



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**EVALUACIÓN ESTRATÉGICA Y ECONÓMICA DE UN CENTRO DE WELLNESS EN  
LA CIUDAD DE SANTIAGO**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION Y DIRECCION DE  
EMPRESAS**

**PAULINA XIMENA ASTROZA EULUFI**

**PROFESOR GUIA:  
RODRIGO BRICEÑO HOLA**

**MIEMBROS DE LA COMISION:  
GASTON HELD BARRANDEGUY  
RICARDO FLORES BARRERA**

**SANTIAGO DE CHILE  
Octubre, 2011**

## RESUMEN

El objetivo central de este estudio es realizar la evaluación estratégica y económica de desarrollar un centro de wellness en la ciudad de Santiago, de modo de determinar si es conveniente y factible su creación. Además se busca conocer el mercado nacional y extranjero, para identificar si existen diferencias, tendencias de servicios y oportunidades que se puedan incorporar al desarrollo de un nuevo centro dedicado al bienestar.

El mercado del bienestar está creciendo y orientándose más hacia resolver problemas de salud de las personas. La medicina alternativa complementaria está cada vez más presente dentro de los tratamientos ofrecidos en los centros dedicados al bienestar. Tanto el mercado nacional como el internacional, están orientados a mejorar la calidad de vida de las personas. Sin embargo, se observa que el lado reactivo (orientado a resolver problemas) ha ido tomando importancia, incrementándose el uso de la medicina alternativa y complementaria como apoyo a la medicina tradicional. Se espera que en Latinoamérica se evolucione hacia nuevos nichos de mercado (embarazadas, hombres, parejas) y tendencias que ya se han desarrollado en otros países (medicina energética y terapias asociadas a culturas milenarias).

El estudio de mercado realizado mostró que las personas asocian el bienestar a los conceptos de ejercicio, relajación, disminución de stress y comida saludable. Los elementos más valorados por los clientes son el ambiente del centro, las instalaciones, la atención brindada, la higiene del lugar y los tratamientos ofrecidos. Al momento de decidir el lugar al cual se asiste, se privilegia la cercanía al domicilio, la atención y profesionalismo de los terapeutas y el ambiente. La apariencia del centro es relevante, se prefiere un lugar que brinde paz y tranquilidad, con espacios amplios, cómodos, limpios y con elementos decorativos. Es importante considerar un mecanismo de fidelización de clientes, ya que en la actualidad muchas personas no asisten regularmente al mismo centro.

De acuerdo a las oportunidades visualizadas al analizar la competencia existente en Chile, se definió utilizar una estrategia de diferenciación por servicio, dado que el precio no es un factor determinante en este negocio. El centro se ubicará en la comuna de Vitacura y tendrá un concepto oriental tanto en la decoración como en los tratamientos ofrecidos. Se ofrecerá una combinación de tratamientos de relajación con tratamientos de medicina alternativa complementaria.

El segmento meta definido corresponde a hombres y mujeres entre 30 y 64 años pertenecientes al GSE ABC1 y C2, que residen en las comunas de Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina, Providencia, Ñuñoa y Santiago. El potencial de mercado es de 292.000 personas, con un valor estimado a gasto de 64.183 MM\$ al año.

La evaluación económica realizada para el proyecto puro con una tasa de descuento del 12%, dio un VAN superior a 128 MM\$, una TIR del 22% en un horizonte de diez años. Lo anterior permite concluir que el negocio es rentable y sustentable en el largo plazo.

## INDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. MARCO TEORICO	11
3. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS	14
4. ANALISIS DEL MERCADO	15
4.1 MERCADO NACIONAL	15
4.2 MERCADO INTERNACIONAL	19
4.3 ESTUDIO DE MERCADO	30
4.3.1 PERFIL SOCIO DEMOGRÁFICO	35
4.3.2 PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA	35
4.3.3 EVOLUCIÓN DE HÁBITOS DE COMPRA	36
4.3.4 EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DE LOS CLIENTES	37
4.3.5 FRECUENCIA O PERIODICIDAD DE COMPRA	38
5. ESTRUCTURA COMPETITIVA	41
6. CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO	46
7. OBJETIVOS ESTRATEGICOS	49
8. ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	49
8.1 POSICIONAMIENTO	51
8.2 SERVICIOS A OFRECER	52
8.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	54
8.4 PRECIOS	55
8.5 UBICACIÓN DEL CENTRO	56
8.6 EQUIPO Y PERSONAL NECESARIO PARA LA EJECUCIÓN Y VENTA DE SERVICIOS	57
8.7 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	59
9. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	61
10. CONCLUSIONES	65
11. BIBLIOGRAFIA	66
ANEXO A. SPAS EN LA REGIÓN METROPOLITANA	67
ANEXO B. DETALLE DE TRATAMIENTOS UTILIZADOS EN CHILE Y EL MUNDO	68
ANEXO C. INGRESOS PRINCIPALES PAISES	71
ANEXO D. CUESTIONARIO	72
ANEXO E. INFORMACIÓN Y CÁLCULOS MERCADO POTENCIAL	78
ANEXO F. IDEAS DE DISEÑO PARA EL CENTRO	79

## 1. INTRODUCCIÓN

El ajetreo al que están expuestos hoy en día los chilenos está causando problemas en su salud y bienestar. Infartos, estrés, jaquecas, problemas para dormir, entre otros, son males característicos de una sociedad moderna que trabaja a toda máquina. [Referencia (12)].

En el afán de encontrar paz y salud, las personas acuden a diversas disciplinas de modo de encontrar un espacio de bienestar y relajación. Entre éstas se pueden mencionar el fitness, el ciclismo, la danza, la natación, los masajes, la meditación, las caminatas y otras actividades. [Referencia (12)].

