para las terapias y diversas modalidades de cobro que deberán ser especificadas para brindar un servicio de calidad.

3.4. Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa es el método por el cual se determinan las diferencias entre ciertas variables específicas e importantes que se desean conocer sobre la población de estudio, a través de análisis matemáticos o estadísticos; donde se comprueba si estos factores son intensos o moderados, y de donde a través de una muestra representativa se puede obtener una idea de cómo es dicha población. (Hueso & Cascan, 2012) Una de las desventajas es que el costo es más elevado y el tamaño de muestra debe ser más grande. Por otro lado, las ventajas en la investigación cuantitativa es que el entrevistador no necesita contar con muchas habilidades especiales. (McDaniel & Gates, 2016).

Para realizar la investigación cuantitativa se utilizan diferentes técnicas. En primer lugar, se puede encontrar la medición y observación sistemática, la cual consiste en recopilar información visible siguiendo instrucciones establecidas. En segundo lugar, se encuentra la

técnica participativa, esta normalmente es utilizada para adquirir información cualitativa, pero actualmente se está utilizando pues facilita la obtención de información cuantitativa. Finalmente se puede encontrar la encuesta, la cual es la más conocida y utilizada, consiste en aplicar un cuestionario o listado de preguntas previamente estructuradas o estandarizadas, es decir, preguntas cerradas. Esta es aplicada a una muestra representativa de la población de estudio, para conocer y analizar los resultados de ciertas variables de interés. (Hueso & Cascant, 2012).

Los objetivos que persiguió la investigación cuantitativa fueron:

- Identificar el nivel de aceptación de un servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio.
- Identificar los atributos que más valoran los clientes en un servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio.
- Descubrir las características hábitos de consumo de los clientes de este tipo de servicios
- Conocer los precios que están dispuestos a pagar los clientes por este tipo de servicio.
- Identificar los principales tipos de servicios de masajes y embellecimiento que demandan los clientes.

3.4.1. Proceso de muestreo

Según Malhotra (2008), el primer paso en el proceso de diseño del muestreo es definir la población meta, la misma que se define como el conjunto de elementos u objetos que poseen la información que busca el investigador. Para el caso, la población definida es: hombres o mujeres, de 25 a 60 años, de los sectores socioeconómicos A y B, residentes en la Zona 7 de Lima Metropolitana.

Continuando con Malhotra, el autor sostiene que otro de los pasos importantes es el de la elección de una técnica de muestreo, entre las cuales figuran: la técnica de muestreo

tradicional o la bayesiano, la con o sin reemplazo, el muestreo probabilístico y el no probabilístico. Para el presente estudio se ha optado por la técnica de muestreo no probabilístico que no se basa en el azar, sino en el juicio personal del investigador para seleccionar a los elementos de la muestra. Es decir, el investigador puede decidir de manera arbitraria o consciente qué elementos incluirá en la muestra. Asimismo, las técnicas de muestreo no probabilístico incluyen el muestreo por conveniencia, muestreo por juicio, muestreo por cuotas y muestreo de bola de nieve (Malhotra, 2008). De entre estas técnicas, se ha optado para el presente trabajo por el muestro por cuotas y las categorías de control que se han establecido son: distrito de domicilio, edad y sexo.

Respecto a las categorías de control, Malhotra enuncia que a menudo las cuotas se asignan de forma que la proporción de los elementos de la muestra que poseen las características de control sea igual a la proporción de los elementos de la población con dichas características. Para efectos del presente estudio se sigue este lineamiento en el caso de las características distrito de domicilio y edad (*ver tabla 15*).

Sin embargo, como también lo plantea Malhotra y Benassini (2009), en algunas situaciones es deseable reducir o aumentar los elementos de la muestra con ciertas características. En este caso, esta situación es aplicable a la característica de control sexo, debido a que los servicios que esta propuesta de negocio ofrece (masajes y embellecimiento) en el mercado es preponderantemente consumido por mujeres, a pesar del crecimiento del interés de los varones en los años recientes. Por ejemplo, un estudio sobre el Mercado de Cosmética e Higiene Personal en Perú, realizado por ICEX España Exportación e Inversiones para la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Lima, en 2017, sostiene en su apartado Perfil del consumidor que el 86% de los productos de higiene personal y cosmética presentes en el mercado peruano están destinados a la mujer y tan solo un 14% al hombre. Sin embargo, se estima que el mercado de cuidado de la piel en varones

crecerá alrededor del 17% entre 2018 y 2021. Tomando en cuenta esta realidad, la proporcionalidad de la cuota que se ha determinado para la característica de control sexo será de 80% para mujeres y 20% para varones.

Respecto a la determinación del tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula que se aprecia en la Figura 14:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

Figura 14. Fórmula de muestreo

Donde:

n= Tamaño de muestra.

Z= Nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

d= Error muestral

Se utilizó un intervalo de confianza de 95% y un margen de error de 5%. La probabilidad a favor y en contra es del 50% por la naturaleza de los datos. Se obtuvo como resultado una muestra igual a 384 (ver Tabla 15), por lo que es recomendable que la encuesta sea realizada a ese número de personas.

Tabla 15
Cuota por distrito para encuesta

Zona 7 de Lima (Distritos)	Población	Edad 25 - 39	Edad 40 - 55	Edad 56 - más	Población por rango de edades	NSE A	NSE B	Segmento de mercado	Cuota	Número de encuestas
Miraflores	85,065	25.0%	20.0%	7.0%	44,234	53.90%	41.10%	42,022	12%	46
San Isidro	56,800	23.0%	21.0%	7.0%	28,968	62.60%	35.80%	28,505	8%	31
San Borja	116,700	25.0%	20.0%	6.0%	59,517	43.90%	54.00%	58,267	17%	63
Surco	357,600	25.0%	20.0%	6.0%	182,376	36.40%	44.20%	146,995	42%	160
La Molina	178,200	24.0%	20.0%	6.0%	89,100	44.70%	42.10%	77,339	22%	84
TOTAL	794,365				404,195			353,128	1	384

3.4.2. Diseño de instrumento

La técnica cuantitativa más habitual para el recojo de información es la encuesta. Para el presente trabajo, el instrumento es un cuestionario, en el que predominaron las preguntas cerradas con opciones de respuestas limitadas para elegir. La encuesta fue estructurada con la finalidad de obtener tanto datos objetivos (asociados a hechos y cogniciones), como subjetivos (asociados a actitudes, opiniones y motivaciones). (Hueso y Cascant, 2012).

En el primer caso, para obtener datos objetivos, se plantearon preguntas de carácter sociodemográfico (edad, género, domicilio, etc.) y también aquellas que buscan explorar el conocimiento y la experiencia de los encuestados sobre el tópico de los servicios de masajes y embellecimiento y sus hábitos de consumo al respecto.

En el segundo caso, para obtener datos subjetivos, se emplearon preguntas que incluyeron escalas como las de Likert para identificar grados de conformidad y preferencias del encuestado en relación a la alternativa de servicios que propone este plan de negocio.

Las preguntas cerradas, además, presentaron opciones de respuestas dicotómicas (de solo dos opciones) y múltiples, pero predominaron estas últimas pues facilitaron obtener información más variada, pero también se han empleado algunas semicerradas que posibilitan elegir una opción o dar una respuesta específica.

Respecto a la cantidad de preguntas, éstas sumaron treinta y cuatro, pensando en que el encuestado pueda resolverlas en un rango de tiempo de entre 10 y 20 minutos, esto tomando en cuenta que la literatura científica, según García Muñoz, recomienda que las encuestas puedan ser contestadas entre 30 minutos y 1 hora, como máximo. (como se cita en Hueso y Cascant, 2012). En cuanto a la manera de aplicación, ésta se realizó en línea (Internet) utilizando la herramienta Formularios Google.

En resumen, el diseño del instrumento pretendió recopilar información valiosa sobre: (a) datos sociodemográficos; (b) generalidades y conocimientos de los encuestados sobre servicios de masajes y embellecimiento; (c) Hábitos de consumos de los encuestados sobre servicios de masajes y embellecimiento; (d) aceptación e interés sobre la alternativa de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio; e) precio y preferencia de medios para recibir información o interactuar con la empresa.

3.4.3. Análisis y procesamiento de datos

La encuesta se aplicó a una muestra conformada por 384 personas, habitantes de los distritos que conforman la Zona 7 de Lima, es decir: La Molina, Surco, San Borja, San Isidro y Miraflores, cuyas edades fluctuaron entre los 25 y los 60 años.

A continuación, el análisis de los principales datos sociodemográficos obtenidos:

Pregunta 1: Rango de edad

Como se aprecia en la Figura 15, hubo la predominancia de los rangos etarios más jóvenes, destacando con una diferencia de 8 puntos porcentuales el rango de 25 a 39 años

Figura 15. Rango de edades encuestados

En la siguiente tabla se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada (ver Tabla 16):

Tabla 16
Datos obtenidos rango de edades

	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - a más
La Molina	40	34	10
Miraflores	22	18	6
San Borja	30	25	8
San Isidro	14	13	4
Santiago de Surco	78	63	19
Total por edades	184	153	47

Pregunta 2: Distritos de procedencia

En la Figura 16 queda evidenciado que el distrito con mayor participación es Surco con un 42%, guardando relación directa con su densidad demográfica respecto a los otros distritos de la Zona 7.

Figura 16. Participación distritos Zona 7 de Lima

En la siguiente tabla se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada (ver Tabla 17):

Tabla 17
Datos obtenidos distritos encuestados

Distritos procedencia	Cantidad
San Isidro	31
Miraflores	46
San Borja	63
La Molina	84
Santiago de Surco	160
Total	384

Pregunta 3: Sexo

El sexo femenino fue el que más participación tuvo en esta encuesta como lo muestra la Figura 17. Esto da un primer acercamiento sobre a qué género de la población objetivo deben dirigirse los futuros esfuerzos de marketing y portafolio de productos.

Figura 17. Sexo de encuestados

En la siguiente tabla se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada (ver Tabla 18):

Tabla 18
Datos obtenidos sexo encuestados

Sexo	Cantidad
Hombre	87
Mujer	297
Total	384

Pregunta 4: Sobre tipo de vivienda

Contar con vivienda propia es la característica de la población encuestada que queda expresa en esta pregunta y así se aprecia en la Figura 18:

Figura 18. Tipo de vivienda de encuestados

En la siguiente tabla se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada (ver Tabla 19):

Tabla 19
Datos obtenidos tipo de vivienda encuestados

Tipo de vivienda	Cantidad
Propia	271
Alquilada	93
Otros (padres/familiar)	20
Total	384

Pregunta 5: Tipo de acabado pisos vivienda del encuestado

La Figura 19 nos muestra los siguientes resultados:

Figura 19. Acabados de viviendas encuestados

En la Tabla 20 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 20

Datos obtenidos acabados vivienda encuestados

Acabado de pisos	Cantidad
Losetas/terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	51
Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares	79
Parquet/madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	254
Total	384

Pregunta 6: Bienes que funcionan en hogar de encuestados

Se realizó a los encuestados la pregunta sobre cuál de los siguientes cinco bienes estaban en funcionamiento dentro de sus hogares: computadora o laptop, lavadora, teléfono Fijo, refrigeradora / congeladora, horno microondas. El resultado se muestra en la Figura 20:

Figura 20. Bienes que funcionan en el hogar de encuestados

La Tabla 21 muestra los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 21

Datos Obtenidos Bienes que Funcionan

Bienes en funcionamiento	Cantidades
Computadora o laptop, lavadora, refrigeradora / congeladora, horno microondas	11
Computadora o laptop, lavadora, teléfono fijo, refrigeradora / congeladora	2
Computadora o laptop, lavadora, teléfono fijo, refrigeradora / congeladora, horno microondas	351
Computadora o laptop, refrigeradora / congeladora, horno microondas	6
Computadora o laptop, teléfono fijo, refrigeradora / congeladora, horno microondas	6
Lavadora, teléfono Fijo, refrigeradora / congeladora, horno microondas	8
Total	384

Pregunta 7: Ingreso mensual de encuestados

Más del 50% de los encuestados indican superar los 4 mil soles como ingresos mensuales.

(Ver Figura 21)

Figura 21. Ingreso mensual de encuestados

La Tabla 22 muestra los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 22

Datos obtenidos ingreso mensual de encuestados

Ingreso mensual	Cantidad
Entre S/ 1000 y S/ 2000	6
Entre S/ 2001 y S/ 3000	48
Entre S/ 3001 y S/ 4000	121
De S/ 4001 a más	209
Total	384

A continuación, se reinicia la enumeración de las preguntas pues estas ya abordan tópicos cómo hábitos de consumo del encuestado, nivel de aceptación de la propuesta de negocio, e identidad del mismo.

Pregunta 1: ¿Cuál de los siguientes servicios asocias más al término “spa”?

La propuesta de negocio que se presenta no es un spa, sin embargo, se requería saber qué entiende realmente el imaginario colectivo cuando se enfrenta a este término. Abrumadoramente, más del 50% lo asocia a masajes y un 31% a los servicios de peluquería; coincidiendo esto con el uso comercial del término que algunos negocios, que se iniciaron como peluquerías y/o salones de belleza, han hecho en sus nombres y marcas, sin ser estrictamente Spas, por otorgar también servicios de masajes. (Ver Figura 22)

Figura 22. Servicios asociados al término Spa

En la Tabla 23 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 23

Datos obtenidos servicios asociados al término Spa

Servicios asociados al término Spa	Cantidad
Corte de cabello, peinados	119
Depilación, exfoliación, limpieza facial	7
Maquillaje	4
Solo masajes	200
Tratamiento medicinal con agua	54
Total	384

Pregunta 2: ¿Acostumbra a tomar servicios de masajes y/o belleza en general?

Esta fue la pregunta filtro que se aplicó para discernir entre quienes han vivido la experiencia de los servicios de masajes y/o embellecimiento, y los que no. El 78% de los encuestados respondió afirmativamente, es decir un total de 300 personas. Las subsiguientes preguntas se dirigieron exclusivamente a ese porcentaje. (Ver Figura 23)

Figura 23. Acostumbra tomar servicios de masajes y/o embellecimiento

En la Tabla 24 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 24

Datos Obtenidos Acostumbra Tomar Servicios de Masajes y/o Embellecimiento

Acostumbra tomar servicios de masajes y/o embellecimiento	Cantidad encuestados
No	84
Sí	300
Total	384

Pregunta 3: ¿Cuáles son los servicios que suele tomar?

En esta pregunta el encuestado podía elegir varias opciones de respuesta, por eso se obtuvo un total de 709 respuestas. De este universo, el 40% correspondió a la opción masajes, liderando así el tipo de servicio que los encuestados suelen tomar cuando acuden a su establecimiento de preferencia. Le siguen las opciones corte de cabello (18%) y manicure y pedicure (15%). Por su parte, si se suman las opciones limpieza facial y depilaciones se obtiene un 25% del total. El servicio de tintura quedó absolutamente relegado. (Ver Figura 24)

Figura 24. Servicios que suelen tomar los encuestados

En la Tabla 25 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 25
Servicios que Suele Tomar

Servicios que suele tomar	Cantidad respuestas
Masajes	284
Corte de cabello y peinado	129
Manicure y pedicure	106
Limpieza facial	100
Depilaciones	75
Tintura	15
Total de respuestas	709

Pregunta 4: ¿A qué lugares asiste para recibir servicios de masajes y/o tratamiento de belleza?

La figura siguiente, muestra que predomina la asistencia a las dos grandes cadenas de salones de belleza y spa como Montalvo Spa y Marco Aldany, sin embargo, también hacen su aparición los distintos centros de masajes que existen y los masajistas independientes o particulares. (Ver Figura 25).

Figura 25. Porcentaje de asistentes a establecimientos mencionados

En la Tabla 26 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 26

Asistentes a establecimientos de masajes y embellecimiento

Nombres	Cantidad de encuestas
Heaveling spa	7
Kuchi salón	2
Marco aldany	43
Masajista particular/independiente	30
Montalvo spa	110
Soho Color	14
Solustress	5
Spa Erika	3
Specchi	18
Tomyko Spa	21
Centros de masajes	56
Salón de belleza	18

Pregunta 5: En relación con el o los establecimientos que ha mencionado, ¿cuál de los siguientes aspectos que presenta considera de mayor importancia para asistir a este? Marque del 1 al 9 según el grado de importancia que tiene para usted (siendo 1 el valor de mayor importancia y 9 el de menor).

Esta pregunta con escala de Likert permitió obtener la valoración que los encuestados otorgan a 9 atributos del establecimiento al que indicaron acudir. los atributos con valoración Alta son aquellos que obtuvieron una mayor cantidad de valoraciones 1, 2 y 3. Los de valoración Media, los que obtuvieron más valoraciones 4,5 y 6. Y los de valoración Baja son los atributos con más valoraciones 7, 8 y 9.

La calidad del servicio, los horarios de atención y el equipamiento fueron los atributos mejor valorados. (Ver Figura 26)

Figura 26. Atributos con Valoración Alta (1, 2, 3)

Por su parte, obtuvieron una valoración media atributos como la variedad de servicios y la higiene. (Ver Figura 27)

Figura 27. Atributos con Valoración Media (4, 5, 6)

Finalmente, la puntualidad y la seguridad sorprenden como los atributos con la mayor cantidad de valoración baja obtenida. (Ver Figura 28)

Figura 28. Atributos con Valoración Baja (7, 8, 9)

En las Tablas 27 y 28 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 27

Valoraciones dadas a cada Atributo por Cantidad de Encuestados

[illegible]

Tabla 28

Valoraciones Agrupadas en Niveles Alta, Media y Baja en porcentajes

Valoración	Precio	Horario de atención	Equipamiento	Calidad del servicio	Variedad de servicios	Higiene	Puntualidad	Prestigio	Seguridad
Alta (1, 2, 3)	44%	52%	48%	57%	18%	30%	8%	9%	35%
Media (4, 5, 6)	15%	14%	30%	31%	58%	55%	35%	44%	17%
Baja (7, 8, 9)	41%	34%	22%	13%	24%	15%	57%	47%	48%

Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia toma los servicios de masajes y/o tratamientos de belleza en los establecimientos que ha mencionado?

Se hace evidente que más del 70% de los encuestados acude a los establecimientos que mencionaron previamente mensual (39%) y trimestralmente (34%). (Ver Figura 29)

Figura 29. Frecuencia con que toma servicios

En la Tabla 29 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 29
Frecuencia con que toma servicios

Frecuencia con que toma servicio	Cantidades
Mensualmente	116
Trimestralmente	102
Quincenalmente	60
Cada 2 meses	11
Semanalmente	7
Dos veces al año	4
Total	300

Pregunta 7: ¿Cuáles son las razones por las que la frecuencia con que toma los servicios de masajes y/o tratamientos de belleza no es mayor a la indicada?

Al ser esta una pregunta de múltiples opciones reflejó claramente las razones en las que más coinciden las personas para no asistir con mayor frecuencia a un establecimiento de servicios de masajes o embellecimiento: Lidar con el tráfico (36%) y la Falta de tiempo (28%) encabezan claramente las razones. (Ver Figura 30)

Figura 30. Razones para que frecuencia no sea mayor

En la Tabla 30 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 30
Razones para que Frecuencia no sea Mayor

Razones frecuencia no es mayor	Cantidad respuestas
Le estresa lidiar con el tráfico	139
Falta de tiempo	110
Locales muy lejos de su ubicación (centro de labor, domicilio y otros)	68
No encuentra horarios que se acomoden a su disponibilidad	67
Los precios son altos	4
Total respuestas	388

Pregunta 8: ¿Cuál es el monto en soles que en promedio paga cada vez que toma servicios de masajes y/o tratamientos de belleza?

Esta fue una pregunta abierta y sus respuestas revelan la existencia de un rango amplio en cuanto al promedio de ticket, sin embargo, predomina el que abarca desde los S/ 150.00 hasta los S/ 300.00. Esta información es reveladora y de mucha utilidad para determinar la estrategia de precios considerando que más del 70% de respuestas obtenidas pertenecen a ese rango. (Ver Figura 31)

Figura 31. Ticket Promedio

En la Tabla 31 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 31
Ticket Promedio

Ticket promedio	N° respuestas
Ticket 70	16
Ticket 80	10
Ticket 100	23
Ticket 120	7
Ticket 150	42
Ticket 160	5
Ticket 200	47
Ticket 220	4
Ticket 250	49
Ticket 270	15
Ticket 300	60
Ticket 350	2
Ticket 400	16
Ticket 500	4
Total	300

Pregunta 9: En cuanto al servicio de masajes, ¿prefiere usted recibirlo por parte de una persona calificada para hacerlo o prefiere el uso de aparatos o máquinas tales como los sillones de masajes u otros?

El resultado que arrojó esta pregunta es abrumadoramente a favor de las personas calificadas para realizar masajes con un 94% de preferencia. Así se corrobora que, si bien existe aparatología que es usada en las sesiones de masajes propiamente dichas y también sillones o camas masajeadores en centros comerciales, tiendas e inclusive restaurantes; estos son complementos, en el primer caso, o paliativos efímeros en el segundo, que no alcanzan a tener aún la preferencia que una persona calificada logra. (Ver Figura 32).

Figura 32. Preferencia aparatos vs. Personas calificadas

En la Tabla 32 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 32
Preferencia Aparatos vs. Personas Calificadas

Opciones de servicio	Cantidades
Aparatos / máquinas	19
Personas calificadas	281

Pregunta 10: ¿Cuál de los siguientes aspectos del entorno le impulsaría a tomar un servicio de masajes y embellecimiento en la comodidad de su hogar?

Los datos que se obtienen en esta pregunta confirman el planteamiento que el tráfico de Lima, si bien es un agente estresor para los limeños, también puede favorecer a una propuesta de negocio como la que se plantea en este trabajo. Además, refuerza los resultados obtenidos en la pregunta 7 sobre el porqué las personas encuestadas no acuden con mayor frecuencia a los establecimientos de masajes y belleza (ver Figura 33).

Figura 33. Aspectos del entorno que impulsan la toma del servicio a domicilio

En la Tabla 33 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 33

Aspectos del entorno que impulsan la toma del Servicio a Domicilio

Aspectos del entorno para tomar servicios a domicilio	Cantidad
El tráfico de la ciudad	163
La falta de tiempo	93
Lejanía de los lugares que ofrecen estos servicios	44
Total	300

Pregunta 11: ¿Cómo valoraría los siguientes atributos para un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio? Marque del 1 al 9, según el grado de importancia

En esta pregunta los atributos con valoración Alta son aquellos que obtuvieron una mayor cantidad de valoraciones 1, 2 y 3. Los de valoración Media, los que obtuvieron más valoraciones 4,5 y 6. Y los de valoración Baja son los atributos con más valoraciones 7, 8 y 9.

De esta manera se aprecia que los atributos Calidad del servicio y Ahorro de tiempo son los más valorados por los encuestados. Un aviso muy importante para el negocio que se propone es que el 91% de las personas que respondieron la encuesta consideran como valoración Alta al atributo Calidad del servicio; y un 62% al Ahorro de tiempo. Ambos

atributos se asocian directamente con la satisfacción del cliente. Sí llama la atención que el atributo Seguridad solo haya obtenido un 34% de valoraciones Altas, considerando la naturaleza del negocio a domicilio, sin embargo, obtiene un 44% de valoraciones Media, lo cual compensa en cierta forma el cómo es considerado este atributo por los encuestados. (Ver Figura 34)

Figura 34. Atributos con Valoración Alta

Con una valoración Media, pero no por eso menos importante se encuentran los atributos Equipamiento con 57% y Horario de atención con un 52%. Aquí se encuentra otra alerta sobre lo que debe ofrecer y presentar el futuro negocio para diferenciarse. (Ver Figura 35).

Figura 35. Atributos con Valoración Media

Sorprende bastante que el atributo Puntualidad (54%) sea el que haya obtenido el mayor porcentaje de valoraciones Bajas tomando en cuenta que es imprescindible para generar ahorro de tiempo (atributo con valoración alta) en las personas que toman un servicio a domicilio como el que se propone. Lo mismo sucede con el atributo Higiene (49%). (Ver Figura 36)

Figura 36. Atributos con Valoración Baja

En las Tablas 34 y 35 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 35

Valoraciones agrupadas en niveles Alta, Media y Baja en Porcentajes

Valoración	Precio	Horario de atención	Equipamiento	Calidad del servicio	Variedad de servicios	Higiene	Puntualidad	Seguridad	Ahorro de tiempo
Alta (1, 2, 3)	43%	8%	16%	91%	9%	23%	15%	34%	62%
Media (4, 5,6)	24%	52%	57%	4%	43%	28%	31%	44%	19%
Baja (7, 8, 9)	33%	41%	27%	4%	48%	49%	54%	22%	19%

Pregunta 12: ¿Qué tipo de masajes preferiría recibir en su domicilio?

La Figura 37 muestra las preferencias sobre los tipos de masajes:

Figura 37. Preferencia de Tipos de Masajes

En la Tabla 36 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 36
Preferencia de Tipos de Masajes

Tipo de masaje	Cantidad de respuestas
Masajes relajantes	180
Masajes descontracturantes	158
Masajes con piedras calientes	96
Masajes reductores	91
Todos	89
Masajes postnatales	11
Masajes prenatales	0
Total respuestas	625

Pregunta 13: ¿Qué tipo de aceites le gustaría que le apliquen durante una sesión de masajes en su domicilio?

Entre las opciones presentadas, predominó la de los aceites naturales. Esto es un indicativo sobre los insumos de los que debe proveerse el futuro negocio como respuesta a las preferencias de su público. (Ver Figura 38).

Figura 38. Preferencia Tipos de Aceite

En la Tabla 37 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 37
Preferencia tipo de aceite

Tipos de aceite	Cantidades
Aceites de marcas comerciales de prestigio	40
Aceites naturales	130
Aceites orgánicos	49
Es indiferente	81
Total	300

Pregunta 14: ¿Cuál de los siguientes servicios de belleza y bienestar corporal le gustaría recibir en su domicilio?

Del resultado que muestra la siguiente Figura 39, se infiere que las preferencias están distribuidas casi de manera equitativa, a excepción del alineamiento de chakras. (Ver Figura 39)

Figura 39. Preferencia de Servicios de Belleza

En la Tabla 38 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 38
Preferencia de Servicios de Belleza

Tipo de servicio	Cantidades respuestas
Exfoliación e hidratación corporal	192
Limpieza facial	189
Depilación	186
Reiki	127
Alineamiento de chakras	38
Todos	2
Total respuestas	734

Pregunta 15: ¿En cuál de los siguientes rangos de días y horarios solicitaría usted el servicio de masajes y embellecimiento a domicilio? Marque los de su preferencia (máximo 5) y los que mejor se acomoden a sus tiempos.

Como se muestra en las figuras siguientes, respecto a la preferencia de días para solicitar el servicio a domicilio claramente esta se incrementa entre el miércoles y el sábado de cada semana, llegando a su máxima preferencia los miércoles y viernes. Y referente a los horarios, la preferencia la tienen aquellos posteriores a las 5:00 p.m., siendo el más solicitado el rango de 8:01 a 9:00 p.m. (Ver Figuras 40 y 41).

Figura 40. Preferencia de Días en que Solicitarían el Servicio a Domicilio

Figura 41. Preferencia de Horarios en que Solicitarían el Servicio a Domicilio

En la Tabla 39 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 39

Preferencia de Días y Horas en que Solicitarían el Servicio a Domicilio

Horarios	Lun.	Mar.	Mié.	Jue.	Vie.	Sáb.	Dom.	Preferencia por horas
6:00 - 7:00 am.	13	4	3					20
7:01 - 8:00 am.			16			17		33
8:01 - 9:00 am.						17		17
9:01 - 10:00 am.			2		2	19	1	24
10:01 - 11:00 am.								
11:01 - 12:00 m.		10			3	9	2	24
12:01 - 1:00 pm.					3		12	15
1:01 - 2:00 pm.	1	15	3	15	1			35
2:01 - 3:00 pm.		4		4		8	10	26
3:01 - 4:00 pm.					10	4	15	29
4:01 - 5:00 pm.			2	3	4	2	6	17
5:01 - 6:00 pm.	10	6	9	2	7	4	10	48
6:01 - 7:00 pm.								
7:01 - 8:00 pm.	18	20	38	9	42	19	6	152
8:01 - 9:00 pm.	16	18	80	61	82	24	2	283
9:01 -10:00 pm.								
10:01 - 11:00 pm.	5	28	43	29	46	20	10	181
Preferencia por día	63	105	196	123	200	143	74	904

Pregunta 16: Acerca del género de la persona que le brindaría el servicio de masajes y embellecimiento en casa, usted preferiría que sea:

El resultado sobre este punto es determinante respecto a la preferencia del sexo de la persona que otorgaría los masajes. (Ver Figura 42).

Figura 42. Preferencia de Género de Persona para la Atención del Servicio

En la Tabla 40 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 40

Preferencia de Género de Persona para la Atención del Servicio

Género preferido	Cantidad
Mujer	234
Hombre	3
Me resulta indiferente	63
Total	300

Pregunta 17: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de masajes de 45 - 60 minutos en su hogar, ambientado con todas las condiciones para su relax? (camilla, aceites, aromaterapia, musicoterapia)

Según los resultados mostrados en la figura, se puede observar que las preferencias mayoritarias se distribuyen en dos rangos de precios, los mismos que podrían posibilitar encontrar un precio promedio para considerarse en la estrategia de fijación del precio final. (Ver Figura 43)

Figura 43. Disposición de Pago Masajes

En la Tabla 41 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 41
Disposición de Pago Masajes

Rango de precios	Cantidades
De S/ 100.00 a S/ 120.00	136
De S/ 120.00 a S/ 140.00	126
De S/ 140.00 a S/ 160.00	34
De S/ 180.00 a más	4
Total	300

Pregunta 18: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de embellecimiento tales como depilación, exfoliación y limpieza facial en su hogar, ambientado con todas las condiciones para su relax?

Los resultados de esta pregunta son muy similares a los de la anterior. Las preferencias mayoritarias se distribuyen en dos rangos de precios, a considerarse en la estrategia de fijación del precio final. (Ver Figura 44)

Figura 44. Disposición de Pago Servicios de Embellecimiento

En la Tabla 42 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 42
Disposición de Pago Servicios de Embellecimiento

Rango de precios	Cantidades
De S/ 100.00 a S/ 120.00	132
De S/ 120.00 a S/ 140.00	133
De S/ 140.00 a S/ 160.00	30
De S/ 180.00 a más	5
Total	300

Pregunta 19: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de Reiki y alineamiento de chakras, ambientado con todas las condiciones para su relax?

El precio elegido por los encuestados es evidente con un 75% de preferencia. (Ver Figura 45)

Figura 45. Disposición de pago Reiki y Alineamiento de Chakras

En la Tabla 43 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 43

Disposición de pago Reiki y Alineamiento de Chakras

Rango de precios	Cantidades
De S/ 200.00 a S/ 220.00	225
De S/ 220.00 a S/ 240.00	64
De S/ 240.00 a S/ 260.00	11
Total	300

Pregunta 20: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de limpieza energética en su hogar, ambientado con todas las condiciones para su relax?

Los resultados de esta pregunta son muy similares a los de las preguntas 17 y 18. Las preferencias mayoritarias se distribuyen en dos rangos de precios, a considerarse en la estrategia de fijación del precio final. (Ver Figura 46).

Figura 46. Disposición de Pago Servicios de Limpieza Energética

En la Tabla 44 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

Tabla 44

Disposición de Pago Servicios de Limpieza Energética

Rango de precios	Cantidades
De S/ 100.00 a S/ 120.00	148
De S/ 120.00 a S/ 140.00	131
De S/ 140.00 a S/ 160.00	9
De S/ 180.00 a más	12
Total	300

Pregunta 21: ¿Qué modo de pago preferiría que se ponga a su disposición tras recibir un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?

Un rotundo 85% de encuestados prefiere el pago con tarjetas, hábito del consumidor que el negocio propuesto debe considerar en busca de la satisfacción de sus futuros clientes. (Ver Figura 47).

Figura 47. Preferencia Modalidad de Pago

En la Tabla 45 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 45
Preferencia Modalidad de Pago

Modo de pago	Cantidades
En efectivo	28
Tarjeta debito/crédito	256
Transferencia en línea	16
Total	300

Pregunta 22: Considerando los atributos y los rangos de precios expuestos, si le ofrecieran el servicio de masajes y embellecimiento en la comodidad de su hogar, con todos los implementos necesarios y de acuerdo con el horario que usted disponga, ¿estaría interesado en contratarlo?

Esta pregunta permitió identificar el público efectivo al cual pretende dirigirse este plan de negocio. Como se aprecia en la figura, un 69% de los encuestados respondió que “definitivamente lo contrato”, y un 31% indicó que “probablemente lo contrato”. En tal sentido, se puede decir que la propuesta fue bien recibida por los 300 participantes que culminaron la encuesta, pero el foco deberá ser puesto en ese porcentaje que se encuentra decidido a contratarla. (Ver Figura 48).

Figura 48. Intención de Compra

En la Tabla 46 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 46
Intención de Compra

Intención de compra del servicio	Cantidades
Definitivamente lo contrato	208
Probablemente lo contrato	92
No estoy seguro	0
Probablemente no lo contrato	0
Definitivamente no lo contrato	0
Total	300

Pregunta 23: ¿Con qué frecuencia tomaría el servicio de masajes en casa?

Los resultados reafirman que los encuestados mantendrían de manera predominante la frecuencia mensual, sin embargo, el porcentaje ha aumentado sustancialmente. De 39% (indicada en la pregunta 7) ha dado el salto al 89%. Se puede inferir que el servicio de masajes en casa tiene potencial para mover los hábitos de consumo de las personas, en este caso en cuanto a la frecuencia. (Ver Figura 49).

Figura 49. Frecuencia Toma de Servicio Masajes a Domicilio

En la Tabla 47 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 47
Frecuencia Toma de Servicio Masajes a Domicilio

Frecuencia	Cantidades
Mensual	266
Semanal	18
Cada 2 meses	16
Total	300

Pregunta 24: ¿Con qué frecuencia tomaría el servicio de embellecimiento en casa?

Los resultados de esta respuesta también muestran un incremento en la cantidad de personas que tomarían este servicio en la frecuencia mensual. De 39% (indicada en la pregunta 7) sube a 65%. (Ver Figura 50).

Figura 50. Frecuencia Toma de Servicio Embellecimiento a Domicilio

En la Tabla 48 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 48

Frecuencia Toma de Servicio Embellecimiento a Domicilio

Frecuencia	Cantidades
Mensualmente	195
Quincenalmente	62
Semanalmente	5
Trimestralmente	38
Total	300

Pregunta 25: ¿Qué medio preferiría para recibir información, promociones y realizar citas para este tipo de servicio a domicilio?

Las redes sociales con un 74% son las favoritas de los encuestados, seguidas, de lejos, por el mailing como segunda opción. (Ver Figura 51)

Figura 51. Preferencia Medio de Comunicación

En la Tabla 49 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 49
Preferencia Medio de Comunicación

Medios de comunicación	Cantidades
Redes Sociales (Facebook, Instagram, Whatsapp)	286
Mailing	61
Diarios y revistas	16
Página Web	22
Total respuestas	385

Pregunta 26: ¿Cuál de los siguientes nombres considera usted que se identifica más con la propuesta de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio que se plantea?

La preferencia sobre el nombre para el futuro negocio recae sobre Vitae Spa. (Ver

Figura 52)

Figura 52. Preferencia de Nombre que se Asocia a la Propuesta

En la Tabla 50 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada:

Tabla 50
Preferencia de Nombre que se Asocia a la Propuesta

Nombres propuestos	Cantidades
Vitae Home Spa	53
Vitae Spa	247
Thani Huasi Spa	0
Total	300

Pregunta 27: ¿Qué color(es) asocia rápidamente a este tipo de servicio?

El color predominante resultó el blanco. (Ver Figura 53).

Figura 53. Color que se Asocia a la Propuesta

En la Tabla 51 se muestran los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

Tabla 51
Color que se Asocia a la Propuesta

Color	Cantidades
blanco	174
verde	42
naranja	25
celeste	22
morado	19
marrón	18
crema	13
beige	10
rosa	8
celeste claro	5
lúcuma	5
fucsia	5
turquesa	3
negro	2
verde claro	1
Total respuestas	352

3.5.Conclusiones y recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo

A continuación, las principales conclusiones y recomendaciones tras analizar los focus groups realizados, las entrevistas de profundidad hechas y la encuesta aplicada:

- La propuesta de un servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio cuenta con muy buena aceptación. Un 69% de los encuestados respondió que “definitivamente lo contrataría”, y un 31% indicó que “probablemente lo contrataría”.
- La calidad del servicio, el ahorro de tiempo, el precio, el equipamiento y la flexibilidad de los horarios de atención son los atributos más valorados en este tipo de negocio.

Asimismo, la buena experiencia en la atención al cliente y la confianza son los factores que más mencionaron las personas al ser consultadas sobre lo que esperan o exigen a un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio.

- La falta de tiempo y el tráfico de la ciudad son factores que impiden que las personas se otorguen a sí mismos momentos para asistir a centros de masajes, salones de belleza o spas.
- La propuesta de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio incrementa sustancialmente la cantidad de personas que tomarían el servicio con una frecuencia mensual.
- Los rangos de precios dispuestos a pagar para un servicio de masajes y/o embellecimiento a domicilio fluctúan entre los montos de S/ 100.00 y S/ 140.00. En relación con los servicios de reiki y alineamiento de chakras el rango predominante es de S/ 200.00 a S/ 220.
- Los masajes descontracturantes y relajantes son los tipos de masajes más reclamados para este tipo de empresas a domicilio.
- La preferencia de días para solicitar el servicio a domicilio se incrementa entre el miércoles y el sábado de cada semana, llegando a su máxima preferencia los miércoles y viernes.
- Los horarios de mayor preferencia son los posteriores a las 5:00 p.m., siendo el más solicitado el rango de 8:01 a 9:00 p.m.
- Las personas de entre 25 a 55 años están más expuestas a los factores estresores, pero son también quienes buscan alternativas para paliar el estrés en los servicios de masajes, embellecimiento e, incluso, spas.
- La modalidad de pago con tarjetas es la más aceptada.
- Las redes sociales son el medio de comunicación de preferencia.
- La recomendación es un factor clave en este tipo de negocios, pues los clientes fieles traen más clientes fieles.

- La creación de un grato ambiente de relajación en la casa del cliente es el reto que asume este tipo de propuesta de negocio.
- El tráfico de la ciudad de Lima es un factor estresor que juega a favor de este tipo de negocio, pero también se convierte en uno de sus retos.
- El estrés es una enfermedad contemporánea que afecta a todas las personas y en todo nivel. Su control, manejo o tratamiento se presenta como una buena oportunidad de negocio.
- Los especialistas tales como los psicólogos, los fisioterapeutas y los ejecutivos entrevistados concuerdan en que los masajes terapéuticos son un buen complemento para otros tratamientos y técnicas del manejo del estrés.
- La Zona 7 de Lima Metropolitana resulta un buen mercado para el tipo de negocio que se presenta debido a su NSE, predominantemente A y B y al estilo de vida saludable al que apuntan.

3.6.Perfil del consumidor tipo y sus variantes.

El perfil del consumidor está compuesto por la descripción de las principales características del consumidor promedio de un segmento. Su importancia radica en que puede dar indicativos sobre sus hábitos y conductas de consumo. (Franco, 2013).

Para determinar el perfil del consumidor para el negocio de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio se han considerado algunas de las características de los perfiles demográfico, psicográfico y estilo de vida. De esta manera, el perfil queda definido así:

- Edad: principalmente desde los 25 años
- Sexo: Femenino o masculino, pero preponderantemente el primero
- NSE: A y B
- Ocupación: profesionales y no profesionales, sin distinción.

- Domicilio: residentes de los distritos de La Molina, Miraflores, Surco, San Borja y San Isidro.
- Necesidad: disminuir el estrés y encontrar más tiempo para ellos mismos
- Actitud: positiva, dispuestos a probar algo diferente
- Actividades: realizan deportes, visitan spas, salones de belleza, centros de masajes, pasean con amigos.

3.7. Estudio de mercado de proveedores de recursos humanos

Un aspecto fundamental para que esta propuesta de negocio cumpla la promesa de otorgar experiencias memorables a través de servicios de calidad son las personas que lo harán posible, las mismas que deberán responder demandas de formación y experiencia en el rubro. Además, el concepto de negocio que se plantea requiere que sus futuros colaboradores calcen con la cultura organizacional de la empresa, que interioricen la misión, que vivan la visión y que la trasladen a cada una de sus atenciones. Propiciar la generación de confianza entre el cliente y la empresa para que luego desencadene en recomendaciones tendrá como principales protagonistas a las masajistas / cosmiatras /esteticistas que formarán parte del emprendimiento. Por ello, estudiar el mercado de proveedores de personal se hace vital.

Según Sapag (2011), se deben estudiar tres aspectos del mercado de proveedores: el precio, la disponibilidad y la calidad de los insumos. El primero, determinará parte de los costos del proyecto, en este caso el precio se circunscribirá a un análisis comparativo de los rangos salariales que existen actualmente en el mercado; el segundo, permitirá conocer si el mercado de proveedores cuenta o no con personal para abastecer el proyecto; y, el tercero, pondrá sobre la mesa la idoneidad de ese personal.

3.7.1. Identificación de proveedores

En este punto se abordará la forma en la que se identificarán los proveedores de recursos humanos que otorguen servicios de masajes, belleza y bienestar corporal en general.

En este sentido se han identificado 3 grandes fuentes de estos recursos: institutos de formación en Lima metropolitana, cadenas y salones de belleza y los dadores de servicios no formalizados.

Respecto a los institutos de formación, se detallan los más importantes de Lima metropolitana. (Ver Tabla 52)

Tabla 52
Institutos de formación en Lima

Institutos de formación	
Montalvo Institute	
Página web	http://montalvogroup.com.pe/montalvoinstitute/
Cursos	cosmiatría, colorimetría, cosmetología entre otros.
Instituto Selene	
Página web	http://www.selene.com.pe
Cursos	carrera técnica y cursos libres en estética.
Arzobispo Loayza	
Página web	http://arzobispoloayza.edu.pe/ial/cosmiatria
Cursos	Cosmiatría, fisioterapia y otros cursos.
Pivot point academy	
Página web	Web: http://pivotpointperu.com
Cursos	Cursos de maquillaje, estética cosmética, peluquería, estilismo, color y otros.
Devale escuela superior de belleza	
Página web	http://www.devale.com.pe/
Cursos	Cursos de cosmetología, estética y estilismo.
Centro de alta cosmetología y cosmiatría rosa merino	
Página web	http://www.rosamerinocenter.com/
Cursos	Centro especializado en capacitación para profesionales en belleza.
Escuela de estética Lumiere	
Página web	http://www.lumiere.edu.pe/
Cursos	Esteticismo. Ofrecen los módulos de Estética Facial, Estética Corporal, Maquillaje, Manicure y Pedicure.
Instituto Roosevelt	
Página web	https://iestp-roosevelt.edu.pe/carreras-profesionales/cosmetica-dermatologica/
	Cosmética, dermatología, entre otros.

Respecto a los recursos que se pueden obtener de las cadenas y salones de belleza, actualmente el rubro belleza viene presentando un crecimiento de 10% anualmente (Inga, 2016), en Lima existen alrededor de 15,000 centros de belleza, las cuales emplean a 70,000 personas, como afirma Víctor Hugo Montalvo. (Emprendimiento en el mundo de las peluquerías, Elperuano.pe, 2018). Esto, se puede relacionar al crecimiento económico que presentó el país en los últimos años, lo cual permite que las personas puedan destinar su dinero al ocio y entretenimiento, y permitiéndoles gastar en servicios que se encuentren relacionados a la belleza física y bienestar. Sin embargo, de los estilistas que se encuentran laborando en estos establecimientos, sólo el 20% se encuentra capacitado profesionalmente, el 70% ha adquirido sus conocimientos de belleza a través de la experiencia y la observación y el 10% los adquirió al desempeñarse como asistente de un profesional, esto se debe a que por cuestiones culturales en nuestro país no se toma este trabajo como una carrera profesional en comparación con otros países como Chile, Argentina o Venezuela; en consecuencia no crecen los institutos de educación en belleza que logra formarlos como corresponde.(Patiño,2018).

Cabe mencionar que algunos de los salones de belleza están aplicando una estrategia de integración hacia atrás, es decir estos cuentan con institutos que forman profesionales en belleza asegurándose obtener personal preparando para desempeñarse dentro de sus establecimientos. (Emprendimiento en el mundo de las peluquerías, Elperuano.pe, 2018).

Por otro lado, se apostará por personas que hayan trabajado o trabajen en cadenas de belleza como; Marco Aldany, Montalvo, etc. Ya que estos cuentan con experiencia tanto en los tratamientos de belleza, como en la atención y servicio que se desea brindar.

La tercera fuente está compuesta por una cantidad de personas de las cuales no se tiene un dato exacto, pero brindan servicios a domicilio.

El abastecimiento de recursos humanos si existe podemos optar por personas de los institutos y/o personas que laboran en las grandes cadenas de salones de belleza y spa.

3.7.2. Acciones de captación

En el presente punto se van a definir dos estrategias de captación de personal calificado y una de ellas es la convocatoria a través de las bolsas de trabajo de cada de los institutos de formación profesional mencionados en el punto anterior.

