

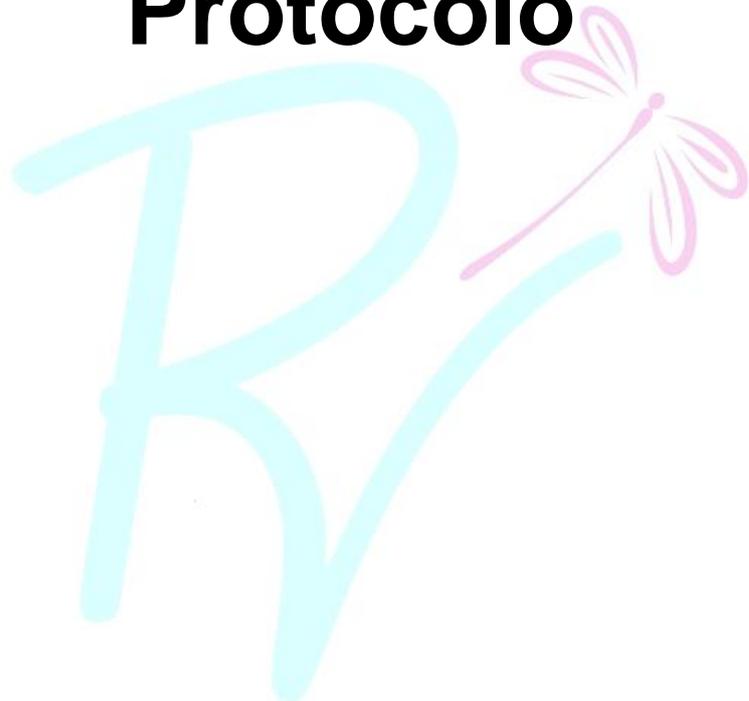
Universidad FASTA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA EL LANZAMIENTO DE UN
CENTRO DE ESTÉTICA Y SPA FEMENINO EN LA CIUDAD DE
MAR DEL PLATA”**
(Tipología de proyecto: Creación de un nuevo negocio)

Rosana Elisabet Jacovitti
Tutor: Ing. Roberto Carro
Asesoramiento Metodológico: Dra. Laura Cipriano
Año: 2014

Índice	Página
Protocolo.....	3
Estado de la cuestión.....	6
Marco Teórico.....	10
Diseño Metodológico.....	18
Introducción.....	21
Estudio de Factibilidad.....	22
Análisis del Entorno.....	23
Análisis de la Competencia.....	26
Análisis del Rubro.....	27
Análisis de Costos.....	32
Plan de Negocios.....	33
Resumen Ejecutivo.....	34
Descripción Gral. Del Negocio.....	36
Estructura del Negocio.....	40
Identificación de la Empresa.....	41
Identificación del Mercado.....	45
Plan de Management.....	47
Valores y otros aspectos culturales aplicables.....	47
Plan de Producción.....	49
Plan de Marketing.....	50
Imagen Institucional (Logos y Fotografías).....	54
Plan de Recursos Humanos.....	61
Plan financiero.....	64
Conclusiones.....	67
Bibliografía.....	70
Agradecimientos.....	71

Protocolo



PROTOCOLO

“PLAN DE NEGOCIOS PARA EL LANZAMIENTO DE UN CENTRO DE ESTÉTICA Y SPA FEMENINO EN LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA” (Tipología de proyecto: Creación de un nuevo negocio)

Area Temática:

Marketing /Administración

Tema:

Análisis de viabilidad para la apertura de un Centro de Estética y Spa femenino.

Problema:

“Cómo poner en marcha y lograr la rentabilidad de un Centro de Estética y Spa femenino en la ciudad de Mar del Plata, año 2014.”

Fundamentación:

La realización de este estudio permitirá detectar y conocer aquellos aspectos a tener en cuenta al momento de implementar este tipo de negocios. La eficacia (llevar a cabo los procesos en forma correcta) y la eficiencia (hacerlo optimizando los recursos y con el menor costo posible para la organización) son fundamentales para cualquier negocio ya que de esto depende el éxito del mismo.

Objetivo General: (Factibilidad)

1.1. Delimitar el contexto

1.2. Determinar los pasos del plan de negocios y la viabilidad de cada una de las etapas del proyecto para el lanzamiento de un nuevo centro de estética y Spa femenino en la ciudad de Mar del Plata. Estudios de viabilidad:

1.2.1 Técnica: Determinar si es posible física o materialmente “hacer” un proyecto, evaluando también la capacidad técnica y el nivel de motivación del personal de la empresa que se involucraría en el nuevo proyecto.

1.2.2 Legal: Determinar la inexistencia de trabas legales para la instalación y operación normal del proyecto.

1.2.3 Económica: Definir mediante la comparación de los beneficios y costos estimados de un proyecto, si es rentable la inversión que demanda su implementación

1.2.4 De Gestión: Determinar si existen las capacidades gerenciales internas en la empresa para lograr la correcta implementación y eficiente administración del negocio.

1.2.5 Política: Evaluar la intencionalidad de quienes deben decidir, de querer o no implementar un proyecto, independientemente de su rentabilidad.

1.2.6 Ambiental: Determinar el impacto que la implementación del proyecto tendría sobre las variables del entorno ambiental.

Objetivo específico 1:

Análisis de la **competencia** en la ciudad de Mar del Plata:

Relevar la totalidad de Centros de Estética y Spa femeninos en cada zona de Mar del Plata, siendo las zonas las que se detallan: Zona Centro – Zona Guemes – Zona San Juan – Zona Tejedor/Constitución.

Objetivo específico 2:

Análisis del **rubro**:

2.1. Determinar cuáles son los servicios que la mujer de hoy necesita para ayudar al cuidado y bienestar personal.

2.2. Establecer cuáles serán los servicios que se brindaran al público.

2.3. Determinar las distintas formas de contratación del personal, ventajas y desventajas de cada una de ellas.

2.4. Analizar los costos de cada uno de los servicios.

Estado de la cuestión:

En relación a este tema, se han encontrado estudios realizados en países europeos y también en Sudamérica. En términos generales se presenta a continuación un breve detalle de cada uno de ellos para abordar al final a una conclusión final.

1. Grupo Key-Stone. **“Estudio sobre tendencias y centros de belleza peluquería y estética”** “ <http://www.beautymarket.es/peluqueria/estudio-sobre-tendencias-en-centros-de-belleza-peluqueria-y-estetica-peluqueria-3826.php>

Síntesis: La Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética de España (STAMPA) ha realizado a través del Grupo Key-Stone en el año 2011 un estudio de marketing en el cual se analizan las macrotendencias existentes en centros de estética y salones de peluquería. Dicho estudio se ha realizado a través de entrevistas telefónicas a una muestra de 1588 salones de peluquerías y 1000 centros estéticos de toda España.

Luego de un profundo estudio que determina una serie de estadísticas importantes tanto para el rubro peluquería como para el de centros de estética, se puede deducir que existe una tendencia a realizar un gasto mensual equilibrado y parejo tanto en peluquerías como en centros de estética y spa, pero ante un momento de crisis, se ven afectados aquellos centros más pequeños y con servicios más económicos a diferencia de aquellos que ofrecen servicios más costosos y con mayor tecnología.

También han concluido que la venta de productos adicionales como cremas y otros no hacen al volumen total de la venta y en su mayoría no están interesados, porque se requiere una gran inversión que solo puede generar un incremento en las ventas totales de un 10%. Solo los grandes salones y los que realizan venta por internet son los interesados en esta práctica.

Asimismo y con referencia a las inversiones de corto plazo se llega a la conclusión de que solo un porcentaje muy bajo apunta a realizar algún tipo de inversión.

Las más de 200 empresas asociadas a STAMPA, facturan prácticamente el 90% del total del sector. Su perfil es extraordinariamente diverso en cuanto a dimensión y actividad, tanto multinacionales como PYMES. Algunas de estas multinacionales tienen su planta de fabricación en España, creando empleo cualificado en plantas especializadas con estándares elevados. También existen empresas de origen nacional que tienen una clara proyección multinacional o son de hecho empresas de dimensión europea por las características de su capital y modelo de negocio.

2. Cordero, Damián y Suarez, René. **“Estudio sobre los motivadores de uso de los Spas”** en <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/11112>

El presente estudio identifica los motivadores que tienen los usuarios de la ciudad de Quito a acudir a los spas. Siendo las mujeres las que acuden con mayor frecuencia al spa, de uno a tres días al mes, los usuarios se enteraron por sus amigos y familiares motivándose a acudir a este por sentirse saludables, por mejorar o mantener su estado físico o por mejorar su imagen personal, los usuarios manifiestan que el spa es un centro de relajación y que el costo de los servicios es muy importante a la hora de elegir. Los usuarios consideran que el mejor estado físico es estar delgado y están conformes con su figura. No acuden al spa como complemento de algún tratamiento médico. Para realzar su imagen personal los programas más utilizados son reducción de medidas y tratamientos faciales y para mejorar su estado físico y mental el gimnasio y los masajes relajantes son los más utilizados. El agua es utilizada como un medio para relajarse utilizando hidromasajes, turcos y saunas o la utilizan para ejercitarse. La metodología utilizada para el desarrollo de este estudio es realizar entrevistas personales a los ejecutivos, administradores o propietarios de los spas para comprender su visión del negocio, de igual forma auditar las estrategias de comunicación hacia los consumidores internos y externos, y con la información obtenida desarrollar una encuesta, para posteriormente discernir qué estrategia de posicionamiento es la más adecuada con los resultados obtenidos de la encuesta y desarrollar un plan integral de comunicación.

3. La Asociación Internacional de Spa (ISPA) e ITEC Francia.

En <http://www.balneariosurbanos.es/pagenav.php?s=3&p=21&id=309>

Síntesis:

La Asociación Internacional de Spa (ISPA) e ITEC France, empresa organizadora de Beyond Beauty París y Spa & Institut, han llegado a un acuerdo de colaboración para elaborar conjuntamente el primer estudio de mercado de los consumidores de spa en el mundo. Sus conclusiones, a nivel europeo, se presentaron a principios de octubre en el European Spa Summit; y los resultados a nivel mundial se lanzaron a mediados de noviembre en Kissimmee (Florida), en el encuentro de la 2007 ISPA Conference & Expo. Quality Spa se hace eco de algunos de los datos más significativos, que sitúan a España entre los seis primeros puestos.

Este primer estudio del “consumidor” de spa cubre el potencial económico del sector y se centra en elaborar una segmentación de distintas tipologías de spas que hay en los diferentes países, el peso de esta industria en cada uno de ellos, la identificación de sus

correspondientes usuarios, las expectativas de los consumidores, las perspectivas de mercado y de creación de empleo.

Entre otras conclusiones, el informe ha puesto de manifiesto que casi 100 millones de personas acuden con cierta frecuencia a algún spa en cualquier parte del mundo. Desde Singapur a España, el estrés y el ritmo de vida actual de las sociedades avanzadas está atrayendo a la gente hacia estos centros de bienestar, aunque según revela el estudio las motivaciones son diferentes para hombres y mujeres.

“ISPA goza de 3.000 miembros en 75 países, por lo que esta elaboración de estadísticas y estudios es un paso natural”, comenta su director Jim Root. “Tenemos mucha experiencia en analizar la conducta del consumidor y la industria del spa, sobre todo en Norteamérica. El objetivo de este estudio ha sido continuar aportando información vital que pueda ayudar a nuestros miembros y a toda la comunidad spa del mundo a estar informado, y a tomar decisiones estratégicas para sus negocios”, explica Root.

El estudio global ha sido efectuado a partir de un trabajo de campo elaborado por Harris Interactive® sobre consumidores de Asia, Europa, Estados Unidos y Canadá. Entre otros aspectos, se detiene en identificar el número de consumidores, la frecuencia de sus visitas, las tendencias de los tratamientos y la evolución de los precios. La necesidad de relajarse trasciende fronteras. El estudio ha constatado que la primera razón para visitar un spa es la búsqueda de la relajación y de la reducción de estrés. ISPA define la experiencia spa como un tiempo de relax, de reflexión, de revitalización y regocijo. Una pausa para recargar las pilas.

En el informe es muy interesante observar las diferentes conductas que tienen los consumidores, dependiendo de si son hombres o mujeres. En general, los hombres tienen a buscar refugio en tratamientos que les hagan sentirse físicamente mejor, como es el caso de un intenso masaje o de cualquier otro tratamiento corporal. Por otro lado, las mujeres están mucho más predispuestas a recibir otra clase de tratamientos más estéticos que realcen su belleza, por lo que se someten más habitualmente a tratamientos faciales, manicuras y pedicuras.

4. Instituto de Estudios deportivos de España. “Criterios de rentabilidad de un Spa público”. En <http://www.iesport.es/es/component/content/article/174.html>

Síntesis: “En la actualidad, se estima que los usuarios habituales ya alcanzan los 6.000.000, el 60% se encuentra entre los 35 y los 55 años, el 65% son mujeres y el

84% utiliza los centros para relajarse, el resto para tratarse dolencias y para tratamientos estéticos.

Además, se observa una creciente oferta del spa vinculado a un hotel, como ampliación de su oferta de servicios que ponen a disposición del cliente muchos métodos (hidroterapia, crenoterapia, talasoterapia) y diferentes programas.

En nuestro país, los balnearios y spa no son inmunes a la situación de crisis, no obstante, los datos reflejan que a los españoles, con crisis o sin ella, les gusta cuidarse y cada vez más. El spa urbano aparece como alternativa a la imposibilidad de salir de vacaciones, captando nuevos clientes con ofertas al alcance de todos los bolsillos”.

Asimismo realiza un estudio acerca de la rentabilidad de los Spa y detalla algunas claves para el éxito y algunas recomendaciones que si bien son basadas en estudios realizados en España, son totalmente aplicables a nuestra zona de estudio.