Un concepto que se ha comenzado a conocer en nuestro país es el Wellness, que significa bienestar. El Wellness combina seis dimensiones: la física, emocional, espiritual, intelectual, social y ocupacional. Un centro de wellness es un lugar de bienestar integral que combina diversos elementos tales como espacio, servicio e interiorismo con el fin de conseguir que el cuerpo, mente y espíritu armonicen hasta encontrar el equilibrio y sensación de bienestar. [Referencias (2), (11), (12) y (14)].

Las presiones laborales, familiares y sociales demandan mucho de nuestro cuerpo, por lo que es necesario tomarse un tiempo para relajarse y devolverle a nuestro organismo su estado de equilibrio natural. Los spas surgen como una solución que nos permite dejar los problemas atrás por unos minutos y desconectarnos del mundo. El secreto del éxito de estos centros es que poseen una amplia oferta de tratamientos estéticos y de relajación para que los clientes se sientan a gusto. [Referencia (16)].

El protagonista principal del Wellness es el cliente, por lo tanto hay que tener bien claro que es lo él desea obtener. Existen tres aspectos importantes a considerar:

- Estilo de vida: el cliente desea sentirse a gusto desde el comienzo. Por lo tanto se necesita un ambiente que le proporcione un estado de ánimo agradable desde el ingreso a la recepción hasta la salida.

- Atención: el cliente desea atención y un que lo traten bien. Por lo tanto es importante considerar otorgar una guía o consultar que desea conseguir.
- Tranquilidad: el cliente desea olvidarse de su vida diaria, el trabajo y las preocupaciones. Para esto se debe tener un ambiente acogedor, con aromas agradables que ayuden a la relajación. [Referencia (12)]

El origen de la palabra Spa proviene de una ciudad belga muy conocida por los poderes curativos de sus aguas. En el renacimiento los reyes de Europa viajaron y divulgaron el término “salus per aquam” como un sinónimo de balneario y diversión. En la época moderna los spas han sufrido una evolución:

- Hasta fines de los 80 los principales clientes eran personas de la tercera edad que se realizaban tratamientos paleativos para dolores y enfermedades.

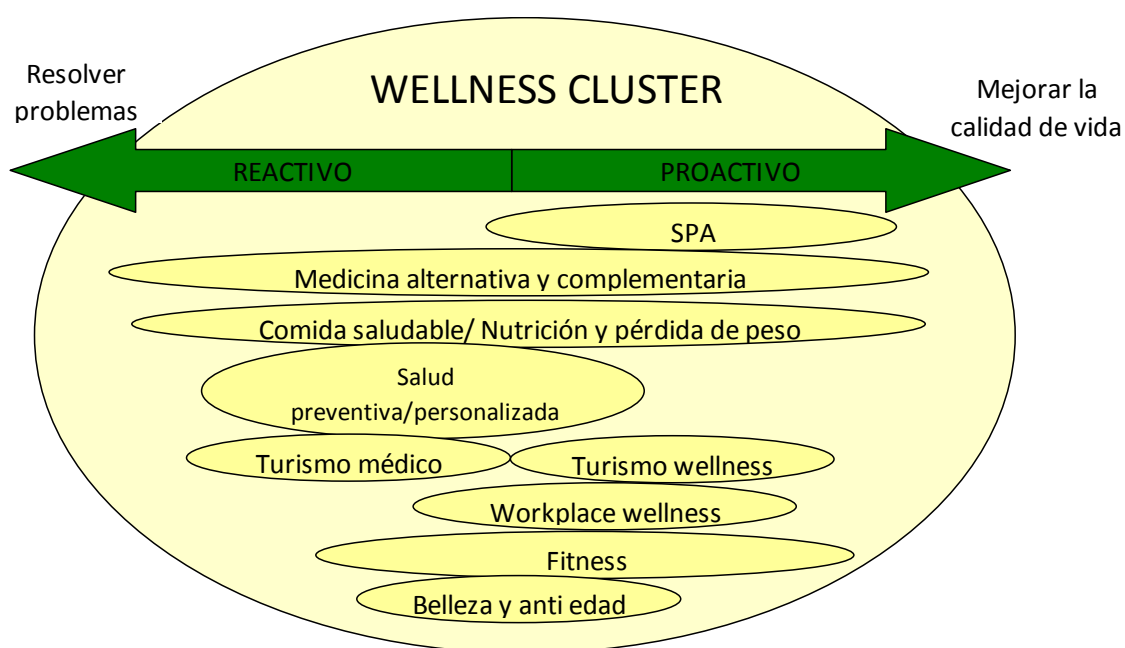
- En los 90 experimentan algunos cambios debido a que la sociedad se encuentra con estrés, fatiga crónica y ansiedad. Por este motivo se abren varios Spas y centros de Wellness, que pretenden no sólo preocuparse del cuerpo sino también de la parte mental y emocional de los clientes. Estos centros potencian el ejercicio, la relajación y la belleza buscando una vida más sana y en armonía con la naturaleza.