Para la captación por la bolsa de trabajo se deben tener en consideración los siguientes puntos:

- Realizar una breve presentación de la empresa
- El título de la publicación debe ser clara
- Breve descripción de la oferta
- El perfil del postulante debe ser claramente definido
- Definir las funciones que va a realizar el postulante
- Requisitos para el puesto.

En el medio existen diversas páginas donde se pueden encontrar ofertas de trabajo desde empresas como Makro hasta el BBVA Continental. Algunas de estas páginas permiten que las personas o empresas puedan compartir su perfil gratuitamente, pero estas son pocas. La mayoría de estas páginas ofrecen diferentes servicios, los cuales tienen un costo, que varía según la cantidad de días de la publicación, un perfil más elaborado que incluye logo de la empresa, visibilidad del empleo, etc. Entre las más conocidas en el mercado laboral se encuentran; Aptitus, Bumeran, Laborum.pe, Indeed, Computrabajo. (Gestión.pe, ¿Cómo y dónde buscar, 2019)?

Capítulo IV. Proyección del mercado objetivo

En este capítulo se estimó la proyección de mercado, según la segmentación propuesta por el plan de negocios y los datos recopilados en la encuesta. Para realizarla se utilizó la población proyectada de cada distrito de la zona 7 de Lima Metropolitana desde el año 2006 al 2015, información que proporciona el INEI. Luego, se utilizó el método de regresión lineal, para la proyección de los siguientes años.

Se debe precisar que para obtener información necesaria de este capítulo y poder realizar el análisis de este plan de negocios, se debería trabajar con una muestra probabilística, tal como lo afirma Malhotra (2008). Sin embargo, por fines académicos y otros motivos como la falta de tiempo, el difícil acceso a las bases de datos y su alto costo para obtener un muestreo de probabilidad aleatorio, se utilizó una muestra no probabilística.

4.1. El ámbito de la proyección

Este plan de negocio pretende proyectar un mercado objetivo sobre la base de métodos cuantitativos y/o cualitativos que otorguen información precisa y objetiva para asegurar una correcta estimación de clientes del servicio de masajes y embellecimiento a domicilio en la Zona 7 de Lima Metropolitana en el periodo 2018 – 2022.

4.2. Selección del método de proyección

Sapag (2011) propone el uso de dos grandes categorías de técnicas o métodos de proyección: las cuantitativas y las cualitativas. Sostiene que la primera se utiliza cuando se dispone de datos históricos suficientes, y si estos no existen o son insuficientes se debe recurrir a los métodos cualitativos. Asimismo, asevera que las técnicas cuantitativas son más certeras por estar expresadas matemáticamente, y que las técnicas cualitativas tienen importancia como complemento de la información para seguir adelante o no con un proyecto.

Entre las técnicas cuantitativas se encuentran los modelos causales. Al respecto, refiere que estos relacionan a la demanda con una serie de variables tales como con el número de habitantes, con el PBI, con su ingreso per cápita, con la participación de la mujer en el mercado laboral o con la cantidad de empresas, entre otras. Bajo este marco, el mismo autor hace mención especial al método de los mínimos cuadrados o regresión lineal, método que busca determinar la recta que represente de mejor manera la tendencia de las relaciones observadas entre dos variables que servirá como base de la proyección de la tendencia futura.

$$Y = a + bx$$

En este método el valor del Coeficiente de determinación R elevado al cuadrado que se obtenga es fundamental: si es muy cercano a 1, es buen síntoma de que las variables tienen comportamiento altamente relacionados; si es 0, no existe correlación entre las variables.

Otra de las técnicas cuantitativas son los modelos de series de tiempo que asumen que la variable que explica la demanda futura es el paso del tiempo y cuyas fluctuaciones observadas en el pasado son de tres tipos: de tendencia, cíclica y estacional.

También existen los métodos cualitativos de predicción o proyección del mercado que se basan en opiniones de expertos obtenidas tras la aplicación de técnicas como el método Delphi, consenso de panel, la investigación de mercados y la predicción tecnológica.

Es pertinente destacar de entre las técnicas cualitativas referidas a la investigación de mercados, pues considera la opinión de los clientes para la actividad predictiva, siendo su procedimiento más recurrente la aplicación de encuestas, a través de las cuales se puede medir la intencionalidad o no de compra de un nuevo producto o servicio que se piensa lanzar al mercado. (Sapag, 2011).

De los métodos cuantitativos antes descritos, se utilizará la regresión lineal para la proyección del mercado de este plan de negocio, pues se cuenta con información objetiva e histórica sobre variables que se pueden asociar con la demanda, tales como población y PBI,

por ejemplo, y sus fuentes nos aseguran su validez. Sin embargo, se debe precisar que la información que proporciona el INEI aborda datos sobre la proyección de la población de distritos de Lima Metropolitana solo hasta 2015, además de no presentar este tipo de información sobre niveles socioeconómicos. En tal sentido, la proyección realizada para este plan de negocios ha sido elaborada a cuenta propia tomando como base la información hasta dicho año.

La información que derive de este método será complementada y enriquecida con la que se obtenga tras la aplicación de la encuesta correspondiente al estudio de mercado previsto. La combinación de estos métodos cuantitativos y cualitativos otorgará información clara sobre el mercado potencial, disponible, efectivo y, sobre todo, objetivo al que debe apuntar el plan de negocio.

4.2.1. Mercado potencial

De acuerdo con Águeda y Mondéjar (2013) el mercado potencial es el “Conjunto máximo de consumidores con interés y capacidad económica suficientes para responder a la oferta”.

Según Maram (2013), son aquellas personas que además de desear el producto, pueden adquirirlo. Por ejemplo, si debido a sus condiciones económicas solo 150 alumnos de una escuela pueden pagar por impresiones, ése es el mercado potencial.

En base a la información recopilada se puede resumir que el mercado potencial está conformado por las personas que pueden y desean adquirir el producto y/o servicio. (Ver Figura 53). Y de la Tabla 53 a la 59 se presenta el mercado potencial de los distritos de la Zona 7 de Lima.

Figura 54. Tipo de mercado. Tomado de “Ejemplos de mercado”. Recuperado de <http://www.plandenegociosperu.com/2016/08/ejemplo-mercado-potencial-disponible-efectivo.html>

Mercado potencial Zona 7 de Lima Metropolitana.

Tabla 53

Resumen de NSE y Edades

Distrito	NSE A	NSE B	Edad 25-39	Edad 40-54	Edad 55-60
La Molina	44.70%	42.10%	24.00%	20.00%	6.00%
Miraflores	53.90%	41.10%	25.00%	20.00%	7.00%
San Borja	43.90%	54.00%	25.00%	20.00%	6.00%
San Isidro	62.60%	35.80%	23.00%	21.00%	7.00%
Surco	36.40%	44.20%	25.00%	20.00%	6.00%

Tabla 54
Mercado Potencial La Molina

Año	Población La Molina	NSA (44.7%)	NSB (42.1%)	Total NSA Y NSB	Edad 25 - 39 24%	Edad 40 - 54 20%	Edad 55 - 60 6%	Total mercado potencial
2018	184149	82315	77527	159842	38362	31968	9591	79921
2019	188518	84267	79366	163633	39272	32727	9818	81817
2020	192886	86220	81205	167425	40182	33485	10046	83713
2021	197255	88173	83044	171217	41092	34243	10273	85608
2022	201623	90125	84883	175009	42002	35002	10501	87504
Total	964431	431101	406025	837126	200910	167425	50228	418563

Tabla 55
Mercado Potencial Miraflores

Año	Población Miraflores	NSA 53.9%	NSB 41.1%	Total NSA Y NSB	Edad 25 - 39 25%	Edad 40 - 54 20%	Edad 55 - 60 7%	Total mercado potencial
2018	79497	42849	32673	75522	18880	15104	5287	39271
2019	78671	42404	32334	74738	18684	14948	5232	38864
2020	77845	41959	31994	73953	18488	14791	5177	38456
2021	77020	41514	31655	73169	18292	14634	5122	38048
2022	76194	41069	31316	72385	18096	14477	5067	37640
Total	389227	209794	159972	369766	92442	73953	25884	192278

Tabla 56
Mercado Potencial San Borja

Año	Población San Borja	NSA 43.9%	NSB 54%	Total NSA Y NSB	Edad 25 - 39 25%	Edad 40 - 54 20%	Edad 55 - 60 6%	Total mercado potencial
2018	112288	49294	60636	109930	27482	21986	6596	56064
2019	112408	49347	60700	110047	27512	22009	6603	56124
2020	112528	49400	60765	110165	27541	22033	6610	56184
2021	112648	49452	60830	110282	27571	22056	6617	56244
2022	112768	49505	60895	110400	27600	22080	6624	56304
Total	562640	246999	303826	550825	137706	110165	33049	280921

Tabla 57
Mercado Potencial San Isidro

Año	Población San Isidro	NSA (62.6%)	NSB (35.8%)	Total NSA Y NSB	Edad 25 - 39 23%	Edad 40 - 54 21%	Edad 55 - 60 7%	Total mercado potencial
2018	51831	32447	18556	51002	11730	10710	3570	26011
2019	51042	31952	18273	50225	11552	10547	3516	25615
2020	50252	31457	17990	49448	11373	10384	3461	25218
2021	49462	30963	17707	48670	11194	10221	3407	24822
2022	48672	30468	17424	47893	11015	10058	3353	24425
Total	251258	157287	89950	247238	56865	51920	17307	126091

Tabla 58
Mercado Potencial Santiago de Surco

Año	Población Surco	NSA 36.4%	NSB 44.2%	Total NSA Y NSB	Edad 25 - 39 25%	Edad 40 - 54 20%	Edad 55 - 60 6%	Total mercado potencial
2018	360899	131367	159517	290884	72721	58177	17453	148351
2019	366539	133420	162010	295431	73858	59086	17726	150670
2020	372180	135473	164503	299977	74994	59995	17999	152988
2021	377820	137527	166996	304523	76131	60905	18271	155307
2022	383461	139580	169490	309069	77267	61814	18544	157625
Total	1860898	677367	822517	1499884	374971	299977	89993	764941

Tabla 59
Tabla Resumen

Mercado Potencial	Población La Molina	Población Miraflores	Población San Borja	Población San Isidro	Población Surco
2018	79921	39271	56064	26011	148351
2019	81817	38864	56124	25615	150670
2020	83713	38456	56184	25218	152988
2021	85608	38048	56244	24822	155307
2022	87504	37640	56304	24425	157625
Total	418563	192278	280921	126091	764941

4.2.2. Mercado disponible

De acuerdo con Águeda y Mondéjar (2013) el mercado disponible es “Mercado potencial que además tiene acceso a la oferta”.

Según la información recopilada de dos diferentes autores, se puede resumir que el mercado disponible es una parte del mercado potencial y está compuesto por todas aquellas personas que comprarían o consumirían el producto y/o servicio. (Ver Figura 55).

Como se mencionó al principio de este capítulo para poder analizar los datos obtenidos, se debería haber trabajado con un muestreo probabilístico, tal como lo afirma Malhotra (2008). Sin embargo, por fines académicos y otros motivos como la falta de tiempo, el difícil acceso a las bases de datos y su alto costo para obtener un muestreo de probabilidad aleatorio, se utilizaron datos de un cuestionario con un muestreo no probabilístico.

Figura 55. Niveles de mercado. Tomado de “Fundamentos de marketing”, por Águeda y Mondéjar, 2013.

De acuerdo con lo definido anteriormente, para calcular el mercado disponible se utilizó la siguiente pregunta: ¿Acostumbra a tomar servicio de masajes y/o belleza en general?, la misma que nos indica cuantas de las personas encuestadas tienen acceso a la

oferta brindada y toman los servicios de masajes y/o embellecimiento. El resultado fue de 78%. (ver Tabla 60)

Tabla 60
Mercado Disponible Zona 7 de Lima

Año	Población La molina 78%	Población Miraflores 78%	Población San Borja 78%	Población San Isidro 78%	Población Surco 78%
2018	62438	30681	43800	20321	115899
2019	63919	30362	43847	20011	117711
2020	65400	30043	43894	19702	119522
2021	66882	29725	43941	19392	121333
2022	68363	29406	43987	19082	123145
TOTAL	327002	150217	219469	98509	597610

4.2.3. Mercado efectivo

De acuerdo con la información recopilada, se puede resumir que el mercado efectivo es una parte del mercado disponible y está compuesto por aquellas personas que tienen intención de compra.

Para determinar la intención de compra de los encuestados se aplicó la siguiente pregunta: Considerando los atributos y los rangos de precios expuestos, si le ofreciera el servicio de masajes y embellecimiento en la comodidad de su hogar, con todos los implementos necesarios y de acuerdo con el horario que usted disponga, ¿estaría interesado en contratarlo? .

La pregunta que cierra el enunciado pretende encontrar la cantidad de personas que comprarían o contratarían el servicio propuesto, es decir, las personas que tomarían el servicio de masajes y embellecimiento con todos los complementos planteados. El nivel de aceptación que obtuvo la propuesta fue bastante alto por lo que se consideró pertinente aplicar el ajuste criterio de Pope, aplicado por algunas compañías para tener un resultado más

real del mercado al cual penetrará el producto o servicio. En este caso se utilizaron ponderaciones, las cuales suponen que las tres cuartas partes (0.75) de la muestra verdaderamente dijeron que “definitivamente contratarían el servicio”, y que la cantidad real de los que dijeron “probablemente contratarían el servicio” sería la cuarta parte (0.25) de la muestra, y así sucesivamente (Pope, 1981)(ver Tabla 61). Finalmente, el mercado efectivo que se tendrá en cuenta corresponde a los que respondieron Definitivamente lo contrato, y que tras el ajuste realizado representa un 52% (ver Tabla 62).

Tabla 61
Ajuste criterio de Pope

Intención de compra del servicio	Cantidades	%	Ponderación	Puntaje ponderado
Definitivamente lo contrato	208	69%	0.75	52%
Probablemente lo contrato	92	31%	0.25	8%
No estoy seguro	0	0%	0.10	0%
Probablemente no lo contrato	0	0%	0.03	0%
Definitivamente no lo contrato	0	0%	0.02	0%
Total	300			

Tabla 62
Mercado Efectivo Zona 7 de Lima

Año	Población La Molina	Población Miraflores	Población San Borja	Población San Isidro	Población Surco
	52%	52%	52%	52%	52%
2018	32312	15877	22667	10516	59978
2019	33078	15712	22691	10356	60915
2020	33845	15548	22715	10196	61853
2021	34611	15383	22739	10035	62790
2022	35378	15218	22764	9875	63727
TOTAL	169224	77738	113575	50978	309263

4.2.4. Mercado objetivo

De acuerdo con Águeda y Mondéjar (2013) el mercado objetivo es “Conjunto de consumidores a los que se dirigen las ofertas y acciones de una empresa”.

Según Manene (2012), está conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica, como destinatarios de la gestión de marketing; es el mercado que la empresa desea y decide captar.

En otras palabras, al realizar los esfuerzos y acciones de marketing de la empresa se espera captar a esta cantidad de personas.

De acuerdo con la información recopilada, se puede resumir que el mercado objetivo es una parte del mercado efectivo que será alcanzado por el negocio, basado en la capacidad de atención y el crecimiento anual debido a la contratación de más personal.

La participación de mercado que se proyecta para este plan de negocios se ha establecido considerando los resultados de la encuesta en cuanto a la pregunta cuatro: ¿a qué lugares asiste para recibir servicios de masajes y/o tratamientos de belleza?, se tomó como base el 1% (Kuchi salón), siendo este el resultado con menor captación de clientes. Se ha pensado ser conservadores y tomar una pequeña parte para representar el mercado que se piensa captar, por lo cual se ha determinado tomar el 0.22%. Por consiguiente, se determinó la futura capacidad operativa, este contará con cuatro masajistas por tres años (2018 -2020) las cuales contarán con un horario de trabajo de ocho horas diarias, dando como resultado una capacidad de 4,992 atenciones anualmente. A partir del año 2021, se contará con un masajista adicional, llegando a tener una capacidad de 6,240 atenciones anualmente. (ver Tabla 63).

Tabla 63
Mercado objetivo Zona 7 de Lima

Año	Población La Molina	Población Miraflores	Población San Borja	Población San Isidro	Población Surco	Total	Mercado Disponible 78%	Mercado Efectivo 69%	Mercado Objetivo (%)	Mercado Objetivo
2018	79,921	39,271	56,064	26,011	148,351	349,619	273,140	141,350	0.22%	311
2019	81,817	38,864	56,124	25,615	150,670	353,089	275,851	142,753	0.23%	327
2020	83,713	38,456	56,184	25,218	152,988	356,559	278,562	144,156	0.24%	344
2021	85,608	38,048	56,244	24,822	155,307	360,029	281,273	145,559	0.25%	361
2022	87,504	37,640	56,304	24,425	157,625	363,499	283,984	146,961	0.26%	380
Total	418,563	192,278	280,921	126,091	764,941	1,782,794	1,392,808	720,778		

4.3. Pronóstico de ventas

Tal como lo afirma el Servicio Nacional de Aprendizaje ([SENA],s.f), el pronóstico de ventas es una herramienta muy importante, ya que brinda información sobre la estimación de las ventas futuras, basadas en data anterior o récord de ventas; es decir, permite conocer los ingresos que una empresa desea alcanzar en un periodo de tiempo; lo cual a su vez brindará información sobre en qué situación se encuentra la empresa, es decir si las ventas se verán incrementadas o disminuidas (Welch, Hilton, & Gondon, 2005). Este pronóstico de ventas es de mucha importancia para la planeación estratégica de la empresa, ya que a partir de ella se estimarán los costos, gastos e inversiones, es decir, brindará información sobre cuántas personas se necesitarán, cuánta materia prima, qué tipo de tecnología, etc.

Por otro lado, existen diferentes métodos para realizar el pronóstico de las ventas, entre ellos se tienen:

- Métodos estadísticos y matemáticos: mínimos cuadrados y logarítmicos
- Métodos de criterio personal: personal de ventas y comercialización, departamento de comercialización y consultores externos.
- Métodos aritméticos: Incremento porcentual, incremento absoluto, promedio móvil.

En el caso de este plan negocios se ha calculado la proyección de ventas, en un periodo de cinco años (2018-2022), basada principalmente en el número de atenciones, el tipo de servicio, y el precio de cada uno de estos.

Adicionalmente, se ha tomado en cuenta la opinión de la terapeuta y experta en temas de belleza, María Elena La Torre Aucacusi (ver Anexo 7) para determinar el porcentaje de requerimientos de cada servicio, como se verá en las siguientes tablas. (ver Tablas 64 y 65).

Tabla 64
Programa de Ventas en Número de Servicios

	Aporte de ventas %	2018	2019	2020	2021	2022
Relajantes	10%	439	461	485	510	536
Descontracturantes	20%	877	923	970	1020	1072
Reductores	1%	44	46	49	51	54
Masajes Prenatal terapéutico	20%	877	923	970	1020	1072
Masajes Prenatal relajantes	10%	439	461	485	510	536
Masajes post natales	8%	351	369	388	408	429
Depilación completa	1%	44	46	49	51	54
Depilación brasilera	1%	44	46	49	51	54
Exfoliación e hidratación corporal	5%	219	231	243	255	268
Limpieza energética	13%	570	600	631	663	697
Alineamientos o armonización de chakras	5%	219	231	243	255	268
Limpieza facial	1%	44	46	49	51	54
Reiki	5%	219	231	243	255	268
Total	100%	4387	4613	4850	5099	5361

Tabla 65
Presupuesto de Ventas en Soles

	Aporte ventas %	Precio	2018	2019	2020	2021	2022
Relajantes	10%	S/95.00	S/41,674	S/43,823	S/46,078	S/48,445	S/50,929
Descontracturantes	20%	S/105.00	S/92,122	S/96,872	S/101,857	S/107,089	S/112,579
Reductores	1%	S/105.00	S/4,606	S/4,844	S/5,093	S/5,354	S/5,629
Masajes Prenatal terapéutico	20%	S/105.00	S/92,122	S/96,872	S/101,857	S/107,089	S/112,579
Masajes Prenatal relajantes	10%	S/95.00	S/41,674	S/43,823	S/46,078	S/48,445	S/50,929
Masajes post natales	8%	S/105.00	S/36,849	S/38,749	S/40,743	S/42,836	S/45,032
Depilación completa	1%	S/95.00	S/4,167	S/4,382	S/4,608	S/4,845	S/5,093
Depilación brasilera	1%	S/85.00	S/3,729	S/3,921	S/4,123	S/4,335	S/4,557
Exfoliación e hidratación corporal	5%	S/147.00	S/32,243	S/33,905	S/35,650	S/37,481	S/39,403
Limpieza energética	13%	S/263.00	S/149,983	S/157,717	S/165,833	S/174,351	S/183,290
Alineamientos o armonización de chakras	5%	S/105.00	S/23,030	S/24,218	S/25,464	S/26,772	S/28,145
Limpieza facial	1%	S/158.00	S/6,931	S/7,288	S/7,664	S/8,057	S/8,470
Reiki	5%	S/105.00	S/23,030	S/24,218	S/25,464	S/26,772	S/28,145
Total con IGV	100%		S/552,159	S/580,632	S/610,513	S/641,872	S/674,779
IGV			S/84,228	S/88,571	S/93,129	S/97,913	S/102,932
Total sin IGV			S/467,932	S/492,061	S/517,384	S/543,959	S/571,846

4.4. Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas.

Como señala el SENA (s.f), existen factores que afectarán los resultados de la estimación de las ventas o de los ingresos, estos pueden ser:

- Capacidad del negocio: es muy importante conocer si la empresa está apta para poder cumplir las ventas esperadas, en cuanto a capacidad de producción, de abastecimiento, etc., ya que una menor producción puede ser una restricción para cumplir con las metas trazadas.
- Temporadas: Se debe tener en cuenta cuales son temporadas altas y bajas para la venta del producto o servicio. Ejemplo: Restaurante de Ceviche en invierno.
- Aspiraciones de ventas: cuánto es que la empresa desea incrementarlas para obtener las ganancias esperadas, por lo general mayores al punto de equilibrio. Por ejemplo: Incrementar las ventas en un 10% para finales de año.
- Estimaciones de la demanda: Se debe tener en cuenta y estar informado sobre las variaciones en la demanda, para saber si puede presentarse una amenaza u oportunidad, y poder tomar las decisiones correctas.
- Entorno económico: Este se debe tener en cuenta, ya que podría afectar de manera positiva o negativa a la empresa principalmente en el precio; es por esta razón que se debe estar informado sobre los indicadores económicos, por ejemplo: PBI, la inflación, el tipo de cambio, etc.

Capítulo V. Ingeniería del proyecto

5.1 Estudio de ingeniería

5.1.1 Modelamiento y selección de procesos productivos

Los procesos productivos que se han identificado como vitales para la operación de esta propuesta de negocio son: (a) toma de pedido; (b) asignación de rutas; (c) atención al cliente; y (d) traslado de masajistas. (Ver Figuras 56, 57, 58 y 59).

Figura 56. Asignación de rutas

Figura 57. Toma de pedido

Figura 58. Proceso de atención a clientes

5.1.2 Selección del equipamiento

El equipamiento necesario para brindar los servicios que ofrecerá el plan de negocio se detalla a continuación (ver Tabla 66):

Tabla 66
Recursos para servicios brindados

Recursos para servicios	Característica	Marca	Modelo	Cant.	Precio Unitario S/	Precio Total incl. IGV S/
Masajes						
Aceites esenciales	Frascos por 30 ml	L'elephant		5	10.00	50.00
Aceite de bebe	Frascos 300 ml	Johnson's Baby		3	24.70	74.10
Camilla	Aluminio de alta calidad, vinil estilo cuero, relleno de espuma de alta densidad, metal galvanizado y recubierto. Dimensión 180 x 70 x 60 a 79 cm de altura regulable, plegado su dimensión es 92.5 x 70 cm, peso neto del producto 12 kg y el peso que soporta es 120 kg	Importado		1	585.00	585.00
Toalla facial	Toalla facial 520 gr 33 x 33 cm	Luxa Cotton		4	12.00	48.00
Toalla de baño	Toalla baño 560 gr 0.75 x 1.40	Luxa Cotton		3	30.00	90.00
Sábanas	Sábanas de spa blancas	-		11	10.91	120.00
Manta de polar	Medida 210 x 220 cm	-		5	11.00	120.00
Bordado de telas	Bordado de sábanas, toallas y manta de polar	Evanluz		23	3.00	69.00
Pantalón blanco	Pantalón blanco pitillo			3	28.00	84.00
Polo Blanco	Polo camisero 100% algodón			3	35.00	105.00
Crocs Blanco	Zapatos suecos			1	27.00	27.00

Recursos para servicios	Característica	Marca	Modelo	Cant.	Precio Unitario S/	Precio Total incl. IGV S/
Radio portátil y USB para música	Parlante portátil USB			1	25.00	25.00
Difusor de aromaterapia	Difusor de aromaterapia 120 ml			1	140.00	140.00
Vela para decorar el ambiente	6 x 7 cm			5	7.50	37.50
Semillas calientes	Compresas de semillas			2	30.50	61.00
Crema hidratante	Crema hidratante fresa 400 ml	Unique		1	24.90	24.90
Depilación						
Kit para depilación pre y post	Incluye, ollita bandas palitos crema desinflamante crema hidratante pinza	Gigi		1	259.00	259.00
Facial						
Vaporizador	Vaporizador facial sauna			1	45.00	45.00
Extractor de puntos negros	3 piezas para extraer puntos negros de acero inoxidable			1	20.00	20.00
Mascarilla	Mascarilla facial de oro			5	15.00	75.00
Exfoliación	Crema exfoliante de damasco	St Ives		1	25.00	25.00
Reiki						
Cuarzos	Cuarzos para limpieza de aura			5	5.00	25.00
Péndulo	Péndulo para alineamiento de chakras			1	25.00	25.00

5.1.3 Layout

El término layout es una palabra en inglés que puede interpretarse como disposición o plan para plasmar y representar en un plano las diferentes áreas que conforman una planta o negocio, ya sea recepción de materia prima, almacén, operación, control e inspección de calidad, patios de maniobra, estacionamientos y otros. (Platas & Cervantes, 2014) (Ver Figura 60).

Figura 60. Plano a escala

5.1.4 Distribución de equipos y maquinarias

A continuación, se muestra una maqueta de lo que sería la distribución de la oficina y almacén (ver Figura 61 y 62):

Figura 61. Maqueta de distribución de oficina y almacén

Figura 62. Vista superior de oficina y almacén

5.2 Determinación del Tamaño

El tamaño del proyecto dependerá de la capacidad de producción, de servicio, de atención, etc. Conocer el tamaño es muy importante para considerar los costos y, por lo tanto, el monto de inversión necesario (Sapag, 2011). Por otro lado, el tamaño de la empresa o plan de negocio lo determinan e influyen diferentes factores como: la demanda, los suministros e insumos, tecnología y los equipos, el financiamiento, la organización (Baca, 2010).

5.2.1 Proyección de crecimiento

Como se mencionó anteriormente el tamaño de un proyecto depende de la capacidad instalada, existen tres tipos de capacidades: (1) La capacidad de diseño, el número de unidades producidas en condiciones normales, es decir al 100%; (2) Capacidad del sistema, número de unidades producidas trabajando según las estrategias de la empresa, utilizando

conjuntamente los recursos humanos y materia prima de manera eficiente; (3) el número de unidades producidas bajo diferentes condiciones internas o externas. (Sapag, 2011).

Para este plan de negocio, luego de haber determinado la participación de mercado (0.17%); se ha visto necesario la apertura de la empresa, en el año 2018, con cuatro masajistas y dos conductores. Los dos años subsiguientes, 2021 y 2022, será necesario incrementar la mano de obra en una persona para poder cubrir el mercado objetivo proyectado como se verá en las siguientes tablas. Por otro lado, se ha previsto que la capacidad de atención sea mayor al mercado objetivo para que si hubiese un aumento en la demanda se pueda ser capaz de abastecer a un posible crecimiento de la misma. (Ver Tablas 67, 68, 69 y 70)

Sin embargo, se ha optado por tener una capacidad ociosa, para poder operar y brindar el servicio de calidad que se desea y estar alineados a la estrategia de negocio, el cual es brindar un servicio de primera.

Tabla 67
Mercado objetivo en número de atenciones al año según frecuencia.(masajes)

Año	Mercado objetivo	Frecuencia	Mercado Objetivo Frecuencia anual
2018	311	14.08	4378
2019	327	14.08	4604
2020	344	14.08	4841
2021	361	14.08	5090
2022	380	14.08	5351

Tabla 68

Mercado objetivo en número de atenciones al año según frecuencia.(embellecimiento)

Año	Mercado objetivo	Frecuencia	Mercado Objetivo Frecuencia anual
2018	311	14.13	4395
2019	327	14.13	4622
2020	344	14.13	4860
2021	361	14.13	5109
2022	380	14.13	5371

Tabla 69

Mercado objetivo promedio en número de atenciones al año según frecuencia.(embellecimiento y masajes)

Año	Promedio de servicios anuales
2018	4387
2019	4613
2020	4850
2021	5099
2022	5361

Tabla 70
Proyección de crecimiento según capacidad 2018 – 2022

Año	Personal	Horas	Personas atendidas diario	Personas atendidas mensual	Personas atendidas anual
2018	Masajista 1	8	4	104	1248
	Masajista 2	8	4	104	1248
	Masajista 3	8	4	104	1248
	Masajista 4	8	4	104	1248
	Total			416	4992
2019	Masajista 1	8	4	104	1248
	Masajista 2	8	4	104	1248
	Masajista 3	8	4	104	1248
	Masajista 4	8	4	104	1248
	Total			416	4992
2020	Masajista 1	8	4	104	1248
	Masajista 2	8	4	104	1248
	Masajista 3	8	4	104	1248
	Masajista 4	8	4	104	1248
	Total			416	4992

Año	Personal	Horas	Personas atendidas diario	Personas atendidas mensual	Personas atendidas anual
2021	Masajista 1	8	4	104	1248
	Masajista 2	8	4	104	1248
	Masajista 3	8	4	104	1248
	Masajista 4	8	4	104	1248
	Masajista 5	8	4	104	1248
2022	Masajista 1	8	4	104	1248
	Masajista 2	8	4	104	1248
	Masajista 3	8	4	104	1248
	Masajista 4	8	4	104	1248
	Masajista 5	8	4	104	1248

5.2.2 Recursos

Los recursos a utilizar es un factor importante, ya que esto puede influir en la capacidad de abasto y entrega a tiempo. En algunos casos, muchas grandes empresas se han visto en la necesidad de detener su producción por la falta de alguna materia prima, ya sea por escasez del mismo insumo o proveedores que lo distribuyan. (Baca, 2010)

Como ya se mencionó los servicios que se ofrecerán son: masajes descontracturantes, masajes relajantes, masajes reductores, masajes prenatales, masajes postnatales, depilación de rostro y corporal, limpieza facial, exfoliación corporal, alineamiento y armonización de chakras y Reiki; para los cuales se necesitarán los siguientes recursos (ver Tabla 71):

Tabla 71
Insumos y recursos

Insumos o materia prima:
Insumos para masajes:
Aceite esenciales
Aceite de bebé
Camilla
Toallas
Sábanas
Manta de polar
Polo pantalón y crocs blanco con logo
Radio portátil y USB para música
Splash ambiental para aromaterapia
Vela para decorar el ambiente
Aceite para contractura
Semillas calientes
Crema hidratante
Alcohol y paño para limpieza de camilla
Gel frío y caliente
Gel reafirmante
Papel film
Insumos para depilación:
Kit para depilación pre y post
Ollita bandas palitos crema desinflamante crema hidratante pinza
Insumos para facial:
Vaporizador
Extractor de puntos negros
Mascarilla
Exfoliación
Insumos para Reiki:
Cuarzos
Péndulo
Recursos Humanos:
1 Administrador
4 Masajistas 1, 2, 3 4
2 Conductores

5.2.3 Tecnología

Este plan de negocios como se ha visto anteriormente desea brindar servicios de masajes y otros servicios de spa como una alternativa de solución al estrés causado por diferentes motivos, entre ellos el ritmo de vida acelerado; brindándoles el servicio en la comodidad de su hogar, evitando que las personas se movilicen de un lugar a otro. Este busca que las personas se desconecten momentáneamente de sus problemas brindándoles la tranquilidad que necesitan y aliviando las tensiones, es decir busca brindar métodos completamente naturales de relajación evitando utilizar tecnología al momento de realizar los masajes.

El tipo de tecnología que se usará será sólo las redes sociales por este medio se realizarán citas y donde se publicará información sobre los servicios que se brindan. Por otro lado, se busca tener a futuro una aplicación donde los pacientes puedan reservar citas.

5.2.4 Flexibilidad

Se debe tener en cuenta planes de contingencia para los cambios que se pueden suscitar en el ambiente externo o interno y que las estrategias o procesos no se vean afectados y se puedan adaptar fácilmente de la manera más eficiente a estos cambios sin causar pérdidas o altos costos. (Baca, 2010).

En cuanto a los cambios que se pueden presentar en la demanda, por ejemplo, debido a la temporada de verano, en la cual muchas personas se trasladan a las diferentes playas de Lima, la empresa atenderá a los clientes frecuentes de la zona 7 de Lima Metropolitana en la playa que lo solicite con un cargo adicional. Por otro lado, si la demanda se reduce debido a la aparición de nueva competencia, se realizarán estrategias de venta aplicando descuentos, promociones, nuevos servicios, etc. En el caso del incremento de la demanda se procederá a analizar la posibilidad de abrir un establecimiento para tener la capacidad de atender a la demanda no satisfecha.

En cuanto al servicio brindado los clientes podrán realizar combinaciones de masajes y terapias alternativas, como, por ejemplo:

- Media hora de masajes descontracturantes + media hora de masajes relajantes
- Media hora de reiki + media hora de masajes relajantes
- Media hora de reiki + media hora de masajes descontracturantes
- Media hora de reiki + media hora de masajes prenatales.
- Media hora de masajes reductores + media hora de masajes relajantes.

5.2.5 Selección del tamaño ideal

De acuerdo con el mercado objetivo visto en el capítulo V, se desea abarcar la zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco), para esto, se considerará empezar el proyecto en un establecimiento de 52 m², donde se encontrará la oficina y el almacén, es decir el área administrativa y el área de logística; lo cual se considera suficiente, debido a que el servicio que se brindará será a domicilio.

5.3 Estudio de localización

De acuerdo con Sapag (2011), la localización del proyecto se debe definir teniendo en consideración dos ámbitos: la macrolocalización y la microlocalización. En la primera se debe elegir la región o zona y, en la segunda, el lugar específico donde se instalará el proyecto. A su vez, indica que se debe tomar en cuenta los factores o variables que influyen en la ubicación del proyecto, tales como: el mercado que se desea atender, el transporte y la accesibilidad de usuarios, las regulaciones legales para instalar la empresa, costos y disponibilidad de terrenos o edificaciones, aspectos ambientales; entre otros.

5.3.1 Definición de factores locacionales

Los factores o variables que se han considerado en la decisión de localización de este tipo de proyecto han sido:

- Distancias: Equidistancia de la ubicación con otros distritos Zona 7 de Lima Metropolitana, debido a que las atenciones deberán partir de un punto que permita determinar rutas eficientes con ahorro de tiempo y combustible.
- Mercado: Distrito de la Zona 7 de Lima Metropolitana con mayor población perteneciente a los NSE A y B. Se propone elegir la ubicación en el distrito que en la zona 7 contenga una mayor densidad poblacional, tomando en cuenta también que casi el 80% de los hogares de esta zona pertenecen a los NSE A y B.

Costos: Precios de alquiler o compra de oficina según distrito. Este factor es fundamental sobre todo porque el costo en venta y alquiler del metro cuadrado en los distritos de la Zona 7 son elevados. Se debe elegir el distrito que presente los menores costes.
- Transitabilidad: Distrito con el menor nivel de congestión vehicular. Si bien el problema del tránsito es a nivel de toda Lima Metropolitana, se debe elegir el distrito que presente mayor fluidez y cercanía a las vías rápidas de la ciudad, pues impactará en la puntualidad de las atenciones.
- Accesibilidad: Accesibilidad y cercanía a proveedores de insumos.

5.3.2 Consideraciones legales

De acuerdo con Sapag (2011), las consideraciones legales toman relevancia pues las normas establecidas tienen efecto en los costos y beneficios de un proyecto o plan de negocio, o pueden restringir su realización. Asimismo, enlista, entre otros, los siguientes ítems que deben ser tomados en cuenta:

- Permisos municipales
- Elaboración de contratos laborales y comerciales
- Estudios de posesión y vigencia de títulos de propiedad
- Gastos asociados con la inscripción en registros públicos

- Inscripción de marcas
- Impuestos a las ganancias, la propiedad y el valor agregado.

5.3.2.1 Identificación del marco legal

La empresa de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio tiene como marco legal el Texto Único de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE (Decreto Supremo N.º 007-2008-TR), su posterior modificación en 2013 (Ley N.º 30056) y el Decreto Legislativo 1269 dado en 2016 que crea el Régimen MYPE Tributario del Impuesto a la Renta.

El Estado peruano, a través de este marco legal, busca promover un entorno favorable para la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las MYPE y el apoyo a los nuevos emprendimientos. Además, delinea las definiciones y características de las micro y pequeñas empresas, el acceso al financiamiento, el régimen laboral de sus trabajadores, el régimen tributario, entre otros tópicos, que son de particular importancia para la constitución y posterior desarrollo de la empresa que se propone.

5.3.2.2 Ordenamiento jurídico de la empresa

Existen diferentes modalidades de personería jurídica a las que una empresa puede optar cuando de constituirla se trata. La Superintendencia Nacional de Registros Públicos ([SUNARP], 2017) presenta a los ciudadanos interesados en darle personería jurídica a su futura empresa, información sobre los tipos de sociedades que existen: Sociedades Anónimas (abiertas y cerradas), Sociedades Colectivas, Sociedades en Comandita, Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada y Sociedades Civiles.

Sobre la base de dicha información, se ha determinado que la empresa de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio será una Sociedad Anónima Cerrada (SAC) sin directorio, y la distribución accionaria será como sigue:

- Jenifer Garavito, 33.3% de acciones
- Cynthia Ccama, 33.3% de acciones
- José María Arellanos, 33.3% de acciones

Entre las razones por las que se decide por este tipo de personería jurídica sobresalen el que no tiene límites para negociar con otras empresas, la responsabilidad de obligaciones con terceros solo es respondida con el patrimonio de la empresa y no se incluye al patrimonio personal, el número de socios es de 2 como mínimo y 20 como máximo, no requiere contar con Directorio.

Una vez decidida la personería jurídica, la constitución de la empresa se puede realizar en línea. Según SUNARP (2017), se deben tener en cuenta los siguientes requisitos y pasos:

- Verificar si el nombre de la empresa está disponible. Permite saber si el nombre con el que se desee inscribir una empresa está disponible. Se puede hacer esta búsqueda en el Índice en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP (servicio en línea con costo); o en cualquiera de sus Oficinas Registrales. El costo es de S/ 5.00.
- Reservar el nombre de la empresa. Dicho trámite se puede realizar a través de la página web: <https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/ingreso.faces> o en las Oficinas Registrales. El costo es de S/ 20.00.
- Ingresar la solicitud de trámite de constitución de empresa. Se puede realizar en línea a través la plataforma del Sistema de Intermediación Digital (SIDSUNARP) (<https://sid.sunarp.gob.pe/sid/login.htm>). Desde esta plataforma se envía la solicitud de constitución de empresas a la notaría seleccionada por el usuario.
- Firmar la Escritura. Se realiza en la notaría elegida dentro de un plazo máximo de 30 días.

5.4 Determinación de la localización óptima

Para la determinación de la localización óptima se utilizó el método cualitativo por puntos, tomando en cuenta los factores antes descritos. Tras la realización de la matriz respectiva, resultó que el distrito de San Borja es el lugar más adecuado para la localización del centro administrativo del negocio que se propone. (ver Tabla 72).

Tabla 72
Matriz de localización. Método cualitativo por Puntos

Variables	Peso	La Molina		San Isidro		Miraflores		Surco		San Borja	
Equidistancia con otros distritos	30%	1	0.3	2	0.6	1	0.3	2	0.6	3	0.9
Zona 7											
Mayor población	25%	2	0.5	0	0	1	0.25	3	0.75	2	0.5
NSE A y B											
Precios de alquiler o compra de oficina	20%	2	0.4	1	0.2	0	0	2	0.4	2	0.4
Menor nivel de congestión vehicular	15%	1	0.15	0	0	1	0.15	1	0.15	1	0.15
Accesibilidad y cercanía a fuentes de insumos	10%	1	0.1	2	0.2	1	0.1	2	0.2	3	0.3
			1.45		1		0.8		2.1		2.25

Capítulo VI. Aspectos Organizacionales

Este capítulo aborda las cuestiones relacionadas a la cultura organizacional que se desea implantar en la empresa que se propone, sobre la base de elementos distintivos como la misión, visión y principios. Asimismo, se presenta la estructura organizacional, los perfiles de puestos claves, las remuneraciones y las compensaciones e incentivos de los colaboradores tanto como respuesta al régimen laboral que enmarca a este tipo de negocio como a aquellos que pueda asumir de manera voluntaria.

6.1 Caracterización de la cultura deseada

Según David (2013) la cultura puede suponer una fortaleza o una debilidad muy importante para la empresa, que se refleja directamente en las principales funciones de negocios, a través de una serie de artefactos o productos culturales (valores, creencias, mitos, historias, lenguaje, símbolos, héroes, etc.). Estos productos pueden ser utilizados por los estrategas para influir y dirigir las actividades de formulación, implementación y evaluación de estrategias.

6.1.1 Visión

Una declaración de visión debe responder esta pregunta fundamental: “¿En qué queremos convertirnos?”. (David, 2013)

Para establecer la visión se respondieron además las siguientes preguntas (ver Tabla 73):

Tabla 73
Determinación de visión

Preguntas claves	Propuesta
1.- ¿Hacia dónde nos dirigimos?	A ser una empresa exitosa y conocida en el mercado del servicio de masajes y embellecimiento a domicilio.
2.- ¿Qué cosas nuevas pretendemos buscar?	Incorporar los masajes a domicilio como alternativa de bienestar, salud y control del estrés
3.- ¿Cuál será el modelo de negocio en los próximos cinco años?	Servicios de masajes y embellecimiento a domicilio
4.- ¿En qué clase de organización queremos convertirnos?	Una organización en la que sus clientes se conviertan en "fans" y la recomienden a otros
5. ¿Cuál es la posición que pretendemos lograr dentro de cinco años?	Éxito.

La visión del Plan de Negocios, de cara a ser fácilmente interiorizada por los trabajadores se compartirá de esta manera:

“Ser, en 2022, una empresa de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio exitosa en la que sus clientes confían y a la recomiendan siempre”.

6.1.2 Misión

Según indica David (2013), una correcta declaración de la misión posibilita la generación de una variedad de estrategias y objetivos alternativos factibles, describe el propósito de la organización, y también quiénes son sus clientes, productos o servicios, mercados, filosofía y tecnología básica. Además, sostiene que una declaración debe contener los nueve componentes siguientes (o por lo menos la mayor cantidad de estos):

1. Clientes. ¿Quiénes son los clientes de la empresa?
2. Productos o servicios. ¿Cuáles son los principales productos o servicios que ofrece la empresa?
3. Mercados. En términos geográficos, ¿en dónde compite la empresa?
4. Tecnología. ¿La empresa está al día desde el punto de vista tecnológico?

5. Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad. ¿La empresa está comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?
6. Filosofía. ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades éticas básicos de la empresa?
7. Autoconcepto. ¿Cuál es la competencia distintiva o la ventaja competitiva más importante de la empresa?
8. Preocupación por la imagen pública. ¿La empresa responde a las preocupaciones sociales, comunitarias y ambientales?
9. Preocupación por los empleados. ¿Los empleados son un activo valioso para la empresa?

La misión propuesta para la empresa de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio es:

Ser una empresa de servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio (2) que actúa en los distritos de La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco (3) enfocada en proporcionar a nuestros clientes una experiencia única de bienestar (1) sobre la base de atenciones de alta calidad, el establecimiento de relaciones sostenibles (6) y la suficiente flexibilidad para ofrecer servicios personalizados, irrepetibles y a precios competitivos(7); gracias a colaboradores motivados y comprometidos con lo que hacen (9), asegurando así la sostenibilidad financiera del negocio (5). (ver Tabla 74).

Tabla 74
Determinación de misión

Componentes	¿Se identifica el componente en la misión?
1.- Clientes	Si
2.- Producto o servicio	Si
3.- Mercado	Si
4.-Tecnología	No
5.-Filosofía	Si
6.- Preocupación por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad	Si
7.- Auto concepto (ventaja competitiva)	Si
8.- Preocupación por la imagen pública	No
9.- Preocupación por los empleados	Si

Sin embargo la versión que se socializará con los trabajadores para una pronta y profunda interiorización de la misión será:

Ser una empresa de servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio que proporciona experiencias únicas de bienestar a sus clientes en la comodidad de su hogar.

6.1.3 Principios

Los valores organizacionales son principios generales que modelan la conducta de las personas, las situaciones y los resultados de una organización. En suma, los principios son los cimientos de la cultura organizacional de una empresa que impactarán no solo en las relaciones con sus colaboradores, sino también con sus clientes, proveedores y otros stakeholders (Jones, 2013).