5. Ediciones Construnario de Barcelona, España en su notiwweb en la página: http://www.construnario.com/notiwweb/tematicos_resultado.asp?id=263&informe=1

Síntesis: El comienzo del siglo XXI supone el boom de la construcción de spas urbanos en España, una verdadera revolución que ha provocado que en los últimos seis años se hayan construido alrededor de 400. Estos establecimientos son pequeños centros termales que se sitúan en las ciudades y que están favoreciendo la consolidación de empresas dedicadas al diseño, arquitectura, construcción y gestión de este tipo de infraestructuras. Sea cual sea su localización lo que está claro es que el futuro del Spa urbano pasa por las actividades de estética. "Los servicios de cabina van a seguir creciendo aunque sean menos rentables que el circuito termal, que es lo que deja mayores beneficios", vaticina el presidente de la Asociación Española de Balnearios Urbanos.

Marco Teórico:

La temática a abordar consiste en una predicción a cerca del comportamiento de distintas variables a futuro, y es una de las mayores dificultades para el estudio de propuestas de inversión. Pero dado que el estudio se basa en comparar situaciones dadas en un momento con los flujos futuros, se debe tener en cuenta que los estudios arrojados por dichas técnicas de predicción son solo una medición de evidencias incompletas basadas en situaciones parcialmente similares. Para ello utilizaremos técnicas **cuantitativas** y **cualitativas** de predicción.

Por otra parte se tendrán en cuenta las “**Teoría de la Oferta y Demanda**” y en cuanto a la viabilidad económica y el cálculo a futuro del rendimiento de la inversión, se consideraran el **Valor Actual Neto (VAN)** y la **Tasa Interna de Retorno (TIR)** para los cálculos financieros y proyección de la rentabilidad de la inversión.

Conceptos económicos para el análisis de inversiones:

Los principales aspectos económicos que explican el comportamiento de los mercados vinculados al proyecto de inversión que se evalúa corresponden al comportamiento de la demanda, de la oferta y de los costos y a la maximización de los beneficios.

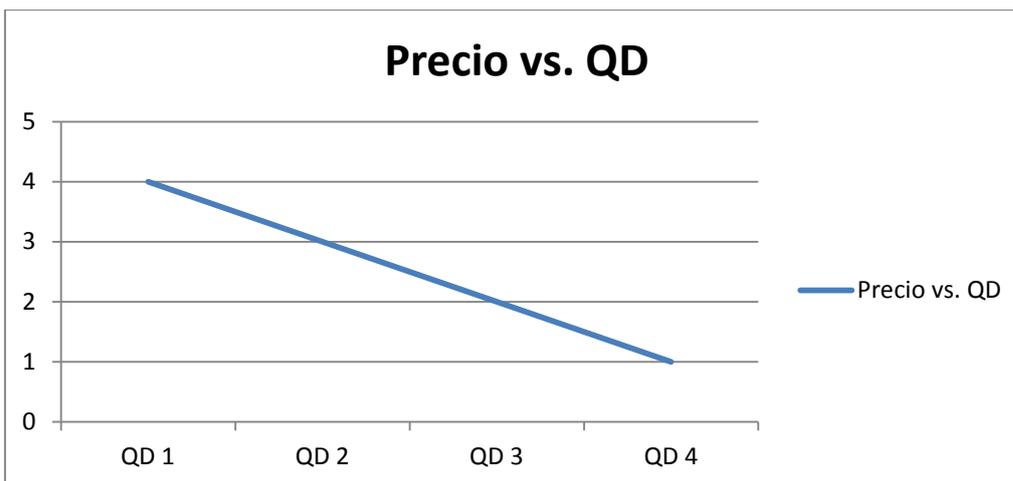
Comportamiento de la demanda:

La búsqueda de satisfactores de un requerimiento o necesidad que realizan los consumidores, se denomina “*demanda de mercado*”. Por otra parte los bienes y servicios que los productores libremente desean ofertar para responder a esa demanda se la denomina “*oferta de mercado*”. En el mercado donde se vinculan esta oferta y demanda, se determina un “*equilibrio de mercado*” que se representa por una relación entre el precio y la cantidad acordada de cada producto o servicio.

Debido a la multiplicidad de necesidades y a la limitación de recursos para poder satisfacerlas a todas, el consumidor las jerarquiza definiendo una relación entre la cantidad que está dispuesto a comprar a diferentes niveles que pudiera asumir el precio. Al subir el precio los consumidores disminuyen la cantidad demandada de ese producto si las demás variables se mantienen constantes. La relación entre precio y cantidad demandada se expresa con la siguiente función lineal.

$$p = a - b * QD$$

Donde “p” es el precio de venta unitario, “a” es la intersección donde el precio hace a la cantidad demandada igual a cero, “b” es la cantidad observada de aumento en la demanda por cada unidad que disminuye el precio y “QD” es la cantidad demandada.



Existe una serie de factores que puede afectar el comportamiento de la demanda. Entre otros podemos mencionar los siguientes:

- a) Ingreso de los consumidores (Y): al variar el ingreso la tendencia a comprar se puede modificar en el mismo sentido (se denomina bien superior), se puede mantener (bien neutro) o puede disminuir (bien inferior).
- b) Cantidad de consumidores (N): al variar el número de consumidores en el mercado, se puede modificar la demanda en el mismo sentido.
- c) Precio de los bienes complementarios (Pc): al variar el precio de un bien complementario la demanda en el producto se modifica en el sentido contrario.
- d) Precio de los bienes sustitutos (Ps): Al variar el precio de un bien sustituto se modifica la demanda en el mismo sentido.
- e) Gustos y preferencias (GP): Son variables que no se pueden cuantificar aunque sí prever en el proceso decisional.
- f) Expectativas (E): el nivel de expectativas sobre las variaciones de precio puede hacer que el consumidor adelante o posponga compras.

Por todo esto, entonces la función de demanda (D) se puede expresar como:

$$D = f (p , Y , N , P_c , P_s , GP , E)$$

Un estimador de cuánto cambia la cantidad demandada cuando se modifica uno de los factores de la función anterior se denomina “*elasticidad*”. Las principales son la “*elasticidad precio de la demanda*”, la “*elasticidad precio cruzada de la demanda*”, la “*elasticidad arco cruzada de la demanda*” y la “*elasticidad ingreso de la demanda*”

La “*elasticidad precio de la demanda*” mide cuánto varía porcentualmente la cantidad demandada ante un cambio porcentual en su precio. De acuerdo con la magnitud de su variación, la elasticidad precio de la demanda se denomina:

- Perfectamente elástica: cuando su valor es infinito, es decir cuando frente a una disminución infinitesimal en el precio, el aumento en la cantidad demandada tiende a infinito en el límite.

- Elástica: cuando su valor es mayor que uno, es decir, cuando la cantidad demandada varía porcentualmente igual que el precio.
- Unitaria: cuando su valor es igual a uno, es decir, cuando la cantidad demandada varía porcentualmente igual que el precio.
- Inelástica: Cuando asume valores menores que uno, es decir, cuando la cantidad demandada varía en un porcentaje menor a la que lo hace el precio.
- Perfectamente inelástica: cuando su valor es cero, es decir, cuando no cambia cualquiera sea la variación en el precio.

La elasticidad precio se calcula por la ecuación:

$$E_p = \frac{\Delta QD / QD}{\Delta P / P} = \frac{\Delta QD}{\Delta P} * \frac{P}{QD}$$

Donde E_p es la elasticidad precio, ΔQD y ΔP los cambios en la cantidad QD y en el precio P , respectivamente.

Comportamiento de la oferta:

Mientras la demanda del mercado estudia el comportamiento de los consumidores, la “oferta del mercado” corresponde a la conducta de los empresarios. Los principales elementos que condicionan la oferta son el costo de producción del bien o servicio, el grado de flexibilidad que tenga la tecnología, las expectativas de los productores, la cantidad de empresas en el sector, y el nivel de barreras a la entrada de nuevos competidores, el precio de los bienes relacionados y la capacidad adquisitiva de los consumidores, entre otros.

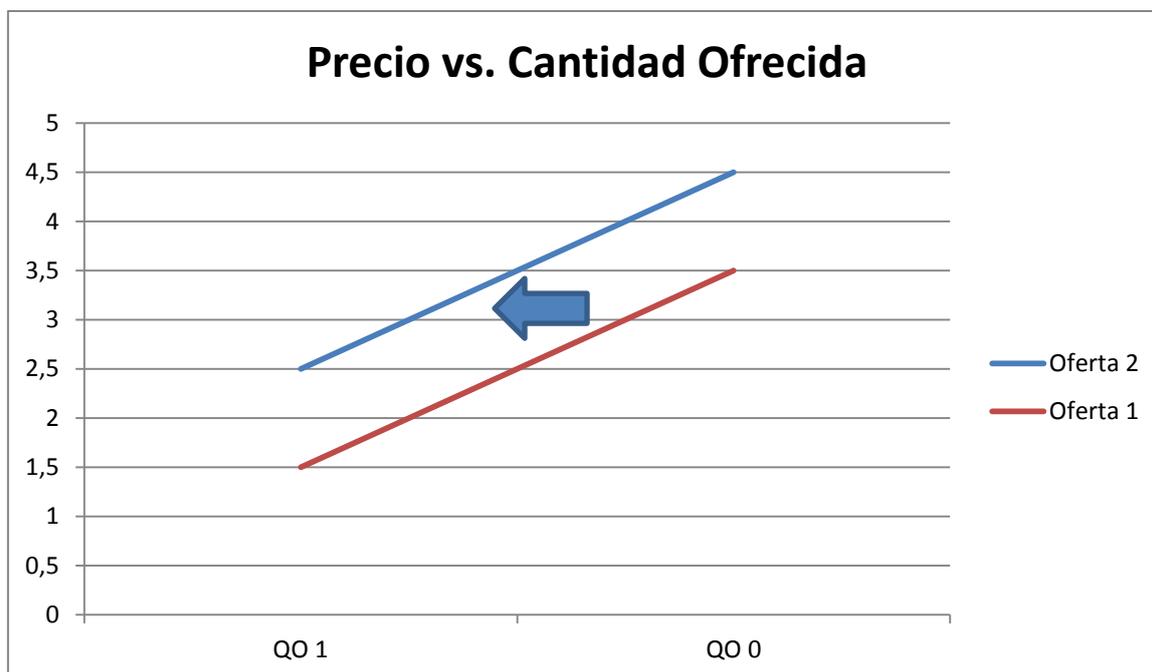
Una forma de medir el comportamiento de la oferta en el mercado es la elasticidad de la oferta. La “elasticidad precio de la oferta” mide cuánto cambia la cantidad ofrecida ante una variación en los precios de venta, si el resto de las variables permanece constante, correspondiendo a desplazamientos en la misma curva de oferta.

Igual que en la demanda, la elasticidad precio de la oferta mide cuánto cambia la cantidad ofrecida si cambia el precio, para lo cual se utiliza la ecuación:

$$E_p = \frac{\Delta QO / QO}{\Delta P / P} = \frac{\Delta QO}{\Delta P} * \frac{P}{QO}$$

De acuerdo con la elasticidad, la oferta también se clasifica, de la misma forma que la demanda, como perfectamente elástica, elástica, unitaria, inelástica y perfectamente inelástica.

Cuando varía otro factor de la oferta, como el aumento del precio de los bienes complementarios, o la disminución de los precios de los sustitutos, se produce un cambio en la oferta, desplazándose de la forma que se muestra a continuación:



La formación de precios en competencia perfecta se regula por la oferta y demanda, suponiendo que ambas representan los intereses de productores y consumidores, respectivamente, donde los primeros buscan obtener la máxima utilidad en la venta y los segundos obtener la máxima satisfacción a sus necesidades. El precio en el mercado de competencia perfecta se conoce como “precio de equilibrio” y corresponde a aquel que iguala oferta y demanda.

El precio de equilibrio se altera cuando aumenta o disminuye la demanda y la oferta permanece constante o, viceversa, aumenta o disminuye la oferta y la demanda permanece constante.

De igual manera, el precio de equilibrio cambia cuando se modifican oferta y demanda conjuntamente pero en distinta magnitud.

Cuando el ingreso disminuye, el ingreso total aumenta si la demanda es elástica; permanece constante si es unitaria y disminuye si es inelástica. La elasticidad precio de la demanda es mayor mientras mejores sean los sustitutos disponibles para el bien, mayor sea su número y los consumidores dispongan de más tiempo para reaccionar a los cambios en los precios.

Comportamiento de los costos:

La forma más tradicional de clasificar los costos de operación de un proyecto es la que los diferencia entre costos fijos y variables. Los “costos fijos totales” son costos en que se deberá incurrir en un período determinado, independientemente del nivel de producción de la empresa.

Los “costo variables totales” son aquellos que dependen del nivel de producción. La suma de ambos costos dará el “costo total del período”.

Los costos unitarios variables pueden cambiar por las *economías* o *deseconomías* de escala que se pueden generar con el proyecto, mientras que los costos fijos varían por los factores de escala involucrados. Hay *economías de escala* cuando, por ejemplo, se logra descuentos en compras por volúmenes mayores, y *deseconomías de escala* cuando se debe incurrir a fuentes más lejanas de abastecimiento por un volumen mayor de operación.

Una forma de calcular los costos fijos y variables es hacerlo mediante la cuantificación de ambos ítems de costos y de todos sus componentes para distintos niveles de producción.

Otra forma de determinarlos es analizando el comportamiento histórico del costo total en relación con la producción observada. Para ello se efectúa una regresión simple.

Al disponerse de la información de las funciones de costos fijos, variables y totales, pueden derivarse de ella distintas funciones de costo unitario:

$$CFMe = CFT / Q$$

Donde CFMe es el “costo fijo medio”, CFT los “costos fijos totales” y Q el nivel de producción del período.

$$CVMe = CVT / Q$$

Donde CVMe representa el “costo variable medio” y CVT a los “costo variables totales”.

$$CMeT = CFMe + CVMe$$

Donde CMeT corresponde al “costo medio total”, que se calcula también dividiendo el CT por la producción.

Otro costo unitario es el denominado “costo marginal”, CMg, que corresponde a la variación que se observa en el costo total frente a un cambio unitario en la producción.

La “Teoría económica” utiliza la “*Ley de rendimientos marginales finalmente decrecientes*” para explicar que después de cierto nivel de producción, el costo variable medio empieza a aumentar a una tasa creciente debido a la existencia de declinaciones en escala.