- En los últimos años, han tenido gran éxito ya que ayudan a las personas a olvidar el estrés entregando sensaciones placenteras. Si bien hace algunos años sólo estaban dirigidos a algunas personas, hoy se han popularizado. Casi 100 millones de personas acuden a algún Spa en cualquier parte del mundo. [Referencia (1)]

Hoy en día los spa no sólo son instalaciones de agua, desean conseguir un ambiente donde el cliente pueda experimentar una experiencia única desde la entrada hasta la salida. Debe ser un lugar que signifique serenidad, tranquilidad, placer, exclusividad, autoestima y donde aspectos como la paz, decoración, la ambientación, los servicios y el trato al clientes sean integrados completamente de modo de promover un mundo sensorial. El spa significa un espacio donde los cinco sentidos estén presentes. La International Spa Association (ISPA) define spa como “Una entidad dedicada a la

mejora del bienestar global a través de una variedad de servicios profesionales que favorecen la renovación del cuerpo y del espíritu”. [Referencia (11)]

La Global Spa Summit definió un concepto de Wellnes Cluster para entender de mejor forma la industria del wellness. En el lado derecho del esquema aparecen las actividades con un carácter proactivo o preventivo y en el lado izquierdo las reactivas. A continuación se presenta el esquema donde se ubican las distintas actividades asociadas al wellness.<sup>1</sup> [Referencia (13)]



SPA: incluye todas las partes de la industria del Spa. Todos los tipos de operaciones de Spa, así como también los productos de marca y las consultoras de spa. Está en el lado derecho, ya que generalmente proporciona servicios que ayudan a la salud de las personas y a sentirse mejor. Sin embargo algunos spa, como los spa médicos tratan a pacientes con problemas específicos de la piel u otras condiciones, y algunos tratamientos son terapéuticos. [Referencia (13)]

Medicina alternativa y complementaria: abarca diversos sistemas, prácticas y productos médicos, de salud, de cuidado y mental o espiritual. Generalmente no son considerados como parte de la medicina convencional. Por ejemplo: homeopatía, naturalopatía,

<sup>1</sup> Fuente: Spas and the Global Wellness Market: Synergies and Opportunities, Global Spa Summit 2010

quiropática, medicina china, meditación, remedios herbales, ente otros. Es usada tanto para tratamientos como para mejorar el bienestar, por lo que aparece en ambos lados. [Referencia (13)]

Salud preventiva/personalizada: incluye servicios médicos que se enfocan en tratar a gente sana, prevenir enfermedades o detectar factores de riesgo; por ejemplo exámenes físicos rutinarios, pruebas de diagnóstico. En particular la salud personalizada es la parte clave de este sector, la cual se enfoca en el uso de información sofisticada y datos de pacientes individuales (incluyendo datos genético/molecular/ambiental, análisis y diagnósticos, servicio de manejo de enfermedades, datos electrónicos y monitoreo remoto de pacientes) para proporcionar información para prevenir enfermedades, manejar factores de riesgo o tratar condiciones. [Referencia (13)]

Turismo médico: se refiere a personas que viajan a otro país (o otra ciudad o región dentro de un país) para recibir tratamiento médico, operarse o realizarse un tratamiento dental (incluyendo procedimientos invasivos, terapéuticos o diagnóstico) principalmente porque el cuidado es más confortable, de mayor calidad o más accesible. El sector del turismo médico incluye cualquier proveedor de servicios durante el viaje, tales como hospitales, clínicas, médicos, el hotel o lugar donde se hospeda durante el viaje, la comida y compras. El turismo médico cae en el lado reactivo. [Referencia (13)]

Turismo wellness: personas saludables que viajan a otro país (u otra ciudad o región dentro de su país) para comprar servicios holísticos, preventivos basados en estilo de vida que hacen sentirse bien. Este sector incluye proveedores en un amplio rango de servicios de turismo wellness (esencialmente cualquiera incluido en la definición del cluster wellness, pero específicamente los relacionados con el hospedaje, comida, compras y otros servicios). En contraste al turismo médico, el turismo wellness está en el lado proactivo. [Referencia (13)]

Comida saludable/nutrición y pérdida de peso: incluye vitaminas y suplementos, alimentos funcionales y nutracéuticos, alimentos saludables, alimentos naturales y orgánicos, proveedores de servicios de dieta y pérdida de peso, servicios de

alimentación de dieta o para perder peso, remedios para la obesidad. La comida saludable y la nutrición son principalmente proactivos para la salud y el bienestar, pero dado los cambios en los hábitos alimenticios y en la nutrición también responde a enfermedades específicas y condiciones físicas (por ejemplo alta presión sanguínea, diabetes) por lo que también cruza al lado reactivo (izquierdo). [Referencia (13)]

Fitness: incluye gimnasios y clubes, entrenadores personales, yoga, Pilates, Tai chi y otras prácticas mente-cuerpo, ropa deportiva y equipamiento deportivo. Al igual que la nutrición, el fitness es principalmente una actividad proactiva, pero también puede ser reactiva. [Referencia (13)]

Belleza y anti edad: incluye salones de belleza, servicios y productos para el cuidado de piel/pelo/uñas, cosméticos, artículos de tocador y otros productos de cuidado personal, dermatología, recetas médicas para el cuidado de la piel; así como también productos y servicios que tratan específicamente temas de apariencia y edad, tales como cosméticos para el cuidado de la piel/cuerpo/cara, cuidado y crecimiento del cabello, medicamentos y suplementos relacionados con el anti envejecimiento. Este sector cruza ambos lados del cluster, porque es parcialmente reactivo (por ejemplo lo que se hace para resolver o disimular defectos de apariencia o responder a tratamiento para problemas reales de la edad), pero pueden también llevarse a cabo como bienestar orientado a mejorar la autoimagen. [Referencia (13)]

Workplace wellness: incluye los programas ofrecidos por las compañías y empresas destinados a mejorar la salud y bienestar de los trabajadores, con el fin de reducir costos y mejorar la productividad y el rendimiento. Estos programas crean conciencia, proporcionan educación y ofrecen incentivos que abordan los factores y comportamientos de riesgo específicos para la salud (por ejemplo la falta de ejercicio, malos hábitos alimenticios, estrés, obesidad y el tabaquismo) y alientan a los trabajadores a adoptar estilos de vida saludables. Cabe señalar que varios conceptos relacionados con la salud no están incluidos en el cluster de la industria del wellness, estas áreas son la medicina convencional, salud pública y educación de salud. [Referencia (13)]