En tal sentido, se plantean los siguientes principios para la empresa propuesta que a su vez se alinean a la misión de esta:

En base a lo definido anteriormente se establecen los siguientes principios:

- Servicio: Somos personas que atendemos personas, por tanto, la vocación de servicio es clave, es un factor de éxito de la empresa absolutamente transversal a todos sus

procesos, y que está vigente desde el primer contacto con el cliente, durante la dación del servicio, inclusive, después de este.

- Calidad: La satisfacción total de los clientes se logra a través de la excelencia en el servicio. Para ello el cumplimiento de estándares tanto técnicos como de carácter actitudinal son fundamentales en la dación de cada uno de los servicios. Las personas, el equipamiento y los productos deben responder a estos y estar en constante mejora continua.
- Puntualidad: El tiempo es muypreciado por los clientes y la empresa. El inicio y término puntuales de las atenciones se convierten en agentes de satisfacción para los clientes y de productividad y eficiencia para la empresa.
- Profesionalismo: El cumplimiento estricto de la atención convenida con el cliente, el cuidado profesional sobre la integridad física del mismo y el correcto uso de equipamiento, materiales e implementos de alta calidad definen este principio.
- Higiene: Los colaboradores deben transmitir en todo momento pulcritud a través de la higiene personal, la de su uniforme y la de los equipamientos que estén a su cargo, en pro del bienestar y salud del cliente, y de la reputación de la organización.
- Honestidad: Generar confianza en las personas no es fácil, pero la honestidad es un principio que conduce a ella. Más aun cuando los clientes abrirán las puertas de sus hogares y expondrán sus bienes para tomar un servicio de masajes. La honestidad, de la mano con una atención de calidad, conducirá a que esa puerta no se abra solo una vez, sino cada vez que se la toque.
- Equipo: Las personas hacen que las cosas sucedan, y si lo hacen en equipo, mejor. La colaboración, la retroalimentación, la proactividad y el compañerismo son distintivos de las personas que trabajan en la empresa y que la encaminan al éxito

Crear y mantener una cultura organizacional sobre la base de los principios antes descritos es clave para un negocio como el que se propone. Es importante que los futuros colaboradores de la empresa encajen en la cultura que se desea implantar, para ello se propone enfatizar en los siguientes procesos:

- **Reclutamiento:** El reclutamiento de puestos claves como el de masajista esteticista apuntará a egresados de prestigiosas instituciones técnicas que aseguren una formación profesional de dos o tres años como mínimo. De esta manera, se responde al principio Profesionalismo.
- **Selección:** Una primera instancia de este proceso se realizará sobre la base de la entrevista por competencias, de esta manera se asegura que la persona seleccionada responda a las competencias blandas que se deriven de los cinco Principios (vocación de servicio, comunicación efectiva, responsabilidad, etc.). En una segunda etapa, se implementará una evaluación teórica y práctica a cargo de una Fisioterapeuta que garantice la idoneidad del personal a contratar. Antes de la segunda etapa, se solicitará información de antecedentes penales de los candidatos finalistas, a través de una empresa especialista, para prevenir y descartar hechos delictivos; esto es de suma importancia pues se ingresará a domicilios de los clientes. Estas acciones responden a lo que enuncian los principios de Profesionalismo y Honestidad.
- **Capacitación:** Las capacitaciones juegan un rol importante en el fortalecimiento de una cultura organizacional pues tienen un impacto positivo múltiple para la organización: motivan al colaborador, transfieren conocimientos y herramientas que redundan en la empresa, e, incluso, pueden ser percibidos como agente retenedor del talento. Por eso, se han delineado dos tipos de capacitaciones: uno estrictamente técnica (nuevas técnicas de masoterapia, esteticismo, etc.) y otro relacionado al desarrollo de habilidades blandas (servicio al cliente, comunicación, incluso trabajo

en equipo, a pesar de que el trabajo de los puestos clave es básicamente individual, es importante implantar la idea de equipo). Nuevamente reforzamos principios tales como Profesionalismo, Equipo, Servicio.

6.2 Formulación de Estrategias del Negocio

Según lo que se menciona en Gimbert (2010) existen tres niveles estratégicos, cada uno de ellos soporta diferentes tipos de disposiciones al tratarse de problemáticas totalmente distintas, como se observa en la siguiente figura los niveles son: corporativos, de negocio y funcional. Si una compañía realiza una actividad única tendrá en consideración solo dos niveles (negocio y funcional). (Ver Figura 63).

Figura 63. Niveles estratégicos. Tomado de “Pensar estratégicamente” (1ra ed.) (p. 28), por Gimbert, 2010, Barcelona: Ediciones Deusto.

Para Gimbert (2010) La estrategia corporativa aborda decisiones que tienen mayor alcance, englobando a toda la empresa. La estrategia de negocio busca obtener una ventaja

competitiva, los directivos deben exponer acciones estratégicas congruentes con las directrices generales de la corporación y restringidas por los recursos asignados a la unidad de negocio. Por último, la estrategia funcional evalúa competencias funcionales distintivas para todas las categorías estratégicas de decisión.

De acuerdo a lo definido anteriormente el nivel de estrategia que se utilizará es a nivel de negocio por la naturaleza del presente plan de negocio.

Según David (2013) las estrategias permiten a las empresas tener una ventaja competitiva a partir de tres bases distintas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque; las cuales se denominan bases estrategias genéricas. El liderazgo en costos destaca por la fabricación de productos por unidad a un bajo costo para los consumidores sensibles al precio. La diferenciación es una estrategia que consiste en elaborar productos y servicios únicos en la industria y son dirigidos a consumidores poco sensibles al precio. El enfoque consiste en la elaboración de productos y servicios que satisfagan las necesidades de grupos pequeños de consumidores. En la siguiente figura se muestra la distribución de las estrategias genéricas de Porter. (Ver Figura 64).

Figura 64. Cinco estrategias de negocio. Tomado de “Administración estratégica” (7ma ed.) (p. 114), por Hitt, Ireland & Hoskinsson, 2008, México: Ediciones Cengage.

De acuerdo con lo analizado anteriormente la estrategia que se está implementando para el presente plan de negocio es la de diferenciación, puesto que la industria de masajes y embellecimiento es variada en la zona 7 de Lima Metropolitana y en su mayoría cuentan con locales donde los clientes concurren para realizarse diferentes servicios. La presente propuesta busca diferenciarse de otros centros de masajes y/o salones de belleza y spa principalmente por el otorgamiento de los servicios en la comodidad del hogar del cliente, en horarios que se acomoden a su jornada diaria y evitándole traslados que lo enfrenten al tráfico limeño después de un servicio. Asimismo, se ofrecerá un nutrido menú de servicios de masajes y atenciones complementarias, a cargo del personal más selecto e idóneo.

Cabe indicar que estos agentes diferenciadores acercan a la propuesta de negocio más hacia un marco estratégico de cadena de suministro con alta capacidad de respuesta al cliente, lo que según Chopra y Meindl (2008), conlleva a tener habilidades para: responder a amplios

rangos de cantidades demandadas, cumplir con cortos periodos de entrega, manejar una gran variedad de productos (servicios), construir productos altamente innovadores, cumplir con alto nivel de servicio y manejar la incertidumbre de la oferta.

La matriz de evaluación de factores internos (EFI) es una síntesis dentro del proceso de auditoría interna de la administración estratégica. Esta herramienta para la formulación de estrategias sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de una empresa y también constituye la base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas (David, 2013). (Ver Tabla 75).

Tabla 75
Matriz EFI

Factores Clave				
	Fortalezas	Ponderación	Clasificación	Puntuación
1	Personal altamente calificado y certificado.	0.12	4	0.48
2	Flexibilidad de oferta de servicios.	0.14	4	0.56
3	Atención personalizada.	0.10	3	0.30
4	Bajos costos operativos.	0.08	3	0.24
5	Calidad de atención al cliente.	0.07	4	0.28
	Debilidades			
6	Modelo de negocio relativamente nuevo en el mercado	0.14	2	0.28
7	Capacidad de respuesta ante incremento de demanda.	0.09	2	0.18
8	Alta rotación de personal.	0.10	1	0.10
	Total:	1.00		2.64

El total de la puntuación es mayor a la media 2.5 lo cual indica que el resultado es favorable, adicionalmente el peso ponderado 1.86 de las fortalezas es mayor al de las debilidades 0,78 lo cual establece que habrá un ambiente favorable para la empresa.

Según Ireland & Hitt (2008), las empresas recurren a dos instrumentos para identificar y edificar sus competencias centrales. Uno de los instrumentos está compuesto por cuatro criterios específicos de la ventaja competitiva sostenible que las empresas pueden utilizar

para establecer qué capacidades son competencias centrales. El segundo instrumento es el análisis de la cadena de valor, el cual es utilizado para elegir las competencias que crean valor y que se deben mantener, mejorar o desarrollar, así como aquellas que se deben subcontratar.

Aquellas capacidades que cumplen con los cuatro criterios que se muestran en la siguiente imagen son consideradas competencias centrales, a su vez, dichas competencias son fuente de ventaja competitiva para la empresa frente a sus rivales. Las capacidades que no cumplan con los cuatro criterios de la ventaja competitiva sostenible no son competencias centrales. Para que una capacidad sea una competencia central debe ser valiosa y única desde el punto de vista del cliente y para que una ventaja competitiva sea sostenible, la competencia central debe ser inimitable e insustituible desde el punto de vista del competidor. (Ver Tabla 76).

Tabla 76
Criterios de la ventaja competitiva sostenible

Capacidades	Definición
Capacidades valiosas	Ayudan a la empresa a neutralizar amenazas o aprovechar oportunidades
Capacidades singulares	No las poseen muchos más
Capacidades costosas de imitar	Históricas. Una cultura organizacional o un nombre de marca únicos y valiosos. Causa ambigua. Las causas y los usos de una competencia no están claros. Complejidad social. Las relaciones interpersonales, la confianza y la amistad entre gerentes, proveedores y clientes.
Capacidades insustituibles	Sin equivalente estratégico

Nota. Criterios de la ventaja competitiva sostenible. Tomado de “*Administración estratégica*” (7ma ed.) (p. 86), por Hitt & Ireland, 2008, México: CENAGE Learning.

En la siguiente imagen se muestran las combinaciones de los criterios de una ventaja competitiva sostenible (ver Tabla 77)

Tabla 77
Combinaciones de los criterios de una ventaja competitiva

¿El recurso o la capacidad son valiosos?	¿El recurso o la capacidad son singulares?	¿El recurso o la capacidad son costosos de imitar?	¿El recurso o la capacidad son insustituibles?	Consecuencias para la competencia	Implicaciones para el desempeño
No	No	No	No	Desventaja competitiva	Rendimientos inferiores al promedio
Sí	No	No	Sí/No	Paridad en la competencia	Rendimientos promedio
Sí	Sí	No	Si/No	Ventaja competitiva temporal	Rendimientos entre el promedio y superiores al promedio
Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja competitiva sostenible	Rendimientos superiores al promedio

Nota. Combinaciones de los criterios de una ventaja competitiva. Tomado de “*Administración estratégica*” (7ma ed.) (p. 88), por Hitt & Ireland, 2008, México: CENAGE Learning.

A continuación, en la Tabla 78, se listan las capacidades consideradas para el siguiente plan y se aplicará la combinación de los cuatro criterios de una ventaja competitiva sostenible definido anteriormente:

Tabla 78
Cuadro de análisis para Determinar la Ventaja Competitiva

Capacidades	Costosa	Rara	Difícil de sustituir	Valiosa	Competencia central fuerte o Ventaja competitiva	Implicancias sobre el desempeño
Capacidad de respuesta ante otra demanda de servicios del cliente	Si	Si	No	Si	Ventaja temporal	Rendimiento promedio o superior
Capacidad para brindar múltiples servicios	Si	Si	Si	Si	Ventaja Competitiva sostenible	Rendimiento superior al promedio
Capacidad de mejora continua	Si	Si	Si	Si	Ventaja Competitiva sostenible	Rendimiento superior al promedio
Capacidad de respuesta del personal a requerimientos de la empresa	No	No	No	Si	Paridad competitiva	Rendimiento promedio
Capacidad para brindar servicios de calidad	No	No	Si	Si	Paridad competitiva	Rendimiento superior al promedio

A continuación, se detallan las capacidades mencionadas en la tabla anterior:

- Capacidad de respuesta ante otra demanda de servicios del cliente: Durante la atención solicitada puede surgir la demanda de otro servicio por parte del cliente, para ello, la masajista lleva consigo todos los implementos necesarios para brindar cualquier servicio adicional que se encuentre dentro de la cartera. Es una capacidad costosa de imitar, ya que la competencia tendría que invertir en nuevos productos y capacitar personal para brindar servicios adicionales. Rara porque la mayoría de las empresas muestra un catálogo reducido de servicios, esta capacidad no es difícil de sustituir porque si otra empresa realiza una inversión puede prestar los mismos servicios y es una capacidad porque permite realizar más servicios en un solo lugar.
- Capacidad para brindar múltiples servicios: Los clientes pueden solicitar servicios para uno o varios integrantes de la familia, por lo que la empresa cuenta con un staff de masajistas para brindar servicios en paralelo en un solo hogar, evitando así la espera de los clientes. Esta capacidad es costosa porque requiere inversión de materiales y personal para brindar varias atenciones en un solo lugar. También es rara porque son pocas las empresas que realizan una amplia variedad de servicios en simultáneo; difícil de sustituir debido a que requiere una inversión de parte de otras empresas. Valiosa sobre todo para el cliente, ya que, al brindar varios servicios en simultáneo, reduciendo el tiempo de espera.
- Capacidad de mejora continua: Como parte de la evaluación de la masajista sobre los servicios que brinda, se solicita al cliente su opinión por el servicio que recibió de una masajista en particular, en base a eso se realiza un feedback a la masajista. Es una capacidad costosa, puesto que, requiere una inversión en capacitaciones continuas, es rara porque la mayoría de las empresas de este rubro no invierte en la capacitación del personal por la alta rotación de estos. Es difícil de sustituir porque

requiere una inversión de parte de las empresas competidoras y valiosa porque ayuda a mejorar la atención a los clientes.

- Capacidad de respuesta del personal a requerimientos de la empresa: El personal es trasladado dentro de la Zona 7 de Lima metropolitana y está preparado ante cualquier cambio de dirección o lugar de traslado. Esta capacidad es valiosa porque los servicios pueden ser solicitados a primera hora, por lo que a las masajistas se les brinda posibilidad de recojo en un punto cercano al domicilio del cliente.
- Capacidad para brindar servicios de calidad: La empresa brinda servicios de calidad, ya que cuenta con personal altamente capacitado y certificado, adicionalmente brinda servicios personalizados para cada cliente. Esta capacidad es difícil de sustituir, porque los servicios que se proponen brindar son de lujo, las masajistas están preparadas y son constantemente capacitadas. Adicional a ello, se proponen brindar servicios complementarios a los principales que se tienen en cartera lo cual es considerado valioso para cliente y como empresa se aprovechará la oportunidad.

Según el cuadro elaborado se puede determinar que la empresa cuenta con dos capacidades que serían una ventaja competitiva en el mercado y lo cual implica un rendimiento superior al promedio de empresas en el mercado: capacidad para brindar múltiples servicios y capacidad de mejora continua.

6.3 Diseño de la estructura organizacional deseada

La estructura organizacional es el conjunto de medios utilizados para dividir el trabajo y asegurar su coordinación necesaria entre las distintas áreas funcionales. Estos medios formales comprenden elementos relacionados con el diseño de puestos de trabajo (Rodríguez, 2011).

A continuación, se definen algunos tipos de organigramas:

- Organigramas generales: Este organigrama resume en un gráfico toda la estructura de la empresa o de una gran unidad suya, siendo forzosamente sintético, limitado a representar las divisiones mayores. (Manene, 2012)
- Organigramas particulares o sectoriales: Son los que representan con detalle la estructura a nivel de unidades menores. En organizaciones grandes se tiene un organigrama general para la empresa, en el que se representan solo las divisiones principales, y una serie de organigramas generales para las divisiones más importantes, acompañadas de organigramas particulares para todos los sectores en los que se subdividen las divisiones.
- Organigramas de bloques: Cuando se ofrece una visión esquemática y de conjunto de la estructura organizativa de la empresa de una gran unidad o de un sector suyo, comprendiendo solo los grupos principales en los que se divide, que posteriormente se desarrollarán con más detalle en otros organigramas.
- Organigrama de detalle: Son los que comprenden todos los niveles y puestos, hasta el nivel más bajo. El organigrama particular es de detalle. En empresas pequeñas el organigrama general puede ser de detalle, abarcando toda la estructura.

En la Figura 66, se presenta el organigrama de detalle del presente plan de negocio:

Figura 65. Organigrama

6.4 Diseño de los perfiles de puestos clave

Para realizar el diseño de puestos claves en primer lugar se debe realizar un análisis de puesto, el cual es un proceso donde se reúne toda la información necesaria sobre las especificaciones de un trabajo, como, por ejemplo: responsabilidades, comportamiento, habilidades, requisitos físicos y mentales, herramientas necesarias, entorno y tiempos en que debe realizarse, equipo de trabajo, resultados y nivel de desempeño. Generalmente el responsable de realizar este análisis es el gerente de recursos humanos; el realizar este análisis ha mostrado resultados positivos en cuanto al desempeño de los colaboradores y la propia organización.

Por otro lado, se debe realizar una descripción de cada puesto donde se especifican, generalmente, los siguientes puntos: el título del puesto y lugar donde se desempeña, código del puesto, a quién reportará, sueldo, funciones, responsabilidades y requisitos del puesto (Snell & Bohlander, 2013).

En el caso del presente proyecto sólo se contará con un administrador que deberá ser capaz de realizar todas estas tareas previas a la apertura y cuando sea necesario, ya que este será también el que se encargará de llevar a cabo el reclutamiento y selección de los colaboradores.

En las Tablas 79, 80 y 81 se describen los puestos de trabajo: administrador, masajista, conductores.

Tabla 79
Perfil de puesto Administrador

I. Identificación		Administrador
		Del puesto
Título:		Administrador
Localización:		San Borja
Área		Administrativa
Reporta:		
Supervisa a:		Masajistas, Conductor
Firma del Titular		Firma del superior
II. Misión		
Gestionar y supervisar la ejecución de las principales actividades de la empresa para poder lograr el cumplimiento de los objetivos de esta. Tomar decisiones que favorezcan a la empresa de una manera eficiente.		
III. Responsabilidades (Estas funciones son descriptivas más no limitativas)		
¿Qué hace?		¿Para qué? (resultados)
1. Supervisar y ejecutar las principales actividades de suministro: Almacenaje, distribución de insumos, realización, coordinación y cumplimiento de los servicios ofrecidos por la organización		Garantizar el correcto abastecimiento de insumos y cumplimiento de los servicios de acuerdo con los estándares de calidad.
2. Supervisar el correcto manejo de almacenes.		Asegurar que no se incrementen costos de almacenaje para la empresa.
3. Supervisar los tiempos de entrega de los servicios.		Garantizar el cumplimiento del servicio en las fechas y horarios pactadas con los clientes
4. Planificar y programar las actividades (ventas, ruta de atención, etc.) del grupo de trabajo de la empresa.		Para el cumplimiento de las metas de venta trazadas por la empresa

5. Supervisar el grupo de trabajo	Para la realización de las metas propuestas por la empresa.
6. Elaborar estrategias para llegar al público objetivo e incrementar los seguidores de las redes sociales	Garantizar que el contenido elaborado sea atractivo para el público objetivo.
7. Responsable de las comunicaciones con los clientes.	Fidelizar al cliente entablando conversaciones y relaciones con ellos resolviendo dudas y respondiendo comentarios de manera rápida
8. Planificar y programar capacitaciones.	Para lograr brindar la calidad que el cliente espera recibir en todos los aspectos.

IV. Competencias

Competencias Técnicas:

Conocimientos administrativos	Poseer conocimientos suficientes para poder desarrollar de manera adecuada las actividades de la empresa
Apreciación del desempeño de personal	Mantener un buen clima laboral, motivando al personal a cargo para poder llegar a cumplir con las metas de la empresa
Conocimientos básicos de contabilidad	Analizar los pagos realizados y presentados por el contador.
Conocimientos básicos en cadena de suministros	Reconocer las formas en que la cadena de suministro es importante para la disminución de costos.

Competencias Genéricas:

Competencias	Críticas	Niveles mínimos				
		0	1	2	3	4
Liderazgo	+					X
Trabajo en equipo	+				X	
Comunicación efectiva	+				X	
Solución de problemas	+				X	
Trabajo bajo presión						X
Toma de decisión					X	
Enfoque al cliente	+				X	

V. Conocimientos:

Indispensable

Deseable

a. Formación:

Bachiller en Administración

b. Especializaciones:

Conocimientos básicos de contabilidad

Diplomado en Contabilidad y Marketing digital.

c. Idiomas:

Inglés intermedio

Inglés avanzado

d. Computación (Manejo de Software y Aplicativos):

Microsoft Office (intermedio)

Microsoft Office (Avanzado)

e. Experiencia Deseable (tiempo, posición, área y sector):

Mayor a 1 año de experiencia en el sector y con
nivel jefatural

V. CONDICIONES DE TRABAJO

El colaborador se desempeñará en un ambiente acondicionado agradablemente para que pueda desempeñar sus funciones de manera adecuada.

El cargo no requiere que la persona realice esfuerzos físicos y el riesgo al que está sometido es bajo.

El trabajo requiere que el colaborador se traslade de su lugar de trabajo esporádicamente para realizar gestiones administrativas.

Requiere discreción con la información de los clientes.

Tabla 80
Perfil del puesto de masajista

I. Identificación		MASAJISTA
		Del puesto
Título:		Masajista
Localización:		Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, La Molina, San Borja, San Isidro, Surco)
Área		Operativa
Reporta:		Administrador
Supervisa a:		
Firma del Titular		Firma del superior
II. Misión		
Brindar bienestar y lograr cumplir con las expectativas del cliente, obteniendo la calidad y resultados deseados a través de cada servicio brindado.		
III. Responsabilidades (Estas funciones son descriptivas más no limitativas)		
¿Qué hace?		¿Para qué? (resultados)
1. Cumplir con las atenciones programadas		Garantizar el servicio brindado a tiempo.
2. Realizar masajes asignados y ofrecer servicios adicionales del portafolio de la empresa, si fuera el caso.		Cumplir con las exigencias de los clientes y generar ingresos adicionales para la empresa
3. Mantener la confidencialidad de la información de los clientes.		Garantizar seguridad y confianza en cuanto a la información de todos los clientes.
4. Realizar los servicios enfocados en la calidad, confianza, responsabilidad.		Garantizar un servicio de calidad en todos los sentidos a los clientes.
IV. Competencias		
Competencias Técnicas:		
Conocimientos de Reiki	Para volver a estabilizar la energía del cuerpo	
Conocimientos de masajes o terapia de masajes	Tener conocimiento de todos estos tipos de masajes que realizará la empresa para garantizar el servicio de calidad al cliente	
Conocimientos de anatomía	Tener conocimientos básicos de anatomía para saber dónde se ubican los músculos cuando se realizan los masajes y no lastimar al cliente	

Conocimientos de belleza Para realizar los diferentes servicios o tratamientos de belleza ofrecidos por la empresa.

Competencias Genéricas:

Competencias	Críticas	Niveles mínimos				
		0	1	2	3	4
Puntual	+					X
Aseado						X
Comunicador asertivo	+					X
Discreto	+					X
Enfoque al cliente	+					X

V. Conocimientos:

Indispensable

Deseable

a. Formación:

Fisioterapeuta

b. Especializaciones:

Conocimientos anatomía, masajes, belleza

Diplomado en Terapia de masajes

c. Idiomas:

Inglés básico

d. Computación (Manejo de Software y Aplicativos):

Microsoft Office (básico)

e. Experiencia Deseable (tiempo, posición, área y sector):

Mayor a 3 años de experiencia en el sector

VI. CONDICIONES DE TRABAJO

El colaborador desempeñará su labores en los hogares donde se coordine una cita , dentro de la zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco).

El cargo requiere que la persona realice esfuerzos físicos al realizar los masajes.

El trabajo requiere que el colaborador se traslade de su lugar de trabajo, ya que el servicio que se brinda es a domicilio.

Requiere discreción con la información de los clientes.

El grado de supervisión que tiene del administrador es alto.

Tabla 81
Perfil del puesto de conductor

I. Identificación		CONDUCTOR
		Del puesto
Título:		Conductor
Localización:		Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, La Molina, San Borja, San isidro, Surco)
Área		Operativa
Reporta:		Administrador
Supervisa a:		
Firma del Titular		Firma del superior
II. Misión		
Responsable de trasladar al personal y materiales e insumos de trabajo brindando seguridad al cumplir con las normas de tránsito.		
III. Responsabilidades (Estas funciones son descriptivas más no limitativas)		
¿Qué hace?		¿Para qué? (resultados)
1. Conducir y trasladar a los colaboradores, cumplir con las rutas programadas y realizar otras tareas similares, de manera segura y responsable		Garantizar el servicio brindado a tiempo.
2. Revisar diariamente que el auto esté funcionando correctamente y asegurarse de que esté limpio.		Cumplir de una manera eficiente con los servicios y garantizar la seguridad de los colaboradores y de la entrega del servicio.
3. Mantener en estricta privacidad la información confidencial de los clientes.		Garantizar seguridad y confianza en cuanto a la información de todos los clientes.
4. Estar pendiente de las revisiones y mantenimientos del auto.		Mantener el perfecto estado del auto.
IV. Competencias		
Competencias Técnicas:		
Saber conducir	Para poder movilizar al personal.	
Conocimientos de seguridad y primeros auxilios	Para solucionar cualquier imprevisto si ocurriese un accidente.	
Conocimientos de mecánica	Tener conocimiento para poder solucionar cualquier imprevisto con el auto.	
Competencias Genéricas:		

Competencias	Críticas	Niveles mínimos				
		0	1	2	3	4
Puntual	+					X
Aseado	+					X
Comunicador asertivo		X				
Disciplina			X			
Discreto	+				X	
V. Conocimientos:						
	Indispensable				Deseable	
a. Formación:						
Licencia de manejar					Conductor profesional	
c. Idiomas:						
No indispensable			Inglés básico			
d. Computación (Manejo de Software y Aplicativos):						
Microsoft Office (básico)						
e. Experiencia Deseable (tiempo, posición, área y sector):						
Mayor a 3 años de experiencia						

VI. CONDICIONES DE TRABAJO

El colaborador desempeñará su labores dentro de la zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco).

El cargo requiere que la persona realice esfuerzos de manejar 8 horas.

El trabajo requiere que el colaborador se traslade de su lugar de trabajo, ya que el servicio que se brinda es a domicilio.

Requiere discreción con la información de los clientes.

El grado de supervisión que tiene de parte del administrador es alto.

6.5 Remuneraciones, compensaciones e incentivos

La compensación se basa en tres puntos importantes: La compensación directa, la compensación indirecta y la compensación no monetaria. En primer lugar, la compensación directa, que se refiere a los sueldos y salarios, incentivos, bonos y comisiones, es decir todos los beneficios monetarios que pueda brindar la organización. En segundo lugar, se encuentra la compensación indirecta, las cuales son beneficios que recibe el colaborador que no necesariamente puede ser entregado en forma monetaria como, por ejemplo: pago a la Entidad Prestadora de Salud (EPS), horarios flexibles, descuentos en la misma organización. Por último, se encuentra las compensaciones no monetarias que son los reconocimientos al buen desempeño, el buen ambiente laboral, apoyo de parte de la organización, etc. (Snell & Bohlander, 2013).

En la siguiente tabla (ver Tabla 82) se mostrará la estructura salarial del primer año 2018, donde se aprecian los diferentes puestos necesarios para la apertura de la empresa, los sueldos se han definido de acuerdo con el mercado y bajo el lineamiento de lo que esgrime el régimen laboral para PYMES.

Tabla 82
Estructura de sueldos

Puesto	Sueldo	Con Asig Familiar	CTS	Gratificación	Vacaciones	EsSalud	Total Mensual	Total anual
Administrador	S/ 3,000.00	S/ 85.00	S/ 125.00	S/ 125.00	S/ 125.00	S/ 288.90	S/ 3,748.90	S/ 44,986.80
Masajista 1	S/ 2,000.00	S/ 85.00	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 195.15	S/ 2,530.15	S/ 30,361.80
Masajista 2	S/ 2,000.00	S/ 85.00	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 195.15	S/ 2,530.15	S/ 30,361.80
Masajista 3	S/ 2,000.00	S/ 85.00	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 195.15	S/ 2,530.15	S/ 30,361.80
Masajista 4	S/ 2,000.00	S/ 85.00	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 195.15	S/ 2,530.15	S/ 30,361.80
Conductor 1	S/ 1,200.00	S/ 85.00	S/ 100.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 120.15	S/ 1,605.15	S/ 19,261.80
Conductor 2	S/ 1,200.00	S/ 85.00	S/ 100.00	S/ 50.00	S/ 50.00	S/ 120.15	S/ 1,605.15	S/ 19,261.80
						S/ 1,309.80	S/ 17,079.80	S/ 204,957.60

6.6 Política de recursos humanos

Para poder trabajar de la manera más eficiente, se tienen q establecer normas, es decir instaurar políticas de trabajo por escrito, las cuales deben cultivar los colaboradores de la empresa. Para esto la dedicación de los gerentes de recursos humanos es clave, ya que ellos trabajarán para que los colaboradores se vean constantemente informados y familiarizados con ellas. Asimismo, estas políticas instauradas por la empresa deben estar basadas en las regulaciones gubernamentales. (Snell & Bohlander, 2013).

A continuación, se mostrará un resumen de algunas de las políticas que se desean implementar en un manual de políticas de recursos humanos para este proyecto:

Políticas de empleo

- Todo reclutamiento, selección y contratación la realizará el área administrativa.
- El periodo de prueba será de tres meses.
- Es responsabilidad del administrador programar capacitaciones para los colaboradores.
- Es responsabilidad del colaborador asistir a las capacitaciones que programa la empresa.

Normas de conducta

- Todos los colaboradores deberán registrar sus entradas y salidas en la oficina administrativa de la empresa.
- La empresa brindará un horario rotativo de trabajo donde se cumplan las 48 horas establecidas y amparadas por la ley laborales, con un día de descanso, el cual también será rotativo.
- Se establece 10 minutos de tolerancia, luego de la hora de entrada, con un máximo de 20 minutos semanales para no proceder al descuento, luego de esa hora se procederá al descuento respectivo, ya que esta será tomada como una tardanza.

- Se procederá con los descuentos respectivos si las faltas o inasistencias no son justificadas con un escrito y certificado de un establecimiento de salud. En el caso de que el colaborador deba ausentarse debe comunicar al administrador vía telefónica, en el transcurso de la mañana.
- Los colaboradores que no respeten los principios y valores de la empresa no podrán conservar su puesto de trabajo.

Políticas de sueldo y salarios

- El sueldo de los colaboradores será depositado a la cuenta que ellos mismos otorguen a la empresa, todos los fines de mes.
- Se otorgará un bono extraordinario por permanencia y cumplimiento de objetivos anuales.
- Todos los colaboradores empezarán con el sueldo base ofrecido por la empresa, posteriormente, este podrá cambiar teniendo en cuenta el rendimiento de manera eficaz y eficiente como se desempeñe cada colaborador.
- Los incrementos de sueldo podrían realizarse luego de que el colaborador haya permanecido un mínimo de doce meses, y que este no haya recibido ninguna amonestación.

Políticas de servicio y calidad enfocado al cliente.

- El colaborador debe cumplir con todos los estándares de calidad establecidos por la empresa para cumplir con las metas y objetivos de esta.
- El colaborador deberá mantener absoluta reserva con la información de los clientes, de lo contrario no podrá mantener su puesto en la empresa.
- El colaborador debe estar siempre aseado y cumplir con los estándares de higiene establecidos por la empresa para realizar un servicio.
- El colaborador debe mantener actualizado su carné de sanidad.

El administrador es el de hacer cumplir y socializar de manera frecuente estas políticas a través de los siguientes canales y espacios de diálogo e información:

- Charla de Bienvenida e Inducción
- Carteles Informativos
- Reminders vía mailing
- Reuniones mensuales de feedback

Capítulo VII. Plan de marketing

En la planeación de marketing se diseñan las estrategias que ayudarán a que la empresa alcance sus objetivos estratégicos (Franco, 2013).

7.1 Estrategias de marketing

Es importante que las estrategias de marketing estén alineadas a la estrategia de negocio que se ha planteado, es decir, a la de Diferenciación. Kotler y Armstrong (2017), al abordar los tópicos de diferenciación y posicionamiento, sostienen que se debe determinar una propuesta de valor que cree un valor diferenciado para el mercado meta y que, a su vez, logré posicionarse en la mente del consumidor sobre la base de los principales atributos o de los beneficios que el producto o servicio que se ofrece.

En tal sentido, la propuesta de valor que se plantea y que se pretende posicionar es que Vitae Spa otorga: una experiencia única en servicios de masajes, belleza y bienestar corporal en el hogar del cliente, en horarios flexibles que se acomoden a su disponibilidad, siempre a cargo de personal idóneo, y evitándole traslados que lo enfrenten al tráfico de la ciudad después de una atención.

Por consiguiente, las estrategias del marketing mix deben alinearse a esta propuesta de valor y propiciar la captación y fidelización de clientes de la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco).

7.1.1 Estrategias de producto

De acuerdo con Franco (2013), la estrategia de producto debe estar alineada con el posicionamiento y que a cada etapa del ciclo del producto le corresponde una estrategia.

En el caso del proyecto de servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio la estrategia de producto/servicio pone énfasis en la etapa de introducción, en el cual el gran objetivo es crear conciencia y prueba del servicio en los habitantes de la Zona 7

de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco) y en la etapa de crecimiento cuyo objetivo es maximizar la participación en el mercado. Según Kotler y Armstrong (2017), para estas dos etapas del producto las estrategias de marketing que se deben desarrollar son: ofrecer un producto básico y ofrecer extensiones de producto, servicio y garantía, respectivamente. Sobre la base de las estrategias mencionadas se han planteado una serie de acciones que se describen líneas abajo.

Para introducir y posicionar la marca se ha definido que la experiencia del servicio deberá ser memorable e irrepetible, impactar en el bienestar y salud del cliente, y ser percibida como exclusiva y “a medida”.

El feedback obtenido a través de la encuesta y los focus group aplicados arroja que los principales atributos que deben distinguir al servicio para posicionarse son:

- La flexibilidad de horarios: implica tener una gran capacidad de respuesta de acuerdo con los tiempos de los clientes y disponibilidad horaria más allá de lo que otros ofrecen.
- El equipamiento: equipos y materiales necesarios para crear atmósferas relajantes en los domicilios y para dar respuesta inmediata a requerimientos adicionales que surjan al momento del servicio.
- Personal altamente capacitado: asegurar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente con personal experto que cuida su integridad anatómica es otro de los atributos que más se valoran.

Estos atributos principales del servicio son generadores de Confianza que, literalmente, ayudarán a abrir las puertas de los domicilios de los clientes y a generar recomendaciones. Confianza y recomendaciones, es el binomio que este tipo de negocio busca propiciar para asegurar su éxito.

A esta conceptualización le acompañará la imagen que se quiere transmitir. Para ello, el nombre es esencial. Este proyecto de negocio se inicia con la definición de estrés: es la velocidad de desgaste vital (Lilienfeld, et al., 2011). Por ello, entre los nombres que van en sentido contrario a la definición de estrés se plantearon: Vitae Spa, Vitae Home Spa, Thani Wasi Spa (este último en quechua significa: Casa del que goza de buena salud). Buscamos más que una aprobación cuantitativa, una cualitativa, por eso la propuesta de nombres se evaluó durante los focus group, que nos permitió saber el porqué de la elección de uno u otro nombre.

Finalmente, quedó definido que el nombre comercial de la empresa será Vitae Spa. Entre las razones y sensaciones que provocó el nombre figuran: transmite vitalidad, bienestar, salud, es corto, fácil de recordar, es comercial.

Posteriormente, el diseño del logo debía utilizar formas, líneas y colores que amalgamen todo lo descrito en los párrafos precedentes: un servicio a medida, exclusivo, de lujo, que supere expectativas de calidad y satisfacción, que sea confiable y recomendable. La propuesta gráfica que resultó convincente fue la siguiente (ver Figura 67) :

Figura 66. Logo Vitae Spa

Predomina en el logo el uso de líneas delicadas, formas geométricas clásicas, fuente elegante, color que tiende hacia lo violáceo representando majestuosidad y a su vez cercano al azul para transmitir seguridad y solidez. La vitalidad está representada en la palabra Vitae, de manera precisa y directa, reforzada sutilmente por la palabra Spa en su justa medida.

La indumentaria del masajista, las toallas, y las mantas contarán, definitivamente, con esta identidad.

En cuanto al servicio propiamente dicho, se definieron características especiales y diferenciadoras con las que contará respecto a su línea y gama, horarios, experiencia de servicio, calidad y profesionalismo, y relacionamiento con el cliente:

Línea y gama variada.

La empresa sobre la base de la información rescatada en la investigación de mercado, tanto cualitativa como cuantitativa, ha definido contar con dos líneas de producto que buscan satisfacer la demanda de sus futuros clientes: una línea líder conformada preferentemente por

servicios de masajes, y de la cual se espera el mayor volumen de venta y servicios; y una línea de atracción, conformada por servicios complementarios de belleza y bienestar corporal que se asocian muy bien con los primeros. La gama que compone a cada línea se describe a continuación (ver Tablas 83 y 84):

Tabla 83
Línea líder

Línea líder
Masajes relajantes
Masajes descontracturantes
Masajes reductores
Masajes prenatales terapéutico
Masajes prenatales relajante
Masajes postnatales

Tabla 84
Línea atracción

Línea Atracción
Exfoliación corporal e hidratación corporal
Limpieza facial
Depilación piernas completas
Depilación brasilera
Reiki
Limpieza energética
Alineamiento y armonización de chakras

Horarios extendidos.

Esta es otra característica que diferenciará al servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio pues responde a la demanda de falta de tiempo y atención personalizada del público objetivo. Los horarios extendidos comprenden (ver Tabla 85):

Tabla 85
Horarios Extendidos

Días	Horario
Lunes a viernes	8:00 a.m. a 11:00 p.m.
Sábados y Domingos	10:00 a.m. a 11.00 p.m.

Experiencia única del servicio.

El servicio de masajes y embellecimiento a domicilio trasladará todo el equipamiento e insumos necesarios para crear un ambiente único en casa del cliente, sin solicitarle absolutamente nada a éste. Camilla móvil, sábanas, toallas, música terapia, aromaterapia, aceites esenciales componen este ítem.

Calidad y profesionalismo

La razón de ser de este tipo de servicios descansa en las personas que lo otorgan. Por ello, el conocimiento y experiencia en las distintas técnicas de masajes y de tratamientos complementarios del personal de la empresa es considerado como otro agente diferenciador que se complementará con una sólida política de atención al cliente sobre la base de argumentarios y guías de atención definidos.

Relacionamiento con el cliente

El relacionamiento con el cliente es otra característica que hace la diferencia en el servicio de masajes y embellecimiento a domicilio que se propone. Generar confianza desde la reserva del servicio y recomendación una vez concluido el mismo son los dos grandes pilares del negocio. Por tanto, los colaboradores son pieza clave, son parte intrínseca del servicio, su capacidad de relacionamiento con el cliente se convierte en una fuente de información para realizar atenciones personalizadas y a medida.

7.1.2 Estrategias de precio

La estrategia de precios agrupa decisiones sobre la fijación de precios iniciales y el ajuste de éstos de acuerdo con las oportunidades y retos de la competencia en el mercado. Adicionalmente, el precio es el único elemento en el marketing mix que produce ingresos; también es el único elemento más fácil de ajustar. Asimismo, el precio transmite al mercado el posicionamiento de valor del producto o marca. (Kothler & Keller, 2012).

Elección de método de fijación de precios.

En la siguiente figura se muestran los tres factores importantes que participarán en la fijación del precio y resume las tres consideraciones más importantes que participan de la fijación de precios: los costos se encuentran en el límite inferior del precio, los precios de los competidores y productos sustitutos se encuentran en el punto medio, mientras que la evaluación del cliente de las características únicas por parte de los consumidores se encuentra en el límite superior. (Ver Figura 68)

Figura 67. Modelo de 3 C para fijación de precios. Tomado de “Dirección de marketing” (14va. Edición) (p. 395), por Kotler & Keller, México: Pearson

Tomando como base el modelo de las tres C, la estrategia de fijación de precio seleccionada ha sido la de fijación de precios basada en la competencia (precio de competidores y precio de sustitutos). La empresa establece sus precios en base a los precios de los principales competidores, las empresas sienten que el precio de la competencia dispone un gran parámetro, pues reflejaría el punto de vista general en la industria. (Kotler & Keller, 2012). Asimismo, se consultó a la terapeuta María Elena La torre Aucacusi sobre los precios que se podrían tomar en cuenta en base a su experiencia como masajista independiente y como extrabajadora de Marco Aldany.

A continuación, en la Tabla 86, se detallan los precios de los servicios que se brindarán:

Tabla 86
Cuadro de precios por servicio

Servicio	Precio
Masajes relajantes	S/95.00
Masajes descontracturantes	S/105.00
Masajes reductores	S/105.00
Masajes prenatales terapéutico	S/105.00
Masajes prenatales relajante	S/95.00
Masajes postnatales	S/105.00
Exfoliación corporal e hidratación corporal	S/ 147.00
Limpieza facial	S/ 158.00
Depilación piernas completas	S/ 95.00
Depilación brasilera	S/ 85.00
Reiki	S/ 105.00
Limpieza energética	S/ 263.00
Alineamiento y armonización de chakras	S/ 105.00

7.1.3 Estrategias de distribución

El canal de marketing o de distribución es el grupo de organizaciones interdependientes que colaboran en el proceso de hacer que un producto o servicio esté a disposición del consumidor o cliente.

El número de niveles de intermediarios indica la longitud del canal, el canal 1 también llamado canal de marketing directo no tiene niveles de intermediarios; la compañía vende directamente a los consumidores (Kothler & Armstrong, 2012). (Ver Figura 68)

Figura 68. Canal de marketing directo. Tomado de “Marketing” (14va. Edición) (p. 343), por Kotler & Armstrong, México: Pearson

Sobre la base de lo definido anteriormente y debido a que el servicio se ofrece directamente al consumidor y en su domicilio, se utilizará como estrategia de distribución el marketing directo. La zona de distribución, por supuesto, será la zona 7 de Lima Metropolitana.

7.1.4 Estrategias de promoción y publicidad

La mezcla de promoción de una compañía, también denominada mezcla de comunicaciones de marketing radica en una combinación de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que son empleados por la empresa para comunicar valor para el cliente, de forma persuasiva y para establecer relaciones con este. (Ver Figura 69).

La promoción de ventas es una parte fundamental en las campañas de marketing y está desarrollado por un conjunto de herramientas y/o incentivos, sobre todo a corto plazo, diseñados para estimular una compra mayor o más rápida de productos o servicios específicos por parte de consumidores o intermediarios. (Kothler & Keller, 2012).

La publicidad agrupa cualquier forma pagada de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado; incluye transmisiones por televisión, anuncios impresos, Internet, la que se usa en exteriores y otras. (Kothler & Armstrong, 2012).

Figura 69. Comunicación de marketing integrada. Tomado de “Marketing” (14va. Edición) (p. 413), por Kotler & Armstrong, México: Pearson

La estrategia que se ha decidido utilizar es la de atracción que según Kotler y Armstrong (2012), se utiliza más en publicidad y promoción para motivar a los consumidores finales a que compren el producto. A continuación, se detallan las acciones de promoción y publicidad preparadas para la implementación del plan de negocio:

Estrategias de publicidad.

- Los principales medios de comunicación que se utilizará para promociones serán las redes sociales como: Facebook e Instagram, en las cuales se recomienda participar activamente. Ver en Figuras 70 y 71 las simulaciones respectivas.

Figura 70. Bosquejo de página de Facebook

Figura 71. Bosquejo de cuenta en Instagram

- Volantes que se dejarán en lugares estratégicos, como gimnasios, edificios y domicilios de clientes, centros laborales, etc. (ver Figuras 72 y 73)

**MASAJES
TERAPÉUTICOS**

Relajantes - Descontracturantes -
Reductores - Pre y Post natal

**TERAPIAS
ALTERNATIVAS**

Reiki- Alineamiento de Chakras -
Limpieza de Aura

SERVICIO A DOMICILIO

963638469 /VitaeSpaa vitaespaa

Figura 72. Bosquejo parte principal

MASAJE RELAJANTE Y DESCONTRACTURANTE

El masaje relajante busca disminuir el estrés y aliviar tensiones. El masaje descontracturante busca aliviar contracturas musculares.

MASAJE PRE Y POST NATAL

El masaje prenatal mejora la circulación sanguínea, relaja la musculatura y favorece la elasticidad de la piel. El masaje postnatal restablece el funcionamiento del cuerpo que ha sufrido tensiones durante el parto, ambos masajes favorecen el estado físico y emocional de la madre.

TERAPIA REIKI

Terapia alternativa que mediante la imposición de manos se canaliza y transmite energía bajando los niveles de ansiedad, pena, dolor, inseguridad etc. subiendo la energía vital interna.

VITAE

S P A

SÍGUENOS EN NUESTRAS REDES SOCIALES Y ENTERATE DE TODOS NUESTROS SERVICIOS Y OFERTAS

Todos nuestros servicios son complementados con aromaterapia y musicoterapia sin costo adicional!

vitae.spa@imagencorporativa.com.pe

Figura 73. Bosquejo de volante parte trasera

- Implementación de canal de YouTube, con el fin de que los posibles clientes puedan visualizar los servicios, se adicionará la opinión de personas que ya se realizaron los servicios.