La “*ley de rendimiento no proporcionales*” reconoce tres fases en los rendimientos vinculados con el nivel de producción:

- Fase de rendimientos crecientes

- Fase de rendimientos decrecientes
- Fase de rendimientos negativos

Maximización de beneficios:

La empresa maximiza el beneficio neto total en el nivel de producción donde la diferencia entre el ingreso total y el costo total se hace máxima. Esta producción se logra en el punto donde el ingreso marginal se iguala con el costo marginal. Sobre ese punto la empresa podrá aumentar los ingresos totales pero los costos de cada unidad adicional producida serán mayores que el ingreso que genere, por lo que la utilidad neta decrecerá.

El volumen de producción óptima es el que maximiza el beneficio total de la empresa, es decir, cuando la diferencia entre ingresos y costos totales se hace máxima. El análisis marginal señala que cuando la empresa puede aumentar la producción generando ingresos marginales superiores a los costos marginales, el beneficio total se incrementaría al aumentar la producción y ventas. En el nivel óptimo, el ingreso marginal se iguala con el costo marginal.

Técnicas de predicción de análisis económicos:

Técnicas cuantitativas de predicción:

Poseen la ventaja de que al estar expresadas matemáticamente, su procedimiento de cálculo y los supuestos empleados carecen de toda subjetividad. Dos grupos se identifican en esta categoría

- A. Modelos causales: Un pronóstico causal se fundamenta en la posibilidad de confiar en el comportamiento de una variable que podría explicar los valores que asumiría la variable a proyectar. La variable conocida se conoce como variable independiente y la estimada como variable dependiente. La forma más común de hacer una proyección causal, es el *ajuste de curvas*, el cual se puede realizar aplicando el método de los mínimos cuadrados o el de la *función polinómica*. El

método de los mínimos cuadrados selecciona una línea de tendencia recta del tipo:

$$y = a + bx$$

donde y es la variable dependiente, x es la variable independiente, a es el punto de intersección de la función en el eje vertical y b es la pendiente de la función.

- B. Modelos de series de tiempo: Los modelos de series de tiempo pronostican el valor futuro de la variable que se desea estimar extrapolando el comportamiento histórico de los valores observados para esa variable. En esta categoría se clasifican los métodos de *“promedios móviles”*, el de *“extrapolación de la tendencia histórica”* y el de las *“variables aleatorias”* entre otros. Cualquiera sea el método, el análisis de las series de tiempo se aplica cuando se considera que el valor que asume la *“variable dependiente”* se explica por el paso del tiempo. El método de *“promedios móviles”* más simple es el denominado *“promedio móvil simple de n periodos”*

Técnicas cualitativas de predicción:

Los principales métodos cualitativos se basan en opiniones de expertos que se obtienen de la aplicación de una de las técnicas conocidas como el *“método Delphi”*, la *“investigación de mercados”* y la *“predicción tecnológica”*.

Estas técnicas se fundamentan en el valor que se otorga a las experiencias pasadas y a la capacidad de las personas para intuir anticipadamente efectos sobre las variables más relevantes en la viabilidad de un proyecto, así como el conocimiento especializado de éxitos, fracasos, y estándares de desempeño en materias similares.

El *“Método Delphi”* se desarrolla como respuesta a las debilidades del modelo de *“consenso de panel”*, que buscaba una predicción de un grupo de expertos en una discusión abierta y que por factores psicológicos conducía al grupo a seguir la posición de quienes demostraban tener una reputación, una habilidad para el debate, o una personalidad dominante, capaz de imponerse a la calidad de otros argumentos. El consenso de panel sigue aplicándose en proyectos que se evalúan en empresas en funcionamiento, donde el personal interno demuestra experiencia y conocimiento del mercado. Uno de los casos más comunes es el de los vendedores que, con el conocimiento adquirido

durante años en su relación con los clientes, pueden opinar calificadamente, sobre las reacciones y comportamientos que podrían resultar de la posible introducción o modificación de un producto en el mercado, y el del personal de adquisiciones vinculado con los proveedores de insumos de la empresa.

El “Método Delphi” supera las dificultades del consenso de panel al constituir un grupo heterogéneo de expertos en un proceso en que todos proporcionan información de manera interactiva, la cual es tratada sistemáticamente por un coordinador para concluir en una convergencia de la información colectiva, de la que nace la predicción. Para ello la participación de cada experto es anónima y se la proporciona al coordinador, quien recopila, procesa y retroalimenta a todos los expertos con las opiniones del resto. Mediante la reiteración del proceso en varias rondas, se tiende a una convergencia de opiniones que resulta en una predicción ampliamente consensuada. Este método se fundamenta en que la suma de las especialidades particulares de los integrantes del grupo cubre todo el ámbito de conocimientos que se requiere para la predicción, y que el conocimiento combinado supera las capacidades predictivas de cada individuo.

Diseño Metodológico:

El diseño metodológico a abordar en la siguiente tesis es del tipo “**Descriptiva**” y “**No experimental**”, lo que significa que para analizarla, la investigación se centrará en:

- a) analizar cuál es el nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado;
- b) evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo y/o;
- c) Determinar o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento.

En estos casos el diseño apropiado (bajo un enfoque no experimental) es el “**transversal o transeccional**”. Ya sea que su alcance inicial o final sea exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo.

Los diseños de investigación **transeccional** o **transversal** recolectan datos en un solo momento en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

A su vez dentro del diseño **transeccional** podemos diferenciar entre tres tipos (los **exploratorios**, los **descriptivos** y los **correlacionales-causales**). En este caso el diseño es del tipo **correlacional-causal**, ya que se limita a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales, y también dentro de esta tipología encontramos las “**encuestas de opinión**” que utilizaremos mediante cuestionarios que se aplican en diferentes contextos.

Selección de la Muestra:

En primer término debemos definir la “**Unidad de análisis**”, que en nuestro caso son los “**individuos**”. Seguidamente debemos determinar cuál va a ser nuestra “**población**” a estudiar, y serán: “**Individuos mujeres de 15 a 60 años que utilicen los servicios de un Centro de Estética y/o Spa en la ciudad de Mar del Plata en el año 2013**”.

Luego la **muestra** va a ser un subgrupo de la **población** de interés sobre el cual se recolectarán datos y deberá ser representativo de dicha **población**. Al existir dos tipos de muestras: las “**probabilísticas**” y las “**no probabilísticas**”, definiremos a la misma en una muestra de tipo “**no probabilística**” ya que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Supone un procedimiento de selección informal.

Selección de las variables:

Al realizar el análisis del rubro, debemos definir nuestra variable de estudio: ***Determinar cuáles son los servicios que la mujer de hoy necesita para ayudar al cuidado y bienestar personal.***

Para ello realizaremos una **encuesta de opinión** a una muestra de “**Individuos mujeres de 15 a 60 años que utilicen los servicios de un Centro de Estética y/o Spa en la ciudad de Mar del Plata en el año 2013**”.

Cuestionario de Preguntas (a nivel individual)

Apellido y Nombre	
Edad:	15 a 30
	31 a 40
	41 a 50
	51 a 60
	Más de 60
Trabaja Ud.?	Si <input type="checkbox"/>
	No <input type="checkbox"/>
Profesión/Ocupación:	

1 - ¿Utiliza servicios de Centros de Estética y/o Spa en la ciudad de Mar del Plata?	Si	No			
(Redondear la respuesta correcta)					
Si la respuesta es SI, continúe con las siguientes preguntas					
2 - Cuántas veces en el mes toma servicios como:	1	2	3	4	Más de 4
Depilación					
Masajes descontracturantes y/o reductores					
Belleza de manos y/o pies					
Aparatología					

Muy importante 1 - Importante 2 - Indiferente 3 - No es importante 4	1	2	3	4
3 - ¿En qué medida considera importante la ubicación geográfica en la ciudad ?				
4 - ¿En qué medida considera importante la disponibilidad de estacionamiento a la hora de elegir un Centro de Estética y/o Spa?				
5 - ¿Qué grado de importancia tiene la buena atención y puntualidad de los turnos?				
6 - ¿Qué grado de importancia le daría a la posibilidad de obtener sus turnos vía internet y/o telefónicamente?				
7 - ¿Qué grado de importancia tiene para Ud. ser atendida por sus dueñas				
8 - ¿Qué importancia tiene para Ud. la calidad de los productos que se utilizan en los tratamientos?				

9 - Normalmente utiliza este tipo de servicios:. (Haga una cruz en la respuesta correcta)	En la mañana	Al mediodía	A la tarde	Al anochecer
10 - ¿En qué días de la semana prefiere ser atendida al momento de elegir?	Lun. / Mart.	Mier./ Jue.	Vier /Sab	

INTRODUCCIÓN

A partir de una idea de dos inversoras que desean insertarse en el negocio de la belleza femenina por medio de la instalación de un Centro de Estética y Spa para la mujer, se desarrolla el presente trabajo de tesis, cuya problemática versa sobre cómo ponerlo en marcha y hacer que el mismo sea rentable.

Con el fin de evaluar las necesidades de financiamiento y de recursos como así también la proyección del negocio a mediano plazo, se realiza un estudio de factibilidad y Plan de negocios para su lanzamiento.

Una vez analizado el entorno, la competencia, los recursos y las posibilidades de crecimiento en las condiciones socioeconómicas actuales, se propone un plan financiero que servirá de base para afrontar los primeros cinco años de la empresa.



Estudio de Factibilidad



Estudio de Factibilidad

Análisis del Entorno:

El análisis del entorno es fundamental para determinar el impacto de las distintas variables controlables y no controlables, así como para definir las distintas opciones mediante las cuales es posible emprender la inversión en un contexto dinámico.

ESTUDIO DEL ENTORNO DEMOGRÁFICO:

En América Latina y el Caribe existen más de 500 ciudades con una población que oscila entre los 100.000.- y 2 millones de habitantes. Cerca del 75 % de las personas viven en ciudades, que se enfrentan a desafíos cada vez más complejos como consecuencia del rápido crecimiento poblacional y económico que están experimentando. Dentro de estas, existen 140 ciudades que tienen un crecimiento que duplica al de las grandes urbes de la región, y que además poseen una voluntad política de seguir desarrollándose de manera planificada y eficiente. En líneas generales, la expansión demográfica y económica trae consigo una serie de nuevos inconvenientes a resolver: la necesidad de más espacios para viviendas e industrias, nuevas políticas para reordenar el tránsito ante el aumento del parque automotor, regular la emisión de residuos y contaminante; además de proveer de más energía, agua, alimentos, educación, seguridad y servicios a las nuevas generaciones entre otras variables.

¿Cómo administrar una ciudad y brindar de manera efectiva la provisión de servicios públicos, proteger el medio ambiente y asegurar la calidad de vida en el siglo XXI? Para dar respuesta a este interrogante, el BID desarrolló un programa denominado “Iniciativa Ciudades Emergentes y Sostenibles”

El proceso de selección de Mar del Plata surgió luego de que el BID evaluara el potencial de desarrollo futuro entre 140 ciudades de tamaño intermedio pertenecientes a alguno de los 26 países prestatarios del mismo.

Algunas ciudades que cumplían los requisitos en el país eran urbes como Bahía Blanca, Corrientes, La Plata, Formosa, Posadas, Resistencia, Rosario, Salta y Santa Fé, siendo finalmente seleccionada Mar del Plata por la República Argentina.

El estudio del BID que selecciona a la ciudad de Mar del Plata como una ciudad emergente y sostenible en la República Argentina, nos sirve de premisa para poder inferir un crecimiento de la población y como consecuencia de la necesidad de incremento de empresas que brinden servicios a los habitantes de la ciudad.

ESTUDIO ENTORNO CULTURAL:

Este estudio nos obliga a realizar un análisis descriptivo a cerca de los valores y el comportamiento de los potenciales clientes, proveedores, competidores y trabajadores.

Si nos referimos a los potenciales clientes, nos estamos enfocando específicamente en el público femenino, y en un rango de edad de 15 años a 65 años aproximadamente. Este público está compuesto en su mayoría por mujeres estudiantes, amas de casa y/o trabajadoras, las cuales para insertarse en el mundo actual deben cuidar su bienestar físico y corporal como así también su imagen. En su gran mayoría se ven atraídas por los servicios personalizados y que mejoren su calidad de vida y bienestar personal.

Al estudiar a los proveedores, nos encontramos con una infinidad de ofertas en Mar del Plata y zona, como así también gran variedad de productos y de diferentes calidades para todos los gustos. Los proveedores poseen sus bases en CABA y envían sus mercaderías por transporte al interior previo pago de las mismas. Los proveedores de menor escala visitan a sus clientes, negocian las condiciones de pago y les llevan la mercadería a domicilio a sus clientes.

Si analizamos a los competidores, podemos decir, que los hay de distintos tipos, calidades y formas de atención predominando los de atención masiva, poco personalizada y de bajo costo. Aquellos servicios que brindan atención más personalizada son llevados a cabo en centros de estética sin los controles municipales, legales e impositivos requeridos.

Al estudiar a los posibles trabajadores, nos encontramos con personal poco calificado, sin demasiada experiencia que han realizados cursos para obtener una rápida salida laboral en una ciudad con una alta tasa de desocupación, lo que lleva a que sea un rubro en el cual existe mucha rotación de personal.

ESTUDIO DEL ENTORNO TECNOLÓGICO:

Si analizamos las tendencias en tecnologías para un Centro de estética y Spa femenino, podemos visualizar un continuo desarrollo de nuevos productos y servicios disponibles para la mujer de hoy. Estas nuevas tecnologías a nivel mundial, son de alto costo para nuestra economía interna por ser productos importados, y con el agravante de las dificultades que existen en la actualidad para el ingreso de productos del exterior por un tema de política comercial internacional y tipo de cambio.

EVALUACION DEL PROYECTO: ETAPAS

1) Estudio de viabilidad Técnica:

Física y materialmente es posible llevar a cabo el proyecto dado que no existe impedimento técnico. Dado que la tecnología a utilizar se adapta perfectamente a cualquier sistema eléctrico con lo cual no es necesaria la utilización de corriente trifásica.