Dentro de las opciones que existen actualmente en el mercado relacionados con el bienestar integral de las personas se tienen los siguientes centros:

- Centros de estética: establecimientos dedicados a la realización de tratamientos cosméticos, destinados a prestar tratamientos de embellecimiento corporal y facial a través de instrumentos y personas capacitadas, incluyendo técnicas de aparatología y procedimientos no invasivos.
- Day spa: situados en centros urbanos dedicados a la salud, belleza y bienestar. Los clientes pasan pocas horas del día en ellos y suelen acudir al finalizar la jornada laboral, en la hora de almuerzo o durante el fin de semana. Suelen contar con tratamientos rápidos dedicados a la relajación y antiestrés.
- Resort/hotel spa: se encuentran en hoteles y resorts vacacionales que sin olvidar que el foco principal de su negocio es el alojamiento cuentan además con servicios de spa, salud y bienestar.
- Spa de destino: son lugares que pretender ofrecer a sus clientes un servicio global, combinando los tratamientos habituales ( masajes, corporales, faciales y belleza) con una alimentación controlada, tratamientos de nutrición y reducción de peso, programas de desintoxicación, programas fitness, servicios de educación y consultoría para el completo bienestar, focalizándose en la salud y el bienestar
- Spa médico: ofrecen tratamientos para el bienestar bajo la dirección de profesional médico para que los clientes puedan recuperarse de enfermedades óseas, lesiones deportivas o para que puedan mantenerse bien físicamente. Usualmente incluyen servicios de nutricionistas, medicina del deporte, terapia física, cuidados de embarazo, entre otros.
- Club spa o spa fitness: son lugares dedicados principalmente a actividades y ejercicios corporales (gimnasios) que adicionan infraestructura y servicios de spa dentro de su actividad principal. Usualmente implica una membresía.
- Spa de bienestar: focalizados en usuarios que están interesados en conocer y profundizar sobre la salud, enfermedades, adicciones y hábitos saludables. En varios países se les conoce también como wellness centers.

- Spa holísticos: es el más espiritual de los diferentes tipos de Spas. Pretende encontrar un balance en la vida, ofreciendo tratamientos para el cuerpo, pero también para la mente y para encontrar la paz interior.
- Spa terapéuticos: son centros donde el motivo principal de la visita es la curación. Requieren la presencia de un equipo médico que prescribe las terapias y supervisa su aplicación.
- Spa de Cuidados: también conocidos como Pamper Spas, están dedicados a ofrecer tratamientos anti estrés para ayudar a sus clientes a combatir el día a día.
- Connoisseur spas: la palabra connoisseur representa exclusividad, autenticidad. Forman parte de este tipo de spas sólo aquellos que son realmente extraordinarios. En estos spas se puede disfrutar de instalaciones y programas innovadores e inusuales, de una oportunidad de restaurar su fuerza física, mental y espiritual, y del personal más experto y atento. Se tiene un extraordinario ambiente, lujoso alojamiento, una relación proporcional entre personal y huéspedes, excepcionales servicios, excelente cocina y premios de reconocimiento por parte de la industria.
- Propiedad spa lifestyle: es una opción cada vez más popular entre los entusiastas de la vida en comunidad. Las propiedades spa ofrecen a los compradores de casas una oportunidad de comprar una casa exclusiva en un entorno construido alrededor de una lujosa instalación de spa.
- Spa casino: ofrecen a los turistas una oportunidad de probar suerte en cualquier juego de azar existente sin necesidad de salir de las instalaciones. Estas prestigiosas propiedades tienden a atraer a los visitantes que buscan diversión, a los cuales les gusta tanto la emoción como el lujo del spa en grandes dosis.
- Spa crucero: ubicados en los cruceros.
- Wellness Spa: sus servicios se complementan con clases y actividades donde los visitantes aprenden como tener un estilo de vida saludable. Disponen de equipos médicos expertos que entregan tratamientos especializados en un entorno en que además pueden ofrecer servicios de belleza.

## **2. MARCO TEORICO**

Una empresa logra una competitividad estratégica cuando tiene éxito en la implementación de una estrategia capaz de crear valor. La estrategia que elige una empresa da indicios de lo que pretende hacer y también de lo que no desea hacer. Una empresa logra una ventaja competitiva cuando implemente una estrategia que sus competidores no pueden copiar o que en caso de imitar les saldría muy costoso. [Referencia (6)]

El proceso de administración estratégica está formado por un conjunto de compromisos, decisiones y acciones que requiere una empresa para lograr una competitividad estratégica y obtener rendimientos superiores al promedio. Para ello se debe realizar como primer paso el análisis del entorno externo e interno de modo de determinar cuáles son los recursos, capacidades y competencias centrales. Luego de tener esta información, se define a visión, la misión se formula la estrategia. [Referencia (6)]

Independiente del tipo de empresa que se trate, el entorno externo es fundamental para sobrevivir y para que la empresa tenga éxito. Se puede decir que se comprende el entorno externo cuando se adquiere la información acerca de los competidores, los clientes, y otros grupos de interés; y también cuando se utiliza esta información como base para crear una base propia de capacidad y conocimientos. El entorno externo se divide en tres áreas. [Referencia (6)]