- La seguridad es un factor importante para el tipo de negocio a implementar, se ha considerado como un medio de publicidad realizarle servicios gratis a personas famosas o conocidas en el ámbito local, siempre y cuando la figura pública tenga una buena trayectoria y no atente contra los valores de la empresa. (Ver Figuras 74 y 75).

Figura 74. Bosquejo de servicio brindado a blogueros

Figura 75. Bosquejo de servicio brindado a figura pública

Estrategias de promoción.

- Elaborar paquetes con servicios combinados, por ejemplo: 2 x 1, ofertas en fechas específicas, porcentajes de descuento, etc. (ver Tabla 87 y Figuras de 76 a 82)

Tabla 87
Cuadro de festividades importantes

Mes	Festividad
Enero	El primer día del año es un feriado nacional para todo el Perú y por estacionalidad verano.
Febrero	Día del amor y amistad
Marzo	Día de la mujer
Abril	Semana Santa, día de la secretaria.
Mayo	Día de la madre
Junio	Día del padre.
Julio	Mes patrio.
Agosto	Santa Rosa de Lima
Setiembre	Día de la primavera
Octubre	Combate de Angamos
Noviembre	BlackFriday
Diciembre	Navidad

Figura 76. Bosquejo de promoción por black friday

VITAE
SPA

PAQUETES PERSONALES

1
Masaje descontracturante
+
Exfoliacion e hidratacion corporal
S/.200

2
Masaje relajante
+
Exfoliacion e hidratacion corporal
S/.190

3
Masaje descontracturante
+
Exfoliacion e hidratacion de espalda o piernas
S/.160

Figura 77. Bosquejo de promoción por paquete de exfoliación

Figura 78. Bosquejo de promoción por paquete Reiki

**VITAE
SPA**

Depilación con cera caliente y bandas

PIERNAS COMPLETAS: S/. 90
BRASILERA: S/. 80

*Las depilaciones de cejas o bozo tienen un costo de S/.20 y la depilación de axilas tienen un costo de S/.30 y se realizan como servicio adicional

Figura 79. Bosquejo de promoción por paquete depilación

VITAE

Masaje Pre Natal
Terapéutico

S/. 100

Masaje Pre
Natal Relajante

S/. 90

Masaje
Post Natal

S/. 100

Figura 80. Bosquejo de promoción paquetes pre y post natales

- Campaña de referidos, por cada referido efectivo se realizará un descuento al cliente.

Porque ustedes son
nuestra mejor publicidad!

Promoción de Referidos

Por cada referido
que disfrute alguno de nuestros
servicios, obtendrás lo siguiente:

- 2 Referidos: 20% de descuento en
tu próxima sesión
- 3 Referidos: 50% de descuento en
tu próxima sesión

VITAE
SPA

The flyer is framed by a blue border. On the right side, there is a photograph of two women; one is whispering into the ear of the other, who is also whispering to a third person, illustrating the concept of referrals.

Figura 81. Bosquejo de promoción para referidos

- Obsequios por fechas especiales para los clientes, como, por ejemplo: Navidad, mes del cumpleaños, etc.
- Gift Cards para regalo.

Figura 82. Bosquejo de promoción giftcard

- Promociones por el mes del cumpleaños del cliente.
- Crear sorteos o concursos entre los clientes.

7.2 Estrategias de ventas

El tipo de negocio que se propone, por su propósito (aportar bienestar y salud a las personas, llevando a sus domicilios el servicio de masajes y embellecimiento como una alternativa de tratamiento y manejo del estrés), requiere de una estrategia de ventas que cuide mucho la relación con sus clientes. En la entrevista brindada por Román Marquina, Gerente General de Solustress, el ejecutivo afirmaba que la captación de nuevos y más clientes en este

tipo de emprendimientos se fundamenta en las recomendaciones, en el boca a boca. Entonces la estrategia de ventas debe enfocarse en lograr que los clientes atendidos recomienden a otros potenciales clientes, los servicios de masajes y embellecimiento a domicilio.

Para ello se propone realizar acciones basadas en la estrategia de empuje que, según Kotler y Armstrong (2012), requiere usar la fuerza de ventas y la promoción comercial para enviar el producto por los canales. En este punto, el uso del marketing de relaciones asume un papel importante. Según Grande (2007), el marketing de relaciones se caracteriza por considerar al cliente como el principal activo de la empresa, de ahí el interés por conservarlos proporcionándoles satisfacción. Además, sostiene que permite resaltar los beneficios que pueden obtener del servicio contratado a través de la calidad de este, más allá de la mera descripción de sus características.

Es decir, el objetivo principal de esta estrategia es generar una experiencia única e inolvidable en el cliente, tanto que pida nuevamente el servicio y, a su vez, lo recomiende a sus amistades y familiares. La idea es convertir al cliente en el principal “ejecutivo de ventas” del servicio de masajes y embellecimiento a domicilio.

Las acciones que se requieren para que esto suceda las podemos enfocar desde dos puntos, uno en relación con los colaboradores (masajistas) que se relacionarán directamente con el cliente; y el otro netamente relacionado al cliente:

Acciones relacionadas con las masajistas.

- Capacitar a las masajistas en Atención al Cliente, con especialistas a través de talleres semestrales. Presupuesto asignado.
- Capacitar a las masajistas sobre la Cultura Organizacional de la empresa.
- Capacitación continua en técnicas de masajes y esteticismo en centros de entrenamiento de reconocido prestigio. Presupuesto asignado.

- Elaborar manuales y argumentarios que guíen o estandaricen la dación del servicio y la interacción con el cliente.
- Medir continuamente la calidad de su atención y la satisfacción que logran en el cliente, a través de encuestas inmediatamente después de la atención realizada y también usando el método Mystery shopper (cliente incógnito).
- Entrega de bonificaciones extraordinarias por cumplir metas de satisfacción de clientes.

Acciones relacionadas con el cliente.

- Adicionar extras al servicio básico sin costo para los mejores clientes.
- Otorgar mejores precios a los clientes cuando realicen recomendaciones efectivas.
- Elaborar y administrar una base de datos de los clientes que permita ofrecerles y otorgarle atenciones a medida (personalizadas) en momentos especiales y significativos (cumpleaños, aniversarios, etc.)

7.2.1 Plan de ventas

El negocio que se propone en este plan pronostica lograr en un plazo de cinco años un total de S/ 638,316 soles de ventas, considerando como principal servicio a los masajes y otros servicios de embellecimiento (depilación, limpieza facial y exfoliación) que se han determinado como parte del portafolio de servicios.

Se presenta en la Tabla 88 las ventas anuales en soles, según los tipos de servicios, donde el porcentaje del aporte de ventas fue tomado de la entrevista a profundidad realizado a la especialista en masajes y temas de belleza, la señora María Elena La Torre Aucacusi. Adicionalmente, el precio fue tomado de acuerdo con la información recopilada de los focus group realizados.

Tabla 88
Programa de venta en soles

	Aporte de ventas %	Precio Prom	2018	2019	2020	2021	2022
Relajantes	10%	S/95.00	S/41,674	S/43,823	S/46,078	S/48,445	S/50,929
Descontracturantes	20%	S/105.00	S/92,122	S/96,872	S/101,857	S/107,089	S/112,579
Reductores	1%	S/105.00	S/4,606	S/4,844	S/5,093	S/5,354	S/5,629
Masajes Prenatal terapéutico	20%	S/105.00	S/92,122	S/96,872	S/101,857	S/107,089	S/112,579
Masajes Prenatal relajantes	10%	S/95.00	S/41,674	S/43,823	S/46,078	S/48,445	S/50,929
Masajes post natales	8%	S/105.00	S/36,849	S/38,749	S/40,743	S/42,836	S/45,032
Depilación completa	1%	S/95.00	S/4,167	S/4,382	S/4,608	S/4,845	S/5,093
Depilación brasilera	1%	S/85.00	S/3,729	S/3,921	S/4,123	S/4,335	S/4,557
Exfoliación e hidratación corporal	5%	S/147.00	S/32,243	S/33,905	S/35,650	S/37,481	S/39,403
Limpieza energética	13%	S/263.00	S/149,983	S/157,717	S/165,833	S/174,351	S/183,290
Alineamientos o armonización de chakras	5%	S/105.00	S/23,030	S/24,218	S/25,464	S/26,772	S/28,145
Limpieza facial	1%	S/158.00	S/6,931	S/7,288	S/7,664	S/8,057	S/8,470
Reiki	5%	S/105.00	S/23,030	S/24,218	S/25,464	S/26,772	S/28,145
Total con IGV	100%		S/552,159	S/580,632	S/610,513	S/641,872	S/674,779
IGV			S/84,228	S/88,571	S/93,129	S/97,913	S/102,932
Total sin IGV			S/467,932	S/492,061	S/517,384	S/543,959	S/571,846

7.2.2 Políticas de servicios y garantías

Con la finalidad de establecer relaciones duraderas con los clientes, se plantean las siguientes políticas relacionadas al servicio y garantías de este:

- Puntualidad. La empresa entiende que el tiempo es un activo valioso de sus clientes, por ello garantiza tanto el inicio puntual de sus servicios, como la duración exacta del mismo.
- Equipamiento. La empresa busca crear una atmósfera placentera para el cliente, por eso, garantiza el traslado a su domicilio del equipamiento completo y en óptimas condiciones para la dación del servicio.
- Higiene y salubridad. Estos son factores fundamentales en el servicio de masajes y embellecimiento a domicilio. En tal sentido, la empresa hace uso solo de insumos y materiales tales como aceites, cremas, sábanas, toallas y otros de reconocida y comprobable calidad e inocuidad para la salud de las personas.
- La reserva del servicio. Toda reserva del servicio se tomará con 24 horas de anticipación como mínimo, para garantizar la más eficiente programación de rutas, y se realizará a través del fan Page de la empresa.
- Confirmación del servicio. Se realizará la confirmación del servicio un día antes de la fecha reservada para la atención.
- Pago del servicio. Se realizará una vez terminado el servicio en efectivo o con tarjetas de débito o crédito.

Capítulo VIII. Planificación Financiera

En este capítulo se presenta el análisis financiero realizado para la determinación de la inversión, financiamiento, costos y presupuestos para implementar e iniciar el negocio de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio.

8.1 La inversión

De acuerdo con Sapag (2011), la mayor parte de la inversión de un proyecto se enfoca o concentra en aquella que se realiza antes de que se inicien las operaciones de la novel empresa, sin que esto signifique que se dejen de lado aquellas que se deberán realizar una vez que el negocio se haya puesto en marcha.

La inversión se compone por el capital fijo y el capital de trabajo. El primero, está conformado por los activos fijos y los gastos preoperativos, respectivamente. Y el segundo, son los recursos que garantizan la liquidez para que las operaciones de la empresa no se detengan (Franco, 2013).

8.1.1 Inversión preoperativa

Para determinar la inversión preoperativa de este plan de negocio, se ha seguido de manera general, la estructura que plantea Franco (2013):

- Inversión en activos fijos (costos de terrenos, local y acondicionamiento, maquinaria y equipo, mobiliario).
- Intangibles (derechos de propiedad industrial, marcas patentes), gastos preliminares como: gastos legales y de registro, gastos por investigaciones iniciales.

La Tabla 89 muestra la inversión preoperativa calculada:

Tabla 89
Inversión preoperativa

Inversiones Intangibles			
Concepto	Cantidad	Precio unit.	Total
Búsqueda del nombre del negocio	1	S/5	S/5
Reserva del nombre del negocio	1	S/20	S/20
Elaboración de Minuta	1	S/250	S/250
Elevación a escritura pública	1	S/150	S/150
Inscripción en registros públicos	1	S/90	S/90
Copia literal de la partida registral en la SUNARP	1	S/24	S/24
Registro de marca	1	S/535	S/535
Diseño de Logo	1	S/450	S/450
Diseño de guía o manual del colaborador	1	S/280	S/280
Licencia de Funcionamiento y tipos de inspección (San Borja)	1	S/694	S/694
Legalización Libros contables	1	S/180	S/180
Reclutamiento y selección de masajistas	1	S/666	S/666
Capacitación (2 Meses)	1	S/564	S/564
Software (Geminis)	1	S/3,258	S/3,258
Luz	2	S/50	S/100
Agua	2	S/35	S/70
Mantenimiento	2	S/250	S/500
Teléfono e internet	2	S/90	S/180
Seguridad Prosegur	2	S/169	S/338
Seguro inmueble	2	S/200	S/400
Alquiler departamento en San Borja	2	S/2,000	S/4,000.00
GPS AUTOS Prosegur	2	S/62.17	S/124.35
Seguro para auto La Positiva	2	S/148.50	S/297.00
Soat	2	S/100.00	S/200.00
Libros contables	1	S/70	S/70
Subtotal			S/13,445
ACTIVOS TANGIBLES (ACTIVO FIJO)			
Equipos, muebles y útiles de oficina			
Laptop	1	S/1,399	S/1,399
Impresora	1	S/500	S/500
Equipos, de seguridad	1	S/1,499	S/1,499
Muebles de oficina (Escritorio y silla)	1	S/900	S/900
Sillas	2	S/100	S/200
Estantes para almacén	1	S/1,000	S/1,000
Vaporizador facial	2	S/104.00	S/208.00
Olla eléctrica para cera	2	S/45.00	S/90.00
Camilla portátil	5	S/585.00	S/2,925.00

Radio portátil	4	S/18.00	S/72.00
Aromatizador portátil	4	S/28.00	S/112.00
Auto nuevo	2	S/26,064.00	S/52,128.00
Subtotal			S/61,033
OTROS COSTOS TANGIBLES			
USB 16GB	4	S/30	S/120
Toalla de baño	40	S/30	S/1,200
Sábanas	150	S/11	S/1,635
Manta de polar	40	S/11	S/440
Bordado de telas	230	S/2	S/460
Pantalón blanco	12	S/35	S/420
Polo Blanco	12	S/25	S/300
Crocs Blanco	4	S/20	S/80
Engrapadora	1	S/10	S/10
Dispensador de cinta	1	S/10	S/10
Perforador	1	S/12	S/12
Pizarra	1	S/60	S/60
Subtotal			S/4,747
Total			S/79,225

8.1.2 Inversión en capital de trabajo

Para Sapag (2011), el éxito o fracaso de un negocio lo puede marcar la inversión que se debe hacer en capital de trabajo. El no hacerlo o hacerlo de manera insuficiente origina problemas de liquidez para el inicio de sus operaciones (Franco, 2013).

Para determinar el capital de trabajo, existen tres modelos que se pueden utilizar, el periodo de desfase, el del déficit acumulado máximo y el método contable. Para este proyecto se utilizará este último, que se halla con la diferencia de los activos corrientes (caja, cuentas por cobrar e inventarios) y de pasivos corrientes (créditos bancarios de corto plazo, deudas con proveedores y otras cuentas por cobrar a corto plazo) (Sapag, 2011). Generalmente, este método se utiliza cuando se poseen datos de variables conocidas y medibles, tales como volumen de producción, valor de los activos o el costo de insumos, etc.

Para elaborar el capital de trabajo por el método contable se ha previsto tener una caja para 15 días de venta y cubrir los costos correspondientes, en el caso de cuentas por cobrar se tomará tres días de las ventas que es aproximadamente la cantidad que demora Visa en hacer efectivo los pagos con tarjeta de crédito; en cuanto a los inventarios se ha previsto tener los insumos necesarios para cubrir un mes. Por el lado de los pasivos corrientes en las cuentas por pagar se encuentran en cero, debido a toda compra se realizará y se cancelará en el mismo periodo. (ver Tabla 90).

Tabla 90
Capital de trabajo

Capital de Trabajo - Método Contable						
Capital de Trabajo	Periodo 0	2018	2019	2020	2021	2022
Caja (15 días de venta)		S/23,007	S/24,193	S/25,438	S/26,745	S/28,116
Cuentas por cobrar		S/3,899	S/4,101	S/4,312	S/4,533	S/4,765
Inventarios (insumos x 30 días)		S/10,985	S/11,551	S/12,146	S/12,770	S/13,424
Cuentas por pagar		S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
Capital de trabajo total		S/37,891	S/39,845	S/41,895	S/44,047	S/46,305
	Periodo 0	S/2,018	S/2,019	S/2,020	S/2,021	S/2,022
Capital de trabajo	-S/33,992	-S/1,954	-S/2,051	-S/2,152	-S/2,258	
Recuperación de capital						S/42,406
Capital de Trabajo		S/ 33,992				

8.1.3 Costo del proyecto

La inversión total para la puesta en marcha del proyecto se estimó a partir de la sumatoria de la inversión en los activos, intangibles y del capital de trabajo. (Ver Tabla 91 y 92)

Tabla 91
Costo del Proyecto

	Monto
Activos tangibles	S/65,780
Intangible	S/13,445
Capital de trabajo	S/33,992
Inversión total	S/113,216

Tabla 92
Monto Total Inversión

Monto total Inversión	S/113,216
Accionista 1	S/27,072
Accionista 2	S/27,072
Accionista 3	S/27,072
Deuda Bancos	S/32,000

8.1.4 Inversiones futuras

Las inversiones futuras en adquisición o mejora de equipos son aquellas que se realizan para poder mantener el nivel de servicio que la empresa desea brindar, en cuanto a capacidad y calidad se refiere. Muchas veces para realizar estos reemplazos se utilizan tres criterios: (a) el comercial, en el cual se toma en cuenta la imagen de la organización, (b) el contable, para el cual es beneficioso realizar el reemplazo en el momento del término de la depreciación contable del activo, (c) el económico, que evalúa económicamente el momento recomendable de reemplazo (Sapag, 2011).

En este plan de negocios no se cuentan con activos o maquinarias de costos altos; sin embargo, se ha considerado como inversiones futuras las reposiciones de los activos que se utilizan para brindar los servicios, equipos que se utilizan en el área administrativa y equipos de seguridad. Dichas reposiciones se realizarán se acuerdo a la política interna sobre el reemplazo de los equipos administrativos, equipos e instrumentos para realizar la dación del servicio.(ver Tabla 93).

Tabla 93
Inversiones Futuras

Cantidad	Activo	Precio por Unid	Total	2018	2019	2020	2021	2022
4	Camilla portátil	S/585.00	S/2,340.00		S/2,340.00		S/2,340.00	
1	Laptop	S/1,399.00	S/1,399.00				S/1,399.00	
1	Impresora	S/500.00	S/500.00				S/500.00	
1	Equipo de seguridad	S/1,499.00	S/1,499.00			S/1,499.00		
2	Vaporizador facial	S/104.00	S/208.00			S/208.00		
2	Olla eléctrica para cera	S/45.00	S/90.00			S/90.00		
4	Radio portátil	S/18.00	S/72.00			S/72.00		
4	Aromatizador portátil	S/28.00	S/112.00			S/112.00		
			Total con IGV	0.00	S/ 2,340.00	S/ 1,981.00	S/ 4,239.00	0.00
			Neto	0.00	S/ 1,983.05	S/ 1,678.81	S/ 3,592.37	0.00
			IGV	0.00	S/ 3,56.95	S/ 302.19	S/ 646.63	0.00

8.2 Financiamiento

De acuerdo con Beltrán y Cueva (2014), existen diversas fuentes de financiamiento, entre ellas el préstamo formal, el arrendamiento, los bonos y las acciones. Agregan que el financiamiento es aquella actividad en la que los inversionistas reciben dinero para realizar un proyecto y se comprometen en devolver una cantidad pactada en determinado número de cuotas.

8.2.1 Endeudamiento y condiciones

El tipo de financiamiento que se tomará para este prospecto de negocio será el préstamo formal a través de un banco y en soles. Para ello, y según recomiendan Beltrán y Cueva (2014) se han evaluado los siguientes factores: Tasa de interés nominal, periodo de repago, periodo de gracia, costos de comisión y riesgo cambiario.

Se plantea financiar el 27.97% del total del monto de inversión con la entidad bancaria Caja Sullana, a una tasa del 25% a pagarse en cuotas mensuales durante tres años. A pesar de que el préstamo será cancelado en su totalidad el tercer año, se piensa mantener una política de endeudamiento donde el porcentaje 27.97% será constante. A continuación, se muestra la estructura de financiamiento. (Ver Tablas 94, 95 y 96) (Anexo 19)

Tabla 94
Estructura de financiamiento

Estructura de Financiamiento		
Concepto	Monto S/	Peso
Préstamo	S/32,000	27.97%
Aporte de Capital	S/82,416	72.03%
	S/114,416	100%

Tabla 95
Financiamiento

Banco	Caja Sullana
Monto a Financiar S/	S/ 32,000
TECA	25%
TEM	1.88%
Períodos (meses)	36
Cuota	S/1,230.77

Tabla 96
Simulación de préstamo

Periodo	Saldo Inicial	Cuota	Amortización	Interés	Saldo Final
1	S/32,000.00	S/1,230.77	S/630.15	S/600.62	S/31,369.85
2	S/31,369.85	S/1,230.77	S/641.98	S/588.79	S/30,727.86
3	S/30,727.86	S/1,230.77	S/654.03	S/576.74	S/30,073.83
4	S/30,073.83	S/1,230.77	S/666.31	S/564.46	S/29,407.52
5	S/29,407.52	S/1,230.77	S/678.81	S/551.96	S/28,728.71
6	S/28,728.71	S/1,230.77	S/691.55	S/539.22	S/28,037.15
7	S/28,037.15	S/1,230.77	S/704.53	S/526.24	S/27,332.62
8	S/27,332.62	S/1,230.77	S/717.76	S/513.01	S/26,614.86
9	S/26,614.86	S/1,230.77	S/731.23	S/499.54	S/25,883.63
10	S/25,883.63	S/1,230.77	S/744.95	S/485.82	S/25,138.68
11	S/25,138.68	S/1,230.77	S/758.94	S/471.83	S/24,379.74
12	S/24,379.74	S/1,230.77	S/773.18	S/457.59	S/23,606.56
13	S/23,606.56	S/1,230.77	S/787.69	S/443.08	S/22,818.86
14	S/22,818.86	S/1,230.77	S/802.48	S/428.29	S/22,016.39
15	S/22,016.39	S/1,230.77	S/817.54	S/413.23	S/21,198.85
16	S/21,198.85	S/1,230.77	S/832.88	S/397.89	S/20,365.96
17	S/20,365.96	S/1,230.77	S/848.52	S/382.25	S/19,517.44
18	S/19,517.44	S/1,230.77	S/864.44	S/366.33	S/18,653.00
19	S/18,653.00	S/1,230.77	S/880.67	S/350.10	S/17,772.33
20	S/17,772.33	S/1,230.77	S/897.20	S/333.57	S/16,875.13
21	S/16,875.13	S/1,230.77	S/914.04	S/316.73	S/15,961.10
22	S/15,961.10	S/1,230.77	S/931.19	S/299.58	S/15,029.90
23	S/15,029.90	S/1,230.77	S/948.67	S/282.10	S/14,081.23
24	S/14,081.23	S/1,230.77	S/966.48	S/264.29	S/13,114.75
25	S/13,114.75	S/1,230.77	S/984.62	S/246.15	S/12,130.14
26	S/12,130.14	S/1,230.77	S/1,003.10	S/227.67	S/11,127.04
27	S/11,127.04	S/1,230.77	S/1,021.93	S/208.85	S/10,105.11
28	S/10,105.11	S/1,230.77	S/1,041.11	S/189.67	S/9,064.01
29	S/9,064.01	S/1,230.77	S/1,060.65	S/170.12	S/8,003.36
30	S/8,003.36	S/1,230.77	S/1,080.55	S/150.22	S/6,922.81
31	S/6,922.81	S/1,230.77	S/1,100.84	S/129.94	S/5,821.97
32	S/5,821.97	S/1,230.77	S/1,121.50	S/109.27	S/4,700.47
33	S/4,700.47	S/1,230.77	S/1,142.55	S/88.22	S/3,557.93
34	S/3,557.93	S/1,230.77	S/1,163.99	S/66.78	S/2,393.94
35	S/2,393.94	S/1,230.77	S/1,185.84	S/44.93	S/1,208.10
36	S/1,208.10	S/1,230.77	S/1,208.10	S/22.68	S/0.00

8.2.2 Capital y costo de oportunidad

Según Sapag (2011) el costo de oportunidad es el beneficio que se deja de percibir cuando se renuncia a la opción de emplear los recursos en otra oportunidad de negocio.

Para obtener el costo de capital (COK) o la tasa de descuento del accionista, que se utiliza para llevar los montos de los flujos de caja a valor presente y facilitar la toma de decisiones en cuanto a financiar e invertir en ciertos proyectos; se utiliza el método Capital Asset Pricing Model (CAPM), este es utilizado en países desarrollados como Estados Unidos, ya que estos tienen mercados muy similares en lo que se refiere a liquidez y bursatilidad en sus negocios, es decir son más eficientes en comparación con países emergentes como Perú, el cual no tiene liquidez, tiene bajo nivel de negociación, concentración en ciertos sectores, etc.(Campos, s.f.). Es por esto, que se realiza un cálculo de tasa de descuento con datos de la información financiera de los mercados más desarrollados, pero se ajusta al mercado añadiendo el riesgo país.

A continuación, en la Figura 83, se muestra la fórmula de CAPM:

$$K_u = R_f + B_u \cdot (R_m - R_f)$$

Donde;

K_u = Rentabilidad esperada

R_f = Tasa de libre riesgo

B_u = Beta Desapalancado

R_m = Tasa de retorno esperada para el mercado

Figura 83. Fórmula del CAPM. Tomado de Proyectos de Inversión Formulación y evaluación (p.373), por Sapag, N., 2011, Santiago de Chile, Chile: Ed. Pearson

En el presente proyecto se ha tomado la información financiera del mercado de Estados Unidos, para el Beta desapalancado y los rendimientos se tomó información de Damodaran. El beta desapalancado fue del sector de negocios y servicios al consumidor, se utilizó el promedio aritmético de 49 años para los rendimientos, se tomó dicha cantidad de años, ya que esto suaviza los datos si presentaran muchas fluctuaciones en la data histórica; luego para hallar los costos de oportunidad real se utilizó el promedio de los últimos 10 años de la inflación de Estados Unidos y Perú; y para hallar el riesgo país de Perú y que el costo de capital se asemeje más a la realidad de este país se utilizó el promedio de 60 meses, la fuente que se utilizó para esta variable fue del Banco Central de Reserva.(Ver Tabla 97).

Tabla 97
Costo de oportunidad

Beta desapalancada (sector de negocios y servicios al consumidor)	0.97
Deuda	28.26%
Patrimonio	71.74%
Beta apalancada (Ba)	1.24
Tasa libre de riesgo (Rf)	2.28%
Tasa de mercado (Rm)	13.49%
Costo de Oportunidad usa	16.14%
Inflación USA	1.87%
Costo de Oportunidad usa real	14.01%
Riesgo país	1.80%
Costo de Oportunidad Perú real	15.81%
Inflación Perú	3.24%
Costo de Oportunidad Perú nominal	19.56%
Costo de Oportunidad Real	15.81%
Riesgo del Proyecto	3%
COK	18.81%

Como se observa el costo de oportunidad por invertir y haber tomado una decisión monetaria con respecto a este proyecto y no en otro sería de 15.81%. Cabe resaltar que se tomó el costo de oportunidad real de Perú, ya que la metodología con la que se trabajará los supuestos de proyección es de precios constantes.

Por otro lado, el modelo CAPM, no es un método confiable para una pequeña empresa como el presente plan de negocios, lo cual hace que el resultado del COK sea muy bajo, por esta razón, se tomó el beta como índice de sensibilidad, que según el profesor Joel Alderete, coordinador de Finanzas de la Universidad San Ignacio de Loyola, el cual nos mencionó que esta mide la sensibilidad de la cotización de esta acción respecto al mercado, para lo cual se tomó como punto de referencia 1 (como resultados de los betas), para determinar cuánto riesgo tiene dicho negocio, es decir, si el beta de un proyecto es mayor a 1 tiene más riesgo, ya que es más sensible a los cambios del mercado, si el beta es igual a 1 (riesgo moderado o medio), tiene el mismo riesgo del mercado, no es muy sensible a los cambios de este. Si el beta es menor a 1, se considera que tiene un riesgo bajo. Entonces, se sumo el riesgo del proyecto al resultado del COK real, los cuales van desde 1% a 5%; el presente proyecto tiene un beta de 0.97, es decir tiene un riesgo moderado, lo cual se le asigno un riesgo de 3%, dando como resultado un COK de 18.81%.

8.2.3 Costo de capital promedio ponderado

Según lo que establece Besley & Bringham (2016), el costo de capital representa el costo promedio de cada unidad monetaria de financiamiento, sin importar su fuente, que la empresa utiliza para comprar activos. Es decir, representa el rendimiento mínimo que la empresa obtiene sobre sus inversiones (activos) para mantener su nivel de riqueza actual.

Para calcular el costo promedio ponderado de capital, se utiliza la siguiente formula (ver Figura 84):

$$\begin{aligned}
 \text{PPCC} &= \left[\left(\begin{array}{c} \text{Proporción} \\ \text{de} \\ \text{deuda} \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} \text{Costo de la} \\ \text{deuda después} \\ \text{de impuestos} \end{array} \right) \right] + \left[\left(\begin{array}{c} \text{Proporción} \\ \text{de acciones} \\ \text{preferentes} \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} \text{Costo de} \\ \text{las acciones} \\ \text{preferentes} \end{array} \right) \right] + \left[\left(\begin{array}{c} \text{Proporción de} \\ \text{capital contable} \\ \text{común} \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} \text{Costo del} \\ \text{capital contable} \\ \text{común} \end{array} \right) \right] \\
 &= W_d \times r_{dT} + W_{ps} \times r_{ps} + W_s \times r_s
 \end{aligned}$$

Figura 84. Fórmula para PPCC. Tomado de "Fundamentos de administración financiera" (14va. Edición) (p. 440), por Besley & Bringham, México: Cengage.

A continuación, en las Tablas 98 y 99, se presenta el Costo de deuda y el Costo promedio ponderado de capital:.

*Tabla 98
Costo de deuda*

Costo de la deuda (Kd)	
	Valor
Tasa de deuda	21.08%
Tasa de impuesto	29.50%
Costo de deuda	17.63%

*Tabla 99
Costo promedio ponderado de capital*

Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)			
	Costo	Peso	WACC
Deuda	17.63%	28.26%	4.98%
Patrimonio	18.81%	71.74%	13.49%
			18.47%

La empresa deberá superar el 16.28 % de rentabilidad para poder generar utilidades a los inversionistas y cumplir con las responsabilidades financieras.

8.3 Presupuestos base

8.3.1 Presupuesto de ventas

En base a lo especificado en Torres (2014) es un documento que traduce los planes en dinero que necesita invertirse para conseguir sus actividades planificadas (gastos) y que necesita generarse para cubrir los costos de finalización del trabajo (ingresos).

En el presente plan de negocios se ha visto necesario proyectar el número de atenciones que se tendrá, según el tipo de servicios y su porcentaje de aporte de ventas, lo cual se pudo definir luego de entrevistar a la señora María Elena La Torre Aucacusi, terapeuta y experta en temas de belleza, quien trabaja realizando masajes hace 3 años y medio, brindando información de qué servicios son los más populares. Adicionalmente se tomó en cuenta los días festivos que hay en el año para determinar cuáles serán los aportes porcentuales que se desea obtener cada mes en el año 2018, con las acciones que realizará el área de marketing, en cuanto a las promociones aplicada. (Ver Tablas 100, 101, 102 y 103).

Tabla 100

Proyección de Ventas Mensual del Año 2018 en Número de Servicios

		Ene 18	Feb 18	Mar 18	Abr 18	May 18	Jun 18	Jul 18	Ago 18	Set 18	Oct 18	Nov 18	Dic 18	2018
Porcentaje	Aporte de ventas %	7%	8%	9%	9%	9%	8%	9%	7%	8%	8%	9%	9%	100%
Relajantes	10%	31	35	39	39	39	35	39	31	35	35	39	39	439
Descontracturantes	20%	61	70	79	79	79	70	79	61	70	70	79	79	877
Reductores	1%	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	44
Masajes Prenatal terapéutico	20%	61	70	79	79	79	70	79	61	70	70	79	79	877
Masajes Prenatal relajantes	10%	31	35	39	39	39	35	39	31	35	35	39	39	439
Masajes post natales	8%	25	28	32	32	32	28	32	25	28	28	32	32	351
Depilación piernas	1%	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	44
Depilación brasilera	1%	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	44
Exfoliación e hidratación corporal	5%	15	18	20	20	20	18	20	15	18	18	20	20	219
Limpieza energética	13%	40	46	51	51	51	46	51	40	46	46	51	51	570
Alineamientos o armonización de chakras	5%	15	18	20	20	20	18	20	15	18	18	20	20	219
Limpieza facial	1%	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	44
Reiki	5%	15	18	20	20	20	18	20	15	18	18	20	20	219
Cantidad de servicios	100%	307	351	395	395	395	351	395	307	351	351	395	395	4387
Tasa crecimiento			14%	13%	0%	0%	-11%	13%	-22%	14%	0%	13%	0%	100%

Tabla 101

Proyección de Ventas Anual 2018 – 2022 en Número de Servicios

	Aporte de ventas	2018	2019	2020	2021	2022
Número de atenciones anuales		4,387	4613	4850	5099	5361
Relajantes	10%	439	461	485	510	536
Descontracturantes	20%	877	923	970	1020	1072
Reductores	1%	44	46	49	51	54
Masajes Prenatal terapéutico	20%	877	923	970	1020	1072
Masajes Prenatal relajantes	10%	439	461	485	510	536
Masajes post natales	8%	351	369	388	408	429
Depilación piernas	1%	44	46	49	51	54
Depilación brasilera	1%	44	46	49	51	54
Exfoliación e hidratación corporal	5%	219	231	243	255	268
Limpieza energética	13%	570	600	631	663	697
Alineamientos o armonización de chakras	5%	219	231	243	255	268
Limpieza facial	1%	44	46	49	51	54
Reiki	5%	219	231	243	255	268
Cantidad de servicios	100%	4387	4613	4850	5099	5361
Tasa crecimiento		100%	5%	5%	5%	5%

Tabla 103
Proyección de ventas anual 2018- 2022

Ventas	2018	2019	2020	2021	2022
Relajantes	S/35,317	S/37,138	S/39,049	S/41,055	S/43,160
Descontracturantes	S/78,069	S/82,095	S/86,320	S/90,754	S/95,406
Reductores	S/3,903	S/4,105	S/4,316	S/4,538	S/4,770
Masajes Prenatal terapéutico	S/78,069	S/82,095	S/86,320	S/90,754	S/95,406
Masajes Prenatal relajantes	S/35,317	S/37,138	S/39,049	S/41,055	S/43,160
Masajes post natales	S/31,228	S/32,838	S/34,528	S/36,301	S/38,162
Depilación completa	S/3,532	S/3,714	S/3,905	S/4,106	S/4,316
Depilación brasilera	S/3,160	S/3,323	S/3,494	S/3,673	S/3,862
Exfoliación e hidratación corporal	S/27,324	S/28,733	S/30,212	S/31,764	S/33,392
Limpieza energética	S/127,104	S/133,658	S/140,537	S/147,755	S/155,330
Alineamientos de chakras	S/19,517	S/20,524	S/21,580	S/22,688	S/23,852
Limpieza facial	S/5,874	S/6,177	S/6,495	S/6,828	S/7,178
Reiki	S/19,517	S/20,524	S/21,580	S/22,688	S/23,852
Venta total	S/467,932	S/492,061	S/517,384	S/543,959	S/571,846
Precio Unitario	S/106.67	S/106.67	S/106.67	S/106.67	S/106.67

8.3.2 Presupuesto de costos de producción

Según lo establecido en Baca (2010) los costos de producción son el reflejo de las determinaciones elaboradas en el estudio técnico. Los costos de producción se establecen con las siguientes bases:

- Costos de materia prima
- Costos de manos de obra
- Costos de energía eléctrica y agua
- Otros costos.

En cuanto a los costos del servicio que tiene este plan de negocios se encuentran; el salario fijo de los masajistas, adicionalmente se desea proporcionar a las masajistas un 0.25% de su sueldo adicionales por servicio realizado en el año esto se realizará anualmente como un bono extraordinario de productividad y retención de personal por cumplir el 100% de las ventas trazadas por año. Adicionalmente a estos, se encuentran el costo de los insumos que se utilizarán para cada tipo de servicio. (Ver Tablas 104 y 105).

Tabla 104
Presupuesto de Costo de Servicio Mensual del Año 2018

Bono extraordinario 0.25% =S/5.00													
	Ene-18	Feb-18	Mar-18	Abr-18	May-18	Jun-18	Jul-18	Ago-18	Set-18	Oct-18	Nov-18	Dic-18	2018
Salario fijo (CF)	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/10,121	S/121,447
Bonos de retención	S/1,535	S/1,755	S/1,974	S/1,974	S/1,974	S/1,755	S/1,974	S/1,535	S/1,755	S/1,755	S/1,974	S/1,974	S/21,934
Total sueldos y bonos	S/11,656	S/11,875	S/12,095	S/12,095	S/12,095	S/11,875	S/12,095	S/11,656	S/11,875	S/11,875	S/12,095	S/12,095	S/143,381
Relajantes	S/32	S/37	S/41	S/41	S/41	S/37	S/41	S/32	S/37	S/37	S/41	S/41	S/459
Descontracturantes	S/213	S/244	S/274	S/274	S/274	S/244	S/274	S/213	S/244	S/244	S/274	S/274	S/3,048
Reductores	S/31	S/36	S/40	S/40	S/40	S/36	S/40	S/31	S/36	S/36	S/40	S/40	S/446
Masajes Prenatal terapéutico	S/2,784	S/3,182	S/3,580	S/3,580	S/3,580	S/3,182	S/3,580	S/2,784	S/3,182	S/3,182	S/3,580	S/3,580	S/39,778
Masajes Prenatal relajantes	S/1,392	S/1,591	S/1,790	S/1,790	S/1,790	S/1,591	S/1,790	S/1,392	S/1,591	S/1,591	S/1,790	S/1,790	S/19,889
Masajes post natales	S/154	S/176	S/198	S/198	S/198	S/176	S/198	S/154	S/176	S/176	S/198	S/198	S/2,205
Depilación completa	S/70	S/80	S/90	S/90	S/90	S/80	S/90	S/70	S/80	S/80	S/90	S/90	S/994
Depilación brasilera	S/70	S/80	S/90	S/90	S/90	S/80	S/90	S/70	S/80	S/80	S/90	S/90	S/994
Exfoliación e hidratación corporal	S/1,161	S/1,327	S/1,493	S/1,493	S/1,493	S/1,327	S/1,493	S/1,161	S/1,327	S/1,327	S/1,493	S/1,493	S/16,590
Limpieza energética	S/1,269	S/1,450	S/1,631	S/1,631	S/1,631	S/1,450	S/1,631	S/1,269	S/1,450	S/1,450	S/1,631	S/1,631	S/18,123
Alineamientos o armonización de chakras	S/390	S/446	S/502	S/502	S/502	S/446	S/502	S/390	S/446	S/446	S/502	S/502	S/5,576
Limpieza facial	S/122	S/140	S/157	S/157	S/157	S/140	S/157	S/122	S/140	S/140	S/157	S/157	S/1,747
Reiki	S/130	S/149	S/167	S/167	S/167	S/149	S/167	S/130	S/149	S/149	S/167	S/167	S/1,859
Total costo de insumos	S/7,820	S/8,937	S/10,054	S/10,054	S/10,054	S/8,937	S/10,054	S/7,820	S/8,937	S/8,937	S/10,054	S/10,054	S/111,711
Más: Consumo de suministros - inv. inicial												S/4,023	S/4,023
Depreciación (CF)	S/66	S/66	S/66	S/66	S/66	S/66	S/66	S/66	S/66	S/66	S/66	S/66	S/796
Costo total de servicio	S/19,542	S/20,879	S/22,215	S/22,215	S/22,215	S/20,879	S/22,215	S/19,542	S/20,879	S/20,879	S/22,215	S/26,238	S/259,911
Costo Unitario	S/63.64	S/59.49	S/56.27	S/56.27	S/56.27	S/59.49	S/56.27	S/63.64	S/59.49	S/59.49	S/56.27	S/66.46	S/59.25

Tabla 105
Presupuesto de Costo de Servicio Anual 2018-2022

Bono extraordinario 0.25% = S/5.00					
	2018	2019	2020	2021	2022
Salario fijo (CF)	S/121,447	S/121,447	S/121,447	S/151,809	S/151,809
Bono de retención	S/21,934	S/23,065	S/24,252	S/25,497	S/26,805
Total sueldo y bonos	S/143,381	S/144,512	S/145,699	S/177,306	S/178,614
Relajantes	S/459	S/483	S/508	S/534	S/561
Descontracturantes	S/3,048	S/3,206	S/3,371	S/3,544	S/3,725
Reductores	S/446	S/469	S/493	S/519	S/545
Masajes Prenatal terapéutico	S/39,778	S/41,829	S/43,982	S/46,241	S/48,612
Masajes Prenatal relajantes	S/19,889	S/20,915	S/21,991	S/23,121	S/24,306
Masajes post natales	S/2,205	S/2,319	S/2,438	S/2,564	S/2,695
Depilación completa	S/994	S/1,046	S/1,100	S/1,156	S/1,215
Depilación brasilera	S/994	S/1,046	S/1,100	S/1,156	S/1,215
Exfoliación e hidratación corporal	S/16,590	S/17,445	S/18,343	S/19,285	S/20,274
Limpieza energética	S/18,123	S/19,058	S/20,039	S/21,068	S/22,148
Alineamientos o armonización de chakras	S/5,576	S/5,864	S/6,166	S/6,482	S/6,815
Limpieza facial	S/1,747	S/1,837	S/1,932	S/2,031	S/2,135
Reiki	S/1,859	S/1,955	S/2,055	S/2,161	S/2,272
Total costo de insumos	S/111,711	S/117,471	S/123,516	S/129,861	S/136,518
Más: Consumo de suministros - inv. Inicial	S/4,023	S/4,669	S/4,669	S/4,669	S/4,669
Depreciación (CF)	S/796	S/796	S/1,457	S/961	S/1,622
Costo total de servicio	S/259,911	S/267,449	S/275,342	S/312,798	S/321,423
Costo Unitario	S/59.25	S/57.98	S/56.77	S/61.34	S/59.96

8.3.3 Presupuesto de compras

Según Sangri (2014) el presupuesto de compras consiste en la determinación cuantitativa de los elementos programados, y son un instrumento de planeación y control. Y se clasifican en presupuestos no financieros y financieros.

A continuación, se detalla un listado de los insumos que se utilizarán en los servicios ofrecidos por la empresa, donde se podrá observar el costo de cada uno de ellos y los totales según la cantidad de servicios proyectados por año. (Ver Tabla 106).

Tabla 106
Presupuesto de Compras

Insumos	Precio x unid	2018	2019	2020	2021	2022
Aceite de bebé	S/9.00	S/2,698	S/2,837	S/2,983	S/3,136	S/3,297
Aceite Esencial	S/5.83	S/1,236	S/1,300	S/1,367	S/1,437	S/1,511
Aceite para contracturas	S/32.00	S/2,808	S/2,952	S/3,104	S/3,264	S/3,431
Gel Caliente	S/45.00	S/395	S/415	S/437	S/459	S/482
Papel Film	S/15.00	S/132	S/138	S/146	S/153	S/161
Crema Rehidratante	S/107.00	S/76,274	S/80,208	S/84,335	S/88,667	S/93,213
Cera	S/42.00	S/921	S/969	S/1,019	S/1,071	S/1,126
Bandas	S/26.00	S/570	S/600	S/631	S/663	S/697
Palitos para cera	S/15.00	S/329	S/346	S/364	S/382	S/402
Crema descongestionante Bepanten	S/24.00	S/526	S/554	S/582	S/612	S/643
Crema exfoliante	S/150.00	S/8,225	S/8,649	S/9,094	S/9,562	S/10,052
Jabón limpiador de algas	S/100.00	S/5,483	S/5,766	S/6,063	S/6,374	S/6,701
Vela	S/7.50	S/4,277	S/4,498	S/4,729	S/4,972	S/5,227
Splash ambiental	S/30.00	S/25,882	S/27,216	S/28,617	S/30,087	S/31,629
Leche limpiadora	S/30.00	S/658	S/692	S/728	S/765	S/804
Exfoliante	S/30.00	S/658	S/692	S/728	S/765	S/804
Mascarilla	S/10.00	S/219	S/231	S/243	S/255	S/268
Crema humectante con factor UV	S/24.00	S/526	S/554	S/582	S/612	S/643
Total con IGV		S/131,818	S/138,616	S/145,749	S/153,236	S/161,092
IGV		S/20,108	S/21,145	S/22,233	S/23,375	S/24,573
Total sin IGV	Sin IGV	S/111,711	S/117,471	S/123,516	S/129,861	S/136,518

8.3.4 Presupuesto de costo de ventas

De acuerdo con lo que establece Franco (2013) una vez que el nivel de ventas proyectado queda definido, se debe identificar cuáles van a ser la cantidad y costos involucrados en ese proceso de fabricación. Puede estructurarse de la siguiente manera:

- Materia prima directa
- Mano de obra directa
- Costos indirectos de fabricación (materia prima indirecta, mano de obra indirecta y gastos generales de fabricación).
- Dentro de los costos de venta se ubican el salario de los choferes que serán los encargados de movilizar a las masajistas de un punto a otro, el costo del combustible, Seguro de Accidentes de Tránsito (SOAT), pago del Servicio de Administración Tributaria (SAT), Sistema de Posicionamiento Global (GPS) de los autos, la caja chica para el pago de estacionamiento y la depreciación de los autos.