2) Estudio de viabilidad legal:

Desde el punto de vista legal, se puede optar por la conformación de una Sociedad Anónima, sociedad de Responsabilidad Limitada o Sociedad de Hecho por parte de los dueños de la empresa. En cualquiera de los tres tipos societarios se puede incorporar personal en relación de dependencia. Asimismo es factible la subcontratación de servicios a 3ros por parte de la sociedad (outsourcing) como así mismo la sublocación de gabinetes siempre que el contrato de alquiler del local lo permita, y en el caso que se lleve a cabo el proyecto en un local comercial alquilado.

En el cualquiera de los casos el proyecto debe funcionar en un establecimiento que posea la habilitación comercial que expide la Municipalidad de Gral. Pueyrredón, organismo que evaluará si el edificio cuenta con las dimensiones y normas de seguridad e higiene requeridas para el rubro.

3) Estudio de Viabilidad Económica:

Determinaremos mediante la comparación de beneficios y costos estimados del proyecto si es rentable la inversión que demanda su implementación. (Cálculo del VAN)

4) Estudio de viabilidad de gestión:

Determinamos que existe la capacidad gerencial interna en la empresa para llevar a cabo una correcta implementación y eficiente administración del negocio.

5) Estudio de Viabilidad política:

Existe de parte de los inversores la intención de implementar el proyecto, aún con la certeza de no obtener rentabilidad en los primeros períodos, ya que se evaluará como negocio a largo plazo.

6) Estudio de Viabilidad Ambiental:

No existen riesgos de tipo ambiental en la implementación de este proyecto

Análisis de la competencia en la ciudad de Mar del Plata:

Se realiza un estudio en cuatro zonas de Mar del Plata, para detectar cuál es la más propicia para el establecimiento del “Centro de Estética y Spa Femenino”.

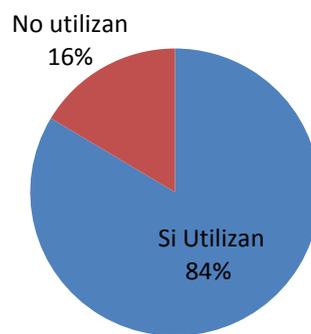
- a) Zona Guemes: Existen 6 centros en la actualidad, los mismos están trabajando a un 50% con su capacidad y los costos de alquileres en esa zona triplica los de otras zonas de Mar del Plata. Si bien el poder adquisitivo del público de esa zona es alto, los precios de los servicios no pueden superar la media de mercado.
- b) Zona Centro: Existen más de 15 centros entre el micro y macrocentro. La mayoría brindan un servicio de baja calidad e higiene, con alta rotación del personal, donde el servicio al cliente no se tiene en cuenta, los precios al público son bajos y las clientas deben soportar las esperas para ser atendidas ya que no se trabaja por turnos sino únicamente por orden de llegada para los servicios de depilación. Esto hace que en los meses de noviembre a enero se generen largas colas de personas esperando ser atendidas con un promedio de espera de 1 hs. /1,5 hs. Al atender en su mayoría público turista, se pierde la calidad del servicio personalizado y la fidelización del cliente.
- c) Zona Tejedor/Constitución: Si bien la zona es amplia, existen aproximadamente 7 centros distribuidos en 4 por Tejedor y 3 por Constitución. Si bien el público en esta zona es de un muy buen poder adquisitivo, los alquileres son más bajos que en la zona de Guemes. A diferencia de otras zonas la facilidad del estacionamiento libre y accesible se transforma en una fortaleza.
- d) Zona San Juan: Solo existe en esta zona un solo centro con cierta antigüedad ubicado en el corazón de la zona y marcando un precio más bajo que la media de mercado. No realiza publicidad y no se encuentra visible al público ya que el ingreso es solo una puerta. Si bien trabaja con un 100% de su capacidad el servicio es de muy baja calidad e higiene. No se encuentra a la calle sino en un primer piso por escalera, lo que dificulta el ingreso de las mamás con sus carros de bebe y de aquellas personas con alguna dificultad motriz para subir las mismas. En la zona no existe un lugar que brinde un servicio personalizado, con normas de higiene y calidad y con la posibilidad de que el público pueda solicitar turno para los servicios. Al igual que en otros centros se forman largas colas de clientes esperando ser atendidos

Análisis del rubro:

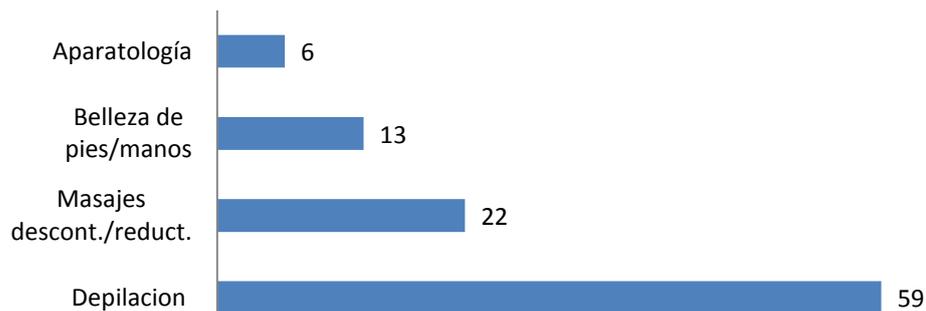
Se realiza la encuesta a 50 mujeres de la ciudad de Mar del Plata en forma aleatoria con una edad entre 15 a 60 años

Resultados de la encuesta:

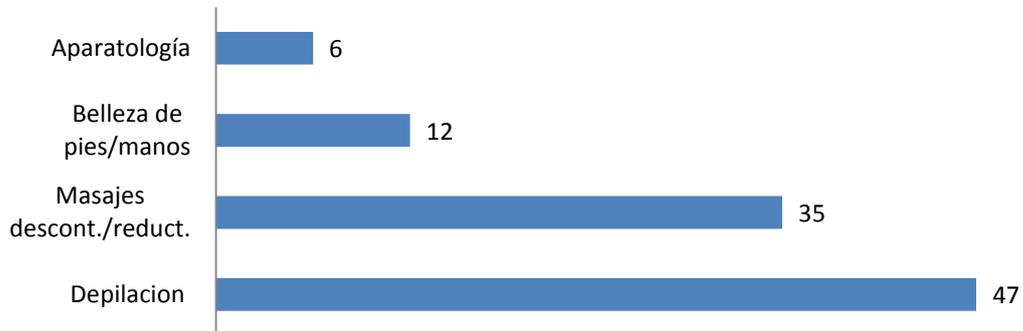
Porcentaje de mujeres que utilizan Scios. de Centros de Estetica y/ Spa en MDP



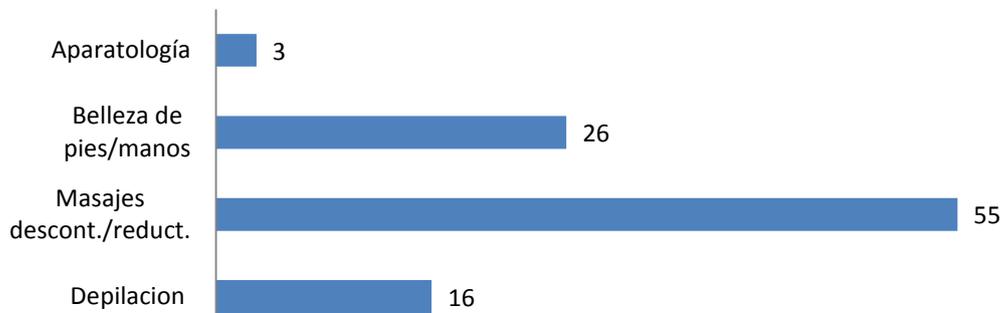
15 a 30 años Servicios que utilizan en %



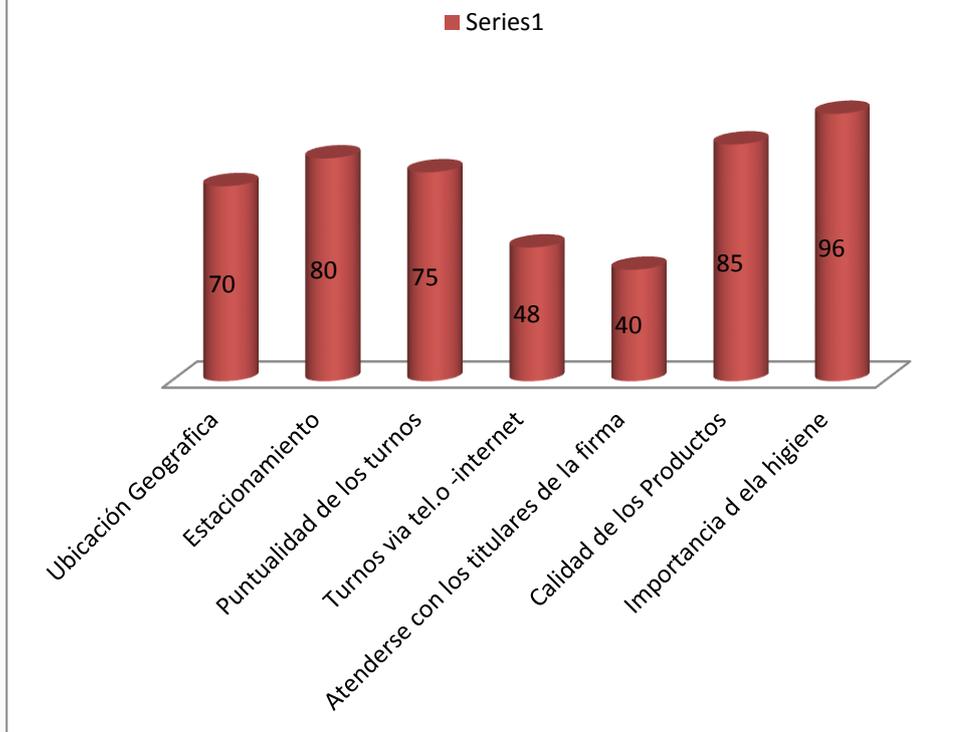
31 a 50 años Servicios que utilizan en %



51 a 60 años Servicios que utilizan en %



Porcentaje de importancia de las variables



Muy importante Valores entre 75 y 100

Importante.....Valores entre 51 y 74

Indiferente.....Valores entre 26 y 50

No es importante.....Valores entre 0 y 25

Se analizan los resultados de las encuestas con el objetivo de determinar cuáles son los servicios que la mujer de hoy necesita para ayudar al cuidado y bienestar personal, y así poder establecer cuáles serán aquellos que se brindarán al público. Se llega a las siguientes conclusiones:

- 1) Si bien todos los servicios por los cuales se realizó la encuesta son servicios demandados, existe mayor demanda en lo referente a Depilación en mujeres de hasta 50 años, así como en mujeres mayores de esa edad predomina el uso de los servicios de masajes descontracturantes.

- 2) Por otra parte el servicio de Belleza de pies y manos es algo solicitado por las mujeres de cualquier edad.
- 3) En cambio en lo referente a aparatología la demanda es muy baja a cualquier edad.
- 4) La mujer de una franja de 31 a 50 años es la que mayor cantidad de servicios usa y con mayor frecuencia. Esto coincide con la mujer que es madre de familia, trabaja y necesita de servicios que le ayuden a mantenerse bien físicamente.
- 5) De la encuesta podemos deducir cual es el grado de importancia que la mujer le da a las distintas variables como las siguientes:

Muy importante:

- Higiene96%
- Calidad de los productos.....85%.
- Estacionamiento.....80%.
- Puntualidad en los turnos.....75%

Importante:

- Ubicación Geográfica.....70%

Indiferente:

- Gestión de Turnos por internet.....48%
- Atenderse con los titulares de la firma.....40%

Servicios que deberían brindarse al público :

De la encuesta surge que si bien hay servicios que utilizan mujeres de un determinado rango de edad, los de mayor demanda son aquellos en los que su mayor costo es la mano de obra, como son los servicios de depilación, masajes, belleza de pies y manos. En cambio los servicios de aparatología no son demandados por la gran mayoría de las mujeres y además requieren un costo de inversión importante para la demanda detectada. De esto se deduce que si se incorpora aparatología para cubrir parte de la escasa demanda, debería ser la aparatología básica, que requeriría una inversión menor.

Determinar las distintas formas de contratación del personal, ventajas y desventajas de cada una de ellas.

Las formas de contratación del personal puede ser de dos formas:

- 1) Contratación directa en relación de dependencia mas sistema de incentivos.
Modelo: Salario base acordado y garantizado. Se complementa monetariamente si se dan determinados aumentos en la productividad del trabajador o si se superan objetivos prefijados. Es importante establecer a priori y en forma consensuada los criterios para medir los rendimientos en forma lo más objetiva posible y que puedan ser comprobados empíricamente.
- 2) Contratación indirecta subcontratando los servicios de profesionales. De esta manera no se asume el riesgo de tener personal ocioso, lo cual es una ventaja; pero la gran desventaja es que no se podría atender la demanda espontanea, ya que solo se podría trabajar con turnos sacados con anterioridad.

Ventajas y desventajas de cada una de ellas:

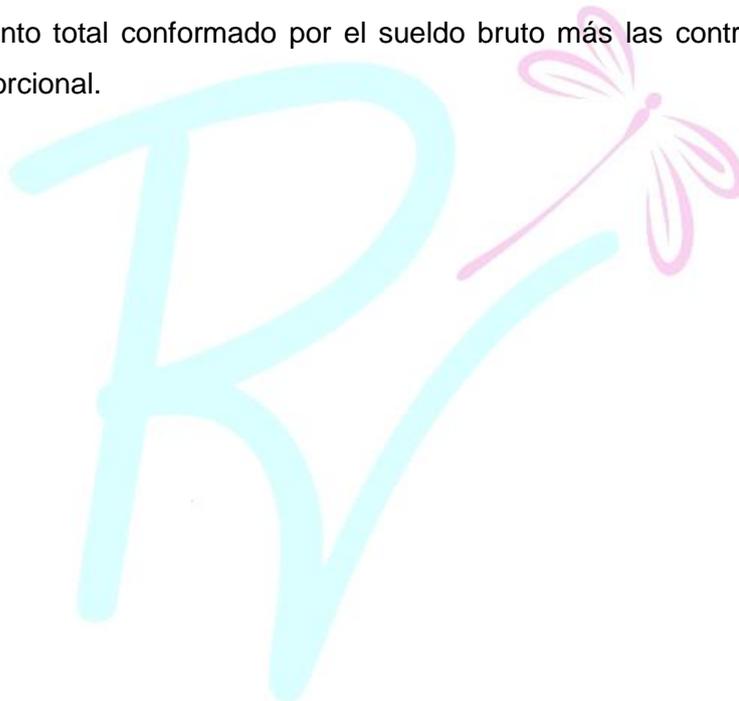
- 1) En el caso de la relación de dependencia con sueldo fijo tiene como ventaja la dedicación del personal en horarios pactados y siempre se dispondría de personal para la atención. Esta forma de contratación debería aplicarse con algún sistema de incentivos adicionales con el objetivo de impulsar a la productividad de los empleados.
- 2) Contratación indirecta subcontratando servicios de profesionales (outsourcing) implica que el profesional no estaría atendiendo en todo momento sino en los horarios pactados o a demanda. Desde el punto de vista legal no es recomendable ya que puede considerarse una relación de dependencia encubierta ante una demanda judicial.