1. Entorno general. Está formado por las dimensiones de la sociedad que influyen en la industria y en las empresas que la conforman. Estas dimensiones se agrupan en seis segmentos del entorno: demográfico, económico, político/legal, sociocultural, tecnológico y global. Dado que las empresas no tienen un control directo sobre los elementos y segmentos del entorno general, el éxito que puedan alcanzar dependerá de la información que logren recopilar para comprender y conocer los segmentos de mercado, lo que servirá para escoger e implementar las estrategias adecuadas. [Referencia (6)]

2. Entorno de la industria. Lo constituyen los factores que influyen de manera directa en una empresa, en las acciones y en las respuestas competitivas. Estos factores son la amenaza de nuevos entrantes, el poder de los proveedores, el poder de los compradores, la amenaza de sustitutos y la intensidad de rivalidad entre los competidores. [Referencia (6)]

3. Entorno de la competencia. Se realiza un análisis de la competencia con el fin de tener información de ellos y poder interpretarla. Cuando se analiza a los competidores se desea saber ¿qué mueve al competidor?, ¿qué está haciendo y puede hacer el competidor?, ¿qué piensa el competidor acerca de la industria?, ¿cuáles son las capacidades del competidor?. Una vez que se conoce la competencia, se complementa con la información que se tiene sobre el entorno general y sobre el entorno de la industria. [Referencia (6)]

Para que las elecciones estratégicas que realiza una empresa se traduzcan en hechos, se deben tener programas de acciones vigorosas. Sin estas acciones los objetivos de penetrar el mercado tienen pocas posibilidades de ser alcanzados. No sólo se debe ofrecer un producto o servicio a un precio atractivo, sino que también es necesario dar a conocer la oferta, las cualidades distintivas del producto o servicio al segmento objetivo al cual está dirigido y estimular la demanda a través de acciones publicitarias adecuadas. Para que una estrategia de marketing sea eficaz, se debe desarrollar un programa de comunicación que se apoye en distintos medios de comunicación, donde lo más importante son la fuerza de ventas y la publicidad de los medios de comunicación. [Referencia (10)]

El plan de marketing es un instrumento que permite dirigir o coordinar los esfuerzos de marketing. Opera en un nivel estratégico donde se determina el mercado meta y la propuesta de valor luego de haber analizado el mercado y las oportunidades existentes en él. Por otro lado opera en un nivel táctico donde se especifican las acciones de marketing que se van a realizar, las características del producto, la promoción, la comercialización, el precio a establecer, los canales de distribución y los servicios. Una

vez que se ha ejecutado el plan de marketing, es necesario efectuar un seguimiento de los resultados y en caso de ser necesario se realizan modificaciones. [Referencia (10)]

La valoración de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas es conocida como el análisis FODA, el que consiste en analizar el ambiente de marketing interno y externo. Al realizar el análisis del entorno externo es posible detectar oportunidades, es decir necesidades o intereses de los consumidores que se pueden satisfacer de manera rentable, y amenazas o desafíos planteados por una tendencia o acontecimiento que son desfavorables y que podría conducir a una disminución de las ventas o utilidades de la empresa. Al realizar el análisis del entorno interno es posible detectar fortalezas y debilidades. [Referencia (6)]

Otro modelo de evaluación estratégica es el análisis de las cinco fuerzas de Porter, donde se evalúan las amenazas que planean las nuevas empresas entrantes, el poder de los proveedores, el poder de los compradores, los productos sustitutos y la intensidad de la rivalidad entre los competidores. Este modelo expande el terreno del análisis de la competencia, sin embargo las empresas deben buscar en un ámbito más amplio para poder identificar a los competidores actuales y potenciales, así como a los clientes potenciales. Cuando se definen los mercados es necesario enfocarse en los clientes. [Referencia (6)]

### **3. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS**

#### **3.1 Objetivo general**

Analizar la evaluación estratégica y económica de desarrollar un centro de wellness en la ciudad de Santiago.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Visualizar la oferta existente en Chile y las demandas del mercado nacional.
- Conocer el mercado de Wellness y Spa a nivel internacional, para identificar las diferencias, ventajas y desventajas que existen en relación a la oferta nacional.
- Definir el segmento objetivo al cual estará dirigido el centro y el sector de Santiago donde debiera ubicarse.
- Definir los tipos de servicio que se ofrecerán en el centro.
- Analizar y determinar si es conveniente y factible la creación de un centro de wellness para el segmento y la ubicación seleccionados.

## 4. ANALISIS DEL MERCADO

### 4.1 Mercado nacional

Dentro de lo que es el Mercado nacional, en la actualidad existen diversos centros que están orientados por un lado al cuidado personal y estético (centro de estética) y por otros centros enfocados más a temas asociados con relajación (distintos tipos de spas).<sup>2</sup>

Los spas existentes en Chile se pueden dividir en day spa, hotel spa, fitness spa y spa de destino. Las principales características de estos lugares son las siguientes:

#### a. Day Spa

- Ubicación: están ubicados en las ciudad en las distintas comunas de la región metropolitana, principalmente en las comunas del sector oriente (Las Condes, Vitacura, Lo Barnechea).

- Características principales: están orientados principalmente a mujeres y ofrecen una variada gama de servicios en las áreas de belleza, relajación, terapias alternativas o complementarias y estética integral. Muchos de ellos ofrecen la alternativa de certificados de regalo con distintos tipos de tratamientos los cuales se pueden solicitar directamente en el centro o por vía electrónica. Algunos centros ofrecen horarios de atención extendidos de modo que los clientes puedan acudir después del horario laboral (hasta las 21:00 hrs.) o los fines de semana (sábados todo el día y algunos incluso los domingos).