A continuación, en las Tablas 107 y 108 se presentan los detalles de este tópico:

Tabla 107
Presupuesto de gasto de Ventas Mensual Año 2018

		Ene-18	Feb-18	Mar-18	Abr-18	May-18	Jun-18	Jul-18	Ago-18	Set-18	Oct-18	Nov-18	Dic-18	2018
Salario chofer		S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/3,210	S/38,524
Combustible		S/854	S/854	S/854	S/854	S/854	S/854	S/854	S/854	S/854	S/854	S/854	S/854	S/10,251
Comisión de tarjeta de crédito o débito (POS VISA)	0.0399	S/1,115	S/1,275	S/1,434	S/1,434	S/1,434	S/1,275	S/1,434	S/1,115	S/1,275	S/1,275	S/1,434	S/1,434	S/15,932
Depreciación		S/736	S/736	S/736	S/736	S/736	S/736	S/736	S/736	S/736	S/736	S/736	S/736	S/8,835
SOAT		S/14	S/14	S/14	S/14	S/14	S/14	S/14	S/14	S/14	S/14	S/14	S/14	S/169
Pago SAT		S/52	S/52	S/52	S/52	S/52	S/52	S/52	S/52	S/52	S/52	S/52	S/52	S/626
GSP Auto		S/105	S/105	S/105	S/105	S/105	S/105	S/105	S/105	S/105	S/105	S/105	S/105	S/1,265
Estacionamientos		S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000	S/12,000
Amortiz. Intangibles													S/2,689	S/2,689
Total gasto de ventas		S/7,088	S/7,247	S/7,406	S/7,406	S/7,406	S/7,247	S/7,406	S/7,088	S/7,247	S/7,247	S/7,406	S/10,095	S/90,290

Tabla 108
Presupuesto de gasto de Ventas Anual 2018- 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Salario chofer	S/38,524	S/38,524	S/38,524	S/38,524	S/38,524
Combustible	S/10,251	S/10,251	S/10,251	S/10,251	S/10,251
Comisión de tarjeta de crédito o débito (POS VISA)	S/15,932	S/16,753	S/17,615	S/18,520	S/19,469
Depreciación	S/8,835	S/8,835	S/8,835	S/8,835	S/8,835
SOAT	S/169	S/169	S/169	S/169	S/169
Pago SAT	S/626	S/626	S/626	S/0	S/0
GSP Auto	S/1,265	S/1,265	S/1,265	S/1,265	S/1,265
Estacionamientos	S/12,000	S/12,000	S/12,000	S/12,000	S/12,000
Amortiz. Intangibles	S/2,689	S/2,689	S/2,689	S/2,689	S/2,689
Total gasto de ventas	S/90,290	S/91,112	S/91,974	S/92,253	S/93,202

8.3.5 Presupuesto de gastos administrativos

Según Franco (2013), los gastos administrativos son los costos que provienen de realizar la función de administración de la empresa. Sin embargo, tomados en un sentido amplio.

Los costos del área administrativa comprenden: el salario del administrador, los honorarios de un contador, útiles de oficina, servicios básicos (luz, agua, internet, teléfono), alquiler de local, costo de seguridad, mantenimiento, arbitrios y la depreciación de los activos del área administrativa (computadoras, impresora, etc.). Ver Tablas 109 y 110.

Tabla 109
Presupuesto Gastos Administrativos Mensual Año 2018

[illegible]

Tabla 110
Presupuesto Gastos Administrativos Anual 2018-2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Administrador	S/44,987	S/44,987	S/44,987	S/44,987	S/44,987
Contador	S/7,200	S/7,200	S/7,200	S/7,200	S/7,200
Total pago personal administrativo	S/52,187	S/52,187	S/52,187	S/52,187	S/52,187
Útiles	S/1,422	S/1,422	S/1,422	S/1,422	S/1,422
Servicios básicos, Seguridad, Seguro, Mantenimiento, arbitrios	S/11,271	S/11,271	S/11,271	S/11,271	S/11,271
Alquiler local	S/20,339	S/20,339	S/20,339	S/20,339	S/20,339
Total otros gastos administrativos	S/33,032	S/33,032	S/33,032	S/33,032	S/33,032
Depreciación	S/1,418	S/1,418	S/1,418	S/825	S/825
Total gastos administrativos	S/86,636	S/86,636	S/86,636	S/86,044	S/86,044

8.3.6 Presupuesto de gastos de marketing y ventas

De acuerdo con Franco (2013) el departamento de ventas también es llamado de mercadotecnia, lo cual indica en otras actividades la investigación y desarrollo de nuevos mercados o productos adaptados a los gustos y necesidades de los consumidores. Dentro de los gastos de ventas se encuentra lo siguiente:

- Gerente de ventas
- Choferes
- Otros gastos.

En las siguientes Tablas (111 y 112) se reflejará el presupuesto de marketing, del que hará uso la empresa, como mandar a elaborar volantes con promociones y tarjetas de presentación para las masajistas, el gasto que se obtiene al realizar canjes a personajes famosos, la capacitación del personal con el fin estar alienados con la estrategia de negocio, el gasto de merchandising y por último el gasto de la publicidad digital.

Tabla 111
Presupuesto de Marketing Mensual Año 2018

[illegible]

Tabla 112
Presupuesto de Marketing Anual 2018-2022

Presupuesto de Marketing					
	2018	2019	2020	2021	2022
Volantes (x millar)	S/508	S/508	S/508	S/508	S/508
Merchandising (pelotitas antiestres)	S/1,695	S/1,695	S/1,695	S/1,695	S/1,695
Merchandising (toallitas con logo)	S/5,085	S/5,085	S/5,085	S/5,085	S/5,085
Diseño e impresión de Giftcards	S/814	S/814	S/814	S/814	S/814
Descuentos y referidos	S/5,085	S/5,085	S/5,085	S/5,085	S/5,085
Capacitación de masajistas	S/3,390	S/3,390	S/3,390	S/3,390	S/3,390
Tarjeta de presentación (x millar)	S/814	S/814	S/814	S/814	S/814
Costo de canje con personas famosas(masajes , gasolina)	S/1,017	S/1,017	S/1,017	S/1,017	S/1,017
Publicidad Digital y redes sociales	S/1,017	S/1,017	S/1,017	S/1,017	S/1,017
Total, gasto marketing	S/19,424	S/19,424	S/19,424	S/19,424	S/19,424

8.3.7 Presupuesto de gastos financieros

Según lo establecido por Baca (2010) corresponde a los intereses que se deben costear en relación con el dinero obtenido por el préstamo bancario.

En el caso del presente plan de negocio, se ha expresado como gasto financiero los intereses pertenecientes al préstamo solicitado a Caja Sullana, el cual se tendrá que pagar por tres años a una tasa del 25%. (Ver Tablas 113 y 114).

Tabla 113

Presupuesto de Gasto Financiero Mensual Año 2018

Presupuesto de gasto financiero													
	Ene 2018	Feb 2018	Mar 2018	Abr 2018	May 2018	Jun 2018	Jul 2018	Ago 2018	Set 2018	Oct 2018	Nov 2018	Dic 2018	2018
Intereses préstamo	S/601	S/589	S/577	S/564	S/552	S/539	S/526	S/513	S/500	S/486	S/472	S/458	S/6,376
Total gasto financiero	S/601	S/589	S/577	S/564	S/552	S/539	S/526	S/513	S/500	S/486	S/472	S/458	S/6,376

Tabla 114

Presupuesto de Gasto Financiero Anual 2018-2022

Presupuesto de gasto financiero					
	2018	2019	2020	2021	2022
Intereses préstamo	S/6,376	S/4,277	S/1,655		
Gasto total financiero	S/6,376	S/4,277	S/1,655	S/0	S/0

8.4 Presupuesto de resultados

Según Baca (2010), para la construcción del estado de resultados hay que considerar que las cifras investigadas sobre costos e ingresos realmente están determinadas en el periodo cero, es decir antes de realizar la inversión.

8.4.1 Estado de resultados proyectado

El estado de ganancias y pérdidas o estado de resultados presenta los “ingresos y gastos que se han generado y producido, respectivamente, durante un período, ejercicio o ciclo contable, independientemente del momento en que ocurrió la entrada o salida efectiva de dinero” (Beltrán y Cueva, 2014, p.192). Básicamente, permite comparar ingresos y gastos para determinar si el proyecto tiene la capacidad de generar o no utilidad.

En el siguiente estado de resultados realizado a partir de los presupuestos y en donde los montos expresados se encuentran sin IGV, se puede concluir analizando los márgenes que; en primer lugar, el margen bruto es positivo desde el año 2018 y este va incrementándose hasta el año 2020, el año 2021 desciende 5 puntos porcentuales(42%), aunque sigue siendo positivo, esto se debe a que los costos de brindar el servicio se incrementan, debido a la contratación de una nueva masajista, para luego en el año 2022 volver a subir, debido al incremento del mercado objetivo y a que se pueden realizar más servicios, por lo tanto se incrementa el costo de servicios; estos resultados positivos muestran que los costos y los precios se están manejando de manera correcta.

Luego se encuentra el margen operativo, los cuales resultan positivos y crecientes desde el año 2018 al 2020, presentando un leve descenso el año 2021 debido al incremento en los costos de servicio, causado por la contratación de una nueva masajista, volviendo a subir nuevamente a 9% el año 2022.

El margen de utilidad antes de impuesto a la renta muestra resultados positivos con respecto a las ventas, luego de descontar las obligaciones financieras. Por último, se observa el margen neto, en los cuales los resultados son positivos demostrando que la empresa genera utilidades en los 5 años, luego de descontar el costo de servicios, gastos administrativos, gasto de ventas, gasto financiero e impuesto a la renta. (Ver Tabla 115).

Tabla 115
Estado de Resultados

Estado de resultados		2018	2019	2020	2021	2022
Ventas		S/467,932	S/492,061	S/517,384	S/543,959	S/571,846
Costo de servicio		S/259,911	S/267,449	S/275,342	S/312,798	S/321,423
Utilidad bruta		S/208,021	S/224,612	S/242,042	S/231,161	S/250,423
MG Bruto %		44%	46%	47%	42%	44%
Gastos administrativos		S/86,636	S/86,636	S/86,636	S/86,044	S/86,044
Gastos de ventas		S/109,714	S/110,535	S/111,398	S/111,676	S/112,626
Utilidad operativa		S/11,670	S/27,440	S/44,008	S/33,441	S/51,753
MG Operativo %		2%	6%	9%	6%	9%
Gasto financiero		S/6,376	S/4,277	S/1,655	S/0	S/0
Utilidad antes IR		S/5,295	S/23,163	S/42,354	S/33,441	S/51,753
MG UAIR %		1%	5%	8%	6%	9%
IR 29.5%	29.50%	S/1,562	S/6,833	S/12,494	S/9,865	S/15,267
Utilidad Neta		S/3,733	S/16,330	S/29,860	S/23,576	S/36,486
MG Neto %		1%	3%	6%	4%	6%

8.4.2 Balance proyectado

El balance general o estado de situación financiera presenta la situación financiera de la empresa en una fecha determinada a través de estos tres componentes: los activos (bienes), los pasivos (obligaciones) y el patrimonio neto (capital) (Beltrán y Cueva, 2014).

A continuación, se muestra el estado de situación financiera que se ha realizado a partir de los presupuestos, donde los montos expresados se encuentran sin IGV; en este se puede observar que luego de lo invertido, la empresa ha mantenido una buena liquidez en los 5 años generando S/181,343 el último año, 2022. (Ver Tabla 116).

Tabla 116
Estado de situación financiera en Soles (S/)

Estado de situación financiera						
Activo						
	Periodo 0	2018	2019	2020	2021	2022
Activo Corriente						
Caja	S/23,007	S/35,819	S/58,073	S/92,231	S/121,880	S/181,343
		S/4,211	S/4,101	S/4,312	S/4,533	S/4,765
Insumos	S/9,309	S/9,309	S/9,789	S/10,293	S/10,822	S/11,377
Suministros	S/4,023	S/4,669	S/4,669	S/4,669	S/4,669	S/0
Total	S/13,332	S/13,979	S/14,459	S/14,963	S/15,491	S/11,377
Crédito Fiscal IGV	S/11,710					
Saldo a favor Impto Rta.						
Total Activo Corriente	S/48,049	S/54,009	S/76,632	S/111,505	S/141,905	S/197,485
Activo No Corriente						
Activo Fijo	S/51,723	S/51,723	S/53,706	S/55,385	S/58,977	S/58,977
Depreciación acumulada		S/11,050	S/22,099	S/33,809	S/44,431	S/55,714
Neto	S/51,723	S/40,673	S/31,607	S/21,576	S/14,546	S/3,263
Intangible	S/13,445	S/13,445	S/13,445	S/13,445	S/13,445	S/13,445
Amortización acumulada		S/2,689	S/5,378	S/8,067	S/10,756	S/13,445
Neto	S/13,445	S/10,756	S/8,067	S/5,378	S/2,689	S/0
Total Activo No Corriente	S/65,168	S/51,429	S/39,674	S/26,953	S/17,235	S/3,263
Total Activo	S/113,216	S/105,438	S/116,306	S/138,459	S/159,139	S/200,749
PASIVO						
Trib-por pagar- I. Rta.		-S/3,117	1,912	7,321	4,425	S/9,549
Proveedores						
Deuda Bancaria	S/32,000	S/23,607	S/13,115	S/0		
Total Pasivo	S/32,000	S/20,489	S/15,027	S/7,321	S/4,425	S/9,549
PATRIMONIO						
Capital Social	S/81,216	S/81,216	S/81,216	S/81,216	S/81,216	S/81,216
Utilidades Retenidas			S/3,733	S/20,062	S/49,922	S/73,498
Utilidad Periodo		S/3,733	S/16,330	S/29,860	S/23,576	S/36,486
Total Patrimonio	S/81,216	S/84,949	S/101,279	S/131,138	S/154,714	S/191,200
Total Pasivo + Patrimonio	S/113,216	S/105,438	S/116,306	S/138,459	S/159,139	S/200,749

8.4.3 Flujo de caja proyectado

De acuerdo con Beltrán y Cueva (2014), para realizar la evaluación financiera de un proyecto se utiliza el flujo de caja financiero o total porque posibilita medir la rentabilidad global del mismo al estar compuesto tanto por el flujo de caja económico como por el flujo de financiamiento neto.

A continuación, en la Tabla 117 y 118, el flujo de caja proyectado:

Tabla 117
Flujo de Caja Proyectado en Soles (S/)

Flujo de caja						
	Periodo 0	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas		S/552,159	S/580,632	S/610,513	S/641,872	S/674,779
Total Ingresos		S/552,159	S/580,632	S/610,513	S/641,872	S/674,779
Egresos						
Salarios Masajistas		S/143,381	S/144,512	S/145,699	S/177,306	S/178,614
Materiales		S/136,565	S/144,126	S/151,259	S/158,746	S/166,602
Salarios Adm		S/52,187	S/52,187	S/52,187	S/52,187	S/52,187
Gastos Adm		S/38,977	S/38,977	S/38,977	S/38,977	S/38,977
Salarios Ventas		S/38,524	S/38,524	S/38,524	S/38,524	S/38,524
Gastos Ventas		S/49,447	S/49,447	S/49,447	S/48,708	S/48,708
Liquidación de IGV		S/39,911	S/54,484	S/58,005	S/61,410	S/66,714
Impuesto a la renta		S/1,562	S/6,833	S/12,494	S/9,865	S/15,267
Total Egresos		S/500,554	S/529,090	S/546,592	S/585,723	S/605,592
Flujo de caja Operativo		S/51,605	S/51,542	S/63,921	S/56,149	S/69,186
	Periodo 0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos		S/552,159	S/580,632	S/610,513	S/641,872	S/674,779
Egresos		S/500,554	S/529,090	S/546,592	S/585,723	S/605,592
Flujo de Caja Operativo		S/51,605	S/51,542	S/63,921	S/56,149	S/69,186

Tabla 118
Flujo de Inversiones en Soles (S/)

	Periodo 0	2018	2019	2020	2021	2022
Activo fijo inicial	-S/55,746	S/0				
Activo Intangible	-S/13,445					
Capital de trabajo	-S/33,992	-S/1,954	-S/2,051	-S/2,152	-S/2,258	
Igv	-S/10,034					
Inversiones futuras		S/0	-S/1,983	-S/1,679	-S/3,592	S/0
Valor de desecho						S/9,156
Recuperación de capital						S/42,406
Flujo de Caja de Inversiones	-S/113,216	-S/1,954	-S/4,034	-S/3,831	-S/5,851	S/51,562
Flujo de Caja Económico Proyectado						
	Periodo 0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de caja operativo	S/0	S/51,605	S/51,542	S/63,921	S/56,149	S/69,186
Flujo de capital	-S/113,216	-S/1,954	-S/4,034	-S/3,831	-S/5,851	S/51,562
Flujo Económico	-S/113,216	S/49,651	S/47,508	S/60,090	S/50,298	S/120,748
Flujo de Servicio de la deuda						
	Periodo 0	2018	2019	2020	2021	2022
Préstamos	S/32,000					
Pago cuota de préstamo		-S/14,769	-S/14,769	-S/14,769		
Ahorro tributario 29.5%		S/1,881	S/1,262	S/488		
Servicio de la deuda	S/32,000	-S/12,888	-S/13,507	-S/14,281	S/0	S/0
Flujo de Caja Financiero proyectado						
	Periodo 0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de económico	-S/113,216	S/49,651	S/47,508	S/60,090	S/50,298	S/120,748
Servicio de la deuda	S/32,000	-S/12,888	-S/13,507	-S/14,281	S/0	S/0
Flujo de caja Financiero	-S/81,216	S/36,763	S/34,001	S/45,809	S/50,298	S/120,748

Capítulo IX. Evaluación económico-financiera

9.1 Evaluación financiera

9.1.1 TIR

Según lo establecido en Besley y Brigham (2016), la tasa interna de rendimiento (TIR) es la tasa de descuento que hace el valor presente de los flujos de efectivo esperados de un proyecto sea igual que el monto inicial invertido. En tanto que la TIR del proyecto sea mayor que la tasa de rendimiento requerida por la empresa para dicha inversión, el proyecto es aceptable.

Al realizar una evaluación para saber si un proyecto es rentable o no, el inversionista debe considerar los dos tipos de evaluación: el económico y el financiero. Es por esto, que se toma en cuenta la tasa interna de retorno económica (TIRE), donde sólo se considera los precios y costos de mercado, sin tomar en cuenta si el proyecto fue financiado, esta toma como base el flujo económico. Por otro lado, se debe tener en cuenta la tasa interna de retorno financiera (TIRF), el cual toma como base el flujo financiero, permitiendo evaluar la rentabilidad luego de haber hecho los ajustes correspondientes de entradas y salidas que se obtienen a partir de un financiamiento (Llanos, 2009). Ver Tabla 119.

Tabla 119
Determinación de TIRE y TIRF

TIRE y TIRF	
TIRE	41.80%
TIRF	48.51%

Tal como se puede observar el TIRE y el TIRF son mayores que el WACC (18.47%) y el COK (18.81%), respectivamente; lo cual significa que el proyecto es rentable, ya que el retorno para los inversionistas tiene una tasa alta por invertir en este proyecto.

9.1.2 VAN

Según Besley y Brigham (2016) el Valor Actual Neto (VAN), muestra cuánto aumentará el valor de la empresa y por cuánto ser incrementará la riqueza de los accionistas si se adquiere el proyecto de presupuestación de capital. Como regla de decisión del VAN, un proyecto es aceptable si el $VAN > S/0$.

Es importante para el inversionista evaluar dos puntos de vista el económico y el financiero. En primer lugar, se determina el valor actual neto económico (VANE), esta toma como base los resultados del flujo de caja económico, es decir se obtiene el resultado sin tomar en cuenta la manera en cómo fue financiado el proyecto, esta muestra si el proyecto puede generar rentabilidad por su propia cuenta. En segundo lugar, se determina el valor actual neto financiero (VANF), el cual toma como base los resultados finales del flujo financiero, al igual que el flujo económico se encuentra en el flujo de caja proyectado. Esta muestra los beneficios o rentabilidad del proyecto luego de haber considerado las responsabilidades financieras (pago de la cuota, intereses, etc.) (Llanos, 2009). Ver Tabla 120.

Tabla 120
Determinación de VAN

WACC y COK	
WACC	18.47%
VANE (S/)	S/ 75,945
COK	18.81%
VANF (S/)	S/ 77,391

Según los resultados del VANE, se puede decir que es recomendable elaborar el proyecto, ya que este tiene un excedente de S/75,945 luego de haber operado 5 años y luego de haber cubierto los costos de servicio y los gastos operativos, además este cumple con la condición, ser mayor a cero.

Por otro lado, los resultados de VANF demuestran que luego de 5 años de operación este proyecto muestra un resultado positivo excediendo en S/77,391 luego de cubrir los costos de servicio, los gastos operativos y cumplir con sus responsabilidades con las entidades financieras, este también cumple con la condición de ser mayor a cero, por lo tanto, se recomienda ejecutarlo

9.1.3 ROE

De acuerdo con lo establecido en Stephen (2012) el rendimiento sobre el capital o Return on Equity (ROE) es una herramienta para medir cómo les fue a los accionistas durante el año. Ya que el objetivo es beneficiar a los accionistas, el ROE desde una perspectiva contable mide el desempeño en términos del renglón de resultados. (ver Tabla 121).

Tabla 121
Determinación de ROE

	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad neta	S/3,733	S/16,330	S/29,860	S/23,576	S/36,486
Patrimonio	S/84,949	S/101,279	S/131,138	S/154,714	S/191,200
ROE	4%	16%	23%	15%	19%

En el primer año se puede observar que el rendimiento que obtendrán los socios sobre su inversión será del 4%. En los años 2019 y 2020 se ve un incremento de 10 y 7 puntos respectivamente, en el año 2021 se ve un descenso de 8 puntos, ya que dicho año se contrató un masajista adicional, incrementando los costos y ocasionando una disminución en la utilidad neta, para luego el año 2022 estabilizarse, debido al aumento de servicios realizados subiendo nuevamente 4 puntos (19%).

9.1.4 Ratios

De acuerdo con lo establecido en Pacheco (2013) los ratios financieros son indicadores que se utilizan con mayor frecuencia para analizar estados financieros.

Los principales ratios financieros son los siguientes:

- Ratios de liquidez: Miden la capacidad global de que la empresa haga frente a sus obligaciones a corto plazo.
- Ratios de gestión: Miden el desempeño de la empresa en el periodo de análisis de estados financieros, el grado de liquidez y eficiencia de los activos que la empresa utiliza para incrementar sus ingresos y utilidades.
- Ratios de solvencia: Mide la capacidad de endeudamiento de la empresa.
- Ratios de rentabilidad: Mide la eficiencia de las inversiones de la empresa.
- Ratios de utilidad: Mide la utilidad generada por la empresa de manera comparativa.

En la Tabla 122 se presentan los ratios financieros:

Tabla 122
Ratios Financieros

Ratios financieros	2018	2019	2020	2021	2022
Margen Bruto %	44%	46%	47%	42%	44%
Margen Operativo %	2%	6%	9%	6%	9%
Margen Neto%	1%	3%	6%	4%	6%
ROE	4%	16%	23%	15%	19%
ROA	4%	14%	22%	15%	18%
Ratio de endeudamiento %	24%	15%	6%	3%	5%
Nivel de endeudamiento %	19%	13%	5%	3%	5%

El margen bruto es un ratio financiero que se ha tomado en cuenta para la presente propuesta de negocio. Como se observa en la tabla previa, en el primer año de operaciones (2018) el beneficio de la empresa con respecto a las ventas totales es de 44% luego de

descontar los costos y aumenta a 46% y 47% en 2019 y 2020, respectivamente. Esto indica que el precio y los costos básicos se han manejado correctamente.

Por el contrario, en 2021 se puede observar un descenso a 42%, pues dicho año se contratará un masajista adicional ocasionando un incremento de los costos de servicio. Finalmente, en el año 2022, el margen bruto vuelve a subir a 44%.

El segundo ratio tomado en cuenta es el margen operativo, el cual muestra también resultados positivos en los cinco años, sin embargo, en el año 2021 (6%) se observa un descenso de 3% en comparación con el año 2020 (9%), debido a la misma situación de contratación de un masajista adicional.

En tercer lugar, se encuentran los resultados del ratio de margen neto que se realiza en función a las ventas totales. Estos son positivos, es decir, la empresa genera utilidades en los cinco años, luego de restarle los costos de servicio, gastos administrativos y de ventas, y el impuesto a la renta. De igual manera en 2021 presenta un descenso de 2% con respecto al año anterior. Sin embargo, a pesar de que esto es generado por un incremento en los costos del servicio, la empresa sigue creciendo para asumir todos los costos y gastos que resultan al brindar los servicios.

En cuarto y quinto lugar encontramos los indicadores financieros ROE (Return on equity o rentabilidad sobre capital invertido) y ROA (Return on assets o rentabilidad sobre activos). En el ROE hallado para cada uno de los cinco años se observa que los socios obtienen un rendimiento positivo sobre su inversión. De igual manera, el ROA hallado para cada uno de los cinco años muestra resultados positivos, esto quiere decir que por cada sol que los socios invierten en la empresa, obtienen por ejemplo en el 2018 un rendimiento del 4% y se observa un incremento para los siguientes años.

El ratio de endeudamiento expresa cuanto posee la empresa de financiación ajena por cada S/100.00 soles de financiación propia. En el caso de la presente propuesta se observa en el primer año (2018) se tiene un resultado de 24%, y luego este va descendiendo, terminando en 5% el año 2022, ya que se proyecta un préstamo bancario por un periodo de tres años.

Finalmente, se encuentra el ratio de nivel de endeudamiento, en este caso se puede observar de igual manera que en el primer año (2018), se obtiene un resultado de 19%, disminuyendo en los siguientes años hasta un 5% en el 2022. Estos resultados expresan que por cada sol que la empresa posea en su total de activos, debe S/0.19 para el primer año, o en otras palabras sus acreedores tienen 19% de participación sobre el total de activos de la empresa.

En conclusión, los ratios analizados se muestran positivos y favorables para el proyecto.

9.2 Análisis de riesgo

9.2.1 Análisis de punto de equilibrio

De acuerdo con lo que establece Baca (2010), el punto de equilibrio es el indicador de producción en el cual los ingresos por ventas son iguales a la suma de costos fijos y variables (Ver Figura 85). A continuación, se presenta el detalle del análisis de punto de equilibrio, en la Tabla 123:

Tabla 123
Análisis de Punto de Equilibrio

	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	S/467,932	S/492,061	S/517,384	S/543,959	S/571,846
(Costos variables)	S/133,644	S/140,536	S/147,768	S/155,358	S/163,323
Utilidad marginal	S/334,287	S/351,525	S/369,616	S/388,601	S/408,523
Razón del margen de contribución	71.44%	71.44%	71.44%	71.44%	71.44%
Costos Fijos	S/306,685	S/307,332	S/307,992	S/336,640	S/337,301
Punto de equilibrio monetario (Soles)	S/429,295	S/430,200	S/431,124	S/471,225	S/472,150
Valor de venta promedio unitario	S/107	S/107	S/107	S/107	S/107
Punto de equilibrio en unidades anuales	4,025	4,033	4,042	4,418	4,426
Punto de equilibrio en unidades mensuales	335	336	337	368	369

Para poder cubrir los costos y gastos de los servicios en el primer año, sin generar utilidad, se deberá tener 335 atenciones al mes.

Figura 85. Gráfica de punto de equilibrio. Tomado de "Evaluación de proyectos" (7ma. Edición) (p. 180), por Baca, MacGraw Hill, México

9.2.2 Análisis de sensibilidad

Según Besley y Brigham (2016) el análisis de sensibilidad es un método para analizar riesgos en la cual se modifican las variables clave y se observan los cambios resultantes en el VAN y TIR.

Al realizar el análisis de sensibilidad con respecto a las variables demanda, precio y costo de servicio en los cuatro escenarios propuestos, se pudo observar lo siguiente: en primer lugar, si la propuesta de plan de negocios presentase cambios en la demanda, ya sea incrementándose en 10% y 20%, sería muy rentable para la empresa, ya que se puede observar que con respecto al VANE, VANF, TIRE, TIRF real, este presentaría incrementos considerables; por otro lado si ocurriese una disminución de la demanda en un 10% o 20% a pesar de que se observa una disminución en los parámetros para conocer la rentabilidad del proyecto, estos siguen siendo positivos, aunque son menores que los valores reales.

En segundo lugar, si el proyecto presentase una variación en el precio promedio de los servicios ofrecidos por la empresa, como un aumento del 10% o 20%, el VANE, VANF, TIRE, TIRF se vería incrementado positivamente para los inversionistas, en comparación con los parámetros reales. Por otro lado, si el precio presentase una disminución de un 10% o 20% se observan datos negativos en el VANE, VANF, TIRE y TIRF lo cual quiere decir que este proyecto no sería rentable.

Finalmente, si el proyecto presenta un incremento del 5% y 15% en la variable costo de servicio, se observa una disminución en los parámetros que sirven para conocer la rentabilidad, pero siguen siendo positivos, aunque menores a los reales. Por el contrario, si hubiese una disminución en el costo de servicio en 5% y 10% se observa un aumento en el VANE, VANF, TIRE, TIRF, lo cual impactaría de manera positiva al inversionista.

En conclusión, se puede decir que la variable más sensible a las variaciones es la del precio promedio, ya que como se ha visto cuando este presenta una pequeña disminución en la variable solo del 10%, el VANF y el TIRF resultan negativos, es decir el proyecto no presenta rentabilidad.

9.2.3 Análisis de escenarios

De acuerdo con lo establecido en Besley y Brigham (2016), el análisis de escenarios es la técnica de análisis de riesgo que explora la sensibilidad del VAN ante las modificaciones en las variables importantes como el intervalo posible de valores variables.

Los posibles escenarios son los siguientes:

- Escenario del peor caso: Análisis en el que todas las variables de entrada se establecen en los peores valores razonablemente pronosticados.
- Escenario del mejor caso: Análisis en el que todas las variables de entrada se establecen en sus mejores valores razonablemente pronosticados.
- Caso básico o más probable: Análisis en el que todas las variables de entrada se establecen en sus valores más probables.

Como primer escenario se utilizó la demanda, si se presentase el ingreso de nuevos competidores podría afectar negativamente la demanda. Sin embargo, las nuevas tendencias de tomar conciencia de la salud y la práctica de hábitos saludables podrían incrementarla. Es por esto, que se han propuesto cuatro escenarios, en los que la demanda podría verse incrementada y disminuida en 10% y 20%.

En segundo lugar, se tomó como escenario el precio, este igualmente podría verse afectado por los enfrentamientos políticos y de corrupción que podrían generar incertidumbre económica, ocasionando que la demanda caiga, por lo tanto, se tendría que recurrir a bajar los

precios, es por esto por lo que se ha propuesto un escenario de reducción del precio en un 10% y 20%.

Finalmente, se tomó como un tercer escenario un posible cambio en los precios de los insumos, en este caso los desastres naturales que suceden a nivel mundial podrían retrasar importaciones, por lo tanto, generar un aumento en los precios de los insumos utilizados.

(Ver Tabla 124)

Tabla 124
Determinación de escenarios

Demanda	Actual	-20%	-10%	10%	20%
	4387	3509	3948	4825	5264
Van económico	S/75,945	S/20,737	S/48,991	S/95,906	S/115,876
Van financiero	S/77,391	S/22,148	S/50,415	S/97,397	S/117,412
TIR económica	41.80%	23.88%	32.26%	49.88%	58.90%
TIR financiera	48.51%	25.65%	36.02%	59.57%	72.31%
Precio	Actual	-20%	-10%	10%	20%
	S/107	S/85	S/96	S/117	S/128
Van económico	S/75,945	-S/211,259	-S/55,237	S/186,122	S/296,555
Van financiero	S/77,391	-S/207,383	S/52,815	S/186,866	S/296,727
TIR económica	41.80%	-73.83%	0.37%	72.09%	99.99%
TIR financiera	48.51%	0.00%	-1.64%	87.29%	123.59%
Costo de servicio	Actual	-10%	-5%	5%	15%
	S/59	S/54	S/56	S/62	S/68
Van económico	S/75,945	S/91,125	S/83,535	S/66,498	S/44,966
Van financiero	S/77,391	S/92,528	S/84,959	S/67,970	S/46,499
TIR económica	41.80%	48.11%	44.87%	38.20%	30.81%
TIR financiera	48.51%	57.18%	52.69%	43.69%	34.16%

9.2.4 Matriz de riesgo

Es importante tener una herramienta que permita identificar, cuantificar y valorar los riesgos que puede presentar un plan de negocios y cómo se tiene que hacer frente, es por esto que se realizan las matrices de riesgo, la cual permite conocer qué impacto que generarán las diferentes variables de riesgo. (Flores, 2019)

Para elaborarla primero se debe identificar los riesgos que puede tener el plan de negocios, los cuales pueden afectar las actividades normales. En segundo lugar, se asigna valores a cada uno de estos riesgos según probabilidad de ocurrencia (donde 1 es Improbable, 2 Posible, 3 Ocasional, 4 Probable y 5 Frecuente). En tercer lugar; Se asigna un valor al impacto que el riesgo puede tener sobre el plan de negocio (En donde A sería insignificante, B menor, C Moderado, D Peligroso y E Catastrófico) . Finalmente, se elabora la matriz ubicando el riesgo según su impacto y ocurrencia, donde los que obtienen el mayor puntaje son los más críticos y necesitan una respuesta rápida para minimizar el impacto sobre la empresa. (ver Tabla 125)

Identificación de riesgos

1. Ingreso de nuevos competidores =4B
2. Alta competencia por incremento de la demanda debido a nuevas tendencias saludables= 4C
3. Bajar precios por contracción de la demanda, debido a enfrentamientos políticos y de corrupción= 1E
4. Incremento de precios por escases de insumos(retrasos en importaciones), debido a desastres naturales= 1B

Tabla 125
Matriz de riesgo

			Consecuencia				
			Insignificante A	Menor B	Moderado C	Peligroso D	Catastrófico E
Probabilidad	Frecuente	5					
	Probable	4		1) 4B	2) 4C		
	Ocasional	3					
	Posible	2					
	Improbable	1		4) 1B			3) 1E

Conclusiones

La investigación realizada para el presente plan de negocios proporciona el sustento para las siguientes conclusiones:

- El sector en el que se enmarca la propuesta de una empresa de masajes y embellecimiento a domicilio es el de servicios, el mismo que se caracteriza por ser bastante diverso y en el que el tipo de negocio que se propone aún no es protagonista y los datos formales sobre este son casi inexistentes. Sin embargo, existen referencias observables como el ingreso al mercado de franquicias internacionales de salones de belleza que incluyen servicios de spa, entre ellos a los masajes, y el incremento de centros de masajes y spa menores en diversos distritos de Lima que dan indicios verificables de que este tipo de servicios está en crecimiento, y que la opción a domicilio se presenta como una alternativa adicional y diferenciada de las tradicionales.
- Se ha definido como mercado objetivo de la propuesta de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio la Zona 7 de Lima Metropolitana, conformada por los distritos de Miraflores, La Molina, San Borja, San Isidro y Surco.
- Tras los estudios cuantitativos realizados se determinó que existe una alta demanda para el servicio de masajes y embellecimiento a domicilio, un 69% de la muestra indicó que definitivamente compraría el servicio. Tras el ajuste de Pope realizado este porcentaje se determinó en 52%
- Considerando el porcentaje del público objetivo al que se desea atender inicialmente, la empresa tendrá una capacidad operativa basada en cuatro masajistas, dos conductores y un administrador, inicialmente.

- Se determinó que el capital necesario para la creación de la empresa de servicio de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio asciende a S/114,416.
- El precio que se ha determinado para el servicio de masajes oscila entre los S/ 95.00 y S/ 105.00. dependiendo del tipo de masaje que desee el cliente. A su vez, se han establecido precios para servicios de embellecimiento y bienestar corporal cuyo rango va desde S/ 85.00 hasta S/ 263.00
- Las estrategias de captación y fidelización de clientes en este tipo de negocio se soportan en la administración óptima de redes sociales, la calidad y flexibilidad del servicio, la diversidad del portafolio de servicios y en el servicio de atención del cliente.
- La recomendación y el “boca a boca” son claves en este tipo de negocios.
- La propuesta de negocio presenta un VANE positivo de S/75,945 y un VANF positivo de S/77,391; por consiguiente, el proyecto de inversión es factible y viable y su ejecución es recomendable.

Recomendaciones

Luego de haber realizado la investigación y análisis del mercado para el plan de negocios de una empresa de servicios de masajes, embellecimiento y bienestar corporal a domicilio en la zona 7 (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro, Surco), se recomienda lo siguiente:

- Se recomienda la ejecución de plan de negocio al haberse demostrado su factibilidad y viabilidad.
- La empresa debe tener una cultura orientada a la satisfacción del cliente, sobre la base de la calidad de sus servicios y el establecimiento de relaciones sostenibles con el cliente.
- La selección del personal de masajistas debe exigir conocimiento técnico y anatómico, y experiencia comprobada en las candidatas.
- La empresa debe contar y proporcionar equipamiento e insumos óptimos e inocuos para propiciar el ambiente de bienestar y relajación que el cliente busca tener en su domicilio durante el servicio.
- Los procesos del servicio, desde la reserva hasta la dación del servicio en sí deben estar estandarizados para asegurar la calidad y satisfacción total del cliente.
- Las estrategias de captación de clientes y ventas deben basarse en el marketing relacional y la generación de confianza con el cliente para lograr su recomendación.

Referencias

- Aaker, D., Kumar, V., & Day, G. (2010) *Investigación de mercados* (4ta ed.). México: Limusa Wiley.
- Acevedo, F. (2016). *Masaje prenatal y postnatal*. Recuperado de <http://www.saludterapia.com/glosario/d/58-masajeprepostnatal.html>
- Águeda, E. & Mondéjar, J. (2013) *Fundamentos de marketing*. Madrid (1ra. ed.), Niveles de mercado (p. 68). Editorial ESIC. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=_cJy8_SogTUC&pg=PA68&dq=mercado+disponible,+2012&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi9orS9zorXAhUJfpAKHTZeBLs4ChDoAQgqMAE#v=onepage&q=mercado%20disponible%2C%202012&f=false
- Americanpregnancy.org (s.f.). *Masaje prenatal*. Recuperado de <http://americanpregnancy.org/es/pregnancy-health/prenatal-massage/>
- Andina.pe. (22 julio, 2018). *Sector de cuidado estético y spa crecen a un ritmo de 15% anual en Perú*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-sector-cuidado-estetico-y-spa-crecen-a-un-ritmo-15-anual-peru-718405.aspx>
- Andina.pe. (26 marzo, 2010). *Peruanos incrementan demanda por centros de belleza ante mayor poder adquisitivo*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-peruanos-incrementan-demanda-centros-belleza-ante-mayor-poder-adquisitivo-287372.aspx>
- Asociación Peruana Automotriz (2017) *Venta e Inmatriculación de Vehículos Nuevos 2017*. Recuperado de http://aap.org.pe/estadisticas/ventas_inmatriculaciones_vehiculos_nuevos/inm-2017
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2017). *Niveles Socioeconómicos 2017*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>
- Asociación Pro Bienestar y Desarrollo, (2007). *Manual de emprendedores*, Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola
- Baca, G. (2010), *Evaluación de proyectos*. (6ta. Ed.). México D.F: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A
- Beltrán, A. & Cueva, H., (2014), *Evaluación privada de proyectos*, Lima, Perú: Pearson
- Benassini, Marcela. (2009). *Introducción a la investigación de mercados: enfoque para América Latina*. México: Pearson Educación

- Besley, S. & Brigham, E., (2016), *Fundamentos de administración financiera* (14ta ed.), Cap. 8. Riesgos y tasa de rendimiento 342-344. Cengage Learning Editores. México, D.F
- Campos, D. (s.f). *Estimación del costo de capital de accionista en mercados emergentes*. Recuperado de: <http://v-beta.urp.edu.pe/pdf/id/13670/n/estimacion-del-cok-en-mercados-emergentes.pdf>
- Casado, V. (2017). *19 enfermedades causadas por el Estrés*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/enfermedades-causadas-estres/>.
- Castillo, N. (2017). *PPK: ¿Cuál sería el impacto económico de la vacancia?* Recuperado de: Centro de investigación en pólizas de alud de UCLA (s.f). Sección 2: Grupos de Enfoque (Focus Group). Recuperado de http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Lic_virt/Mercadotecnia/IMMC208/Unidad%203/36_lec_La%20entrevista%20a%20profundidad.pdf
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C (2017). Market report N°07. Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf
- Chopra, S. & Meindl, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación* (3era ed.), México: Pearson Educación
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14 ed.). México: Pearson Educación. de la belleza Recuperado de: <http://www.salonesyspa.com/index.php/proveedoresde-productos-2>
- Diariocorreo.pe. (23 mayo, 2018). Belleza: Cuidado personal crece con demanda masculina Recuperado de <https://diariocorreo.pe/miscelanea/belleza-cuidado-personal-demanda-masculina-820638/>
- Economía-PQS (s.f). *Qué es el PBI y cómo se mide*. Recuperado de: <http://www.pqs.pe/actualidad/que-es-el-pbi-y-como-se-mide>
- EconomiaSimple.com (2016). *Definición de Proyección de ventas*. Recuperado de <https://www.economiasimple.net/glosario/proyeccion-de-ventas>.
- Elcomercio.pe (03 enero, 2017). *¿Cuáles son los peligros de un bajo crecimiento demográfico?* Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/son-peligros-crecimiento-demografico-231544>
- Elcomercio.pe (15 julio, 2014). *¿Por qué es importante que el PBI no caiga?* Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/importante-pbi-caiga-173653>
- Elcomercio.pe. (09 enero, 2017). *Dólar: ¿Cuáles son las perspectivas para el tipo de cambio?* Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/dolar-perspectivas-tipo-cambio-noticia-454886>

- Elperuano.pe (14 noviembre, 2018). *Emprendimiento en el mundo de las peluquerías*. Recuperado de <https://elperuano.pe/suplementosflipping/economika/290/web/pagina05.html>
- Elperuano.pe (27 setiembre, 2017). *Decreto Supremo que aprueba el Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2017- 2021*. Recuperado de <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-plan-nacional-de-seguridad-y-decreto-supremo-n-005-2017-tr-1509246-3/>
- Flores, D.(19 Febrero, 2019). *¿Cómo diseñar una matriz de riesgo?*. Recuperado de: <http://blogs.portafolio.co/buenas-practicas-de-auditoria-y-control-interno-en-las-organizaciones/disenar-una-matriz-riesgos/>
- Franco, P., (2013), *Planes de negocio: una metodología alternativa*, Lima, Perú: Universidad del Pacífico
- Garrido-Lecca, J. (2015). *Hay que conocer las tendencias de los nuevos consumidores para adecuar la oferta*. Recuperado de <https://pad.edu/2015/12/01/informe-hay-que-conocer-las-tendencias-de-los-nuevos-consumidores-para-adecuar-la-oferta/>
- Gestión.pe (05 junio, 2017). *¿Cuáles son las causas de la ansiedad laboral y cómo combatirla?* Recuperado de <http://gestion.pe/empleo-management/cuales-son-sus-causas-ansiedad-laboral-y-como-combatirla-2191675>
- Gestión.pe (05 mayo, 2016). *Radiografía de la vida sana: el perfil del peruano saludable*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/radiografia-vida-sana-perfil-peruano-saludable-2160143>.
- Gestión.pe (13 febrero, 2013). *El 43% de los 15 mil centros de belleza en Lima es informal*. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/lima-existen-15-mil-centros-belleza-43-son-informales-2058975>
- Gestión.pe. (14 marzo, 2018). *CCL: Sector cosméticos e higiene prevé crecer entre 6% y 8% este año*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/ccl-sector-cosmeticos-e-higiene-preve-crecer-6-y-8-este-ano-229367>
- Gestión.pe. (18 mayo, 2016). *Aumento de la recaudación en sector servicios mitigó la caída de los ingresos del gobierno*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/aumento-recaudacion-sector-servicios-mitigo-caida-ingresos-gobierno-120921>
- Gestión.pe. (2 julio, 2015). *Sector Servicios aporta más al PBI que Minería y Comercio*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/sector-servicios-aporta-pbi-mineria-comercio-93841>
- Gestión.pe. (29 agosto, 2017). *CCL proyecta crecimiento económico para Perú de 2.6% en 2017 y 3.5% en el 2018*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/ccl-proyecta-crecimiento-economico-peru-2-6-2017-3-5-2018-142567>