Análisis de Costos :

Vamos a considerar una cierta cantidad de costos para el primer año que van a surgir del siguiente escenario.

Inversión inicial \$100.000.- que incluye el costo de adquirir todos los elementos necesarios para poner en marcha el negocio. Se incluyen cocina, ventiladores, camillas, muebles, computadora, equipos de música, mobiliario, cartelería, gastos de pintura y decoración, etc.

Asimismo se incorporan 2 empleadas que darán los servicios de depilación, manicuría, belleza de pies y manos, masajes descontracturantes y reductores. El sistema de contratación de las mismas es en relación de dependencia y encuadrada la empresa dentro del Sindicato de Empleados de Comercio. Asimismo se les ofrece un plan de incentivos de remuneración variable que consiste en un 0,8 % de comisión extra y remunerativa cuando se supere en producción el monto total conformado por el sueldo bruto más las contribuciones patronales más el SAC proporcional.



**“Plan de Negocios para el
lanzamiento de un Centro de
Estética y Spa femenino en la
ciudad de Mar del Plata”**

■ RESUMEN EJECUTIVO

Presentación de la Empresa

La empresa se dedica a la comercialización de servicios de belleza y estética para la mujer. Comenzando su actividad con la apertura de un Centro de Estética y Spa Femenino en la ciudad de Mar del Plata

Descripción del Servicio

Se trata de un servicio de gran necesidad para la mujer de hoy. Con un potencial de mercado amplio, ya que combina servicios de consumo masivo (depilación, belleza de pies y manos, masajes descontracturantes y reductores con aparatología).

Descripción del Negocio

Rosana Vitti es una empresa nueva en el mercado, que surge por la necesidad de querer plasmar en un proyecto la idea novedosa de dos amigas que tuvieron la visión de poder generar un negocio que brinde un servicio sumamente necesario para la mujer moderna. Por ello hoy, luego de un análisis a cerca de la existencia de empresas que brinden un servicio similar en el radio céntrico de la calle San Juan, deciden plantear la posibilidad de comenzar con este emprendimiento a través de la formación de una S.H. Dicha empresa, contará con el trabajo de cada una de sus integrantes para desarrollar la idea y poner en el mercado un servicio tan necesario como lo es un Centro de Estética y Spa Femenino en el centro comercial San Juan de la Ciudad de Mar del Plata.

Situación Financiera de Inicio

- ✓ La empresa comenzará sus actividades con un aporte societario de \$50.000 cada socio, lo que equivale a \$100.000.
- ✓ Se alquilará un local en la calle Rivadavia casi San Juan por 36 meses y por un valor de \$ 4000.-mensuales el primer año y con una cláusula de ajuste a partir del mes 13 de un 25% el primer año y un 25% más en el segundo año.
- ✓ A si mismo se solicitó un crédito para soportar los primeros meses de actividad por un valor de \$40.000.- en sesenta cuotas de \$1050.-

Los estudios muestran que existe un mercado potable para el servicio que se va a brindar. Durante el primer año se apuntará obtener una inserción en el mercado local mediante publicidad gráfica, televisiva y promociones a fin de lograr tener entre 350 y 400 clientes estables, los que si los distribuimos en forma mensual gastarían en promedio \$ 100.- por servicio y se atenderían 15 personas por día el primer año. El segundo año el promedio de ventas por servicio sería de \$125 y se atenderían 19 personas por día. El tercer año el promedio de ventas por servicio sería de \$ 156.- y se atenderían 24 personas promedio por día. El cuarto año \$195.- por servicio y con el mismo promedio de 24 personas por día. El quinto año el promedio sería de \$244 y siguen siendo 24 personas por día las atendidas, ya que el crecimiento comienza a amesetarse con la estructura inicial.

En el mediano plazo se apuntará a posicionarnos y generar la posibilidad de la apertura de una sucursal en zona Carlos Tejedor de la ciudad de Mar del Plata.



■ PLAN DE NEGOCIOS

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL NEGOCIO

Nombre De La Empresa: Rosana Vitti S.H.

Nombre De Las Dueñas:

Giuliano, Marcela

Jacovitti Rosana

Número Telefónico: 223-2764878

Dirección: Rivadavia 4128

Giro De La Empresa: Comercial

Actividad De La Empresa:

La empresa se dedica a la comercialización de servicios para el bienestar y la belleza Femenina. Comenzando su actividad con la apertura de un Centro de Estética y Spa Femenino en el Centro comercial San Juan ubicado en la zona de San Juan y Rivadavia.

Descripción de las fortalezas y debilidades al iniciar esta empresa

Fortalezas:

- Es un servicio alta calidad e higiene
- Dedicado a la mujer actual.
- Se lleva a cabo con personal idóneo, calificado y orientado al servicio.
- Atendido e impulsado por sus propias dueñas.

Oportunidades:

- Solo hay una empresa de la competencia en la zona seleccionada, la cual es líder pero en un segmento de menor calidad.
- Permite el ingreso al mercado con un precio medianamente alto por la calidad de los insumos y la atención personalizada.

Debilidades:

- Los costos fijos altos.
- Dependencia de un proveedor que produce el principal insumo y provee a todas los centros de depilación
- No disponer de un capital para afrontar una situación de emergencia económica.

Amenaza:

- Variables económicas, aumento del dólar, y con ello el aumento de algunos equipos de electrodos, radiofrecuencia, etc.
- El cliente no le vea la utilidad de la calidad del servicio, y prefiera servicios de menor costo arriesgando calidad e higiene.
- Una inflación alta y como consecuencia de esto una disminución del poder adquisitivo, que puede llegar a que la mujer se vea obligada a sustituir estos servicios por otros de menor calidad.

NATURALEZA DE LA EMPRESA**¿Qué experiencia tienen las titulares de la empresa en el manejo de una empresa de este rubro?**

No cuentan con experiencia en ese rubro, pero si con los conocimientos de administrar un negocio y personal a cargo. Asimismo poseen conocimientos del rubro en general.

¿En qué se diferencia este negocio de los otros?

Que es un microemprendimiento para lanzar un servicio de calidad para la mujer exigente de Hoy.

¿Cuáles son los recursos con los que actualmente cuenta la sociedad para iniciar su empresa? Considerando dinero, maquinaria y equipos, relación con clientes y proveedores, identificación de empleados e instalaciones físicas.

Los recursos con los que se cuenta son el aporte de los socios y un financiamiento bancario.

¿Qué aspectos externos pueden afectar, positiva o negativamente a la empresa?

Económicos: Dado que en la primera etapa luego de la apertura, los ingresos no cubrirán los costos, los socios están dispuestos a ampliar el fondo a través de endeudamiento hasta llegar al punto de equilibrio.

Tecnológicos: La aparatología para los servicios de estética que ofrece el mercado y son de fácil adquisición pero de alto costo.

Sociales: La sociedad tiende más a solicitar servicios que la hagan sentir joven, y con una sensación de bienestar.

Culturales: Existe una cultura de higiene y una creciente tendencia al cuidado personal.

Políticos: No hay barreras políticas en este rubro.

ORGANIZACIÓN

Misión:

“Estamos en el mercado para cubrir una necesidad de higiene y bienestar combinada con belleza, practicidad y diferenciación que el cliente necesita, otorgando nuestra experiencia en el cuidado de la piel, con el compromiso de ofrecer nuestra más alta tecnología al servicio del cuidado personal.”

VENTAJAS DE DIFERENCIACIÓN

El producto ofrece satisfacer la higiene femenina y bienestar personal dándole un valor agregado al combinar el uso de productos de primera línea con la atención personalizada.

Visión:

“Somos una empresa que apuntamos a transformarnos en líderes en el mercado de la higiene y bienestar personal identificando aquellas necesidades que nuestro selecto público requiere.”

Objetivos a corto plazo

- Contar con personal capacitado en los servicios que brindamos.
- Las responsabilidades serán distribuidas entre las propietarias que ocuparan los puestos claves de la administración del negocio.
- La puesta en marcha de la empresa está planificada para marzo de 2014

Objetivos a mediano plazo

- Insertarnos en el mercado como una empresa líder en servicios para la mujer.

Objetivos a largo plazo

- Contar con una sucursal que se autofinancie en la zona de la calle Tejedor y con una cartera de clientes similar a la ubicada en calle Rivadavia.
- Lograr el liderazgo en el sector.

Objetivos de posicionamiento:

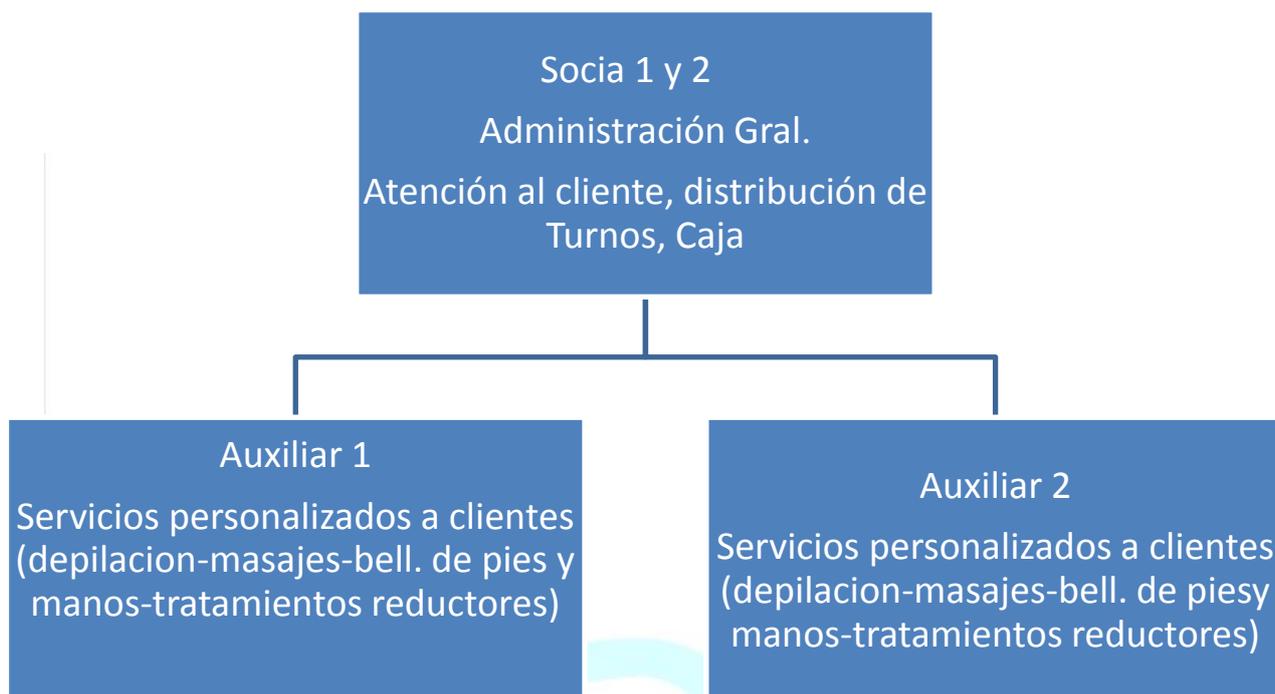
Dado que la empresa inicia actividades sin una clientela preexistente, se apunta a lograr una inserción durante el primer año en el mercado de la ciudad de Mar del Plata y lograr posicionamiento y reconocimiento en el segundo año. A partir del año 2019, apuntar a la inserción en la zona norte de Mar del Plata..

Competencia

Directa: Existen una gran variedad de productos y servicios que compiten directamente en el mercado.

Potencial: Existen múltiples opciones de competencia generada por trabajadores particulares prestando servicios a domicilio sin las normativas legales y de menor costo.

Estructura Del Negocio:



POLÍTICAS DE LA EMPRESA:

Política Con Nuestros Clientes:

Ofrecer a nuestros clientes servicios que satisfagan sus expectativas de calidad y precio, a través de un adecuado servicio personalizado con turnos.

Política De Calidad:

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos, mejorando nuestros servicios, brindando una atención personalizada de calidad constante que satisfagan sus requerimientos.

Política De Producto:

Garantizar la conformidad de la clientela mediante el uso de aparatología adecuada, capacitación y entrenamiento del personal a fin de optimizar los tiempos y los insumos.

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Definición de la Empresa:

Rosana Vitti S.R.L. es una empresa nueva en el mercado, que surge por la necesidad de querer plasmar en un proyecto la idea de dos amigas que tuvieron la visión de poder generar una llevar un adelante un negocio que cumpla con los requerimientos de la mujer de hoy en la ciudad de Mar del Plata.

Dicha empresa, contará con el trabajo de cada una de sus integrantes para desarrollar la idea y poner en el mercado un servicio estrictamente personalizado.

La decisión de invertir en este proyecto, se llevó a cabo luego de un análisis exhaustivo del macroentorno, luego del cual podemos arribar a las siguientes conclusiones:

Análisis Externo:

El análisis del entorno es fundamental para determinar el impacto de las distintas variables controlables y no controlables, así como para definir las distintas opciones mediante las cuales es posible emprender la inversión en un contexto dinámico.