- Tratamientos ofrecidos:

Belleza: tratamientos faciales, depilación, manicure, pedicure.

Relajación: masajes varios, envolvimientos.

Terapias alternativas o complementarias: reiki, reflexología, flores de Bach, yoga.

Estética integral: tratamientos reductivos y reafirmantes, drenaje linfático.

- Precios: dependen del tipo de tratamiento y de la duración de la sesión. Pueden ir desde \$11.500 hasta \$40.000.

- Promociones: algunos poseen convenios o alianzas con otras empresas (por ejemplo club de lectores El Mercurio), promociones especiales cada día o mensual es

---

<sup>2</sup> En Anexo 1 se detallan algunos de los spas existentes en la RM

con descuentos en algunos servicios específicos, promociones especiales para hombres. También es bastante usual el que ofrezcan servicios de día de spa, donde se incluyen varios servicios durante una mañana o tarde lo que también se puede complementar con servicios de alimentación.

- Ejemplos: Acqua Viva, Arete Spa Urbano, Bow Spa, Day Spa, Kalma Wellness & Spa, Kutralco Wellness-Spa, One & Only, Osh Beauty & Wellness Center, Spa Mund.

#### **b. Hotel spa**

- Ubicación: en hoteles de la región metropolitana (hoteles de y también en regiones).
- Características principales: los servicios que ofrecen son un complemento a los servicios propios del hotel los que pueden disfrutar tanto los huéspedes como personas que asisten sólo al spa. Muchos de ellos poseen máquinas de ejercicios, saunas y salas para realizar tratamientos específicos. La variedad de servicios o tratamientos es menor a la ofrecida en los spa day.

- Tratamientos ofrecidos: distintos tipos de masajes, tratamientos faciales, drenaje linfático, tratamientos reductivos y/o reafirmantes.

- Precios: desde \$17.000 hasta \$45.000. suelen ser más elevados que los precios de los mismos servicios ofrecidos en los day spa.

- Promociones: varios de ellos ofrecen servicios de día de spa donde se combinan tratamientos de relajación, estética integral y belleza. También poseen servicios de tinas para parejas con variedad de aromas e ingredientes.

- Ejemplos: Vespucci Spa (Hotel Novotel), Ako Wellness & Spa (Hotel Gran Hyatt Santiago), Spa Natura Vitale Wellness (Hotel Enjoy Antofagasta, Coquimbo y Viña del Mar), Spa Aquarius (Hotel Park Lake, Pucón), Aqua Spa (Hotel Radisson, Concón)

#### **c. Fitness spa**

- Ubicación: están integrados a las instalaciones de cadenas de gimnasios o en recintos continuos a éstos. Generalmente hay más de una sede ubicadas en el sector oriente de la región metropolitana.

- Características principales: cuenta con una separación física dentro del gimnasio, de modo de otorgar la tranquilidad y privacidad necesaria para lograr la relajación y el



ambiente adecuado (áreas con menor intensidad de luz, música más suave y aromas característicos).

- Tratamientos ofrecidos: masajes, tratamientos faciales, tratamientos corporales (reafirmantes, celulitis, exfoliaciones), envolvimientos, baños, rituales específicos, terapias alternativas (reiki, reflexología).
- Precios: existen precios diferenciados para los socios o miembros del gimnasio de quienes sólo asisten al spa. Los primeros tienen precios preferenciales. Los valores pueden ir desde \$13.000 hasta \$36.000.
- Promociones: promociones en algunos servicios específicos y precios preferenciales a socios de los gimnasios.
- Ejemplos: Skintouch MD Spa (O2 Balance & Wellness Club), Armonia (Balthus)

#### **d. Spa de destino**

- Ubicación: preferentemente fuera de la región Metropolitana, en centro termales en las regiones V, VII, IX, X, XII. Los clientes son huéspedes de los hoteles o centros que disfrutan de los servicios que ofrecen los spas que se encuentran dentro de las instalaciones.
- Características principales: en muchos de estos lugares el elemento principal es el agua, donde se destacan sus propiedades curativas y relajantes. Generalmente poseen piscinas, saunas, salas de vapor, hidromasajes y salas para tratamientos y masajes. Se debe pedir la hora con anticipación de modo de reservar la hora que más acomoda. Por encontrarse en centro termales, la naturaleza es un complemento especial que muchas veces está integrado al ambiente y decoración de los centros. Los horarios de atención suelen ser desde 10:00 hasta 20:00 hrs.
- Tratamientos ofrecidos: masajes, tratamientos faciales, tratamientos reductivos, drenaje linfático, exfoliaciones, envolvimientos, terapias alternativas (reflexología, reiki), tinas con aromas e ingredientes diversos, terapias con barro, algas, leche, miel y uva.
- Precios: servicios unitarios desde \$15.000 (baños en tina) hasta \$55.000; combinaciones de servicios (pueden combinar baños con aromas, masajes, tratamientos faciales, exfoliaciones) desde \$27.000 hasta \$97.000.
- Promociones: algunos ofrecen programas que contemplan alojamiento y servicios varios con precios especiales (programas para parejas o luna de miel, weekend,

programa relajante, programa desintoxicante). En algunos existen precios rebajados en horarios definidos.

- Ejemplos: Spa y Wellness Club Hotel & Termas Huife (Pucón), Santuario del Rio (San José de Maipo), Spa y Hotel Termas de Jahuel, Termas Puyehue Wellness & Spa Resort, Küelu Spa Termas de Menetue (Pucón), Malalcahuello Termal Resort & Spa.