- Gimbert, X (2010), *Pensar estratégicamente*, Barcelona, España: Grupo Planeta
- Grande, I., (2007), *Marketing de los servicios*, Madrid, España: ESIC Editorial
- Hamann, A. (2013). *El marketing verde un compromiso de todos*. Recuperado de https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_antonieta_hamann.pdf
- Hernández, R, Fernández C., Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill
- Huerta, Elmer (2017). *GNV: Impacto en la contaminación atmosférica frente a otros combustibles*. Recuperado de <https://vital.rpp.pe/vivir-bien/gnv-impacto-en-la-contaminacion-atmosferica-frente-a-otros-combustibles-noticia-1086316>
- Hueso, A. & Cascant, M. (2012). *Metodologías y Técnicas Cuantitativas de Investigación*. Valencia. (1ra ed.), La investigación Cualitativa (pp.1-6) España: Editorial Universitat Politècnica de València. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4600/Metodolog%C3%ADa%20y%20t%C3%A9cnicas%20cuantitativas%20de%20investigaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ICEX España Exportación e Inversiones. (2017). El mercado de cosmética e higiene personal en Perú. Recuperado de http://www.ivace.es/Internacional_Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/Per%C3%BA/Perucosmetica-higienepersonal-icex2017.pdf
- Inga, C. (2016). *Salones de belleza: ¿Cuáles son los preferidos y por qué?* Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/salones-belleza-son-preferidos-263507>
- Inga, C. (26 Setiembre, 2016). *Salones de belleza: ¿Cuáles son los preferidos y por qué?* Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/salones-belleza-son-preferidos-263507>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2010), *Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas, Revisión 4*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017a). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Segundo trimestre de 2017*. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_producto-bruto-interno-trimestral-2017ii.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017b), *Boletín “Demografía Empresarial en el Perú: II Trimestre 2017”*. Recuperado <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-empresarial-ii-trimestre-2017.pdf>

- Instituto Nacional Estadísticas e Informática (2017c). *Mercado Laboral Junio Julio agosto 2017. Informe Técnico 2009*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/09-informe-tecnico-n09_mercado-laboral-jun-jul-ago-2017.pdf
- Instituto Nacional Estadísticas e Informática (2017d). *Se crearon 24 mil 500 puestos de trabajo en Lima Metropolitana en el trimestre febrero marzo abril 2017*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/se-crearon-24-mil-500-puestos-de-trabajo-en-lima-metropolitana-en-el-trimestre-febrero-marzo-abril-2017-9717>
- Integración.pe. (2015). *Los porqués del estrés*. Recuperado de <http://www.integracion.pe/los-porques-del-estres/>
- Ipsos Perú (2016). *Ponte linda, bombón*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/ponte-linda-bombon>
- Jacquelyn, J. (s.f). *Los factores ambientales naturales que afectan a un negocio*. Recuperado de <https://pyme.lavoztx.com/los-factores-ambientales-naturales-que-afectan-un-negocio-5353.html>
- Jones, Gareth R. (2013). *Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones (7ma ed.)*. México: Pearson Educación
- Kotler, P. & Keller, K., (2012), *Dirección de Marketing*, Madrid, (14ta ed.), Editorial Pearson Educación. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- La Cámara (enero, 2018). *MYPES deben ser resilientes e innovar para afrontar el bajo crecimiento*. Recuperado de https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion809/edicion_809.pdf
- Larepublica.pe. (30 mayo, 2017). *En el Perú, las cadenas de salones de belleza facturan más de S/ 8 millones al año*. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/1046521-en-el-peru-las-cadenas-de-salones-de-belleza-facturan-mas-de-s-8-millones-al-ano>
- Lilienfeld, Scott; Lynn, Steven; Namy, Laura & Wolf, Nancy. (2011). *Psicología. Una introducción*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Lima Cómo Vamos (2016). *Séptimo Informe de Percepción sobre Calidad de Vida*. Recuperado de http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2017/04/EncuestaLimaC%C3%B3moVamos_2016.pdf
- Llanos, M. (2009). *Evaluación Empresarial*. Recuperado de <https://proyectosinversion.files.wordpress.com/2009/06/estudio-de-evaluacion1.pdf>
- Malhotra, Naresh K. (2008). *Investigación de mercados*. (5ta ed.). México: Pearson Educación

- Manene, L. (2012). *El mercado, concepto y tipos*. Recuperado de <http://www.luismiguelmanene.com/2012/04/04/el-mercado-concepto-tipos-estrategias-atractivo-y-segmentacion/>
- Maram, L. (2013). *Qué es el mercado*. Recuperado de <https://www.luismaram.com/que-es-el-mercado/>
- Martinez, J (2015). *Investigación comercial*, Madrid (1ra ed.): Editorial Paraninfo.
- Martos, C. (2009). *Sistema Nervioso Autónomo: Anatomía, Funciones y Trastornos*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/sistema-nervioso-autonomo/>.
- Masajes Ceragem (2009). *¿Qué es el masaje Ceragem?* Recuperado de: <http://masajesceragem.blogspot.pe/2009/04/el-masaje-ceragem-se-realiza-traves-de.html>
- McDaniel, C. & Gates, R. (2016) *Investigación de Mercados*. (10ª. Ed.) Cap. 5. Investigación Cualitativa. 92-118. Cengage Learning Editores. México, D.F
- Mendoza, R (29 abril, 2015). *Proyecto Adelante Perú Saludable: Lanzarán nuevas propuestas para mejorar el estilo de vida*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/ciudad/proyecto-adelante-peru-saludable-lanzaran-nuevas-propuestas-para-mejorar-el-estilo-de-vida-583804>
- Morris, C.G. & Maisto, A.A. (2014). *Psicología*. (10ma ed.), *Estrés y psicología de la salud* (pp. 362-389) México: Pearson Educación.
- Niezen, C. (enero, 2014). *¿Cuáles son los factores que podrían afectar el crecimiento de este año?* Recuperado de: <http://archivo.elcomercio.pe/economia/peru/cuales-son-factores-que-impedirian-buen-desempeno-economico-este-ano-noticia-1682996>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación* (4ta ed.). Colombia, Bogotá: Ediciones de la U.
- Ochoa, V. (2013). *El 43% de los 15 mil centros de belleza en Lima es informal*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/43-15-mil-centros-belleza-lima-informal-31513>
- Organización Internacional del Trabajo, (2012) *Por qué importa el estrés en el trabajo*. Recuperado de http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/features/WCMS_184830/lang--es/index.htm
- Organización Mundial de la Salud (2014). *Protección de la salud de los trabajadores*. Recuperado de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs389/es/>.
- Orlandini, A. (2012). *El estrés. ¿Qué es y cómo evitarlo?* Recuperado de https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=d8-KuiJAOXIC&oi=fnd&pg=PT3&dq=EL+ESTR%C3%89S+EN+EL+MUNDO&ots=__8MarFnuC&sig

=GlFwB7AkIqW_1eAgu_yw4fDtmBM#v=onepage&q=EL%20ESTR%C3%89S%20EN%20EL%20M
UNDO&f=false

Pacheco, J. (2013). *Contabilidad financiera con Excel*. Recuperado de

https://books.google.com.pe/books?id=LIAvDgAAQBAJ&pg=PA157&dq=contabilidad+financiera+con+excel,+ratios+de+solvencia&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi4yYjdw-_XAhUGRN8KHU6QCt0Q6AEIJTAA#v=onepage&q=contabilidad%20financiera%20con%20excel%20C%20ratios%20de%20solvencia&f=false

Parada, P. (2013). *Análisis PESTEL, una herramienta de estrategia empresarial de estudio del entorno*.

Recuperado de <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

Parodi C. (21 abril, 2017) *Decisiones entorno económico y político externo*. Recuperado de

<http://blogs.gestion.pe/economiaparatodos/2017/04/decisiones-y-entorno-economico-y-politico-externo.html>

Parodi, C. (19 diciembre, 2011) *¿Qué es inflación?* Recuperado de

<https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2011/12/que-es-la-inflacion.html?ref=gesr>

Patiño, M. (12 noviembre, 2018). *Salones de belleza demandan estilistas: apenas 20% se han preparado*

profesionalmente. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/salones-belleza-demandan-estilistas- apenas-20-han-preparado-profesionalmente-nndc-249669>

Perú21.pe (18 agosto, 2017). *Tráfico genera estrés a 92% de limeños*. Recuperado de

<https://peru21.pe/peru/trafico-genera-estres-92-limenos-372014?href=tepuedeinteresar>

Perú21.pe. (28 febrero, 2017). *Ley del IGV Justo para MYPES entra en vigor mañana*. Recuperado de

<https://peru21.pe/economia/ley-igv-justo-mypes-entra-vigencia-manana-67425>

PeruRetail.pe. (16 agosto, 2016). Consumidor peruano gasta entre el 10% y 15% de su sueldo mensual en

belleza y estética. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-gasto-belleza-estetica/>

Plandenegociosperu.com (2016). *Ejemplo de mercado potencial disponible y efectivo*. Recuperado de

<http://www.plandenegociosperu.com/2016/08/ejemplo-mercado-potencial-disponible-efectivo.html>

Platas, J. & Cervantes, M. (2014). *Planeación, diseño y layout de instalaciones*. Recuperado de

<https://books.google.com.pe/books?id=6jnABgAAQBAJ&pg=PA11&dq=layout+de+empresas&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwihnZ6K6bLXAhUBzSYKHc14Be0Q6AEIJTAA#v=onepage&q=layout%20de%20empresas&f=false>

- Pope, J.(1984). *Investigación de Mercados*.(1ª. Ed.) Editorial Norma. Colombia.
- Revista Motricidad y Persona - N°10 – *El masaje: Una terapéutica de excelencia para canalizar el estrés laboral*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4027627.pdf>
- Sainz, A. (2008). *El plan de marketing en la práctica* (12a. ed). Madrid. ESIC Editorial.
- Salones y Spa (2012). Empresas proveedoras de servicios. Revista on line para profesionales
- Sangri, A, (2014), *Administración de compras*, México, México: Ed. Patria
- Sapag, N, (2011), *Proyectos de Inversión. Formulación y evaluación*, Santiago de Chile, Chile: Ed. Pearson
- Semanaeconómica.com. (25 de setiembre, 2017). *Tipo de cambio cerró en S/ 3.260, máximo de tres meses*. Recuperado de: <http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/245718-tipo-de-cambio-cerro-en-s-3-260-maximo-de-tres-meses/>
- Servicio Nacional de Aprendizaje (s.f). *Pronóstico de Ventas*. Recuperado de https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621127_1_VIRTUAL/Contenidos/Documentos/Material%20Complementario/Mat.%20Apoyo%20Guia%204/PRON%C3%93STICO%20DE%20VENTAS.pdf
- Snell, S. & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16a. ed). México, D.F. Cengage Learning.
- SoloContabilidad.com (2012). *Métodos de cálculo para el pronóstico de ventas*. Recuperado de <http://www.solocontabilidad.com/2012/10/metodos-de-calculo-para-el-pronostico.html>
- Sportsalud.cl (2016, julio 06). *Masaje descontracturante*. Recuperado de <http://sportsalud.cl/masaje-descontracturante/>
- Stephen, Ross A. (2012). *Finanzas corporativas (9ma ed.)*. México: McGraw-Hill Interamericana
- Superintendencia Nacional de Registros Públicos (2017). *Constitución de empresa. Requisitos para el cumplimiento del procedimiento registral para el ciudadano*. Recuperado de: https://sid.sunarp.gob.pe/sid/recursos/Requisitos/requisitos_para_el_cumplimiento.pdf
- Taipe, A., (2017) *¿Cuáles son los peligros de un bajo crecimiento demográfico?* Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/son-peligros-crecimiento-demografico-231544>
- Taylos, S.J. & Bogdan, R. (1987) *Introducción a los métodos cuantitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Editorial Paidós Básica. p.p 100-132. Recuperado de http://healthpolicy.ucla.edu/programs/health-data-espanol/Documents/seccion_2_apendice_A.pdf

Terapia-fisica.com (s.f.). *Masajes piedras calientes*. Recuperado de <http://www.terapia-fisica.com/masaje-reductivo/>

Terapia-fisica.com (s.f.). *Masajes reductivos*. Recuperado de <http://www.terapia-fisica.com/masaje-piedras-calientes/>

Terapiareiki.es (s.f.). *Terapias naturales*. Recuperado de <http://terapiareiki.es/es/23/que-es-el-reiki.html>

Torres, A. (18 junio, 2017) *Empresas en Riesgo*. Recuperado de:

Torres, J. (febrero, 2012). *El masaje: una terapéutica de excelencia para canalizar el estrés laboral*.

Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4027627>

Trigoso, M. (15 marzo, 2018). Peruanas aumentarán su consumo anual de productos de belleza. *Gestión*, p. 4.

Welch, G., Hilton, R., & Gondon, P. (2005). Presupuestos. *Planificación y control*. (6ta ed.) México: Pearson educación de México, S.A.

Anexos

Anexo 1: Ficha técnica investigación cualitativa: Focus group

“Estudio cualitativo para evaluar la aceptación de la alternativa de masajes y embellecimiento a domicilio identificando la necesidad de las personas de prevenir el estrés”

1. Objetivo de la investigación

Identificar el nivel de aceptación de un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio, explorando las experiencias del participante en cuanto a la relación estrés y masajes/embellecimiento, descubriendo sus actuales hábitos de consumo para con este tipo de servicios de bienestar y reconociendo las expectativas y demandas sobre un servicio a domicilio que satisfaga sus necesidades a medida.

2. Contenido

- Aspectos generales sobre servicios de masajes y embellecimiento.
- Hábitos de consumo relacionados a los masajes y embellecimiento.
- Presentación y perfil ideal del servicio de masajes y embellecimiento a domicilio.
- Imagen y posicionamiento / test de nombre

3. Perfil del participante

Hombres y mujeres de 25 a 60 años que residan en la zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Surco, Miraflores, San Borja, San Isidro); y que toman servicios de masajes y embellecimiento como una opción terapéutica para reducir el estrés, prevenir enfermedades que esta causa y propiciar una vida más saludable.

4. Determinación de número de focus group

Se realizaron cuatro sesiones de focus group o grupos de enfoque conformados por ocho personas cada uno, los cuales estarán divididos por los siguientes rangos de edades:

- De 25 a 30 años
- De 31 a 40 años
- De 41 a 50 años
- De 51 a 60 años

Esta división se determinó debido a que las opiniones varían de acuerdo con el rango de edades y se busca que las personas puedan expresarse libremente entre sus generaciones.

5. Guía de Pautas

Presentación y calentamiento

¡Buen día a todos! Mi nombre es y estaré conduciendo este focus group.
Les doy la bienvenida y agradezco el tiempo que nos brindan en esta tarde.

Para estar todos alineados solo quiero precisar que estamos reunidos porque deseamos conocer su opinión sobre un tópico en el que ustedes tienen ya cierta experiencia: los servicios de masajes y embellecimiento.

Me gustaría que cada uno escriba su nombre en los stickers sobre la mesa y luego, para conocernos mejor, cada uno se presentará diciendo su nombre, ocupación y en qué distrito vive (proceden las presentaciones individuales).

Durante esta sesión, de aproximadamente 45 minutos, realizaremos una serie de preguntas, las cuales les pedimos sean respondidas de manera bastante sincera, auténticas y personales.

Por otro lado, quisiera decirles que no existen respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas son válidas y nos aportarán información valiosa que se aplicará en nuestra investigación, para ello quedarán registradas en video.

Listado de preguntas

I. ASPECTOS GENERALES SOBRE SERVICIOS DE MASAJES Y EMBELLECIMIENTO (preguntas exploratorias)

- En este mundo tan activo y con mucha presión en casa, en el trabajo, con los hijos...etc.. nos sentimos, decimos estresados. Cuando se han sentido estresados, que sentimientos o sensaciones han tenido?
- ¿Sientes que el estrés afectó o afecta tu salud física o mentalmente? ¿Cómo?
- Cuando estás con estrés, ¿qué haces para disminuirlo o relajarte?
- En cuanto a los masajes y embellecimiento, ¿los recomendarías como una alternativa para disminuir el estrés y sus consecuencias en la salud? ¿Por qué?
- ¿Qué opinas sobre los masajes en los centros laborales que algunas empresas facilitan a sus trabajadores?
- Si tuvieras que indicarnos, según tu experiencia y percepción, qué servicio es más efectivo para relajarte y desestresarte: los masajes en el trabajo o los masajes en un centro de masajes o embellecimiento tradicional, ¿qué nos dirías?
- Considerando todos los factores que rodean tu decisión de tomar un servicio de masajes y embellecimiento de manera tradicional, ¿cuán atractivo te parecería tener una opción especializada en dar estos servicios en tu propio domicilio?

II. HÁBITOS DE CONSUMO (preguntas relacionadas a los servicios de masaje y embellecimiento que consume el participante)

- Cuándo asistes a un establecimiento o solicitas un servicio de masajes, ¿vas solo o acompañado? ¿Por qué?

- ¿Qué días de la semana prefieres asistir y en qué horario? ¿Por qué?
- ¿A qué tipos de establecimientos de servicios de masajes asistes (grandes cadenas / mypes)? ¿Cuáles recuerdas?
- ¿Qué tipos de masajes o servicios sueles tomar?
- En el caso de los masajes, ¿por cuánto tiempo lo tomas, generalmente?
- ¿Cuánto es el monto promedio que sueles pagar cuando tomas los servicios de masajes y/ embellecimiento (ticket promedio)?
- Actualmente, ¿con que frecuencia tomas este tipo de servicios? ¿Por qué?
- Si pudieras evitar o eliminar aquello que más te ha incomodado o molestado las veces que has tomado un servicio de masajes o embellecimiento, ¿Qué sería?

III. PRESENTACIÓN Y PERFIL IDEAL DEL SERVICIO DE MASAJES Y EMBELLECIMIENTO A DOMICILIO

- ¿Estarías interesado y dispuesto a recibir servicios de masajes y embellecimiento en la comodidad de tu hogar? ¿Por qué?
- ¿Qué atributos debería tener la empresa que brinde este servicio?
- Según tus preferencias, ¿qué tipo de servicios (masajes relajantes, masajes descontracturantes, masajes, pre natal/post natal, reductores, limpieza facial, depilación con cera, reiki, reflexología) te gustaría recibir en tu domicilio?
- En el caso de masajes, ¿cuánto tiempo de duración sería lo óptimo para ti?
- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un servicio de masajes a domicilio de 45´ a 1 hora de duración?
- ¿Con que frecuencia solicitarías este tipo de servicios a tu domicilio?
- ¿Qué forma de pago sería más cómodo para ti?

- Si tu domicilio estaría ubicado en un distrito fuera del alcance regular de este servicio, ¿estarías dispuesto a pagar un monto adicional al precio (20 soles) con tal de recibir el servicio en casa?
- Preferirías que sean varones o mujeres quienes te brinden el servicio
- ¿En que rango horario tomarías los servicios de embellecimiento y masajes a domicilio?
- ¿Recomendarías a tus familiares y amistades este tipo de servicios a domicilio? ¿Por qué?

IV. IMAGEN Y POSICIONAMIENTO, TEST DE NOMBRE

- ¿Cómo te imaginas la presentación del personal que brinde este tipo de servicios en cuanto a vestimenta, lenguaje, trato?
- ¿Qué colores asocias a un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?
- ¿Cual de los siguientes nombres te parece más apropiado para este tipo de servicio: 1) Vitae Spa, 2) Vitae Home Spa, 3) Thani Huasi Spa, 4) Liv Hus Spa, 5) Vita House Spa
- ¿Qué medios consideras los más efectivos para recibir información y promociones sobre esta empresa?
- ¿Te gustaría contar con un app gratuito de esta empresa para reservar atenciones? ¿Por qué?

Anexo 2: Ficha técnica investigación cualitativa: Entrevista a profundidad

Ficha técnica entrevista a profundidad: Médico Cirujano.

1. Objetivo de la investigación

Recopilar información y conocer a profundidad las propias opiniones, experiencias, percepciones, etc. de un profesional experto en uno de los temas de estudio, en este caso las enfermedades que puede ocasionar el estrés, y si los masajes son recomendables como alternativa adicional a otros tratamientos medicinales o alternativos para aliviar y/o reducir el estrés.

2. Contenido

- Consecuencias del estrés en la salud
- Enfermedades más frecuentes
- Conocer si los masajes son recomendables como alternativa para aliviar y reducir el estrés.

3. Perfil del participante

El entrevistado es médico cirujano, con más de cinco años de experiencia profesional. En el ejercicio de su profesión ha introducido terapias alternativas para la atención de pacientes con enfermedades neurológicas como el Parkinson, autismo, e inclusive cáncer.

4. Guía de entrevista

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... A través de esta entrevista se pretende recoger información pertinente para el estudio de implementación de un negocio de masajes y embellecimiento a domicilio en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco)

La información que brinde será tratada únicamente para los fines de la investigación y aparecerá, al igual que sus datos, en los anexos de la tesis. Para agilizar la recopilación de

información la entrevista será grabada en audio y video o quedará registro del envío virtual de sus respuestas. ¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

1. ¿Podría decirme cuál es su especialidad?
2. En temas relacionados al estrés, según su experiencia ¿Me podría decir quién es el que diagnostica el estrés?
3. Según su experiencia ¿me podría decir en que afecta el estrés a la salud?
4. Debido al estrés ¿Cuáles son las enfermedades más frecuentes?
5. Me podría decir ¿Cuáles considera usted que podrían ser las alternativas de solución para el estrés? ¿Cómo podemos prevenirlo?
6. ¿Considera usted que realizarse masajes es una buena opción para ayudar a reducir el estrés? ¿Por qué?
7. ¿Cada cuánto recomendaría realizarse masajes? Según su experiencia ¿hay un tiempo determinado que se recomienda?
8. ¿Qué le parece la idea que empresa brinde servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?
9. ¿Recomendaría a pacientes que padecen de estrés realizarse masajes como complemento adicional al tratamiento que usted les brinda?

Anexo 3: Ficha técnica entrevista a profundidad: Terapeuta.

1. Objetivo de la investigación

Recopilar información y conocer a profundidad las propias opiniones, experiencias, percepciones, etc. de una profesional experta en masajes para la viabilidad de realización de masajes a domicilio.

2. Contenido

- Evolución de los embellecimiento
- Complemento de los masajes
- Tipos de masajes
- Efecto de masajes
- Costo promedio de masajes
- Servicios para brindar a domicilio
- Beneficios de masajes a domicilio

3. Perfil del participante

La entrevistada es terapeuta, con cinco años de experiencia profesional dedicados a brindar sus servicios en grandes cadenas de peluquería y spa como Marco Aldany. Su formación y experiencia le permiten manejar todas las técnicas de masajes, el reiki, y las atenciones propias de un spa como manicura, pedicura, limpieza facial, depilación, etc. Asimismo, tiene una percepción directa sobre los hábitos de consumo de los clientes y el dinamismo de este tipo de servicios.

4. Guía de entrevista

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... A través de esta entrevista se pretende recoger información pertinente para el estudio de implementación de un negocio de masajes y embellecimiento a domicilio en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco)

La información que brinde será tratada únicamente para los fines de la investigación y aparecerá, al igual que sus datos, en los anexos de la tesis. Para agilizar la recopilación de información la entrevista será grabada en audio y video o quedará registro del envío virtual de sus respuestas. ¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

1. ¿En qué empresa labora actualmente?
2. ¿Cuántos años de experiencia tiene como terapeuta?
3. ¿Cómo considera usted que ha evolucionado el mercado del spa?
4. ¿Qué es lo que usted realiza cotidianamente para que sus clientes se relajen?
5. ¿Cuáles considera usted que son las afecciones más frecuentes de sus clientes debido al stress?
6. ¿Cuántos tipos de masajes conoce usted?
7. ¿Cuáles considera son los efectos de los masajes en las personas?
8. ¿Cuáles considera usted serían los mejores complementos al momento de recibir un masaje?
9. ¿En qué consiste el Reiki?
10. ¿Para usted cuál sería el costo aproximado para un servicio de masaje?
11. ¿Ha probado usted esos masajes en silla al paso? ¿Qué opina?
12. ¿Usted, como terapeuta, considera que se pueden realizar servicios de masajes y embellecimiento a domicilio?
13. ¿Cuáles considera pueden ser los servicios que se pueden brindar a domicilio?
14. ¿Qué es lo que necesita un terapeuta para realizar su trabajo en óptimas condiciones?
15. ¿Considera que un servicio de masaje a domicilio es más beneficioso para el paciente?
16. ¿Ud. considera que los masajistas deben utilizar un uniforme y de qué color?
17. ¿Qué factores considera importantes para realizar un servicio de masaje?

Anexo 4: Ficha técnica entrevista a profundidad: Gerente General

1. Objetivo de la investigación

Se busca descubrir una visión desde adentro sobre la demanda de los servicios de masajes, las características de los clientes, cuán grande es la competencia, qué estrategias de captación se usan, qué valora el cliente en este tipo de servicios, cuan viable es un servicio de masajes a domicilio, que fortalezas y debilidades se identifican en esta propuesta, que atributos debería poseer esta propuesta.

2. Contenido

- Mercado del servicio de masajes
- Clientes y características
- La competencia
- Valor agregado o diferenciado del servicio
- Viabilidad de servicio de masajes a domicilio
- Fortalezas y debilidades de la propuesta
- Atributos de la propuesta de negocio

3. Perfil del participante

El entrevistado, psicólogo clínico de profesión y catedrático universitario, es dueño y gerente general de la empresa Solustres S.A.C., con dos años en el mercado, cuya actividad económica gira alrededor de los masajes terapéuticos personales y corporativos y que está conformada por 12 personas como parte de su equipo.

4. Guía de entrevista

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... A través de esta entrevista se pretende recoger información pertinente para el estudio de implementación de un negocio de masajes y embellecimiento a domicilio en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, san Borja, San Isidro y Surco)

La información que brinde será tratada únicamente para los fines de la investigación y aparecerá, al igual que sus datos, en los anexos de la tesis. Para agilizar la recopilación de información la entrevista será grabada en audio y video o quedará registro del envío virtual de sus respuestas. ¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

1. ¿Por qué decidió invertir en un negocio como el de masajes?
2. ¿Cuán grande es la demanda en este nicho de negocio?
3. ¿En cuánto tiempo recuperará el capital invertido?
4. ¿Cuáles son las principales características de sus clientes?
5. ¿Cómo es la competencia en esta actividad económica?
6. ¿Qué hace para diferenciarse de su competencia?
7. ¿Cuáles son las estrategias de captación/comercialización que le han dado mejores resultados?
8. ¿Cuál es el valor agregado que presenta a sus clientes?
9. ¿Qué opina sobre brindar los servicios de masajes y embellecimiento a domicilio como una alternativa de negocio?
10. ¿Qué fortalezas y debilidades encuentra en esta alternativa?
11. ¿Qué atributos/valores/características cree que debería tener una empresa que brinde estos servicios a domicilio para ser exitosa?
12. ¿Cómo elige al personal idóneo y cuál es su importancia?
13. ¿Qué tipo de estrategia recomendaría para que este tipo de servicio a domicilio capte más clientes?

Anexo 5: Ficha técnica entrevista a profundidad: Profesional en Terapia Física y Rehabilitación

1. Objetivo de la investigación

Se busca tener el punto de vista de un profesional de la salud, especializado en la atención de problemas neuromusculoesqueléticos, para validar desde sus conocimientos y experiencia la pertinencia de los masajes en el alivio del dolor muscular causado por el estrés.

2. Contenido

- El estrés y el movimiento corporal
- La fisioterapia y la atención de contracturas por estrés
- Los masajes como técnica para aliviar dolores musculares por estrés
- Conocimientos y técnicas requeridos para masajistas

3. Perfil del participante

Profesional en Terapia Física y Rehabilitación por la Universidad Peruana Cayetano Heredia, con diez años de experiencia laboral en el sector público y privado. Se desempeña actualmente en el área de rehabilitación neurológica de un hospital público.

4. Guía de entrevista

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... A través de esta entrevista se pretende recoger información pertinente para el estudio de implementación de un negocio de masajes y embellecimiento a domicilio en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco)

La información que brinde será tratada únicamente para los fines de la investigación y aparecerá, al igual que sus datos, en los anexos de la tesis. Para agilizar la recopilación de información la entrevista será grabada en audio y video o quedará registro del envío virtual de sus respuestas. ¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

1. ¿Cuántos años de experiencia tiene como profesional en Terapia Física y rehabilitación y donde se desempeña actualmente?
2. Cuéntenos, ¿de qué se ocupa un profesional de la salud como lo es un Fisioterapeuta?
3. La fisioterapia se encarga de la movilidad corporal, ¿cuán importantes son los músculos para la correcta movilidad del cuerpo humano? ¿Por qué?
4. Además de los factores genéticos o traumatológicos, según su experiencia, ¿el estrés puede afectar el correcto movimiento corporal? ¿Por qué?
5. Un profesional en Terapia Física solo trata a pacientes diagnosticados por un médico, es decir, no por un psicólogo, ¿Qué sucede cuando llega a su centro una persona contractura da a causa del estrés y no por un tema traumatológico o genético?
6. ¿Considera que los masajes pueden aportar a la mejoría de casos de contractura o malas posturas por estrés? ¿En qué medida?
7. ¿Cuáles son los requisitos, en cuanto a conocimiento y técnicas, que debe tener una persona que atiende personas en un centro de masajes?

Anexo 6: Ficha técnica entrevista a profundidad: Psicóloga de empresa de masajes terapéuticos

1. Objetivo de la investigación

Se busca tener una visión desde el punto de vista de un profesional de la salud, de un psicólogo en este caso, sobre qué es el estrés, qué factores estresores predominan actualmente en las personas, cuáles son las consecuencias del estrés en la salud de las personas, cuán pertinentes son los masajes terapéuticos como alternativa de tratamiento del estrés, cómo impacta en los clientes que los masajes se realicen en sus domicilios y qué atributos debe presentar este servicio a domicilio para lograr la máxima satisfacción de los clientes.

2. Contenido

- Estrés, tipos de estrés y factores estresores
- El estrés y la salud
- Los masajes como alternativa de tratamiento del estrés
- El impacto de los masajes a domicilio en los clientes
- Los atributos de un servicio de masajes a domicilio

3. Perfil del participante

Psicóloga de Solustress S.A.C, con estudios en maestría de Psicología Clínica y de la Salud, por dos años ejerce labor clínica al evaluar la problemática de diversos pacientes quienes se encuentran con altos niveles de estrés y problemas de ansiedad, además de intervenir en la formación y mantenimiento del clima laboral de dicha empresa, y en los procesos de selección de personal.

4. Guía de entrevista

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... A través de esta entrevista se pretende recoger información pertinente para el estudio de implementación de un negocio de masajes y embellecimiento a domicilio en la Zona 7 de Lima Metropolitana (La Molina, Miraflores, san Borja, San Isidro y Surco).

La información que brinde será tratada únicamente para los fines de la investigación y aparecerá, al igual que sus datos, en los anexos de la tesis. Para agilizar la recopilación de información la entrevista será grabada en audio y video o quedará registro del envío virtual de sus respuestas. ¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

1. ¿Cuál es su especialidad en el campo de la Psicología y de qué se encarga esta?
2. ¿Cuántos años de experiencia tiene como psicóloga?
3. ¿Qué funciones desempeña actualmente en Solustress?
4. ¿Podría definirnos qué es el estrés?
5. ¿Qué tipos de estrés o que niveles de estrés pueden presentar las personas?
6. ¿Cuáles cree que son los mayores y más frecuentes estresores de las personas actualmente?
7. ¿Cuáles son las consecuencias en la salud física y mental que provoca el estrés en las personas y la sociedad en general?
8. ¿Cómo considera usted que las personas deberían o podrían controlar el estrés?
9. ¿Considera usted que realizarse masajes es una buena opción para ayudar a reducir el estrés y/o paliar sus consecuencias? ¿Por qué?
10. ¿Cada cuánto recomendaría realizarse masajes?
11. Según su experiencia ¿hay un tiempo determinado que se recomienda?
12. ¿Recomendaría a un paciente diagnosticado con estrés realizarse masajes como un complemento o parte de una terapia?

13. ¿Qué opina de la idea de brindar un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?
14. ¿Qué características o atributos debería tener este servicio para impactar positivamente en la salud y satisfacción de las personas?
15. ¿Considera que este servicio a domicilio, como complemento a una terapia del estrés, puede lograr mejores beneficios en el paciente al evitarle traslados de ida y vuelta en el tráfico limeño?

Anexo 7: Resumen entrevista a profundidad a terapeuta

Resumen entrevista de profundidad a terapeuta

Preguntas	Respuestas
Nombre	María Elena La torre Aucacusi
¿En qué empresa labora actualmente?	En Marco Aldany.
¿Cuántos años de experiencia tiene como terapeuta?	5 años de experiencia.
¿Cómo considera usted que ha evolucionado el mercado del spa?	Bastante ya que las personas se cuidan más por el estrés laboral y buscan engreírse día a día, hoy en día los servicios de masajes por ejemplo se han diversificado.
¿Qué es lo que usted realiza cotidianamente para que sus clientes se relajen?	Musicoterapia, aromaterapia, un ambiente tranquilo cálido y semillas calientes.
¿Cuáles considera usted que son las afecciones más frecuentes de sus clientes debido al stress?	Dolor de hombros, tendinitis, bursitis, dolores de ciática y dolores de piernas.
¿Cuántos tipos de masajes conoce usted?	Masajes de piedras calientes, relajantes, descontracturantes, terapéuticos, etc.
¿Cuáles considera son los efectos de los masajes en las personas?	Satisfacción en las personas, que se vayan relajados, felices, por lo menos yo como terapeuta busco que mis pacientes se vayan felices después de su sesión de masajes. Con la satisfacción de que mi cliente va a volver.
¿Cuáles considera usted serían los mejores complementos al momento de recibir un masaje?	Música relajante y suave, la musicoterapia ayuda mucha a relajar al paciente, los aceites naturales que ayudan a que las personas puedan relajarse. Adicionalmente en mis terapias uso el reiki para calmar la mente de la persona.
¿En qué consiste el Reiki?	El reiki consiste en transmitir energía mediante imposición de manos; hoy en día el reiki está calando bastante en el mercado porque ayuda a calmar la ansiedad de las personas y miedos.
¿Para usted cuál sería el costo aproximado para un servicio de masaje?	Un masaje como el que yo doy en el salón está entre 80 y 100 soles.
¿Ha probado usted esos masajes en silla al paso? ¿Qué opina?	Realmente si lo hace la persona adecuada, si puede ayudar.

Preguntas	Respuestas
¿Usted, como terapeuta, considera que se pueden realizar servicios de masajes a domicilio?	Por supuesto, sería mucho mejor que la terapeuta se pueda trasladar a un domicilio con camilla, aromaterapia, musicoterapia, con semillas calientes que es lo que uso, sabanas, mantas con que proteger al paciente del frío o calor.
¿Cuáles considera pueden ser los servicios que se pueden brindar a domicilio?	Limpieza facial, reiki, alineamiento de chakras, manicure, pedicure, depilación, hay una infinidad de servicios.
¿Qué es lo que necesita un terapeuta para realizar su trabajo en óptimas condiciones?	Camilla, sábanas, mantas, cojín para que se apoye la persona y se sienta cómoda, aceites, música suave.
¿Considera que un servicio de masaje a domicilio es más beneficioso para el paciente?	Si por supuesto, si estamos hablando por ejemplo de contracturas, que la terapeuta vaya a su domicilio le haga masajes y la persona se quede en su casa descansando me parece mucho mejor. Ya de por si movilizándose en micro o en su auto ya de por si está perdiendo la tranquilidad y comodidad.
¿Ud. considera que los masajistas deben utilizar un uniforme y de qué color?	El terapeuta desde que toca un cuerpo está canalizando energías y yo personalmente pienso que un color blanco me da pureza y limpieza. Me parece que el color blanco y tierra son buenos, los colores influyen mucho en las personas tanto para el terapeuta como para el cliente.
¿Qué factores considera importantes para realizar un servicio de masaje?	Relajar a la persona, el complemento como por ejemplo el aceite. Si yo vierto el aceite en la persona los músculos se empiezan a relajar.

Anexo 8: Resumen entrevista a profundidad a Médico Cirujano

Resumen entrevista a profundidad Médico cirujano

Nombre	Juan Augusto Lock Arrunátegui
¿Podría decirme cuál es especialidad?	Médico cirujano de la universidad Ricardo Palma, iniciando en la medicina alternativa (plantas medicinales, terapias chinas, acupuntura)
¿Me podría quién es el que diagnostica el estrés?	Los médicos no diagnostican el estrés, están más enfocados a los síntomas físicos y dejan de lado la psiquis.
¿me podría decir en que afecta el estrés a la salud?	Aparecen síntomas como el ataque de pánico, taquicardias, sudoración en las manos, mal carácter, dolores musculares, dolores de espalda, gastritis.
Debido al estrés ¿Cuáles son las enfermedades más frecuentes?	Las personas que están expuestas al estrés por mucho tiempo pueden presentar gastritis, dolores artrósicos, artríticos. Otros síntomas son estreñimiento, diarreas.
Me podría decir ¿Cuáles considera usted que podrían ser las alternativas de solución para el estrés? ¿Cómo podemos prevenirlo?	Cambiar estilo de vida, desde la alimentación, acudir a realizar terapias alternativas y dejar como última opción los medicamentos.
¿Considera usted que realizarse masajes es una buena opción para ayudar a reducir el estrés? ¿Por qué?	Sí claro, los chinos realizan masajes energéticos tocando puntos específicos que reducen muchos síntomas que se presentan a nivel mental.
¿Cada cuánto recomendaría realizarse masajes? Según su experiencia ¿hay un tiempo determinado que se recomienda?	Depende del paciente, de la enfermedad que tenga.
¿Qué le parece la idea que empresa brinde servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?	Buena idea, ya que los hospitales y clínicas están siempre saturadas y no existe buena atención; y que vayan a tu domicilio a realizarte la terapia que necesitas es una buena alternativa
¿Recomendaría a pacientes que padecen de estrés realizarse masajes como complemento adicional al tratamiento que usted les brinda?	Claro que sí, este no es invasivo y no te va a causar gastritis o problemas en el hígado, riñones. Yo veo muchos pacientes con fibromialgia o dolores artríticos a los que se les brinda terapias con plantas medicinales o acupuntura y muchas veces no es suficientes

Anexo 9: Resumen entrevista a Gerente General empresa de masajes

Resumen entrevista de profundidad Jesús Román Marquina, Gerente General de Solustress

S.A.C., empresa de masajes terapéuticos

Pregunta	Respuestas
¿Por qué decidió invertir en un negocio como el de masajes terapéuticos?	<i>Existe el problema del estrés y la necesidad de darle solución:</i> "Todas las personas sufrimos de estrés. Los profesionales trabajan largas jornadas y se quejan de dolores relacionados al estrés".
	"En mi servicio psicológico realizaba terapias de relajación, pero no eran suficientes. Me propuse usar los masajes terapéuticos como complemento, especialmente los descontracturantes y la reflexología".
	"Mejoraron los resultados en mis pacientes porque no solo se trabaja la parte mental sino también la parte física, y se prescindió de la medicación".
	"Nuestros pacientes comenzaron a recomendar a otros, y estos a otros y a otros. Y me dije porque no hacer de esto un negocio. En menos de dos años ya tenemos dos locales, uno en Chacarilla, Surco y otro en La Molina".
¿Cuán grande es la demanda en este nicho de negocio?	<i>Hay demanda del servicio a nivel personal y corporativo:</i> "El negocio es bueno, el nicho es bueno. Atendemos entre 20 y 30 personas diariamente. Estamos más vinculados a la salud que a la estética o a lo que ofrece un centro de masajes tradicional, por ello son los propios pacientes los que traen a más y más personas".
	"Empezamos con un equipo de dos personas, ahora somos 10. En dos años tenemos ya dos tiendas. Comenzamos brindando servicios personales a la gente que trabaja, luego ellos mismos nos recomendaron dentro de sus empresas, y ahora hacemos atenciones corporativas".
	"En este negocio, el boca a boca es fundamental".
¿En cuánto tiempo recuperará su capital invertido?	<i>Negocio rentable, en doce meses se recupera capital:</i> "Este negocio si es rentable. Depende mucho donde estés ubicado, el espacio que tengas, la cantidad de camillas que tengas".
	"En Surco, el movimiento es mucho más rápido. Podrías recuperar tu capital en 10 meses o un año".

Pregunta	Respuestas
	<i>Profesionales, ejecutivos, 40 a 45 años, varones en su mayoría, de Surco y La Molina.</i>
	"Profesionales, la mayoría, por no decir todos. De cargos medios en adelante. Es entendible por la misma carga que tienen".
¿Cuáles son las principales características de sus clientes?	"La gran mayoría de nuestros pacientes son varones. Las mujeres también asisten a los servicios, pero son los varones los que llegan con una mayor complejidad de terapia, si no entran por descontractura entran por terapia del dolor".
	"Sus edades fluctúan entre 40 y 55 años"
	"En nuestra tienda de Chacarilla, la gran mayoría de pacientes provienen de Surco y La Molina".
	<i>Mucha competencia. Pero no todos alineados a la salud</i>
¿Cómo es la competencia en esta actividad económica?	"Hay bastante competencia. Pero tengo la impresión de que la mayoría son puestas por inversionistas más que por profesionales de salud. Son ellos los que entran al mercado, no de muy buena manera, con precios muy bajos".
	<i>Calidad de los productos y profesionalismo en el servicio</i>
	"Cambiamos una sábana por cada paciente atendido. Las sabanas son de algodón y mandadas a hacer".
	"Utilizamos camillas mandadas a hacer, no las estandarizas, para mayor comodidad del paciente"
¿Qué hace para diferenciarse de su competencia? ¿Cuál es el valor agregado que presenta a sus clientes?	"Invertimos no solo en aceites naturales, sino también en alcohol gel. Los papeles que utilizamos son de marcas reconocidas también".
	"No atendemos con masajistas, sino con fisioterapeutas técnicas tituladas, acompañadas de una psicóloga y una enfermera ocupacional".
	"Las fisioterapeutas atienden con amabilidad al paciente y solo hablan lo concerniente al servicio".

Pregunta	Respuestas
¿Cuáles son las estrategias de captación/comercialización que le han dado mejores resultados?	<p><i>Redes sociales y recomendación</i></p> <p>A través de redes sociales, básicamente Facebook. WhatsApp muy poco. Tenemos un canal en YouTube donde se colocan cosas educativas sobre el estrés.</p> <p><i>Personal profesional, capacitado y feedback</i></p> <p>"Nosotros trabajamos solo con personal titulado en la carrera técnica de fisioterapia. Pasan por un proceso de selección y una prueba técnica. Luego tienen un proceso de inducción de un mes para que asimilen la cultura de la empresa".</p>
¿Cómo elige al personal idóneo y cuál es su importancia?	<p>"Buscamos que no tengan problemas de deudas, o problemas legales pues trabajaran con personas que se despojan de sus cosas para ser atendidas".</p> <p>"Nos reunimos todos los sábados para hablamos sobre la Atención al cliente, aquí salen las correcciones".</p> <p>"El salario oscila entre 1500 y 1800 soles".</p>
¿Qué opina sobre brindar los servicios de masajes y embellecimiento a domicilio como una alternativa de negocio?	<p><i>Una buena alternativa:</i></p> <p>"Se me ocurrió en algún momento, creo que podría ser una buena alternativa porque mucha gente llega muy tarde a casa, mucha gente prefiere que le hagan los masajes en casa para que quede ahí pase a descansar". Por eso cuando lo hemos hecho ha sido por recomendación o a un paciente recurrente. Se requeriría un personal que movilice y espere a la fisioterapeuta.</p>
¿Qué fortalezas y debilidades encuentra en esta alternativa?	<p><i>Fortalezas:</i></p> <p>Horario de atención ampliado:</p> <p>"Nosotros cerramos a las 9:00 p.m. y hay gente que ruega que le atiéndanos hasta las 10:00 p.m. ofreciendo pagar más. Si a esta gente le dijeran estoy en tu casa a las 9:00 p.m. estarían felices".</p> <p>La comodidad del hogar:</p> <p>"Por comodidad las personas preferirán que vayas a su casa, y de esa manera evitar el malestar de enfrentarse al tráfico después de una sesión de masajes. Por mi comodidad yo pago".</p> <p><i>Debilidad:</i></p> <p>Seguridad del personal</p> <p>El riesgo al que se expone la fisioterapeuta al ingresar a un domicilio extraño.</p>

Pregunta	Respuestas
	<p><i>La imagen:</i></p> <p>"La presencia de la trabajadora, el uniforme, la limpieza del uniforme, su trato".</p>
<p>¿Qué atributos/valores/características cree que debería tener una empresa que brinde estos servicios a domicilio para ser exitosa?</p>	<p><i>El equipamiento:</i></p> <p>contar con todas las herramientas para realizar el servicio de una sesión terapéutica, el paciente no necesariamente sabe lo que le aqueja, puede solicitar un masaje relajante, pero quizás necesite uno descontracturante y se le debe aplicar otros agentes (piedras calientes, compresas calientes, etc.). Las camillas portátiles, sábanas, llevar un spa a su casa. La iluminación, la decoración. La inversión en buenos equipos y productos puede llegar a 5000 soles.</p>
<p>¿Qué tipo de estrategia recomendaría para que este tipo de servicio a domicilio capte más clientes?</p>	<p>Empezaría trabajando bajo recomendaciones para ir ganando clientela que sea de confianza y no poner en riesgo a la persona que se envíe. Se necesita una persona que movilice, ayude y cuide al personal en cada visita. El trato con el paciente (Atención al cliente) el personal debe ser capacitado en trato al cliente y en el servicio específico que dará. No me arriesgaría poner una publicidad abierta sobre masajes delivery por los peligros. Un cliente sano, te recomienda otro cliente sano.</p>

Anexo 10: Resumen entrevista a profundidad a Psicóloga de empresa de masajes

Resumen entrevista de profundidad Stefany Chero Vergara, Psicóloga de Solustress S.A.C., empresa de masajes terapéuticos

Pregunta	Respuestas
¿Cuál es su especialidad en el campo de la Psicología y de qué se encarga esta?	Estoy culminando estudios en maestría de Psicología Clínica y de la Salud, la misma que se encarga capacitar a profesionales psicólogos e incrementar la capacidad de crear, diseñar, investigar y ejecutar programas de prevención y tratamiento de los trastornos psicológicos clínicos más relevantes así como programas de promoción, mantenimiento de la salud e intervención en los trastornos psicológicos relacionados con la enfermedad, desde un punto de vista integral e interdisciplinario, tanto de manera individual como en su proyección al trabajo en la comunidad. Perfeccionar el dominio de métodos, procedimientos y técnicas psicológicas cognitiva comportamentales, aplicables a los trastornos psicológicos clínicos, como a los aspectos psicológicos ligados con la salud humana.
¿Cuántos años de experiencia tiene como psicólogo(a)?	Vengo laborando dos años en la empresa Solustress, ejerciendo labor clínica al evaluar la problemática de diversos pacientes quienes se encuentran con altos niveles de estrés y problemas de ansiedad por otro lado vengo desempeñándome en el campo organizacional al intervenir en la formación y mantenimiento del clima laboral de la empresa, gestión de relaciones sociales con otras empresas que puedan conocer a SoluStress, actualización constante de información y visión de empresa y participación activa en el proceso de selección de personal.
¿Qué funciones desempeña actualmente en Solustress?	Psicóloga clínica al evaluar la problemática de diversos pacientes quienes se encuentran con altos niveles de estrés y problemas de ansiedad y también vengo desempeñándome en el campo organizacional al intervenir en la formación y mantenimiento del clima laboral de la empresa, gestión de relaciones sociales con otras empresas que puedan conocer a SoluStress, actualización constante de información y visión de empresa y participación en el proceso de selección de personal.
¿Podría definirnos qué es el estrés?	Se puede considerar al estrés como el proceso que se pone en marcha cuando una persona percibe una situación o acontecimiento como amenazante o desbordante de sus recursos. A menudo los hechos que lo ponen en marcha son los que están relacionados con cambios, exigen del individuo un sobreesfuerzo y por tanto ponen en peligro su bienestar personal. La popularidad que ha alcanzado el tema del estrés, si bien pone de manifiesto la preocupación que suscita hoy en día, también ha llevado a cierta confusión del concepto y a un exceso en su patologización. El estrés no siempre tiene consecuencias negativas, en ocasiones su presencia representa una excelente oportunidad para poner en marcha nuevos recursos personales, fortaleciendo así la autoestima e incrementando las posibilidades de éxito en ocasiones futuras.
Pregunta	Respuestas

¿Qué tipos de estrés o que niveles de estrés pueden presentar las personas?