ESTUDIO DEL ENTORNO DEMOGRÁFICO:

En América Latina y el Caribe existen más de 500 ciudades con una población que oscila entre los 100.000.- y 2 millones de habitantes. Cerca del 75 % de las personas viven en ciudades, que se enfrentan a desafíos cada vez más complejos como consecuencia del rápido crecimiento poblacional y económico que están experimentando. Dentro de estas, existen 140 ciudades que tienen un crecimiento que duplica al de las grandes urbes de la región, y que además poseen una voluntad política de seguir desarrollándose de manera planificada y eficiente. En líneas generales, la expansión demográfica y económica trae consigo una serie de nuevos inconvenientes a resolver: la necesidad de más espacios para viviendas e industrias, nuevas políticas para reordenar el tránsito ante el aumento del parque automotor, regular la emisión de residuos y contaminante; además de proveer de más energía, agua, alimentos, educación, seguridad y servicios a las nuevas generaciones entre otras variables.

¿Cómo administrar una ciudad y brindar de manera efectiva la provisión de servicios públicos, proteger el medio ambiente y asegurar la calidad de vida en el siglo XXI? Para dar respuesta a este interrogante, el BID desarrolló un programa denominado “Iniciativa Ciudades Emergentes y Sostenibles”

El proceso de selección de Mar del Plata surgió luego de que el BID evaluara el potencial de

desarrollo futuro entre 140 ciudades de tamaño intermedio pertenecientes a alguno de los 26 países prestatarios del mismo.

Algunas ciudades que cumplían los requisitos en el país eran urbes como Bahía Blanca, Corrientes, La Plata, Formosa, Posadas, Resistencia, Rosario, Salta y Santa Fé, siendo finalmente seleccionada Mar del Plata por la República Argentina.

Este estudio del BID que selecciona a la ciudad de Mar del Plata como una ciudad emergente y sostenible en la República Argentina, nos sirve de premisa para poder inferir un crecimiento de la población y como consecuencia de la necesidad de incremento de empresas que brinden servicios a los habitantes de la ciudad.

ESTUDIO ENTORNO CULTURAL:

Este estudio nos obliga a realizar un análisis descriptivo a cerca de los valores y el comportamiento de los potenciales clientes, proveedores, competidores y trabajadores.

Si nos referimos a los potenciales clientes, nos estamos enfocando específicamente en el público femenino, y en un rango de edad de 15 años a 65 años aproximadamente. Este público está compuesto en su mayoría por mujeres estudiantes, amas de casa y/o trabajadoras, las cuales para insertarse en el mundo actual deben cuidar su bienestar físico y corporal como así también su imagen. En su gran mayoría se ven atraídas por los servicios personalizados y que mejoren su calidad de vida y bienestar personal.

Al estudiar a los proveedores, nos encontramos con una infinidad de ofertas en Mar del Plata y zona, como así también gran variedad de productos y de diferentes calidades para todos los gustos. Los proveedores poseen en CABA y envían sus mercaderías por transporte al interior previo pago de las mismas. Los proveedores de menor escala visitan a sus clientes, negocian las condiciones de pago y le llevan la mercadería a domicilio a sus clientes.

Si analizamos a los competidores, podemos decir, que los hay de distintos tipos, calidades y formas de atención predominando los de atención masiva, poco personalizada y de bajo costo. Aquellos servicios que brindan atención más personalizada son llevados a cabo en centros de estética sin los controles municipales, legales e impositivos requeridos.

Al estudiar a los posibles trabajadores, nos encontramos con personal poco calificado, sin demasiada experiencia que han realizados cursos para obtener una rápida salida laboral en una ciudad con una alta tasa de desocupación, lo que lleva a que sea un rubro en el cual existe mucha rotación de personal.

ESTUDIO DEL ENTORNO TECNOLÓGICO:

Si analizamos las tendencias en tecnologías para un Centro de estética y Spa femenino, podemos visualizar un continuo desarrollo de nuevos productos y servicios disponibles para la mujer de hoy. Estas nuevas tecnologías a nivel mundial, son de alto costo para nuestra economía interna por ser productos importados, y con el agravante de las dificultades que existen en la actualidad para el ingreso de productos del exterior por un tema de política comercial internacional y tipo de cambio.

EVALUACION DEL PROYECTO: ETAPAS

7) Estudio de viabilidad Técnica:

Física y materialmente es posible llevar a cabo el proyecto dado que no existe impedimento técnico. Dado que la tecnología a utilizar se adapta perfectamente a cualquier sistema eléctrico con lo cual no es necesaria la utilización de corriente trifásica.

8) Estudio de viabilidad legal:

Desde el punto de vista legal, se puede optar por la conformación de una Sociedad Anónima, sociedad de Responsabilidad Limitada o Sociedad de Hecho por parte de los dueños de la empresa. En cualquiera de los tres tipos societarios se puede incorporar personal en relación de dependencia. Asimismo es factible la subcontratación de servicios a 3ros por parte de la sociedad (outsourcing) como así mismo la sublocación de gabinetes siempre que el contrato de alquiler del local lo permita, y en el caso que se lleve a cabo el proyecto en un local comercial alquilado.

En el cualquiera de los casos el proyecto debe funcionar en un establecimiento que posea la habilitación comercial que expide la Municipalidad de Gral. Pueyrredón, organismo que evaluará si el edificio cuenta con las dimensiones y normas de seguridad e higiene requeridas para el rubro.

9) Estudio de Viabilidad Económica:

Determinaremos mediante la comparación de beneficios y costos estimados del proyecto si es rentable la inversión que demanda su implementación. (Cálculo del VAN)

10) Estudio de viabilidad de gestión:

Determinamos que existe la capacidad gerencial interna en la empresa para llevar a cabo una correcta implementación y eficiente administración del negocio.

11) Estudio de Viabilidad política:

Existe de parte de los inversores la intención de implementar el proyecto, aún con la certeza de no obtener rentabilidad en los primeros períodos, ya que se evaluará como negocio a largo plazo.

12) Estudio de Viabilidad Ambiental:

No existen riesgos de tipo ambiental en la implementación de este proyecto

13) Estudio de Viabilidad Legal:

No existen trabas legales para instalación y operación normal de un “Centro de Estética y Spa Femenino” siempre que los servicios se realicen con las normas de higiene y esterilización del material de acuerdo a lo solicitado por la Municipalidad de General Pueyrredón.

Desde el punto de vista de la sociedad, la misma estará conformada inicialmente como una sociedad de hecho (SH) entre dos personas físicas y a futuro se constituirá en una SRL.

14) Estudio de Viabilidad Técnica:

Tanto Física como materialmente es posible llevar a cabo el proyecto. El mismo se llevará adelante con personal experto en los distintos servicios y con matrícula que los habilita.

15) Estudio de Viabilidad de Gestión:

Internamente existe la capacidad de gestión por parte de sus propietarios ya que una de las partes administrará el mismo, y la otra persona física se ocupará de la atención personalizada al cliente en la recepción, otorgando los turnos y cobrando por los servicios brindados.

16) Estudio de Viabilidad Política:

De parte de los propietarios existe una decisión de llevar a cabo el proyecto, aun cuando en el corto plazo no sea rentable, ya que se evaluará como negocio a largo plazo.

17) Estudio de Viabilidad Ambiental:

No existen riesgos de tipo ambiental en la implementación de este proyecto

■ IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO

Descripción del mercado

Análisis de la competencia en la ciudad de Mar del Plata:

Se realiza un estudio en cuatro zonas de Mar del Plata, para detectar cuál es la más propicia para el establecimiento del “Centro de Estética y Spa Femenino”.

- ❖ Zona Guemes: Existen 6 centros en la actualidad, los mismos están trabajando a un 50% con su capacidad y los costos de alquileres en esa zona triplica los de otras zonas de Mar del Plata. Si bien el poder adquisitivo del público de esa zona es alto, los precios de los servicios no pueden superar la media de mercado.
- ❖ Zona Centro: Existen más de 15 centros entre el micro y macrocentro. La mayoría brindan un servicio de baja calidad e higiene, con alta rotación del personal, donde el servicio al cliente no se tiene en cuenta, los precios al público son bajos y las clientas deben soportar las esperas para ser atendidas ya que no se trabaja por turnos sino únicamente por orden de llegada para los servicios de depilación. Esto hace que en los meses de noviembre a enero se generen largas colas de personas esperando ser atendidas con un promedio de espera de 1 hs/1,5 hs. Al atender en su mayoría público turista, se pierde la calidad del servicio personalizado y la fidelización del cliente.
- ❖ Zona Tejedor/Constitución: Si bien la zona es amplia, existen aproximadamente 7 centros distribuidos en 4 por Tejedor y 3 por Constitución. Si bien el público en esta zona es de un muy buen poder adquisitivo, los alquileres son bajos que en la zona de Guemes. A diferencia de otras zonas la facilidad del estacionamiento libre y accesible se transforma en una fortaleza.
- ❖ Zona San Juan: Solo existe en esta zona un solo centro con cierta antigüedad ubicado en el corazón de la zona y marcando un precio más bajo que la media de mercado. No realiza publicidad y no se encuentra visible al público ya que el ingreso es solo una puerta. Si bien trabaja con un 100% de su capacidad el servicio es de muy baja calidad e higiene. No se encuentra a la calle sino en un primer piso por escalera, lo que dificulta el ingreso de las mamás con sus carros de bebé y de aquellas personas con alguna dificultad motriz para subir las mismas. En la zona no existe un lugar que brinde un servicio personalizado, con normas de higiene y calidad y con la posibilidad de que el público pueda solicitar turno para los servicios. Al igual que en otros centros se forman largas colas de clientes esperando ser atendidos.

Análisis del rubro:

Se realiza la encuesta a 50 mujeres de la ciudad de Mar del Plata en forma aleatoria con una edad entre 15 a 60 años:

Conclusiones ya presentadas en el Estudio de Factibilidad



■ PLAN DE MANAGEMENT:

■ ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Con la estructura organizacional ya definida anteriormente, se comienza a definir cuáles van a ser los valores y los aspectos culturales de la organización.



■ VALORES Y OTROS ASPECTOS CULTURALES APLICABLES:

Dentro de la empresa la prioridad es la satisfacción del cliente, mediante la atención y el buen servicio.

La empresa cuenta con valores a seguir, los cuales son:

Calidad: Es una visión y actitud representada y obtenida por una serie de esfuerzos y procedimientos, estructuras y tecnologías que permitan brindar servicios con características competitivas para satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes a través de la excelencia en el trabajo.

Compromiso: Asumir las responsabilidades referentes al trabajo y a las tareas como de interés propio a fin de cumplir con los objetivos empresariales.

Desarrollo Económico y Humano: Es la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida

individual y social, basados en el desarrollo de conocimientos y actitudes; a fin de lograr beneficios económicos y el bienestar de las personas, con el incentivo y el apoyo de la empresa.

Eficiencia y Eficacia: Capacidad de aprovechar los recursos disponibles con rapidez, alcanzando o superando los objetivos.

Iniciativa y Autogestión: Capacidad de emprender por voluntad propia y de manera anticipada, generando acciones concretas en bien de las personas y de todo el grupo empresarial.

Respeto: Relacionarse entre las personas, reconociendo y aceptando su individualidad, sus derechos y obligaciones

Responsabilidad: Capacidad de cumplir y comprometerse en tiempo y forma con las obligaciones individuales, en función al grupo empresarial, asumiendo como propias las tareas cotidianas en un proceso de mejoramiento continuo.

Determinación: El único camino que nos asegura el éxito es nuestra determinación por hacer lo que deseamos hacer.

Excelencia: Ser excelente es ejercer nuestra libertad siendo responsables de cada una de nuestras acciones.

Amabilidad: tanto con el cliente como los compañeros de trabajo.

■ PLAN DE PRODUCCIÓN

La empresa abrirá sus puertas con un objetivo de llegar el primer año a un promedio de 15 servicios diarios por un promedio de \$100.-durante 25 días por mes calendario.

El tiempo de cada una de los servicios oscila entre 40 minutos y 1,5 hs. Motivo por el cual tomamos tiempo promedio de 1 hs..

Los insumos que se utilizarán son:

Ceras depilatorias

Alcohol y talco

Cremas nutritivas y reductoras – gel térmico – gel criógeno – barros – aceites.

Papel film – Aceites y cremas descontracturantes.

Esmaltes – algodón – quitaesmaltes –



■ PLAN DE MARKETING

• Situación actual del producto/servicio.

Se trata de una empresa de servicios que posee un potencial de mercado amplio, ya que combina la necesidad de la mujer de hoy con la accesibilidad a un servicio personalizado.

Resultados esperados.

Mar del Plata posee 700.000 habitantes. De los cuales, el 50% son de sexo femenino (350.000).

La empresa busca captar un mercado potencial de 375 individuos mensuales en el 1er año, que son aproximadamente el 0,107 % de aquellos individuos femeninos.

La estructura de costos internos se cotejará en paralelo con los precios de la competencia directa. Logrando así determinar el precio promedio de \$100 por servicio el primer año.

• Recursos que se necesitarán (financieros, tiempo y habilidades)

Inicialmente la empresa necesitara, un capital de trabajo para cubrir los costos de puesta en marcha por un periodo de 24 meses aproximadamente hasta llegar a un punto de equilibrio. Dicho capital será necesario para cubrir el costo de producción, alquiler e inserción en el mercado.

Tiempo del plan

El tiempo necesario para desarrollar el plan de marketing es de 1,5 años. Momento en el cual consideramos que ya va estar insertado en el mercado

Competidores (competencia directa e indirecta)

Los servicios brindados por la empresa, poseen alta competencia por los servicios informales y a domicilio que brindan trabajadores independientes. Asimismo, existen comercios en la zona del mismo rubro con la diferencia de poseer éste una marcada diferencia en la calidad e higiene que hace que se destaque del resto.

Objetivos

Nuestro objetivo para el primer año será dedicarnos a insertarnos en la zona a través de publicidad gráfica y televisiva con promociones y con presencia en exposiciones realizando alianzas con asesoras de imagen y boutiques de la ciudad.

Objetivos corporativos/financieros/de mercadeo/ a largo plazo

Nuestro principal objetivo es introducir la empresa en el mercado, logrando un posicionamiento sólido en el rubro servicios de estética e higiene femenina.