#### **e. Medical Spa**

- Ubicación: dentro de centros dedicados principalmente a la salud y rehabilitación de pacientes con problemas traumatológicos de modo de formar un centro especializado en la rehabilitación y donde además es posible relajarse en manos de expertos.
- Características principales: está integrado a los servicios de medicina y gimnasio horario de atención de lunes a viernes de 9:00 a 21:00 y sábados de 9:00 a 12:30.
- Tratamientos ofrecidos: masajes de relajación, masaje descontracturante drenaje linfático, masaje reductivo, masoterapia, reiki.
- Precios: desde \$13.000 a \$19.000
- Promociones: ofrece 50% descuento a socios del gimnasio y pacientes de kinesiología, promoción al contratar 10 sesiones de masaje reductivo.
- Ejemplo: Meds Spa

Dentro de los tratamientos que más se ofrecen en los distintos centros de la Región Metropolitana se encuentran los siguientes:<sup>3</sup>

- Masaje de relajación
- Reflexología
- Drenaje linfático
- Tratamientos faciales
- Reiki
- Masaje descontracturante
- Masaje con piedras calientes
- Masaje con aromaterapia
- Masaje reductivo

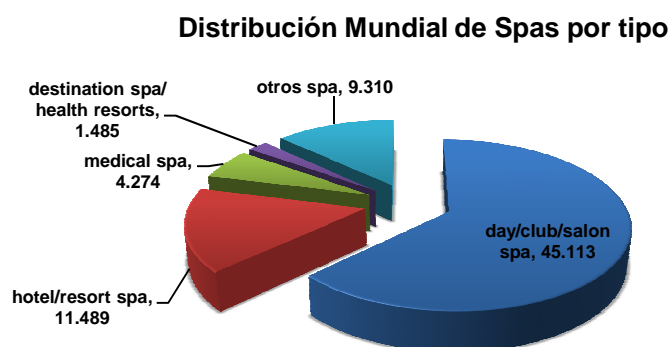
Considerando la definición del Wellness Cluster, el mercado nacional está más bien orientado al lado proactivo, es decir a mejorar la calidad de vida de las personas.

---

<sup>3</sup> Detalle de estos y otros tratamientos se encuentran en Anexo 2

## 4.2 Mercado internacional

De acuerdo a la información del año 2007<sup>4</sup> se estimaba que a nivel mundial existían 71.762 spas operando en todo el mundo, distribuidos de la siguiente manera:



La industria del spa tiene una fuerte y creciente presencia en todas las regiones del mundo, pero está concentrada en algunas regiones y países como se muestra en la siguiente tabla

	n° estimado de spas	
Europa	22.607	Europa, Norteamérica y Asia Pacífico concentran el 90% de la industria en relación a los ingresos y cantidad de spas.
Asia Pacífico	21.566	
Norteamérica	20.662	
Medio Este y África del Norte	1.014	
Latinoamérica y el Caribe	5.435	
África	389	
<b>Total</b>	<b>71.672</b>	

De los 20 principales países en termino de ingresos, todos los spas están ubicados en las tres regiones top (Europa, Norteamérica y Asia Pacífico) excepto México y Argentina. Los 5 mayores países son Estados Unidos, Japón, Alemania, Francia e Italia; en conjunto concentran el 55% de los ingresos de la industria mundial. Otros 20 países concentran el 85% de los ingresos a nivel mundial (detalle en Anexo 4).

<sup>4</sup> Fuente: The Global Spa Economy, 2007

## Europa

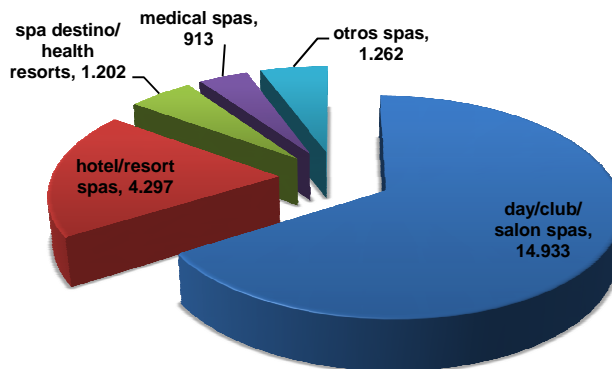
En términos de número de spas, ingresos y cantidad de empleo, Europa es la principal zona del mercado del Spa.

El mercado del spa ha evolucionado desde las antiguas tradiciones medievales. Cuenta con una cultura arraigada en los beneficios del agua y sus elementos para tratamientos preventivos, curativos y terapéuticos.

En Europa hay un gran número de centros de salud que enfatizan el bienestar (wellness), las terapias curativas tradicionales y los servicios basados en la medicina. Los spas de destino y los resorts de salud representan aproximadamente el 27% de los ingresos de la industria europea.

Los principales países ordenados de acuerdo a los ingresos percibidos son Alemania, Francia, Italia, Reino Unido, España, Austria, Rusia, Suiza, Grecia y Holanda. En relación al número de spas que posee cada país, los principales cinco son Alemania, Francia, Reino Unido, Italia y España.

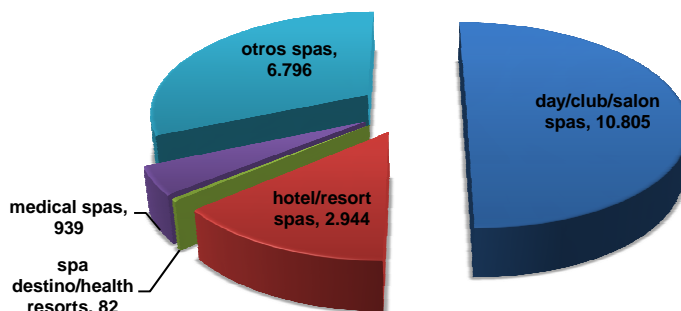
Europa abarca países con niveles de ingreso y desarrollo muy distintos, el PIB per cápita varía desde \$ 2.000, en algunas ex repúblicas soviéticas, hasta \$60.000 en los países europeos más ricos.