Desde una perspectiva psicológica, hay estrés "bueno" y estrés "malo". Estrés bueno o Eustrés el Eustrés puede ser divertido, emocionante y lleno de energía, especialmente a corto plazo. Enfrentate a un peligro repentino y resuelve victoriosamente la situación de forma segura, y lo obtendrás emocionado. Como cuando estamos en una carrera para cumplir con un plazo emocionante, vestarnos para nuestra boda, o volando por una pista de esquí. Mantiene nuestros jugos fluyendo.

La cantidad justa de estrés es estimulante y saludable. Llevamos a cabo las tareas más rápidas y mejor. Nuestros músculos se fortalecen. Mejora la función del corazón. Aumenta la resistencia. El pensamiento se agudiza. Algunos expertos dicen que el eustrés incluso puede ayudar a nuestro cuerpo a combatir las infecciones.

Estrés malo o Distrés

Por otro lado, sin embargo, tenemos al estrés malo. Cuando pensamos en los tipos de estrés, el distrés es lo que tenemos en mente. De hecho, por lo general lo llamamos "estrés", sin más.

Cuando estamos bajo este distrés, solemos cambiar e incluso puede desequilibrarnos por dentro.

¿Cuáles cree que son los mayores y más frecuentes estresores de las personas actualmente?

En realidad, encontramos varios, el tráfico limeño es sin duda un estresor al que todas las personas nos encontramos expuestas desde muy temprano, la carga laboral acumulada es también una referencia de altos niveles de estrés.

Obesidad y sobrepeso: Al estar en un constante estrés, la persona no limita la ingesta de alimentos altos en calorías, ya que busca satisfacer sus necesidades emocionales.

Pérdida del cabello: Esta es una de las frecuentes consecuencias del estrés, ya que se presenta por el debilitamiento de los folículos pilosos o la ansiedad de jalar el cabello para lidiar con los sentimientos negativos.

Depresión: Las situaciones estresantes aumentan el riesgo de padecer esta enfermedad. Los problemas para afrontar la tensión generan desgaste físico, mal humor y sentimientos de tristeza.

Reducción del deseo sexual: La producción elevada de cortisol reduce la generación de las hormonas que alimentan la libido.

Menstruación irregular: El estrés crónico daña el equilibrio hormonal del cuerpo, lo que induce a retrasos o ausencias del flujo menstrual. Incluso algunos estudios aseguran que las mujeres con empleos estresantes tienen riesgo 50% mayor a tener periodos cortos.

Acné: Los altos niveles de cortisol que se generan por el estrés aumentan la producción de aceites o grasas corporales, lo que contribuye a la aparición de granos.

Úlceras: El estrés altera el sistema digestivo en las personas e incrementa la producción de ácidos estomacales, lo cual favorece el desarrollo de úlceras, indigestión y malestares.

Insomnio: Este es una frecuente consecuencia del estrés y se genera por la alteración del sistema nervioso, lo que dificulta la concentración, genera irritabilidad y falta de motivación.

Disminución de fertilidad: Estudios recientes revelan que las mujeres con altos niveles de la enzima llamada alfa-amilasa tienen más dificultades para quedar embarazadas.

Enfermedades cardíacas: De acuerdo con el Centro Médico de la Columbia University, el aumento del riesgo cardíaco por el estrés equivale a fumar cinco cigarrillos por día, ya que la tensión aumenta el nivel de hormonas en la sangre y acelera la presión arterial.

¿Cuáles son las consecuencias en la salud física y mental que provoca el estrés en las personas y la sociedad en general?

Pregunta

Respuestas

¿Cómo considera usted que las personas deberían o podrían controlar el estrés?	<p>En definitiva, existen dos principales formas de atacar el malestar generado por el estrés, desde el punto de vista físico, contamos con una amplia gama de tratamientos terapéuticos en masajes corporales que brindan satisfacción y cumplen con el objetivo de relajar y descontracturar musculatura que se encuentra contraída producto del estrés, y por otra parte los tratamientos psicológicos para aprender a afrontar esta problemática y poder resolver las contingencias del día a día de forma asertiva generando estabilidad y control sobre nuestras emociones.</p> <p>Sin duda los masajes terapéuticos es una de las técnicas más utilizadas en la actualidad ya que ha demostrado ser una herramienta efectiva para aliviar el estrés, aumentar nuestro sistema inmunológico y mejorar el estado emocional de las personas.</p>
¿Considera usted que realizarse masajes es una buena opción para ayudar a reducir el estrés y/o paliar sus consecuencias? ¿Por qué?	<p>Además, permite recuperar la conciencia de unidad con el propio cuerpo, y es sumamente útil en el tratamiento de las contracturas producidas por una mala postura en el trabajo, tensión emocional y malos hábitos.</p> <p>Los masajes que recomendamos en Solustress tienen una duración entre 30 minutos y una hora, ya que permite llegar con precisión a cada una de las partes del cuerpo desde la cabeza hasta los pies, propiciando la relajación que el paciente necesita, la presión en zonas específicas permite alcanzar el objetivo perseguido que consiste en la eliminación de la contractura muscular y el aumento de la productividad de todos nuestros clientes.</p>
¿Cada cuánto recomendaría realizarse masajes?	<p>En realidad, depende mucho de la evaluación que se realice en la primera sesión ya que no a todas las personas podríamos brindar un mismo tratamiento, dependerá del nivel de contractura muscular y las zonas en las que se localicen las mismas.</p>
Según su experiencia ¿hay un tiempo determinado que se recomienda?	<p>Muchos de los pacientes que tenemos se vuelven constantes aun después de haber disminuido las contracturas musculares o haber terminado el tratamiento recomendado (6 a 10 sesiones si son contracturas fuertes), ya que toman conciencia de que esta herramienta de intervención para disminuir estrés disminuye la probabilidad de contraer enfermedades relacionadas con la salud en un futuro.</p>
¿Recomendaría a un paciente diagnosticado con estrés realizarse masajes como un complemento o parte de una terapia?	<p>Sin duda es una buena alternativa y una recomendación directa a todas las personas atacar la consecuencia física del estrés desde los servicios de masajes terapéuticos, ya que además de disminuir la contractura muscular y eliminar tensiones, nos brinda un espacio de desconexión que permite reactivarnos y renovar nuestras energías para regresar o iniciar una jornada laboral a nuestro 100%.</p>
¿Qué opina de la idea de brindar un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?	<p>Considero personalmente que es una opción novedosa e ingeniosa para facilitar el acceso a este servicio a todos los clientes que por motivo de tiempo o diversas ocupaciones no pueden ir hasta el ambiente en donde se realizan estos servicios, no hay duda de que sería una gran alternativa para los clientes, sin embargo es necesario considerar todas las variables que implica el realizar los servicios a domicilio, en principio salvaguardar la seguridad e integridad de cada una de las fisioterapeutas y establecer la metodología clara de atención, desde espacios dentro del ambiente proporcionado para realizar los masajes, las características de los clientes que solicitan el servicios, transporte de agentes necesarios para las terapias y modalidades de cobro que deberán ser especificadas para brindar un servicio de calidad.</p>

Pregunta	Respuestas
¿Qué características o atributos debería tener este servicio para impactar positivamente en la salud y	Debería contar con una plataforma virtual novedosa, que sea compartida por la mayoría de las personas conocidas que tengan la necesidad del servicio, además contar con profesionales calificadas para asegurar el éxito del tratamiento, modalidad de trabajo claras y prácticas que permitan un fácil acceso al público en general.

satisfacción de las
personas?

¿Considera que este
servicio a domicilio,
como complemento a
una terapia del estrés,
puede lograr mejores
beneficios en el
paciente al evitarle
traslados de ida y
vuelta en el tráfico
limeño?

Claro, como lo mencioné en líneas atrás es una alternativa cómoda y practica para todas las personas que no tengan tiempo para asistir a una sede o que no se encuentren cerca a una, además el hecho de asegurar un descanso profundo luego del masaje es un beneficio incomparable que dejará contento a quien reciba este servicio.

Resumen entrevista de profundidad Vicky Alvites, Profesional en Terapia Física y

Rehabilitación

Pregunta	Respuestas
¿Cuántos años de experiencia tiene como profesional en Terapia Física y rehabilitación y donde se desempeña actualmente?	Diez años de experiencia y me desempeño en el área de rehabilitación neurológica de un hospital.
Cuéntenos, ¿de qué se ocupa un profesional de la salud como lo es un Fisioterapeuta?	Se ocupa de prevenir, tratar y mejorar cualquier disfunción del sistema neuromusculoesquelético que limite o impida la capacidad para realizar movimiento corporal.
La fisioterapia se encarga de la movilidad corporal, ¿cuán importantes son los músculos para la correcta movilidad del cuerpo humano? ¿Por qué?	Muy importantes pues de su buen funcionamiento e integridad depende los movimientos voluntarios y coordinados.
Además de los factores genéticos o traumatológicos, según su experiencia, ¿el estrés puede afectar el correcto movimiento corporal? ¿Por qué?	En realidad, no, el correcto movimiento humano solo se ve afectado por un problema en el sistema nervioso, muscular o esquelético, más bien el estrés es un factor externo que influye en el acrecentamiento de los síntomas como el dolor. Por ejemplo. Si una persona tiene mala postura y a su vez tiene contracturas, el estrés suele aumentar la tensión en la musculatura y esta generar dolor.
Un profesional en Terapia Física solo trata a pacientes diagnosticados por un médico, es decir, no por un psicólogo, ¿qué sucede cuando llega a su centro una persona contractura da a causa del estrés y no por un tema traumatológico o genético?	Bueno si llega un paciente así, se le ayuda a relajarse y manejar este tema a través de ejercicios de estiramiento y actividad física relajante.
¿Considera que los masajes pueden aportar a la mejoría de casos de contractura o malas posturas por estrés? ¿En qué medida?	En realidad, el masaje es una técnica muy usada en el tratamiento de las afecciones y patologías, pues tiene un efecto relajante. Y se usa en la medida que pueda aportarle disminución de dolor o molestias al paciente.
¿Cuáles son los requisitos, en cuanto a conocimiento y técnicas, que debe tener una persona que atiende personas en un centro de masajes?	Conocimiento adecuado de la anatomía y fisiología humana y de las estructuras que están siendo tratadas y posibles complicaciones.

Anexo 12: Encuesta

ENCUESTA SOBRE IMPLEMENTACIÓN DE SERVICIOS DE MASAJES, EMBELLECIMIENTO Y BIENESTAR CORPORAL A DOMICILIO

Con el objetivo de poner a su disposición todo lo que necesita para sentir y vivir una experiencia única en la comodidad de su hogar, aquella que no solo mejore su imagen y lo libere del stress, sino que le permita ser cada día una persona más feliz, más alegre y encuentre su total bienestar; acudimos a usted para que nos ayude a lograr dicha meta, respondiendo nuestras inquietudes en la presente encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación que realizamos.

Información sociodemográfica

1. Elija su rango de edad:

- a) 25 – 30
- b) 31 – 40
- c) 41 – 50
- d) 51 – 60
- e) Otro_____

2. Indique el distrito en el que vive:

- a) La Molina
- b) Surco
- c) San Isidro
- d) San Borja
- e) Miraflores
- f) Otro_____

3. Sexo

- a) M ☐
- b) F ☐

4. La vivienda que habita es:

- a) Propia
- b) Alquilada
- c) Prestada
- d) Otra (especifique) _____

5. ¿Cuál es el material predominante en el piso de su vivienda?

- a) Tierra/arena/tabloncillos sin pulir
- b) Cemento sin pulir o pulido/ madera (entablados)/ tapizón
- c) Losetas/terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares

- d) Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares
- e) Parquet/madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol

6. ¿Cuál de estos bienes se encuentran en funcionamiento en su hogar? Solo marcar aquellos que se encuentren operativos

- a) Computadora o Laptop
- b) Lavadora
- c) Teléfono Fijo
- d) Refrigeradora / Congeladora en Funcionamiento
- e) Horno Microondas en Funcionamiento

7. ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentra su ingreso mensual?

- a) Menos de S/1000
- b) Entre S/1000 y S/2000
- c) Entre S/2001 y S/3000
- d) Entre S/3001 y S/4000
- e) De S/4001 a más

Hábitos de consumo

1. ¿Cuál de los siguientes servicios asocias más al término “spa”?

- a) Solo masajes (relajantes, descontracturantes, etc.)
- b) Corte de cabello, peinados y tratamientos capilares varios (laceados, tintes, etc.)
- c) Maquillaje
- d) Depilación, exfoliación, limpieza facial
- e) Manicura, pedicura
- f) Tratamiento medicinal con agua en instalaciones especialmente acondicionadas (piscinas, saunas, jacuzzi, etc.)

2. ¿Acostumbra a tomar servicios de masajes y/o belleza en general?

- a) Si
- b) No (terminar encuesta)

3. ¿Cuáles son los servicios que suele tomar?

- a) Masajes (relajantes, descontracturantes, etc.)
- b) Limpieza facial
- c) Depilaciones
- d) Exfoliaciones
- e) Manicure y pedicure
- f) Corte de cabello y peinado
- g) Tintura
- h) Otro (especifique) _____

- 4. ¿A qué lugares asiste para recibir servicios de masajes y/o tratamiento de belleza?**

- 5. En relación con el o los establecimientos que ha mencionado, ¿cuál de los siguientes aspectos que presenta considera de mayor importancia para asistir a este? Marque del 1 al 9 según el grado de importancia que tiene para usted (siendo 1 el valor de mayor importancia y 9 el de menor).**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Precio									
Horario de atención									
Equipamiento									
Calidad del servicio									
Variedad de servicios									
Higiene									
Puntualidad									
Prestigio									
Seguridad									

Otro (especifique) _____

- 6. ¿Con qué frecuencia toma los servicios de masajes y/o tratamientos de belleza en los establecimientos que ha mencionado?**

- a) Semanalmente
- b) Quincenalmente
- c) Mensualmente
- d) Trimestralmente
- e) Otro (especifique) _____

- 7. ¿Cuáles son las razones por las que la frecuencia con que toma los servicios de masajes y/o tratamientos de belleza no es mayor a la indicada?**

- a) Falta de tiempo
- b) No encuentra horarios que se acomoden a su disponibilidad
- c) Spas muy lejos de su ubicación (centro de labor, domicilio, otro)
- d) Le estresa lidiar con el tráfico
- e) Otro (especifique) _____

- 8. ¿Cuál es el monto en soles que en promedio paga cada vez que toma servicios de masajes y/o tratamientos de belleza?**

9. En cuanto al servicio de masajes prefiere usted recibirlo por parte de una persona calificada para hacerlo o prefiere el uso de aparatos o máquinas tales como los sillones de masajes u otros

- a) Personas calificadas
- b) Aparatos / máquinas

Nivel de aceptación de propuesta

Por favor, responda las siguientes preguntas relacionadas a una propuesta de servicio de masajes y embellecimiento en la comodidad de su hogar, con todos los implementos necesarios y de acuerdo con el horario que usted disponga:

10. ¿Cuál de los siguientes aspectos del entorno le impulsaría a tomar un servicio de masajes y embellecimiento en la comodidad de su hogar?

- a) El tráfico de la ciudad
- b) La falta de tiempo
- c) La lejanía de los lugares en que ofrecen este tipo de servicios

11. ¿Cómo valoraría los siguientes atributos para un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio? Marque del 1 al 9, según el grado de importancia que desee asignar a un atributo, siendo 1 la más alta valoración y 9, la más baja.
Nota: Marque una sola y diferente valoración para cada atributo

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Calidad del servicio									
Ahorro de tiempo									
Precio									
Horario de atención									
Equipamiento									
Seguridad									
Variedad de servicios									
Higiene									
Puntualidad									

Otro (especifique) _____

12. ¿Qué tipo de masajes preferiría recibir en su domicilio?

- a) Masajes reductores
- b) Masajes relajantes
- c) Masajes piedras calientes
- d) Masajes prenatales
- e) Masajes descontracturantes

- f) Masajes con piedras calientes
- g) Todos
- h) Otro (especifique)_____

13. ¿Qué tipo de aceites le gustaría que le apliquen durante una sesión de masajes en su domicilio?

- a) Aceites naturales
- b) Aceites orgánicos
- c) Aceites de marcas comerciales de prestigio
- d) Es indiferente

14. ¿Cuál de los siguientes servicios de belleza y bienestar corporal le gustaría recibir en su domicilio?

- a) Depilación
- b) Limpieza facial
- c) Exfoliación e hidratación corporal
- d) Reiki
- e) Alineamiento de chakras
- f) Otro (especifique)_____

15. ¿En cuál de los siguientes rangos de días y horarios solicitaría usted el servicio de masajes y embellecimiento a domicilio? Marque los de su preferencia (máximo 5) y los que mejor se acomoden a sus tiempos.

	Lu	Ma	Mie	Jue	Vie	Sáb	Dom
6:00 a.m. – 7.00 a.m.							
7:01 a.m. – 8:00 a.m.							
9.00 a.m. - 10:00 a.m.							
hasta las 11.00 p.m.							

16. Acerca del género de la persona que le brindaría el servicio de masajes y embellecimiento en casa, usted preferiría que sea:

- a) Mujer
- b) Hombre
- c) Le resulta indiferente

17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de masajes de 45 - 60 minutos en su hogar, ambientado con todas las condiciones para su relax? (camilla, aceites, aromaterapia, musicoterapia)

- a) De S/ 100.00 a S/ 120.00
- b) De S/ 120.00 a S/ 140.00
- c) De S/ 140.00 a S/ 160.00
- d) De S/ 160.00 a S/ 180.00

e) De S/ 180.00 a más

18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de embellecimiento tales como depilación, exfoliación y limpieza facial en su hogar, ambientado con todas las condiciones para su relax?

- a) De S/ 100.00 a S/ 120.00
- b) De S/ 120.00 a S/ 140.00
- c) De S/ 140.00 a S/ 160.00
- d) De S/ 160.00 a S/ 180.00
- e) De S/ 180.00 a más

19. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de Reiki y alineamiento de chakras, ambientado con todas las condiciones para su relax?

- a) De S/ 200.00 a S/ 220.00
- b) De S/ 220.00 a S/ 240.00
- c) De S/ 240.00 a S/ 260.00
- d) De S/ 260.00 a S/ 280.00
- e) De S/ 280.00 a más

20. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de limpieza energética en su hogar, ambientado con todas las condiciones para su relax?

- a) De S/ 100.00 a S/ 120.00
- b) De S/ 120.00 a S/ 140.00
- c) De S/ 140.00 a S/ 160.00
- d) De S/ 160.00 a S/ 180.00
- e) De S/ 180.00 a más

21. ¿Qué modo de pago preferiría que se ponga a su disposición tras recibir un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?

- a) En efectivo
- b) Tarjeta debito/crédito
- c) Transferencia en línea

22. Considerando los atributos y los rangos de precios expuestos, si le ofrecieran el servicio de masajes y embellecimiento en la comodidad de su hogar, con todos los implementos necesarios y de acuerdo con el horario que usted disponga, ¿estaría interesado en contratarlo?

- a) Definitivamente lo contrato
- b) Probablemente lo contrato
- c) No estoy seguro
- d) Probablemente no lo contrato

- e) Definitivamente no lo contrato

23. ¿Con qué frecuencia tomaría el servicio de masajes en casa?

- a) Semanalmente
- b) Mensualmente
- c) Cada 2 meses
- d) Cada 6 meses

24. ¿Con qué frecuencia tomaría el servicio de embellecimiento en casa?

- a) Semanalmente
- b) Quincenalmente
- c) Mensualmente
- d) Trimestralmente

Identidad del servicio

25. ¿Qué medio preferiría para recibir información, promociones y realizar citas para este tipo de servicio a domicilio?

- a) Redes Sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp)
- b) Mailing
- c) Diarios y revistas
- d) Volantes
- e) Página Web
- f) Otros(especifique)_____

26. ¿Cuál de los siguientes nombres considera usted que se identifica más con la propuesta de servicios de masajes y embellecimiento a domicilio que se plantea?

- a) Vitae Spa
- b) Vitae Home Spa
- c) Thani Huasi Spa

27. ¿Qué color(es) asocia rápidamente a este tipo de servicio?

Anexo 13: Depreciación

Valor en libros

Cant	Activo fijo	Precio x unidad	Total	Sin IGV	Tasa	2018	2019	2020	2021	2022	Valor en libros 2022
1	Laptop	S/1,399.00	S/1,399.00	S/1,185.59	25%	S/296.40	S/296.40	S/296.40	S/296.40	S/0.00	S/0.00
1	Impresora	S/500.00	S/500.00	S/423.73	25%	S/105.93	S/105.93	S/105.93	S/105.93	S/0.00	S/0.00
1	Equipos de seguridad	S/1,499.00	S/1,499.00	S/1,270.34	33%	S/423.02	S/423.02	S/423.02	S/0.00	S/0.00	S/1.27
1	Muebles de oficina (Escritorio y silla)	S/900.00	S/900.00	S/762.71	33%	S/253.98	S/253.98	S/253.98	S/0.00	S/0.00	S/0.76
2	Sillas	S/100.00	S/200.00	S/169.49	33%	S/56.44	S/56.44	S/56.44	S/0.00	S/0.00	S/0.17
1	Estantes para almacén	S/1,000.00	S/1,000.00	S/847.46	33%	S/282.20	S/282.20	S/282.20	S/0.00	S/0.00	S/0.85
2	Vaporizador facial	S/104.00	S/208.00	S/176.27	33%	S/58.70	S/58.70	S/58.70	S/0.00	S/0.00	S/0.18
2	Olla eléctrica para cera	S/45.00	S/90.00	S/76.27	33%	S/25.40	S/25.40	S/25.40	S/0.00	S/0.00	S/0.08
4	Camilla portátil	S/585.00	S/2,340.00	S/1,983.05	33%	S/660.36	S/660.36	S/660.36	S/0.00	S/0.00	S/1.98
1	Camilla portátil	S/585.00	S/585.00	S/495.76	33%				S/165.09	S/165.09	S/165.58
4	Radio portátil	S/18.00	S/72.00	S/61.02	33%	S/20.32	S/20.32	S/20.32	S/0.00	S/0.00	S/0.06
4	Aromatizador portátil	S/28.00	S/112.00	S/94.92	33%	S/31.61	S/31.61	S/31.61	S/0.00	S/0.00	S/0.09
2	Autos	S/26,064.00	S/52,128.00	S/44,176.27	20%	S/8,835.25	S/8,835.25	S/8,835.25	S/8,835.25	S/8,835.25	S/0.00
		S/32,827.00	S/61,033.00	S/51,722.88		S/11,049.61	S/11,049.61	S/11,049.61	S/9,402.67	S/9,000.34	S/171.03

Distribución de la depreciación

Distribución de la depreciación:	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Costo de servicios	S/796.38	S/796.38	S/796.38	S/165.09	S/165.09	S/2,719.31
+ Inv.fut.	S/0.00	S/0.00	S/660.36	S/796.38	S/1,456.73	S/2,913.47
Subtotal c.ss.	S/796.38	S/796.38	S/1,456.73	S/961.47	S/1,621.82	S/5,632.78
Gastos de administración	S/1,417.98	S/1,417.98	S/1,417.98	S/402.33	S/0.00	S/4,656.27
+ Inv.fut.	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/423.02	S/825.35	S/1,248.38
Subtotal g.adm.	S/1,417.98	S/1,417.98	S/1,417.98	S/825.35	S/825.35	S/5,904.65
Gastos de ventas	S/8,835.25	S/8,835.25	S/8,835.25	S/8,835.25	S/8,835.25	S/44,176.27
Total depreciación	S/11,049.61	S/11,049.61	S/11,709.97	S/10,622.07	S/11,282.43	S/55,713.70

Valor de desecho neto

Cant.	Activo	Valor de Venta Inicial	Total	Dep. acum al 2022	Valor en libros	Rescate / valor inicial	Valor de rescate	Utilidad	Impuestos	Valor neto
1	laptop	S/1,185.59	S/1,185.59	S/1,185.59	S/0.00	25%	S/296.40	S/296.40	S/87.44	S/208.96
1	Impresora	S/423.73	S/423.73	S/423.73	S/0.00	25%	S/105.93	S/105.93	S/31.25	S/74.68
1	Equipos de seguridad	S/1,270.34	S/1,270.34	S/1,269.07	S/1.27	33%	S/423.02	S/421.75	S/124.42	S/298.61
1	Muebles de oficina (Escritorio y silla)	S/762.71	S/762.71	S/761.95	S/0.76	33%	S/253.98	S/253.22	S/74.70	S/179.28
2	Sillas	S/84.75	S/169.49	S/169.32	S/0.17	33%	S/56.44	S/56.27	S/16.60	S/39.84
1	Estantes para almacén	S/847.46	S/847.46	S/846.61	S/0.85	33%	S/282.20	S/281.36	S/83.00	S/199.20
2	Vaporizador facial	S/88.14	S/176.27	S/176.09	S/0.18	33%	S/58.70	S/58.52	S/17.26	S/41.43
2	Olla eléctrica para cera	S/38.14	S/76.27	S/76.19	S/0.08	33%	S/25.40	S/25.32	S/7.47	S/17.93
4	Camilla portátil	S/495.76	S/1,983.05	S/1,981.07	S/1.98	33%	S/660.36	S/658.37	S/194.22	S/466.14
1	Camilla portátil	S/495.76	S/495.76	S/330.18	S/165.58	33%	S/165.09	-S/0.50	-S/0.15	S/165.24
4	Radio portátil	S/15.25	S/61.02	S/60.96	S/0.06	33%	S/20.32	S/20.26	S/5.98	S/14.34
4	Aromatizador portátil	S/23.73	S/94.92	S/94.82	S/0.09	33%	S/31.61	S/31.51	S/9.30	S/22.31
2	Autos	S/22,088.14	S/44,176.27	S/44,176.27	S/0.00	20%	S/8,835.25	S/8,835.25	S/2,606.40	S/6,228.85
	Total	S/27,819.49	S/51,722.88	S/51,551.86	S/171.03		S/11,214.70	S/11,043.68	S/3,257.88	S/7,956.82

Anexo 14: amortización de Intangibles

Cantidad	Gastos de organización y constitución de la empresa	Precio Unit.	Total
	Activos Intangibles		
1	Búsqueda del nombre del negocio	S/5.00	S/5.00
1	Reserva del nombre del negocio	S/20.00	S/20.00
1	Elaboración de Minuta	S/250.00	S/250.00
1	Elevación a escritura pública	S/150.00	S/150.00
1	Inscripción en registros públicos	S/90.00	S/90.00
1	Copia literal de la partida registral en la SUNARP	S/24.00	S/24.00
1	Registro de marca	S/535.00	S/535.00
1	Licencia de Funcionamiento y tipos de inspección (San Borja)	S/693.51	S/693.51
1	Legalización Libros contables	S/180.00	S/180.00
1	Libros contables	S/70.00	S/70.00
	TOTAL	S/2,017.51	S/2,017.51

Amortización de intangibles

	Valor	2018	2019	2020	2021	2022
Amortización de intangibles	S/2,017.51	S/403.50	S/403.50	S/403.50	S/403.50	S/403.50
		S/1,614.01	S/1,210.51	S/807.00	S/403.50	S/0.00
	Amort.acum.	S/403.50	S/807.00	S/1,210.51	S/1,614.01	S/2,017.51

Anexo 15: Costos fijos y costos variables

Costos fijos

Costos Fijos	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Salarios Masajistas	S/121,447	S/121,447	S/121,447	S/151,809	S/151,809
Suministros Reposición	S/4,023	S/4,669	S/4,669	S/4,669	S/4,669
Depreciación costo de ventas	S/796	S/796	S/1,457	S/961	S/1,622
Salarios Administrativos	S/46,187	S/46,187	S/46,187	S/46,187	S/46,187
Gastos Administrativos	S/32,683	S/32,683	S/32,683	S/32,683	S/32,683
Depreciación de Administración	S/1,418	S/1,418	S/1,418	S/825	S/825
Salarios de ventas	S/38,524	S/38,524	S/38,524	S/38,524	S/38,524
Gastos ventas	S/37,836	S/37,836	S/37,836	S/37,210	S/37,210
Depreciación de ventas	S/8,835	S/8,835	S/8,835	S/8,835	S/8,835
Amortización de intangibles	S/404	S/404	S/404	S/404	S/404
Total	S/294,292	S/294,939	S/295,599	S/324,247	S/324,907

Costos variables

Concepto	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Materiales directos e insumos	S/138,359	S/145,494	S/152,982	S/160,839	S/169,085
Total	S/138,359	S/145,494	S/152,982	S/160,839	S/169,085

Anexo 16: Transcripción de focus

Focus Group 1:

Rango de edad 20- 30 años

NSE: A-B

Día: 23/09/2017

Hora: 5:00 p.m.

Lugar: Universidad San Ignacio de Loyola

PREGUNTA 1: ¿Sientes que el estrés afectó o afecta tu salud física o mentalmente? ¿Cómo?

Andrea V. (empleada) contracturas, fastidio contigo mismo, no cumples objetivos, la rutina, sentado todo el día

Mafer (estudiante)

Giovanni (estudiante) Tensión muscular, cuello, hombros

Daniela (empleada) dolores de cabeza

Sandra (empleada) dolores de cabeza

Andrea (empleada)

Dayana (empleada) cansancio, ansiedad

PREGUNTA 2: Cuando estás con estrés, ¿qué haces para disminuirlo o relajarte?

Andrea V. Salir los fines de semana, ir al cine, que me hagan masajes. Busqué ayuda de un terapeuta porque la contractura se complicó, me salió una bola en el cuello. En mi trabajo también hacen masajes cada 3 meses

Mafer suelo caminar, también me hago masajes pues mis músculos cuando me estreso se me contracturan, también hago meditación, yoga y respiración

Giovanni Monto bicicleta. Me he hecho masajes Braille

Daniela Salir a distraerme con los amigos, en mi trabajo además una vez al mes me hacen masajes x 20 minutos y me relaja, una vez he ido a Montalvo para masajes

Sandra Camino en el parque, dejo el celular en casa. Una señorita iba a domicilio a hacernos masajes a mi mamá y a mí.

Andrea Salgo a correr

Dayana Yo también me hago masajes, pues siento que me revitaliza pues estoy constantemente sentada y me contractura. La experiencia con sillones no es lo mismo que en camilla. Los masajes los hago en un centro, lejos de mi casa, pero me veo forzada a ir

PREGUNTA 3: Cuándo asistes a un establecimiento o solicitas un servicio de masajes, ¿vas solo o acompañado? ¿Por qué?

Andrea V. Sola

Mafer Sola, es un tiempo para ti

Giovanni Solo y acompañado, no encuentro diferencia

Daniela Sola

Sandra Sola

Andrea Con mi mamá

Dayana Con mi mamá o con mi hermana

PREGUNTA 4: ¿Qué días de la semana prefieres asistir y en qué horario? ¿Por qué?

Andrea V. Fin de semana, porque trabajo de lunes a viernes

Mafer Sería bacán en la semana, que puedan atender tarde después de tu día laboral

Giovanni A la mitad de la semana, miércoles o jueves.

Daniela a mitad de semana

Sandra a mitad de semana

Andrea a mitad de semana

Dayana a mitad de semana

PREGUNTA 5: ¿A qué tipos de establecimientos de servicios de masajes asistes (grandes cadenas u otros)? ¿Cuáles recuerdas?

Andrea V. Una amiga en su centro de terapias y también en el Westin, todo “chévere” pero cuando sales te enfrentas al tráfico, lo mismo que nada, nunca más, dije.

Mafer

Giovanni He ido a masajes Braille en Barranco

Daniela Montalvo

Sandra

Andrea	Masajes al paso en centros comerciales
Dayana	Un local por Santa Anita, siempre espero, no manejan reserva

PREGUNTA 6: ¿Qué tipos de masajes o servicios sueles tomar?

Andrea V.	Relajantes y descontracturantes
Mafer	Relajantes
Giovanni	Descontracturantes
Daniela	Relajantes
Sandra	Relajantes
Andrea	Relajantes
Dayana	Descontracturantes

PREGUNTA 7: En el caso de los masajes, ¿por cuánto tiempo lo tomas, generalmente?

Andrea V.	1 hora
Mafer	30 - 60 minutos
Giovanni	30 - 60 minutos
Daniela	1 hora
Sandra	1 hora
Andrea	1 hora
Dayana	1 hora

PREGUNTA 8: ¿Cuánto es el monto promedio que sueles pagar cuando tomas los servicios de un masajes y/o embellecimiento (ticket promedio)?

Andrea V.	40 soles
Mafer	40 soles
Giovanni	20 soles y 40-60 soles Braille (media hora)
Daniela	40 soles
Sandra	50 soles
Andrea	Entre 40 y 50 soles
Dayana	Entre 40 y 50 soles

PREGUNTA 9: ¿Con que frecuencia tomas este tipo de servicios? ¿Por qué?

Andrea V.

Mafer

Giovanni

Daniela

Sandra

Andrea

Dayana

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: No muy frecuente.

PREGUNTA 10: Si pudieras evitar o eliminar aquello que más te ha incomodado o molestado las veces que has tomado un servicio de masajes y/o embellecimiento tradicional, ¿qué sería?

Andrea V.

La falta de privacidad, estar echada en una camilla y que pase alguien como en los centros comerciales. La persona hacía tan duro los masajes que en lugar de relajarnos salimos adoloridos

Mafer

Escuchaba las conversaciones de todos, me tocó una persona poco amable al momento de pagar, deben ser más pacientes y serviciales

Giovanni

El calor, porque los tome en un toldo, no me dejó relajarme totalmente

Daniela

No me ha pasado, pero es incómodo escuchar conversaciones cuando uno quiere relajarse

Sandra

Andrea

Dayana

Música muy fuerte, poco agradable si está cerca al equipo de música, o la bulla de la calle, la mala atención del personal, escuchar sus conversaciones

PREGUNTA 11: ¿Estarías interesado y dispuesto a recibir servicios de masajes y embellecimiento en la comodidad de tu hogar? ¿Por qué?

Andrea V.

Sí, mi cuarto es mi espacio sería genial pues te quedas dormida

Mafer

Sí, es una buena opción hay que pensar en el tiempo que toma ir y volver. Las recomendaciones son importantes para tomar este servicio (importante web, redes sociales)

Giovanni

Este tipo de servicios a casa generalmente es por recomendación, según la experiencia de una amiga y de su mamá

Daniela

Sí, lo tomaría, pues si estás relajada en casa te puedes quedar dormida

- Sandra A mí me gustó mucho, muchas veces me dormía por estar tan relajada. Además, la disponibilidad de horario la maneja uno como cliente, lo realizas en un momento que uno lo tiene libre
- Andrea Sí, solo me preocuparía que lo haga en una cama, es muy incómodo, se hunde
- Dayana Es mejor porque no tendría que hacer colas de espera, irían a mi casa en una hora pactada, evito esperar y salir a enfrentarme al tráfico

PREGUNTA 12: ¿Qué atributos debería tener la empresa que brinde este servicio?

Andrea V.

Mafer

Giovanni

Daniela

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: equipamiento, ambientación y calidad de productos (aceites).

Sandra

Andrea

Dayana

PREGUNTA 13: Según tus preferencias, ¿qué tipo de servicios (masajes relajantes, masajes descontracturantes, masajes, prenatal/post natal, reductores, limpieza facial, depilación con cera, reiki, reflexología) te gustaría recibir en tu domicilio?

Andrea V.

Mafer

Giovanni

Daniela

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: Masajes relajantes y descontracturantes. Otros servicios: Manicura, pedicura, depilación y faciales

Sandra

Andrea

Dayana

PREGUNTA 14: En el caso de masajes, ¿cuánto tiempo de duración sería lo óptimo para ti?

Andrea V.

Mafer

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: Entre 30 minutos y 1 hora

Giovanni

Daniela
Sandra
Andrea
Dayana

PREGUNTA 15: ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un servicio de masajes a domicilio de 45 minutos a 1 hora de duración?

Andrea V.

Mafer

Giovanni

Daniela

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: Máximo 60 soles

Sandra

Andrea

Dayana

PREGUNTA 16: ¿Con que frecuencia solicitarías este tipo de servicios a tu domicilio?

Andrea V.

Mafer

Giovanni

Daniela

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: 1 o 2 veces al mes

Sandra

Andrea

Dayana

PREGUNTA 17: ¿Qué forma de pago sería más cómodo para ti?

Andrea V.

Mafer

Giovanni

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: efectivo o tarjeta

Daniela

Sandra

Andrea

Dayana

PREGUNTA 18: Si tu domicilio estaría ubicado en un distrito fuera del alcance regular de este servicio, ¿estarías dispuesto a pagar un monto adicional al precio con tal de recibir el servicio en casa?

Andrea V.

Mafer

Giovanni

Daniela

Sandra

Andrea

Dayana

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: 15 soles más

PREGUNTA 19: ¿Preferirías que sean varones o mujeres quienes te brinden el servicio?

Andrea V. Mujer

Mafer Indiferente, previamente debo tener las referencias de las personas que dan el servicio

Giovanni Mujer

Daniela Mujer

Sandra Mujer

Andrea Mujer, si fuera varón me da temor por las cosas que ahora suceden

Dayana Mujer, el varón me daría miedo, me puede hacer cualquier cosa, es más fuerte

PREGUNTA 20: ¿En qué rango horario tomarías los servicios de masajes y embellecimiento a domicilio?

Andrea V.

Mafer

Giovanni

Daniela

Sandra

Andrea

Todos los participantes coincidieron en la respuesta: Horarios ampliados, después del trabajo. Fines de semana

Dayana

PREGUNTA 21: ¿Recomendarías a tus familiares y amistades este tipo de servicios a domicilio? ¿Por qué?

Andrea V.	Sí
Mafer	Sí, a mí por ejemplo me recomendaron un servicio
Giovanni	Sí, el boca a boca en temas de masajes es bastante fuerte
Daniela	Sí
Sandra	Sí
Andrea	Sí
Dayana	Sí

PREGUNTA 22: ¿Cómo te imaginas la presentación del personal que brinde este tipo de servicios en cuanto a vestimenta, lenguaje, trato?

Andrea V.	Uniformados, el blanco te transmite limpieza, porque te va a tocar una persona, su lenguaje debe transmitir tranquilidad
Mafer	Uniformados, credencial
Giovanni	No solo blanco, pero que sea homogéneo, lenguaje servicial
Daniela	Uniforme blanco
Sandra	Uniforme blanco o del color de su logo
Andrea	Uniforme blanco
Dayana	Blanco transmite paz, un lenguaje servicial

PREGUNTA 23: ¿Qué colores asocias a un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?

Andrea V.	Celeste bebé, blanco
Mafer	Pasteles, colores tenues, el color influye en tu estado mental
Giovanni	Celeste, blanco, beige
Daniela	Blanco
Sandra	Blanco
Andrea	Rosado tipo bebé
Dayana	No negro

PREGUNTA 24: ¿Cuál de los siguientes nombres te parece más apropiado para este tipo de servicio: 1) Vitae Spa, 2) Vita Home Spa, 3) Thani Huasi Spa, 4) Liv Hus Spa

Andrea V.	Vitae Spa suena conocido
Mafer	Vitae Spa
Giovanni	Vitae Spa
Daniela	Vitae me hace pensar en vida
Sandra	Vitae Home spa me suena largo pero cálido
Andrea	Vitae Spa
Dayana	Vitae spa suena a vitalidad

PREGUNTA 25: ¿Qué medios consideras los más efectivos para recibir información y promociones sobre esta empresa?

Andrea V.	
Mafer	
Giovanni	
Daniela	Facebook e Instagram
Sandra	
Andrea	
Dayana	

PREGUNTA 26: ¿Te gustaría contar con un App gratuito de esta empresa para reservar atenciones? ¿Por qué?

Andrea V.	No necesario, reservaría por redes sociales
Mafer	Prefiere hacerlo por Facebook chat
Giovanni	no lo ven necesario, además es muy costoso, preferiría un formulario en Facebook
Daniela	Sí me gustaría, por comodidad si lo tengo que hacer en oficina, para que nadie me escuche llamando
Sandra	No es necesario
Andrea	No es necesario
Dayana	No es necesario

Focus Group 2:

Rango de edad: 31-40 años

NSE:	A-B
Día:	30/09/2017
Hora:	3:00 pm
Lugar:	Universidad San Ignacio de Loyola

PREGUNTA 1: ¿Sientes que el estrés afectó o afecta tu salud física o mentalmente? ¿Cómo?

DANY (Instructor fisicoculturista)	Contracturas musculares por las pesas, insomnio, me estreso debido a que mi trabajo es atención al cliente, siempre tengo que estar sonriendo.
VICTOR (Abogado)	Dolor de espalda, insomnio, el manejo de personal me causa estrés.
WENDY (Cirujano dentista)	Migraña, pesadez, producto supongo por la edad, la carga laboral, no ver a mis hijos. Emocionalmente no.
CARLA (Arquitecta)	Insomnio, ansiedad, me cuesta respirar, me como las uñas cuando tengo mucho stress, por problemas de trabajo y familiares.

PREGUNTA 2: ¿Cómo combates el stress?

DANY	Salgo con mis amigos, me doy mi tiempo para mí solo. A tomar cerveza o al cine.
VICTOR	Me gusta quedarme en mi casa y ver películas o ir al cine.
WENDY	Escucho música, hablo con mi esposo.
CARLA	Medito y hago yoga.

PREGUNTA 3: ¿Han recurrido a masajes para relajarse?

DANY	Sí he ido, tuve una contractura fuerte y me pusieron electrodos, compresas y también masajes descontracturantes y relajantes.
------	---

VICTOR Sí, una ocasión me regalaron un paquete de spa.

WENDY Mi esposo es terapeuta en rehabilitación, los masajes es un escape al estrés, porque te descontractura los músculos.

CARLA Sí he ido donde los cieguitos, hubo un tiempo que me hacía seguido.

PREGUNTA 4: ¿Recomendarías hacerse masajes por su experiencia?

DANY Sí

VICTOR Sí

WENDY Sí

CARLA Sí

PREGUNTA 5: ¿Qué opinan de los masajes que hacen las empresas a sus colaboradores?

DANY No.

VICTOR No.

WENDY No, pero he visto que mi esposo acude a empresas que lo llaman para realizar masajes.

CARLA No.

PREGUNTA 6: ¿Qué les parecería la idea de que una empresa haga masajes a domicilio?

DANY Sí, buena idea

VICTOR Sí, pero por el tema de seguridad me gustaría tener información previa

WENDY Sería bueno, porque te sientes menos estresado de ir a otro centro.

CARLA Lo he tomado varias veces, por recomendación de un conocido.

PREGUNTA 7: ¿Has ido solo o acompañado?

DANY Solo, porque me relajaría más.

VICTOR Solo

WENDY Sola, por tema de horario con mi pareja.