Buscando un crecimiento sostenido de las ventas y un aumento en la participación del mercado del cuidado e higiene personal.

Objetivos Corporativos:

Posicionar a la empresa dentro del mercado

Objetivos Financieros:

Mantener el precio constante durante el primer año.

Superar las expectativas generadas en el plan financiero.

Dada la crisis financiera nacional e internacional, apuntamos a mantener la estructura de costos constante a lo largo del primer año, que va a ser el período de inserción en el mercado.

Objetivos de Marketing:

Expandir nuestro producto/servicio a nuevos consumidores y/o nuevos mercados.

Obtener un crecimiento en las ventas de un 26% el primer año

Lograr una alianza estratégica con empresas que brinden servicios complementarios.

Cultura corporativa:

Dentro de la empresa nuestra prioridad es la satisfacción del cliente, mediante la atención y el buen servicio.

La empresa cuenta con valores a seguir, los cuales son:

Calidad: Es una visión y actitud representada y obtenida por una serie de esfuerzos y procedimientos, estructuras y tecnologías que permitan elaborar productos con características competitivas para satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes a través de la

excelencia en el trabajo.

Compromiso: Asumir las responsabilidades referentes al trabajo y a las tareas como de interés propio a fin de cumplir con los objetivos empresariales.

Desarrollo Económico y Humano: Es la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida individual y social, basados en el desarrollo de conocimientos y actitudes; a fin de lograr beneficios económicos y el bienestar de las personas, con el incentivo y el apoyo de la empresa.

Eficiencia y Eficacia: Capacidad de aprovechar los recursos disponibles con rapidez, alcanzando y superando los objetivos.

Iniciativa y Autogestión: Capacidad de emprender por voluntad propia y de manera anticipada, generando acciones concretas en bien de las personas y de toda la empresa.

Respeto: Relacionarse entre las personas, reconociendo y aceptando su individualidad, sus derechos y obligaciones

Responsabilidad: Capacidad de cumplir y comprometerse en tiempo y forma con las obligaciones individuales, en función a la empresa, asumiendo como propias las tareas cotidianas en un proceso de mejoramiento continuo.

Determinación: El único camino que nos asegura el éxito es nuestra determinación por hacer lo que deseamos hacer.

Excelencia: Ser excelente es ejercer nuestra libertad siendo responsables de cada una de nuestras acciones.

Amabilidad: tanto con el cliente como los compañeros de trabajo.

Factores clave de éxito:

Los factores clave de esta empresa son:

- Brindar un servicio de alta calidad y priorizando la atención personalizada
- Contar con productos de primera calidad, teniendo los insumos de alta calidad.

Algunos puntos que puede afectar el valor clave de éxito de esta empresa son:

- Reducirnos al mercado femenino
- El poder sustituirlo por otros servicios de menor calidad que son más económicos y que sustituye la misma función.

Ventaja competitiva:

La principal ventaja competitiva con la que la empresa cuenta es la calidad de los insumos y las modernas instalaciones, siendo a su vez, factor crítico de éxito.

Estrategia de mercado: Precio / Publicidad / Posicionamiento.

Precio

La estrategia de precios estará dada en principio, por precios iniciales similares a los de la competencia, pero con promociones de lanzamiento que resulten atractivas. Luego los precios de lista se incrementarán con la llegada la temporada de verano y las promociones abarcarán servicios básicos, impulsando a que la clientela consuma los servicios no promocionados.

Comunicación

Nuestra publicidad será televisiva (Canal 2, Programa La Revista) y gráfica con folletos de promociones en la zona y promotoras que entreguen volantes en puntos estratégicos de la ciudad

Se creará una página de Internet de la empresa, mostrando un catálogo completo de nuestros servicios, la página será meramente informativa, detallando los beneficios de utilizar los servicios.

También existirá publicidad in-door en los puntos de venta de empresas con las que se realizarán las alianzas estratégicas como Peluquerías, Gimnasios, Boutiques.

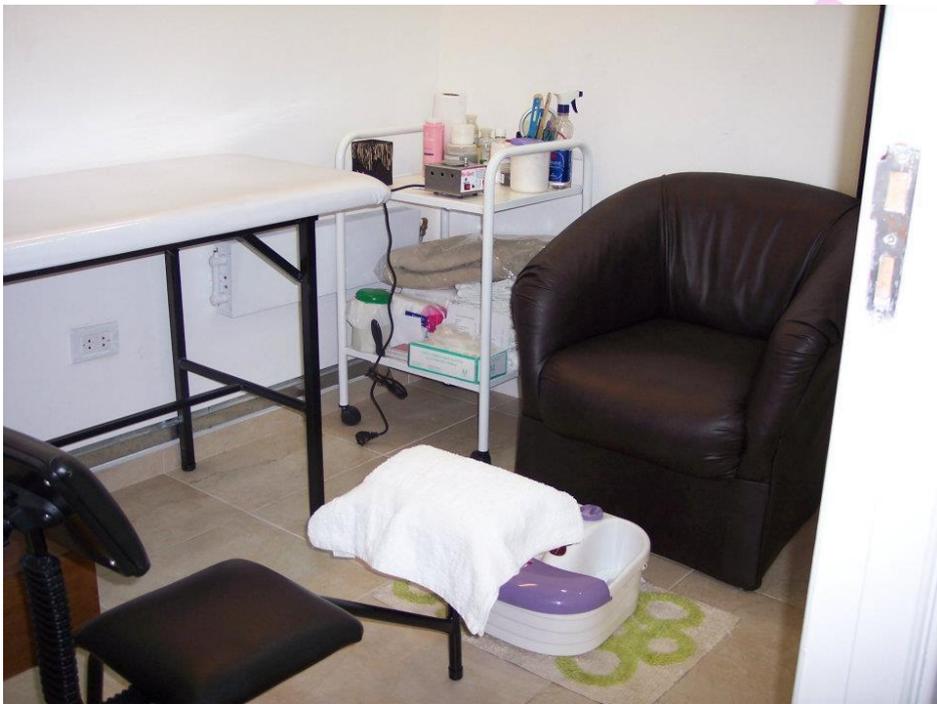
Mercado

La estrategia de cobertura de mercado será concentrada, centrándose exclusivamente en el segmento femenino (detallado anteriormente).

IMAGEN INSTITUCIONAL:

LOGOS Y FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA.



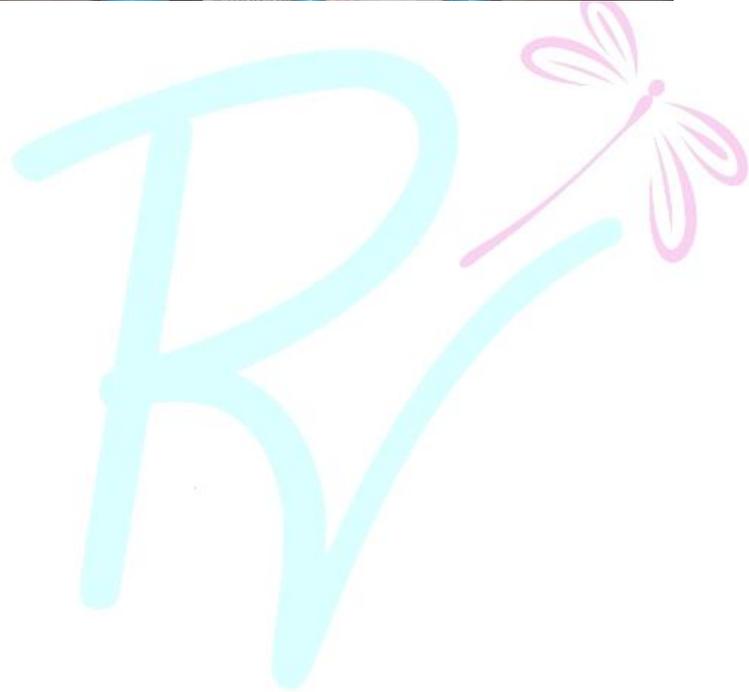












■ PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La empresa estará conformada por dos gerentes que serán ambas socias y dos empleadas en relación de dependencia directa con la empresa.

Gerente 1: Se encargara de planificar, organizar, dirigir y controlar el desempeño de la organización administrativa y operativamente, apuntando a lograr una administración eficiente. Será responsable del abastecimiento de los insumos.

Gerente 2: Tendrá como objetivo principal mantener y aumentar las ventas, organizando los turnos, cobrando los servicios en sector de caja y asesorando a los clientes potenciales a cerca de los servicios disponibles para cubrir sus necesidades.

REQUERIMIENTOS Y COSTOS DE RECLUTAMIENTO Y CAPACITACION

El reclutamiento de personal lo realizaran las mismas socias y se buscara personal que tenga alta experiencia laboral en el rubro. El mismo se llevará a cabo mediante un aviso en diario "La capital de Mar del Plata" durante dos domingos consecutivos.

Los requisitos que se exigirán al personal son: tener experiencia, conocimientos y habilidades en los servicios brindados por la empresa y matricula habilitante.

Una vez seleccionadas dos personas, para dar inicio a la actividad de la empresa, no será necesaria una capacitación debido a que el personal seleccionado deberá tener conocimiento y experiencia en los servicios brindados ya que será uno de los requisitos excluyentes.

RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL

El personal debe de contar con:

Buenas relaciones interpersonales y excelente presencia.

Competencias:

- Actitud de Servicio
- Organizado
- Alto nivel de honestidad
- Trabajo en equipo

- Iniciativa
- Trabajo bajo presión
- Alto sentido de urgencia

Gerente 1:

Capacidad de liderazgo y Administración de personal.

Capacidad de análisis.

Gerente 2:

Experiencia en la venta de Servicios

Dominio de las relaciones interpersonales y habilidades de comunicación.

Actitud y predisposición para la organización.

Responsabilidades del Gerente 1:

- Supervisar que las funciones del personal sean cumplidas.
- Representar a la institución.
- Planificar estrategias.
- Coordinar relación con proveedores, coordinar desarrollo, negociación y ejecución de contratos.

Responsabilidades del Gerente 2:

- Monitorear indicadores de comportamiento en el mercado.
- Buscar y mantener nuevos clientes y potenciar las ventas de servicios complementarios.
- Revisar que todos los servicios brindados sean de excelente calidad.

ESTRUCTURA DE REMUNERACION

Cada uno de los gerentes, tendrá una remuneración de \$5.220.- ya que dedicarán medio tiempo cada una de ellas, ya que ambas poseen otra actividad y reciben una remuneración mínima en esta primera etapa. (2 x 5220 = 10440)

Y ambas empleadas obtendrán una remuneración bruta de \$ 10.440.- monto final por mes que incluye cargas sociales y aportes patronales.

Con lo cual el costo final de sueldos por año para la empresa es de $3 \times 10.440 \times 13$ meses \Rightarrow \$407.160.- anuales



■ PLAN FINANCIERO:

El Plan Financiero se desarrolla con plazo de 5 años desde el inicio y se considera una tasa de actualización K1 del 20%

Plan financiero en planilla de cálculo:

PLAN FINANCIERO

		AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
		\$100x15 p.x25 diasx12	\$125X19P.X25 diasX12	\$156x24px25 diasx12	\$195x24px25 diasx12	244X24X25X12
Ingresos por Ventas		450000,00	712500,00	1123200,00	1404000,00	1755000,00
Cto Variable (insumos + comisiones)		-90000,00	-142500,00	-224640,00	-280800,00	-351000,00
Ctos Fijos (Sueldos + Alquiler)		-455160,00	-568950,00	-711187,50	-888984,38	-1111230,47
Ctos Fijos (Honor./luz/gas/tel-wii-fi, etc)		-13440,00	-16800,00	-21000,00	-26250,00	-32812,00
Utilidad Bruta Anual		-108600,00	-15750,00	166372,50	207965,63	259957,53
Cancelacion de Prestamo		-12600,00	-12600,00	-12600,00	-12600,00	-12600,00
Utilidad Antes de Impuestos		-121200,00	-28350,00	153772,50	195365,63	247357,53
Impuesto a los IIBB (3,5%)		-15750,00	-24937,50	-39312,00	-49140,00	-61425,00
Tasa por Seg. E Higiene		-1312,00	-1574,40	-1889,28	-2267,14	-2720,56
FLUJO DE FONDOS	-100000	-138262,00	-54861,90	112571,22	143958,49	183211,97
		-115218,33	-38098,54	65145,38	69424,43	73628,78
INVERSION INICIAL	-100000,00					
VALORES AL INICIO	54881,71					
Valor Actual Neto (VAN)	-45118,29					

1) LOS SOCIOS APORTAN UNA INVERSION INICIAL DE \$ 100000 (\$50000 CADA UNO)

2) EL COSTO FIJO TOTAL INCLUYE SUELDOS MAS CARGAS SOCIALES POR 3 X \$10.440.- x 13 sueldos + 48000 de alquiler (el primer año)

3) SE ALQUILA UN LOCAL PARA ACONDICIONAR SEGÚN LAS NECESIDADES PARA COMENZAR A BRINDAR LOS SERVICIOS POR UN VALOR DE \$ 48.000.- EL PRIMER AÑO, \$60.000.-EL SEGUNDO Y \$ 75.000.- EL TERCERO

4) SE SOLICITA UN PRESTAMO PARA FINANCIAR LAS OPERACIONES DEL 1er. AÑO POR UN MONTO DE \$36.000.- (60 CUOTAS DE \$1.050.-) Incl. gtos.bancarios EL PRESTAMO GENERARÁ UN INTERES DEL 24% ANUAL SOBRE SALDO PAGADERO AL FINAL DE CADA PERIODO (SIST.FRANCES)

5) A PARTIR DEL 2DO. AÑO SE INCREMENTA EN UN 25% EL VALOR AL PUBLICO DE LOS SERVICIOS Y EL TOTAL DE CLIENTES LOS PRIMEROS TRE AÑOS DE ACTIVIDAD. LOS EJERCICIOS 3RO. Y 4TO SE MANTIENEN ESTABLES EN CANTIDAD DE CLIENTES.