CARLA Sola

PREGUNTA 8: ¿En qué horario y día se han hecho masajes?

DANY	Un día fortuito que pueda.
VICTOR	Sábado en la mañana
WENDY	Día de la semana por mi familia, en las mañanas.
CARLA	Viernes por la tarde.

PREGUNTA 9: ¿Qué tipo de masajes te has realizado?

DANY	Relajante y me colocaron electrodos.
VICTOR	Relajantes, me colocaron piedras, masajes en mis manos y pies.
WENDY	Masajes terapéuticos.
CARLA	Relajantes.

PREGUNTA 10: ¿Qué te gustaría que ofrezcan aparte de masajes?

DANY	Manicure, pedicure
VICTOR	Manicure, pedicure
WENDY	Velas aromáticas para que te relajen más, inciensos.
CARLA	Manicure, pedicure

PREGUNTA 11: ¿Cuándo te has realizado masajes, cuanto tiempo duró?

DANY	1 hora
VICTOR	35 minutos
WENDY	1 hora
CARLA	1 hora

PREGUNTA 12: ¿Cuánto pagaste por los masajes que te hiciste?

DANY	Fue un paquete donde cada sesión me costaba 35 soles.
VICTOR	No realicé el pago
WENDY	35 soles
CARLA	35 soles y especializado 100 soles (masajes aryubedicos)

PREGUNTA 13: ¿Actualmente toman masajes?

DANY	No
VICTOR	No
WENDY	No
CARLA	No

PREGUNTA 14. Si podrían hacerse masajes, ¿lo harían?

DANY	Sí
VICTOR	Sí
WENDY	Sí
CARLA	Sí

PREGUNTA 15: ¿Qué no te gustaría repetir cuando fuiste a hacerte masajes?

DANY	La persona que me hizo no tenía fuerza y hacía que no me relaje.
VICTOR	No me gustaría que el masaje lo haga un hombre, me incomodaría.
WENDY	No me ha tocado, pero que un hombre te haga los masajes.
CARLA	Bulla, no me relajaba lo suficiente.

PREGUNTA 16: ¿Estarían interesados en recibir masajes en la comodidad de su hogar?

DANY	Sí, sería una manera de engreírme. Después de masajes irme a dormir.
VICTOR	Sí, por la comodidad de mi casa, por el tráfico no me gustaría ir y venir.
WENDY	Sí, por el tiempo.
CARLA	Sí, por el tiempo, tráfico.

PREGUNTA 17: ¿Qué atributos debe tener esa empresa o la persona que realice el servicio?

DANY	Fuerza, que me relaje y me sienta descontracturado.
VICTOR	Que las personas estén certificadas, que sea un aval, me importa la presencia, es decir que tengan uniforme. Que sea una empresa organizada.

WENDY	Que sea educada, que haya trato de paciente a profesional. Que la persona sea certificada.
CARLA	Fuerza, que tenga técnica para hacerme masajes. Que me brinde seguridad

PREGUNTA 18: ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por servicios de masajes y/o embellecimiento a domicilio que responda a todas tus exigencias por 45 min o 1 hr?

DANY	Entre 50 y 100 soles
VICTOR	100 soles
WENDY	100 soles
CARLA	de 50 a 100 soles

PREGUNTA 19: ¿Cuántas veces a la semana podrían tomar este tipo de servicios?

DANY	1 o 2 veces al mes, depende de la tensión que tenga.
VICTOR	100 soles, 2 veces al mes.
WENDY	70 soles, 2 soles a la semana.
CARLA	Si fuera 50 soles 1 vez a la semana.

PREGUNTA 20: ¿Qué forma de pago te gustaría que ofrezcan?

DANY	Efectivo y tarjeta
VICTOR	Efectivo y tarjeta
WENDY	Efectivo y tarjeta
CARLA	Efectivo y tarjeta

PREGUNTA 21: ¿Preferirías mujer y hombre?

DANY	Mujer
VICTOR	Mujer
WENDY	Mujer
CARLA	Mujer

PREGUNTA 22: Horarios

DANY	al medio día por mi trabajo
VICTOR	de 6 a 8 o de 4 a 5 pm. un fin de semana
WENDY	4 a 6 pm o por la mañana
CARLA	6 a 8 pm

PREGUNTA 23: ¿Lo recomendaría si fuera bueno?

DANY	Sí
VICTOR	sí, si cumple todas mis expectativas.
WENDY	Sí
CARLA	Sí

PREGUNTA 24: Presentación en cuanto a vestimenta y trato

DANY	Uniforme blanco y que tenga buena presencia.
VICTOR	Blanco, identificado con la empresa, aseado y educado.
WENDY	Pulcro de blanco o turquesa, me gustaría que se educada con trato respetuoso.
CARLA	Aseado, de colores claros.

PREGUNTA 25: ¿Qué colores asociarían?

DANY	Celeste, blanco
VICTOR	Blanco, colores pasteles porque transmiten tranquilidad.
WENDY	Azul bajo, blanco
CARLA	Blanco, Celeste

PREGUNTA 26: ¿Qué nombre prefieren?

DANY	Vitae spa es más rápido y suena a vitalidad y vida
VICTOR	Vitae spa es más rápido
WENDY	Vitae Spa porque es más corto
CARLA	Vitae lo relaciono con vida

PREGUNTA 27: ¿Qué les viene a la mente con la palabra vitae?

DANY Vida, vitalidad

VICTOR Vida, salud

WENDY Vida

CARLA Vida

PREGUNTA 28: ¿Qué medios consideran los más pertinentes para que te informes o hagas tus reservas?

DANY Facebook y WhatsApp

VICTOR Instagram, Facebook

WENDY Redes sociales

CARLA Redes sociales

PREGUNTA 29: ¿Harían llamadas para hacer citas?

DANY Red social

VICTOR Si tiene número por WhatsApp, no llamaría. Me parece incomodo llamar y por WhatsApp tengo la información detallada y si no me gusta no me siento comprometido. Si tuviera APP me daría más confianza.

WENDY Red social

CARLA Por redes sociales

PREGUNTA 30: ¿Qué palabra se le viene a la mente asociado a este servicio?

DANY Relax y comodidad

VICTOR Comodidad

WENDY Comodidad

CARLA Comodidad

Focus Group 3:

Rango de edad: 41-50 años	
NSE:	A-B
Día:	30/09/2017
Hora:	6:00 pm
Lugar:	Universidad San Ignacio de Loyola

PREGUNTA 1: ¿Cuándo se han sentido estresados, que sentimientos o sensaciones han tenido?

JORGE (Asesor de servicios)	El estrés empieza desde que salimos de casa y entramos al tráfico, se me contraen los músculos de la espalda.
ANDREA (Marketera y Administradora)	Gastritis, dolor en la boca del estómago. Renegar y enojarme afecto mi salud.
ERIKA (Secretaria ejecutiva)	Tengo un problema congénito, PR Corto relacionado al corazón. También sufro de hipertensión
WALTER (Productor de eventos)	Me afecta de varias maneras, me dio parálisis facial y cuando me estreso me salen ronchas en las rodillas, brazos y espalda.
CRUZ (Administradora)	Me late fuerte el corazón y trato de relajarme, la cara me arde y el corazón se acelera. Dolores comunes en la espalda porque la tensión.

PREGUNTA 2: ¿Cuándo estás con estrés, ¿qué haces para disminuirlo o relajarte?

JORGE	Escucho música.
ANDREA	Peluquería, natación, ahora jugar con mi hijo y comer chocolate. El alcohol es buen relajante también.

- ERIKA Ayudo a hacer las tareas a mi hijo y me llena con su buena vibra. Acostarme tarde y levantarme tarde. Suelo ir a mesa redonda a caminar.
- WALTER Veo películas y series, escucho música, salgo a correr y cocino.
- CRUZ Bueno aislarme, viendo tv sin gente. Hacerme masajes cuando tengo un poco de tiempo.
- PREGUNTA 3: ¿En qué ayudan los masajes a tu salud?
- JORGE Si, te ayudan a relajar o a aliviar dolores por contracturas.
- ANDREA Si, ayudan bastante a relajarte.
- ERIKA Si, los masajes en silla me incomodan porque tener la cara hacia abajo no me ayuda a ver.
- WALTER Si, Te ayuda, durante un tiempo fui al quiropráctico y me ayudó, pero sentí que me volvía dependiente de eso, los masajes de los ciegos también ayudan.
- CRUZ Si, suelta un poco las partes contracturadas.
- PREGUNTA 4: ¿Cuándo asistes a un establecimiento o solicitas un servicio de masajes, ¿vas solo o acompañado? ¿Por qué?
- JORGE En ocasiones voy solo, es mi espacio.
- ANDREA Iría con mi mamá para aprovechar y dialogar
- ERIKA Prefiero sola.
- WALTER En ocasiones voy solo ya que es mi espacio.
- CRUZ Sola porque para mí es mi espacio
- PREGUNTA 5: ¿Qué días de la semana prefieres asistir y en qué horario? ¿Por qué?
- JORGE Fines de semana en la mañana.
- ANDREA Cualquier día por la tarde.
- ERIKA Viernes en la noche

[illegible]

CRUZ Fines de semana por la tarde.

PREGUNTA 6: ¿Qué tipos de masajes o servicios sueles tomar?

JORGE Descontracturantes

ANDREA Rehidratantes y relajante

ERIKA Reductores con máquina y para cerrar masajes relajantes

WALTER Descontracturante

CRUZ Relajante

PREGUNTA 7: ¿Estarías interesado y dispuesto a recibir servicios de masajes y embellecimiento en la comodidad de tu hogar? ¿Por qué?

JORGE Si

ANDREA Si

ERIKA Si

WALTER Si, pagaría más.

CRUZ Si

PREGUNTA 8: ¿Qué tipo de servicios te gustaría recibir en tu domicilio?

JORGE Limpieza facial

ANDREA Limpieza facial, manicure y pedicure

ERIKA Manicure, pedicure, exfoliación y limpieza de cutis

WALTER	Limpieza facial, manicure y pedicure
--------	--------------------------------------

CRUZ Exfoliación y depilación.

PREGUNTA 9: En el caso de masajes, ¿Cuánto tiempo de duración sería lo óptimo para ti?

JORGE 1h

ANDREA 1h

ERIKA 1h

WALTER	1h
CRUZ	1h

PREGUNTA 10: ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un servicio de masajes a domicilio de 45´ a 1 hora de duración?

JORGE	150 soles
ANDREA	150 soles
ERIKA	150 soles
WALTER	150 soles
CRUZ	150 soles

PREGUNTA 11: ¿Con qué frecuencia solicitarías este tipo de servicios a tu domicilio?

JORGE	1 vez al mes si costará 150 soles
ANDREA	1 vez al mes si costará 150 soles
ERIKA	1 vez al mes si costará 150 soles
WALTER	1 vez al mes si costará 150 soles
CRUZ	1 vez al mes si costará 150 soles

PREGUNTA 12: ¿Qué forma de pago sería más cómodo para ti?

JORGE	Efectivo y tarjeta
ANDREA	Efectivo y tarjeta
ERIKA	Efectivo y tarjeta
WALTER	Efectivo y tarjeta
CRUZ	Efectivo y tarjeta

PREGUNTA 13: Si tu domicilio estaría ubicado en un distrito fuera del alcance regular de este servicio, ¿Estarías dispuesto a pagar un monto adicional al precio con tal de recibir el servicio en casa?

JORGE	30 soles
ANDREA	20 y 30 soles

ERIKA	20 y 30 soles
WALTER	20 y 30 soles
CRUZ	20 y 30 soles

PREGUNTA 14: Preferirías que sean varones o mujeres quienes te brinden el servicio

JORGE	Mujer por seguridad y comodidad, una mujer mayor por tema de experiencia
ANDREA	Mujer por las manos delicadas
ERIKA	Mujer por temas en común para conversar
WALTER	Indistinto
CRUZ	Indistinto

PREGUNTA 15: ¿En qué rango horario tomarías los servicios de masajes y embellecimiento a domicilio?

JORGE	Noches o después de la jornada laboral
ANDREA	Noches o después de la jornada laboral
ERIKA	Noches o después de la jornada laboral
WALTER	Noches o después de la jornada laboral
CRUZ	Noches o después de la jornada laboral

PREGUNTA 16: ¿Recomendarías a tus familiares y amistades este tipo de servicios a domicilio? ¿Por qué?

JORGE	Si
ANDREA	Si
ERIKA	Si
WALTER	Si
CRUZ	Si

PREGUNTA 17: ¿Cómo te imaginas la presentación del personal que brinde este tipo de servicios en cuanto a vestimenta, lenguaje, trato?

JORGE	De blanco
ANDREA	De blanco
ERIKA	De blanco
WALTER	Uniformada de acuerdo con el tipo de servicio, colores de la empresa.
CRUZ	Uniformada, de blanco.

PREGUNTA 18: ¿Qué colores asocias a un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?

JORGE	Pastel
ANDREA	Pastel
ERIKA	Pastel por tranquilidad
WALTER	Pastel por tranquilidad
CRZ	Pastel

PREGUNTA 19: ¿Cuál de los siguientes nombres te parece más apropiado para este tipo de servicio? 1) Vitae Spa, 2) Vitae Home Spa, 3) Thani Huasi Spa, 4) Liv Hus Spa, 5) Vita House Spa. ¿Qué les viene a la mente con la palabra vitae?

JORGE	Vitae home porque el segundo es muy largo. Vitalidad, tranquilidad.
ANDREA	Vitae spa, vital.
ERIKA	Vitae home spa, vida.
WALTER	Vitae home spa, hogar.
CRUZ	Vitae home spa, vida.

PREGUNTA 20: ¿Qué medios consideras los más efectivos para recibir información y promociones sobre esta empresa?

DANY	Facebook e instagram actualizados
------	-----------------------------------

VICTOR	Facebook, mail, blogs para ver los comentarios
WENDY	WhatsApp siempre y cuando seas cliente frecuente, redes sociales
CARLA	Redes sociales y app Redes sociales
PREGUNTA 21: ¿Harían llamadas para hacer citas?	
JORGE	Si no te responde que te devuelva la llamada
ANDREA	Si, llamaría
ERIKA	Siempre y cuando te respondan rápido, o que te escriban por WhatsApp
WALTER	Si, llamaría
CRUZ	Si, llamaría
PREGUNTA 22: ¿Recomendaciones de artistas que se hicieron el servicio?	
JORGE	No me genera confianza, no lo veo dirigido a chicos de realities.
ANDREA	No me genera confianza.
ERIKA	No me genera confianza, mejor funciona recomendaciones de gente común.
WALTER	No me genera confianza.
CRUZ	No me genera confianza.
PREGUNTA 23: ¿Qué palabra se le viene a la mente asociado a este servicio?	
JORGE	Confianza
ANDREA	Relax
ERIKA	Relax
WALTER	Manos
CRUZ	Relax

PREGUNTA 24: ¿Qué valores debería transmitir la empresa?

JORGE	Confianza y empatía.
ANDREA	Que no sea habladora.
ERIKA	Responsabilidad y compromiso.
WALTER	Salud
CRUZ	Confianza

Focus Group 4:

Rango de edad: 50 - 60 años

NSE	A-B
Día	30/09/2017
Hora:	5:00 p.m.
Lugar	Universidad San Ignacio de Loyola

PREGUNTA 1: ¿Sientes que el estrés afectó o afecta tu salud física o mentalmente? ¿Cómo?

Estela (Jubilada)	Sí, dolores musculares tan fuertes que no puedo caminar, arrastro la pierna,
Wilfredo (Jubilada)	Sí, me duele el cuello, la columna, rodillas no puedo caminar
Amira (Jubilada)	Sí, mal genio
Hayde (Jubilada)	Sí, dolores en la parte cervical, cuello, dolores musculares
Maribel (Empleada)	Sí, dolores musculares, cansancio

PREGUNTA 2: Cuando estás con estrés, ¿qué haces para disminuirlo o relajarte?

Estela	Semanalmente me hacen masajes en casa, desde hace 5 años
Wilfredo	Camino, voy al parque
Amira	Salgo a caminar, leo

Hayde Salgo a correr, me hago masajes y me matriculo en el gimnasio

Maribel Yo acudo a una terapia que se llama hipertermia, un centro terapéutico donde también me dan masajes, es excelente. Pero lo malo es el tiempo la distancia que me toma llegar, está a 1 hora y media de mi domicilio, aproximadamente

PREGUNTA 3: Cuándo asistes a un establecimiento o solicitas un servicio de masajes, ¿vas solo o acompañado? ¿Por qué?

Estela Con mi esposo

Wilfredo Con mi esposa

Amira Sola

Hayde Sola

Maribel Voy acompañada con mi hija

PREGUNTA 4: ¿Qué días de la semana prefieres asistir y en qué horario? ¿Por qué?

Estela Sábados

Wilfredo Sábados

Amira Sábados

Hayde Sábados

Maribel Si es terapéutica, 3 veces a la semana. Reductores una vez a la semana

PREGUNTA 5: ¿A qué tipos de establecimiento de servicios de masajes asistes (grandes cadenas u otros)? ¿Cuáles recuerdas?

Estela solo con proveedores pequeños individuales

Wilfredo solo con proveedores pequeños individuales

Amira solo con proveedores pequeños individuales

Hayde solo con proveedores pequeños individuales

Maribel solo con proveedores pequeños individuales

PREGUNTA 6: ¿Qué tipos de masajes o servicios sueles tomar?

Estela Descontracturante

Wilfredo Descontracturante

Amira Relajante

Hayde	Reductor
Maribel	reductor, terapéuticos

PREGUNTA 7: En el caso de los masajes, ¿por cuánto tiempo lo tomas, generalmente?

Estela	1 hora
Wilfredo	1 hora
Amira	45 minutos, apurada
Hayde	1 hora
Maribel	1 hora

PREGUNTA 8: ¿Cuánto es el monto promedio que sueles pagar cuando tomas los servicios de masajes y/o embellecimiento (ticket promedio)?

Estela	50 soles x hora
Wilfredo	50 soles x hora
Amira	ya no se hace
Hayde	35 soles
Maribel	35 - 50 soles

PREGUNTA 9: Actualmente, ¿con que frecuencia tomas este tipo de servicios? ¿Por qué?

Estela	semanal
Wilfredo	Semanal
Amira	
Hayde	10 sesiones al mes
Maribel	2 veces por semana

PREGUNTA 10: Si pudieras evitar o eliminar aquello que más te ha incomodado o molestado las veces que has tomado un servicio de masajes o embellecimiento tradicional, ¿qué sería?

Estela	Me hizo doler mucho
Wilfredo	me puso compresas muy calientes
Amira	

Hayde	Que intentara vender cosas (cremas, fajas, etc.); que utilizara aparatos a corriente y no sus manos
Maribel	Cremas de mala calidad. Aparatos de ultrasonido en lugar de manos.

PREGUNTA 11: ¿Estarías interesado y dispuesto a recibir servicios de masajes y embellecimiento en la comodidad de tu hogar? ¿Por qué?

Estela	Sí, es más cómodo para mí pues no salgo mucho.
Wilfredo	Sí, porque no puedo caminar bien.
Amira	Sí.
Hayde	Sí, dependiendo del precio.
Maribel	Sí, me parecería excelente siempre y cuando vayan bien equipados para no preocuparme. Me ahorraría tiempo, además sería bueno pues quedo relajada, ya no tengo la incomodidad de despertar y salir rumbo a casa.

PREGUNTA 12: ¿Qué atributos debería tener la empresa que brinde este servicio?

Estela	Bien equipados, camillas
Wilfredo	
Amira	responsabilidad y seguridad
Hayde	Resultados
Maribel	Personal bien profesional y que genere confianza, seguridad. Buenos productos para los masajes, aceites para masajes reductores

PREGUNTA 13: Según tus preferencias, ¿qué tipo de servicios (masajes relajantes, masajes descontracturantes, masajes, prenatal/post natal, reductores, limpieza facial, depilación con cera, reiki, reflexología) te gustaría recibir en tu domicilio?

Estela	Descontracturantes
Wilfredo	Descontracturantes
Amira	Descontracturantes
Hayde	Descontracturantes y reductores
Maribel	Descontracturantes y reductores

PREGUNTA 14: En el caso de masajes, ¿cuánto tiempo de duración sería lo óptimo para ti?

Estela	1 hora
Wilfredo	1 hora

Amira	45 minutos
Hayde	1 hora
Maribel	1 hora

PREGUNTA 15: ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un servicio de masajes a domicilio de 45 minutos a 1 hora de duración?

Estela	50 soles
Wilfredo	50 soles
Amira	35 - 50 soles
Hayde	35 - 50 soles
Maribel	50 soles o más si obtengo resultados (65, dependiendo de los productos, si me dan resultados y un excelente servicio

PREGUNTA 16: ¿Con que frecuencia solicitarías este tipo de servicios a tu domicilio?

Estela	1 vez a la semana
Wilfredo	1 vez a la semana
Amira	1 vez a la semana
Hayde	Quincenal
Maribel	1 vez a la semana

PREGUNTA 17: ¿Qué forma de pago sería más cómodo para ti?

Estela	Efectivo
Wilfredo	Efectivo
Amira	Efectivo
Hayde	efectivo y tarjeta
Maribel	efectivo y tarjeta

PREGUNTA 18: Si tu domicilio estaría ubicado en un distrito fuera del alcance regular de este servicio, ¿estarías dispuesto a pagar un monto adicional al precio con tal de recibir el servicio en casa?

Estela	Pagaría si es mejor que mi actual masajista
Wilfredo	Pagaría si es mejor que mi actual masajista

Amira	10 soles, 15 soles
Hayde	10 soles
Maribel	10 soles

PREGUNTA 19: ¿Preferirías que sean varones o mujeres quienes te brinden el servicio?

Estela	Mujer
Wilfredo	Mujer
Amira	Mujer
Hayde	Mujer
Maribel	Mujer

PREGUNTA 20: ¿En qué rango horario tomarías los servicios de masajes y/o embellecimiento a domicilio?

Estela	Sábados
Wilfredo	Sábados
Amira	sábados por la mañana, otros días desde las 5.00 p.m.
Hayde	de lunes a viernes de 3:00 a 5:00 p.m.
Maribel	noches desde las 6:30 p.m.

PREGUNTA 21: ¿Recomendarías a tus familiares y amistades este tipo de servicios a domicilio? ¿Por qué?

Estela	Sí,
Wilfredo	Sí,
Amira	Sí,
Hayde	Sí,
Maribel	Sí, por supuesto

PREGUNTA 22: ¿Cómo te imaginas la presentación del personal que brinde este tipo de servicios en cuanto a vestimenta, lenguaje, trato?

Estela	cariñosas, vestimenta ploma
Wilfredo	cariñosas, vestimenta ploma
Amira	bien vestidas y amables, sobre todo, no me interesa mucho el color

Hayde	soy distraída, me interesa más la calidad, que ni hable
Maribel	vestimenta, atuendo celeste o blanco / lenguaje amable, educada

PREGUNTA 23: ¿Qué colores asocias a un servicio de masajes y embellecimiento a domicilio?

Estela	Blanco
Wilfredo	Blanco
Amira	Blanco
Hayde	Blanco
Maribel	Blanco

PREGUNTA 24: ¿Cuál de los siguientes nombres te parece más apropiado para este tipo de servicio: 1) Vitae Spa, 2) Vita Home Spa, 3) Thani Huasi Spa, 4) Liv Hus Spa

Estela	Thani Spa, porque es nacional
Wilfredo	Vitae Spa
Amira	Vitae Home Spa, porque se relaciona con casa hogar y vitae por vida, salud
Hayde	Thani Spa, porque es cortito
Maribel	Vitae Home Spa, porque se relaciona con casa hogar y vitae por vida, salud

PREGUNTA 25: ¿Qué medios consideras los más efectivos para recibir información y promociones sobre esta empresa?

Estela	Facebook, le pregunto a mi nieta
Wilfredo	Facebook
Amira	Facebook
Hayde	recomendaciones boca a boca
Maribel	Facebook

PREGUNTA 26: ¿Te gustaría contar con un App gratuito de esta empresa para reservar atenciones? ¿Por qué?

Estela	No, basta con el Facebook
Wilfredo	No
Amira	No

Hayde	No
Maribel	No

Anexo 17: Calculo de cuota

ZONA 7 DE LIMA DISTRITOS	POBLACIÓN	EDAD 25 - 39	EDAD 40 - 55	EDAD 56 - más	POBLACIÓN POR RANGO DE EDADES	NSE A	NSE B	SEGMENTO DE MERCADO	CUOT A	NUMERO DE ENCUESTAS
Miraflores	85,065	21266	17013	5955	44,234	23842	18180	42022	12%	46
San Isidro	56,800	13064	11928	3976	28,968	18134	10371	28505	8%	27
San Borja	116,700	29175	23340	7002	59,517	26128	32139	58267	17%	63
Surco	357,600	89400	71520	21456	182,376	66385	80610	146995	42%	160
La Molina	178,200	42768	35640	10692	89,100	39828	37511	77339	22%	84
TOTAL	794,365				404,195			353,128	1	384

Anexo 18: Calculo proyección de la demanda

Distrito: La Molina

Zona 7 de Lima (Distritos)	Población (Y) La molina	X	X*Y	X^2
2006	132343	-4.5	-595543.50	20.25
2007	136350	-3.5	-477225.00	12.25
2008	140381	-2.5	-350952.50	6.25
2009	144491	-1.5	-216736.50	2.25
2010	148738	-0.5	-74369.00	0.25
2011	153133	0.5	76566.50	0.25
2012	157638	1.5	236457.00	2.25
2013	162237	2.5	405592.50	6.25
2014	166912	3.5	584192.00	12.25
2015	171646	4.5	772407.00	20.25
TOTAL	1513869	0	360388.50	82.50

Ecuación de Regresión lineal

a	b
151387	4368.35
R^2	0.99906

Proyección de Población de la Molina

x	Año	Población La molina
7.5	2018	184149
8.5	2019	188518
9.5	2020	192886
10.5	2021	197255
11.5	2022	201623
	Total	964431

Distrito: Miraflores

Zona 7 de Lima (Distritos)	Población (Y) Miraflores	X	X*Y	X^2
2006	89371	-4.5	-402169.50	20.25
2007	88596	-3.5	-310086.00	12.25
2008	87767	-2.5	-219417.50	6.25
2009	86920	-1.5	-130380.00	2.25
2010	86091	-0.5	-43045.50	0.25
2011	85284	0.5	42642.00	0.25
2012	84473	1.5	126709.50	2.25
2013	83649	2.5	209122.50	6.25
2014	82805	3.5	289817.50	12.25
2015	81932	4.5	368694.00	20.25
Total	856888	0	-68113.00	82.50

Ecuación de Regresión lineal

a	b
85689	-825.61
R ²	0.99992

Proyección de Población de Miraflores

x	AÑO	Población Miraflores
7.5	2018	79497
8.5	2019	78671
9.5	2020	77845
10.5	2021	77020
11.5	2022	76194
	TOTAL	389227

Distrito: San Borja

Zona 7 de Lima (distritos)	Población (y) San Borja	X	X*Y	X^2
2006	110848	-4.5	-498816.00	20.25
2007	110968	-3.5	-388388.00	12.25
2008	111088	-2.5	-277720.00	6.25
2009	111208	-1.5	-166812.00	2.25
2010	111328	-0.5	-55664.00	0.25
2011	111448	0.5	55724.00	0.25
2012	111568	1.5	167352.00	2.25
2013	111688	2.5	279220.00	6.25
2014	111808	3.5	391328.00	12.25
2015	111928	4.5	503676.00	20.25
TOTAL	1113880	0	9900.00	82.50

Ecuación de Regresión lineal

a	b
111388	120.00
R^2	1.000000

Proyección de Población de San Borja

	AÑO	Población San Borja
x		
7.5	2018	112288
8.5	2019	112408
9.5	2020	112528
10.5	2021	112648
11.5	2022	112768
	TOTAL	562640

Distrito: San Isidro

Zona 7 de Lima (distritos)	Población (y) San Isidro	X	X*Y	X^2
2006	61321	-4.5	-275944.50	20.25
2007	60544	-3.5	-211904.00	12.25
2008	59735	-2.5	-149337.50	6.25
2009	58920	-1.5	-88380.00	2.25
2010	58123	-0.5	-29061.50	0.25
2011	57345	0.5	28672.50	0.25
2012	56570	1.5	84855.00	2.25
2013	55792	2.5	139480.00	6.25
2014	55006	3.5	192521.00	12.25
2015	54206	4.5	243927.00	20.25
TOTAL	577562	0	-65172.00	82.5

Ecuación de Regresión lineal

a	b
57756	-789.96
R ²	0.99995

Proyección de Población de San Isidro

x	AÑO	Población San Isidro
7.5	2018	51831
8.5	2019	51042
9.5	2020	50252
10.5	2021	49462
11.5	2022	48672
	TOTAL	251258

Distrito: Surco

Zona 7 de Lima (distritos)	Población (y) Surco	X	X*Y	X^2
2006	293534	-4.5	-1320903.00	20.25
2007	299054	-3.5	-1046689.00	12.25
2008	304466	-2.5	-761165.00	6.25
2009	309889	-1.5	-464833.50	2.25
2010	315447	-0.5	-157723.50	0.25
2011	321157	0.5	160578.50	0.25
2012	326928	1.5	490392.00	2.25
2013	332725	2.5	831812.50	6.25
2014	338509	3.5	1184781.50	12.25
2015	344242	4.5	1549089.00	20.25
TOTAL	3185951	0	465339.50	82.5

Ecuación de Regresión lineal

a	b
318595	5640.48
R^2	0.99981

Proyección de Población de Surco

x	Año	Población Surco
7.5	2018	360899
8.5	2019	366539
9.5	2020	372180
10.5	2021	377820
11.5	2022	383461
	TOTAL	1860898

Anexo 19: Ficha reclutamiento Focus group

Focus group 1: Rango de edad 20-30 años

Nombre: Andrea Vizcarra

Edad: 30

Distrito donde vive: La Molina

Ocupación: Jefa de RRHH

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No X _____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No X _____

4. Grado de instrucción:

<u>Grado de instrucción</u>
Primaria
Secundaria
Técnico/instituto
Superior/Universitario
Post grado
<u>Maestría/doctorado</u> X

5. Profesión: Bachiller en Administración Hotelera

6. Ocupación: Jefa de RRHH

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No X _____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí X _____ No _____

Marca _____ Kia _____

Año: _____ 2012 _____

Su vivienda es:		
Tipo de Vivienda:	Propia	
	Alquilada	X
	De mis padres/familiares	
	Solar	
	Quinta	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
	0	
	1	
Bienes que tiene en su hogar	2	
	3	X
	4 o más	
	Refrigeradora	X
	secadora	X
Número de familias que viven en su hogar	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
Número de personas que viven en su hogar	Servicio doméstico	
	Computadora	X
		1
		2
		2

Nombre: Andrea Rodríguez Passano

Edad: 29

Distrito donde vive: Surco

Ocupación: Estudiante

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

9. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No X _____

10. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No X _____

11. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	X
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

12. Profesión: Administración

13. Ocupación: Estudiante

14. Pertenece a algún club

Sí _____ No X _____

15. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No X _____

Marca _____ Año: _____

Su vivienda es:	
Propia	
Alquilada	
De mis padres/familiares	X
Tipo de Vivienda:	
Solar	
Quinta	
Departamento	X
Casa independiente	
condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
0	
1	X
2	
3	
4 o más	
Bienes que tiene en su hogar	
Refrigeradora	X
secadora	X
Aspiradora	X
Internet	X
Televisión a color	X
Lavadora	X
Horno microondas	X
Servicio doméstico	
Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar	1
Número de personas que viven en su hogar	2
Número de personas que trabajan	2

Nombre: Daniela Martinez Montalvo
 Edad: 28
 Distrito donde vive: Surco
 Ocupación: Representante de ventas de seguros

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No X _____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No X _____

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	
Post grado	X
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Ingeniera Industrial

6. Ocupación: Representante de ventas de seguros

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No X _____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No X _____

Marca _____ Año: _____

Su vivienda es:	
Propia	
Alquilada	
De mis padres/familiares	X
Tipo de Vivienda:	
Solar	
Quinta	
Departamento	X
Casa independiente	
condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
0	
1	
2	
3	X
4 o más	
Bienes que tiene en su hogar	
Refrigeradora	X
secadora	X
Aspiradora	X
Internet	X
Televisión a color	X
Lavadora	X
Horno microondas	X
Servicio doméstico	
Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar	1
Número de personas que viven en su hogar	6
Número de personas que trabajan	5

Nombre: Dayana Ccama La Torre

Edad: 27

Distrito donde vive: La Molina

Ocupación: Asistente de RRHH

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No X _____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No X _____

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	X
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Abogada

6. Ocupación: Asistente de RRHH

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No X _____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No _____

Marca _____ Año: _____

Su vivienda es:	
Propia	
Alquilada	
De mis padres/familiares	X
Tipo de Vivienda:	
Solar	
Quinta	
Departamento	X
Casa independiente	
condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
0	
1	
2	X
3	
4 o más	
Bienes que tiene en su hogar	
Refrigeradora	X
secadora	X
Aspiradora	X
Internet	X
Televisión a color	X
Lavadora	X
Horno microondas	X
Servicio doméstico	
Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar	1
Número de personas que viven en su hogar	4
Número de personas que trabajan	4

Nombre: Giovanni

Edad: 22

Distrito donde vive: Surco

Ocupación: Estudiante

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No X _____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No X _____

4. Grado de instrucción:

Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	X
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Estudiante

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No X _____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No X _____

Marca _____ Año: _____

Su vivienda es:		
	Propia	
	Alquilada	
Tipo de Vivienda:	De mis padres/familiares	X
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	
	3	X
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		5
Número de personas que trabajan		2

Nombre: María Fernanda
 Edad: 21
 Distrito donde vive: Surco
 Ocupación: Estudiante

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X_____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X_____

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	X
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Psicología

6. Ocupación: Estudiante

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X_____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No ___X_____

Marca _____ Año: _____

Su vivienda es:	
Propia	
Alquilada	
De mis padres/familiares	X
Tipo de Vivienda:	
Solar	
Quinta	
Departamento	X
Casa independiente	
condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
0	
1	
2	
3	X
4 o más	
Bienes que tiene en su hogar	
Refrigeradora	X
secadora	X
Aspiradora	X
Internet	X
Televisión a color	X
Lavadora	X
Horno microondas	X
Servicio doméstico	
Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar	1
Número de personas que viven en su hogar	4
Número de personas que trabajan	2

Nombre: Sandra Rodríguez Passano

Edad: 25

Distrito donde vive: Surco

Ocupación: Estudiante

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X_____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X_____

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	X
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Administración

6. Ocupación: Asistente administrativo

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X_____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No ___X_____

Marca _____ Año: _____

Su vivienda es:	
Propia	
Alquilada	
De mis padres/familiares	X
Tipo de Vivienda:	
Solar	
Quinta	
Departamento	
Casa independiente	X
condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
0	
1	
2	
3	X
4 o más	
Bienes que tiene en su hogar	
Refrigeradora	X
secadora	X
Aspiradora	X
Internet	X
Televisión a color	X
Lavadora	X
Horno microondas	X
Servicio doméstico	
Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar	2
Número de personas que viven en su hogar	8
Número de personas que trabajan	5

Focus group 2: Rango de edad 31-40 años

Nombre: Victor Passano

Edad: 31

Distrito donde vive: Surco

Ocupación: Asistente Administrativo

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No__X_____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No__X_____

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	X
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Abogado

6. Ocupación: Asistente administrativo

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No__X_____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No__X_____

Marca: _____ Año:_____

Su vivienda es:		
	Propia	
	Alquilada	
Tipo de Vivienda:	De mis padres/familiares	X
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	
	3	
	4 o más	X
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		5
Número de personas que trabajan		5

Nombre: Carla Ginocchio Rossini

Edad: 37

Distrito donde vive: Miraflores

Ocupación: Arquitecta

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	X
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Arquitectura

6. Ocupación: Arquitecta

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí ___X___ No _____

Marca: Suzuki Año: 2015

Su vivienda es:		
	Propia	
	Alquilada	X
De mis padres/familiares		
Tipo de Vivienda:		
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	X
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	X
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		2
Número de personas que trabajan		2

Nombre: Danny Rodríguez

Edad: 35

Distrito donde vive: La Molina

Ocupación: Instructor de fisicoculturismo

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No X _____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No X _____

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	X
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Instructor de fisicoculturismo

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No X _____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No X _____

Marca: _____ Año: _____

Su vivienda es:		
	Propia	
	Alquilada	X
Tipo de Vivienda:	De mis padres/familiares	
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	X
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		3
Número de personas que trabajan		2

Nombre: Wendy Garavito
 Edad: 42
 Distrito donde vive: La Molina
 Ocupación: Dentista

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X_____

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X_____

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	X
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Cirujano Dentista

6. Ocupación: Dentista

7. Pertenece a algún club

Sí ___X___ No _____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No ___X___

Marca: _____ Año: _____

Su vivienda es:

Propia	
Alquilada	
De mis padres/familiares	X
Tipo de Vivienda:	
Solar	
Quinta	

Departamento	
Casa independiente	X
condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
0	
1	
2	
3	
4 o más	4
Bienes que tiene en su hogar	
Refrigeradora	X
secadora	X
Aspiradora	X
Internet	X
Televisión a color	X
Lavadora	X
Horno microondas	X
Servicio doméstico	X
Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar	3
Número de personas que viven en su hogar	8
Número de personas que trabajan	4

Focus group 3: Rango de edad 41-50 años

Nombre: Andrea Mancha

Edad: 41

Distrito donde vive: Miraflores

Ocupación: Administradora

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	X
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Bachiller en Administración

6. Ocupación: Administradora

7. Pertenece a algún club

Sí ___X___ No _____

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí ___X___ No _____

Marca: Seat Año: 2012

Su vivienda es:	
Propia	X
Alquilada	
De mis padres/familiares	
Tipo de Vivienda:	
Solar	
Quinta	
Departamento	X
Casa independiente	
condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
0	
1	
2	X
3	
4 o más	
Bienes que tiene en su hogar	
Refrigeradora	X
secadora	X
Aspiradora	X
Internet	X
Televisión a color	X
Lavadora	X
Horno microondas	X
Servicio doméstico	X
Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar	1
Número de personas que viven en su hogar	3
Número de personas que trabajan	2

Nombre: Cruz Passano

Edad: 49

Distrito donde vive: Surco

Ocupación: Administradora de Restaurante

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	X
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Administrador de Restaurante

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No ___X___

Marca: _____ Año: _____

Su vivienda es:		
	Propia	X
	Alquilada	
	De mis padres/familiares	
Tipo de Vivienda:		
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	
	Casa independiente	X
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	3
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
	Número de familias que viven en su hogar	3
	Número de personas que viven en su hogar	8
	Número de personas que trabajan	5

Nombre: Ericka Rodríguez

Edad: 48

Distrito donde vive: La Molina

Ocupación: Asistente administrativo

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	X
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: Secretariado

6. Ocupación: Asistente administrativo

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No _____

Marca: _____ Año: _____

Su vivienda es:		
	Propia	
	Alquilada	X
De mis padres/familiares		
Tipo de Vivienda:		
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	X
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		4
Número de personas que trabajan		2

Nombre: Jorge Castañeda

Edad: 41

Distrito donde vive: Surco

Ocupación: Asistente de Jefe de Logística

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción

Primaria

Secundaria

Técnico/instituto X

Superior/Universitario

Post grado

Maestría/doctorado

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Asistente de Jefe de Logística

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No ___X___

Marca: _____ Año: _____

Su vivienda es:		
	Propia	
	Alquilada	X
De mis padres/familiares		
Tipo de Vivienda:		
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	X
	2	
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	
	Aspiradora	
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		1
Número de personas que trabajan		1

Nombre: Walter Levano

Edad: 46

Distrito donde vive: La Molina

Ocupación: Organizador de Eventos

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción

Primaria

Secundaria

Técnico/instituto

Superior/Universitario X

Post grado

Maestría/doctorado

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Organizador de eventos

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No ___X___

Marca: _____ Año: _____

Su vivienda es:		
	Propia	
	Alquilada	X
De mis padres/familiares		
Tipo de Vivienda:		
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	X
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		4
Número de personas que trabajan		2

Focus group 4: Rango de edad 51-60 años

Nombre: Amira Martínez

Edad: 60

Distrito donde vive: La Molina

Ocupación: Jubilado

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	X
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Jubilado

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí ___X___ No _____

Marca: Toyota Año: 1998

Su vivienda es:	
Propia	X
Alquilada	
De mis padres/familiares	
Tipo de Vivienda:	
Solar	
Quinta	
Departamento	
Casa independiente	X
condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
0	
1	
2	
3	
4 o más	X
Bienes que tiene en su hogar	
Refrigeradora	X
secadora	X
Aspiradora	X
Internet	X
Televisión a color	X
Lavadora	X
Horno microondas	X
Servicio doméstico	X
Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar	3
Número de personas que viven en su hogar	8
Número de personas que trabajan	4

Nombre: Estela Aucacusi
 Edad: 60
 Distrito donde vive: La Molina
 Ocupación: Jubilada

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	X
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Jubilada

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No ___X___

Marca: _____ Año: _____

Su vivienda es:		
	Propia	X
	Alquilada	
	De mis padres/familiares	
Tipo de Vivienda:		
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	X
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		2
Número de personas que trabajan		0

Nombre: Hayde Martínez
 Edad: 55
 Distrito donde vive: San Isidro
 Ocupación: Gerente General

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Primaria	
Secundaria	
Técnico/instituto	X
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Gerente General

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí ___X___ No _____

Marca: Honda Año: 2017

Su vivienda es:		
	Propia	X
	Alquilada	
	De mis padres/familiares	
Tipo de Vivienda:		
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	X
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	x
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		4
Número de personas que trabajan		3

Nombre: Maribel Rodríguez

Edad: 55

Distrito donde vive: Pueblo Libre

Ocupación: Administradora

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción

Primaria

Secundaria

X

Técnico/instituto

Superior/Universitario

Post grado

Maestría/doctorado

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Administradora

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí ___X___ No _____

Marca: Kia Año: 2017

Su vivienda es:	
	Propia
	Alquilada
Tipo de Vivienda:	De mis padres/familiares
	Solar
	Quinta
	Departamento
	Casa independiente
	condominio
¿Cuántos baños tiene su vivienda?	
	0
	1
	2
	3
	4 o más
Bienes que tiene en su hogar	
	Refrigeradora
	secadora
	Aspiradora
	Internet
	Televisión a color
	Lavadora
	Horno microondas
	Servicio doméstico
	Computadora
Número de familias que viven en su hogar	
Número de personas que viven en su hogar	
Número de personas que trabajan	

Nombre: Wilfredo Rodríguez
 Edad: 60
 Distrito donde vive: La Molina
 Ocupación: Jubilado

1. Usted o algún miembro de su familia trabajan o han trabajado en algunas de las siguientes empresas:

Empresas	Si	No
Agencias de publicidad		X
De investigación de mercados		X
Empresas donde realizan masajes, tratamientos corporales o de belleza		X
Empresas que se dedican a relaciones públicas, televisión, radio o prensa		X

2. Usted ha estudiado Ciencias Sociales, ciencias de la comunicación, marketing o ventas

Sí _____ No ___X___

3. Usted ha participado de algún focus group en los últimos 6 meses en una empresa de investigación de mercados o publicidad.

Sí _____ No ___X___

4. Grado de instrucción:

Grado de instrucción	
Primaria	
Secundaria	X
Técnico/instituto	
Superior/Universitario	
Post grado	
Maestría/doctorado	

5. Profesión: _____

6. Ocupación: Jubilado

7. Pertenece a algún club

Sí _____ No ___X___

8. ¿Posee automóvil para uso personal? Sí _____ No ___X___

Marca: _____ Año: _____

Su vivienda es:		
	Propia	X
	Alquilada	
	De mis padres/familiares	
Tipo de Vivienda:		
	Solar	
	Quinta	
	Departamento	X
	Casa independiente	
	condominio	
¿Cuántos baños tiene su vivienda?		
	0	
	1	
	2	X
	3	
	4 o más	
Bienes que tiene en su hogar		
	Refrigeradora	X
	secadora	X
	Aspiradora	X
	Internet	X
	Televisión a color	X
	Lavadora	X
	Horno microondas	X
	Servicio doméstico	
	Computadora	X
Número de familias que viven en su hogar		1
Número de personas que viven en su hogar		2
Número de personas que trabajan		0

Anexo 19: Simulación de préstamo

Caja Sullana

SIMULACIÓN DE PRODUCTO CREDITICIO

Dec 20, 2019 3:05 PM

Datos del producto

Tipo de Producto:	EMPRESARIAL	Producto:	COMERCIAL
Moneda:	SOLES	Monto Desembolso:	32,000.00
Número de Cuotas:	36	Valor Cuota:	1,254.77
Fecha Desembolso:	20/12/2019	Días de Gracia:	14
Fecha Próximo Pago	03/02/2020	Fecha Vencimiento:	02/01/2023
Tipo Cuota:	CUOTAS FIJAS	Frecuencia:	MENSUAL
TEA FIJA	25.00%	TCEA	27.51%
		ITF:	0.0050%
Tasa Seg Desgravamen:	0.0750% (ANUAL)		0.00

Totales

Total intereses:	12,307.77	Total Comisión:	0.00
Total Seguros:	864.00	Total ITF:	1.80
Total Monto Capital:	32,000.00	Total a Pagar:	45,413.69