6) SE CONSIDERA QUE EL 25% DEL VALOR DE CADA SERVICIO ES EL COSTO DE INSUMOS

7) EL COSTO FIJO TOTAL ESTA COMPUESTO POR : HONORARIOS DE CPN: \$400/MES, LUZ \$350.-/MES, GAS \$120.-/MES, TELEFONO+WIFI \$250.-/MES

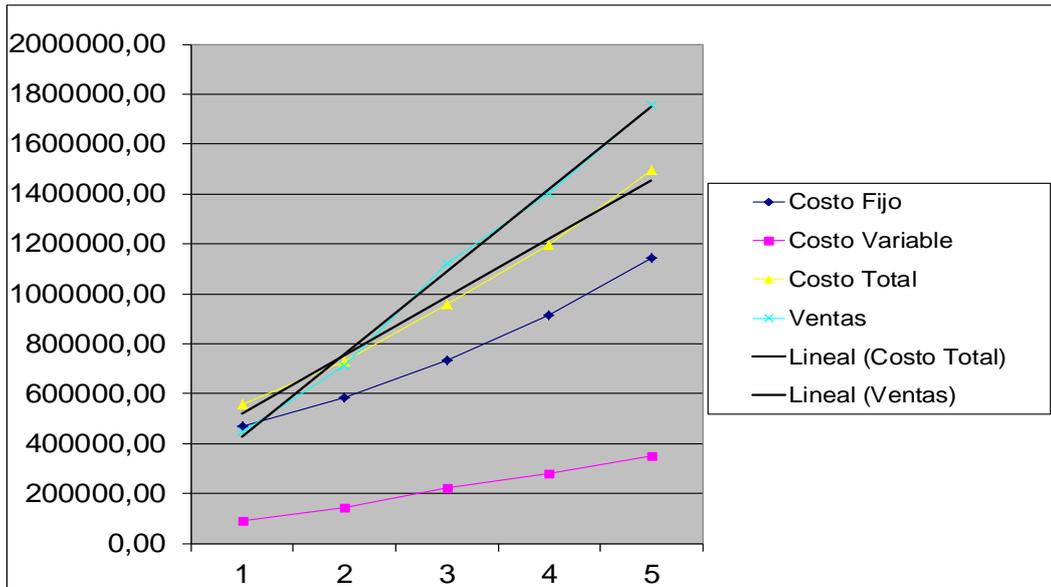
8) ADEMÁS EL COSTO DE SUELDOS DE 3 EMPLEADAS A UN SUeldo BRUTO INCLUYENDO CARGAS SOCIALES Y CONTRIBUCIONES POR UN MONTO DE \$11573 CONSIDERO 11573 X 13,5 MESES (INCLUYE SAC Y VACACIONES)POR CADA UNA DE TRS EMPLEADAS, CON UN INCREMENTO DEL 25% EN CADA AÑO

K 1 va a ser la tasa a la que actualizamos que es del 20%

TIR
13%

Proyección Gráfica del Punto de equilibrio.

	2014	2015	2016	2017	2018
Unidades	100X15X25X12	125X19X25X12	156X24X25X12	195X24X25X12	244X24X25X12
Costo Fijo	468600,00	585750,00	732187,50	915234,38	1144042,47
Costo Variable	90000,00	142500,00	224640,00	280800,00	351000,00
Costo Total	558600,00	728250,00	956827,50	1196034,38	1495042,47
Ventas	450000,00	712500,00	1123200,00	1404000,00	1755000,00
	4500 servicios	5700 servicios	7200 servicios	7200 servicios	7200 servicios



Si realizamos una proyección de tipo lineal de ambas líneas de Ventas y de Costo Total podremos encontrar el punto de equilibrio

La recta de Ventas responde a la línea de tendencia a la recta $Y = 273,8 X - 848160$ donde x es la cantidad de servicios a vender

La recta de Costo Total Responde a la recta $Y = 152,385 X - 140344,50$

Por lo tanto el punto de equilibrio se va a dar donde ambas rectas se crucen de la siguiente forma:

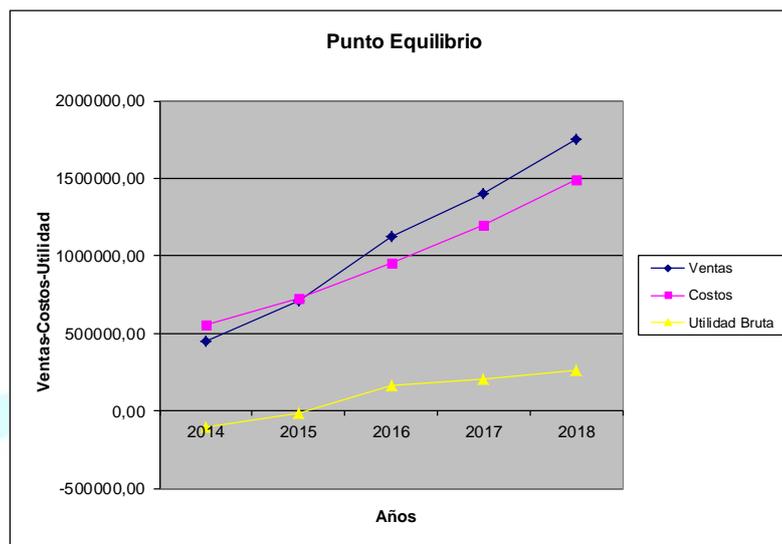
Ambas rectas van a cruzarse en donde se igualen, y en ese punto $X = 5829 \Rightarrow$ Donde se logre llegar a los 5829 servicios.

Es decir que el punto de equilibrio a partir del cual se genera ganancia es para una cantidad de 5829 servicios y con un costo total de \$ 747907,66

Este equilibrio se logrará a principios del 3er año de actividad de la empresa.

Gráficos de costos.

	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	450000,00	712500,00	1123200,00	1404000,00	1755000,00
Costos	558600,00	728250,00	956827,50	1196034,38	1495042,47
Utilidad Bruta	-108600,00	-15750,00	166372,50	207965,63	259957,53



CONCLUSIONES:

El motivo del presente estudio se basa en poder predecir la viabilidad de un proyecto que apunta al lanzamiento de un centro de estética y Spa femenino en la ciudad de Mar del Plata encuadrado, no solo en la normativa legal vigente, sino dentro de las condiciones que la mujer de hoy requiere para cubrir sus necesidades de relax y belleza.

Dicho proyecto tiene por objeto destacarse dentro del mercado actual, ofreciendo como valor agregado, aquellos servicios adicionales a los principales que forman parte de la personalización del trabajo.

En la actualidad, la oferta del mayor porcentaje de este tipo de servicios está brindado por profesionales que ofrecen servicios a domicilio, o en pequeños gabinetes instalados en sus propias viviendas o en departamentos privados, sin tener las condiciones de salubridad e higiene requeridas. Asimismo este tipo de profesionales, en su gran mayoría, desarrollan sus actividades en forma ilegal, siendo estos trabajadores no declarados y sin pagar sus impuestos, haciendo que sus honorarios por los servicios prestados sean extremadamente bajos.

El presente trabajo ha puesto de manifiesto que brindando los servicios que se han expuesto, y comenzando con valores de mercado superiores a la media, recién se llegaría a un punto de equilibrio luego de dos años de trabajo. Si analizamos los valores detallados en el plan financiero, se ve claramente que el costo mayor corresponde a alquiler y sueldos, costos que los trabajadores informales no deben afrontar. Por ello es que en las condiciones actuales, la tendencia a contratar profesionales ilegales, con gabinetes ilegales, con condiciones de salubridad escasas, va en aumento porque los precios al público son bajos.

En estas condiciones, un gran porcentaje de público se expone a hacerse masajes descontracturantes, o drenaje linfático, o aparatología con personas que no tienen un título habilitante para ejercer. Por otro lado el público no exige a los profesionales que se les presente un título que avale el trabajo que hacen. Esta negligencia puede generar una mala praxis, dado que el mal uso de aparatología como por ejemplo electrodos, puede atrofiar o hipertrofiar un músculo. Asimismo un drenaje linfático mal

hecho puede generar problemas de salud, ya que el sistema linfático es el encargado de eliminar toxinas y aumentar la respuesta inmunitaria de nuestro cuerpo.

Si nos enfocamos en algo más simple como la belleza de manos o de pies, la falta de una buena higiene, desinfección y uso de esterilizador, puede llevar al contagio de distintos tipos de micosis (onicomicosis).

Algo que también es muy delicado es la depilación, que puede llevar al contagio de enfermedades de la piel si no se realiza con guantes y alcohol para la desinfección.

Estos son solo algunos ejemplos de los riesgos a los que se expone el público que elige por precio, sin exigir condiciones de salubridad mínimas, a la hora de seleccionar un profesional del tema.

En este escenario, un emprendimiento de este tipo, va a tener éxito, dado que se va a estar ofreciendo un servicio con un valor diferencial en función a la oferta de mercado actual, pero la principal variable que se debe tener en cuenta al momento de ajustar es la variable "Precio al público", ya que se deberá tener en cuenta no solo la modificación de los costos, sino también el valor de mercado para los servicios ofrecidos en la zona en la que se instala dicho emprendimiento.

Asimismo, si consideramos la oferta actual en la zona, los precios al público de los servicios es más bajo que los precios a los que se apunta salir al mercado, con lo cual se sugiere abrir las puertas con "promociones de apertura" para atraer al público zonal, y más considerando que se inician las actividades en un momento de temporada baja para este rubro.

Acciones De Marketing que deberían realizarse:

Esta empresa, como todas, tiene como misión final la de llegar a los consumidores y conseguir que se conviertan en clientes de la misma.

Para conseguir que los consumidores se conviertan en clientes es necesario trabajar creando estrategias de marketing e ir actualizándolas de acuerdo a los movimientos del mercado para que no queden obsoletas. Para ello se debe mantener una comunicación directa y diaria con los consumidores para adaptarse a sus necesidades.

Hay acciones fundamentales que se deben realizar para que la empresa tenga una buena estrategia de marketing:

- ❖ **IMAGEN:** Es importante conseguir que el público identifique el logo de la empresa y reconozca su nombre, de esta manera se crea una imagen cohesionada donde todos los elementos corporativos siguen una línea para que no resulte confuso.
- ❖ **CLIENTE:** Dado que el cliente es lo más importante se deben dedicar esfuerzos a conocerlos y analizarlos, saber dónde están y cuáles son sus gustos, qué opinan de la empresa y de la competencia, cuáles son las inquietudes y necesidades, y todo aquello necesario para poder darles una respuesta óptima cuando necesiten un servicio.
- ❖ **ACTUALIZARSE:** Actualizar La página Web o Blog corporativo, ya que estos sitios son la plataforma perfecta para dar a conocer lo que la empresa es y cuáles son sus productos y proyectos. Si la página esta desactualizada o la información no resulta útil, la imagen de la empresa puede ser considerablemente dañada. Una página actualizada, hace que los clientes recomienden a sus contactos y puedan suscribirse.
- ❖ **REDES SOCIALES:** Es fundamental estar presente en ellas, ya que allí están los clientes y estar allí es una buena oportunidad para posicionar la marca, promocionar, escuchar y analizar a los clientes.
- ❖ **COMUNICAR:** Anunciar y comunicar es una buena oportunidad de dar a conocer lo que la empresa hace o puede llegar a hacer y se apunta a que el mercado conozca a la empresa, para ello un espacio en programa de TV y la presencia en eventos como Exposiciones para la mujer, para bodas, 15 años etc. pueden dar mucho resultado.
- ❖ **APORTAR ALGO NOVEDOSO:** Para conseguir ser la elección del cliente se le debe aportar algo novedoso y relevante, consiguiendo así llegar a nuevos clientes a través de la recomendación.

Bibliografía:

- 1) Grupo Key-Stone. **“Estudio sobre tendencias y centros de belleza peluquería y estética”** <http://www.beautymarket.es/peluqueria/estudio-sobre-tendencias-en-centros-de-belleza-peluqueria-y-estetica-peluqueria-3826.php>
- 2) Cordero, Damián y Suarez, René. **“Estudio sobre los motivadores de uso de los Spas”** en <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/11112>
- 3) La Asociación Internacional de Spa (ISPA e ITEC Francia. En <http://www.balneariosurbanos.es/pagenav.php?s=3&p=21&id=309>
- 4) Instituto de Estudios deportivos de España. **“Criterios de rentabilidad de un Spa público”**. En <http://www.iesport.es/es/component/content/article/174.html>
- 5) Roberto Hernandez Sampieri – Carlos Fernandez Collado – Pilar Baptista Lucio. **“Metodología de la investigación”** 5ta Edición - Editorial Mc Graw Hill
- 6) C.E. Ferguson y J.P. Gould – **“Teoría microeconómica”** – 1ra. Edición de Argentina – 1990 – Editorial: Fondo de cultura económica Mexico – Buenos Aires
- 7) Nassir Sapag Chain – **“Evaluación de proyectos de inversión en la empresa”** – 2001 – Pearson Education S.A.
- 8) Ricardo Pascale – **“Decisiones Financieras”** 4ta edición – Fondo Editorial Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la C.A.B.A
- 9) Gerardo Saporosi – **“Clínica Empresaria”** – 1999 – Ediciones Macchi
- 10) Antonio Borello - **“El plan de Negocios”** – 1994 – Ediciones Días de Santos S.A. Madrid – España.
- 11) Harvard Business Press – **“Crear un Plan de Negocios”** – 2009 – Impact Media Comercial Media S.A – Santiago – Chile 1era. Edición..

Agradecimientos:

A la Dra. Laura Cipriano, por su orientación, paciencia y asesoramiento para realizar el presente trabajo.

Al Ing. Roberto Carro, quien como profesor tutor y con gran dedicación ha destinado su valioso tiempo para ayudar y motivarme para llegar a la tan preciada graduación.

A mis padres por haber estado siempre apoyándome, aún en los momentos más difíciles de mi vida, y dándome el aliento necesario para poder llevar a buen término mis estudios.

A mi hijo Ayrton, quien ha comprendido siempre el sacrificio de su madre por trabajar y estudiar para superarse día a día y poder darle así el mejor de los ejemplos.

A todos Uds. GRACIAS con todo mi corazón.