## Asia Pacífico

Ocupa el tercer lugar mundial en cuanto a ingresos y el segundo en relación a la cantidad de spas.

Esta zona posee numerosos centros que incorporan tratamientos milenarios asociados a las distintas culturas, por ejemplo masajes tailandeses



medicina china, entre otros.

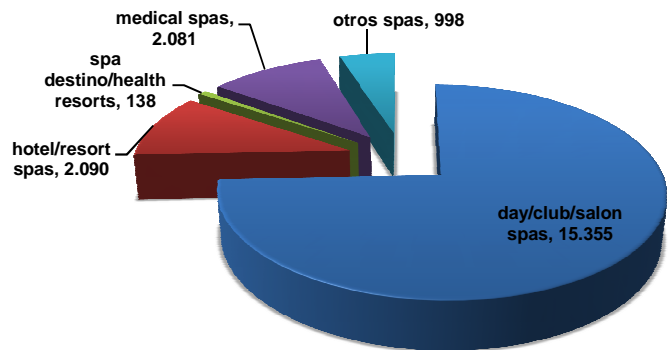
El mercado de los spas es relativamente nuevo pero de gran crecimiento, está dominado por resorts y hoteles spas que atienden a turistas de todo el mundo. Algunos de los países de mayores ingresos, como Japón, Corea, China, Singapur, Australia y Nueva Zelandia también poseen un importante mercado de day /club/salón spas que satisfacen el mercado local. Los spas médicos (medical spas) son nuevos pero han crecido rápidamente en algunos sectores de Asia, vinculados a un creciente interés en el turismo médico en la región.

Los principales países ordenados de acuerdo a los ingresos percibidos son Japón, China, Corea del Sur, Australia, Tailandia, India, Singapur, Taiwán e Indonesia. En relación al número de spas que posee cada país, los principales cinco son Japón, China, Corea del Sur, India y Tailandia.

Asia Pacífico tiene países con economías emergentes con PIB entre \$30.000 y \$ 40.000 (Australia, Nueva Zelandia, China, Japón y Singapur), y otros países con PIB entre \$1.500 y \$3.000, es por esto que los tamaños de los spas varían.

### Norteamérica

Se ubica en el segundo lugar en el mundo considerando los ingresos y en el tercer lugar de acuerdo al número de spas. El mercado está dominado por los day/club/salón spas y por los hotel/resorts spas. Juntos concentran el 75% de los ingresos de este mercado.

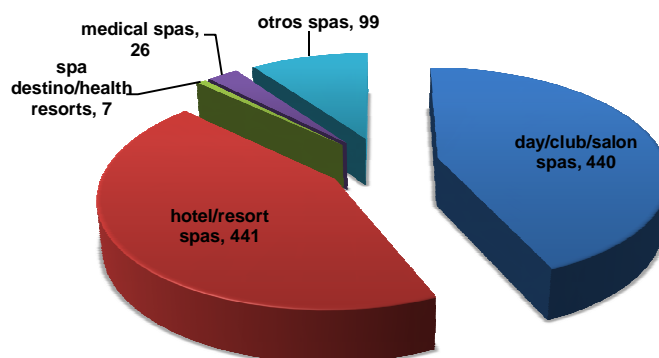


Estados Unidos como Canadá poseen un mercado de spas muy desarrollado, los segmentos de mercado continúan creciendo y nuevos modelos de negocio continúan apareciendo en ambos países. Han aumentado los establecimientos móviles que ofrecen servicios de spa en la casa u oficina de los clientes. Además han crecido los establecimientos que se especializan en un tipo de servicio, como faciales o masajes. Los spas existentes en Estados Unidos son 17.845 y en Canadá 2.817.

El mercado norteamericano continúa siendo pionero en los nuevos modelos de negocio (spas móviles y spas especialistas). Los spas médicos han aumentado su participación dentro del mercado, representando el 18% de los ingresos.

### Medio Oriente y África del Norte

La industria del spa en esta región difiere significativamente de las otras regiones debido a que está dominada por el sector de hotel spa y resort spas (representan el 60% de los ingresos). Los day/club/salon spa son una pequeña porción del mercado, con el 19% de los ingresos del mercado total.



A nivel de países, aquellos donde se concentran los mayores ingresos son Emiratos Árabes Unidos, Israel, Tunes, Arabia Saudita, Egipto, Oman, Marruecos, Barein, Kuwait, Qatar. Si se ordenan los países por los que poseen mayor número de spa tenemos Emiratos Árabes Unidos, Israel y Egipto como los principales.

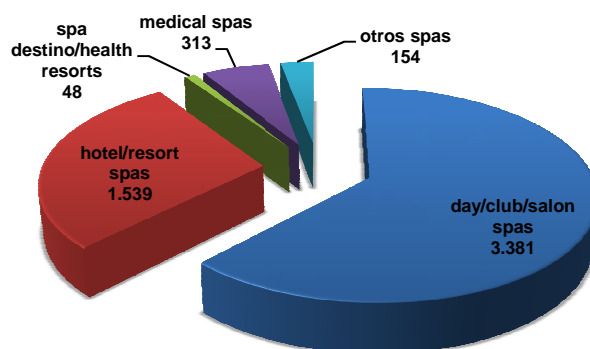
Esta zona está compuesta por países ricos con PIB per cápita de \$20.000 a \$30.000 y por países con ingresos medianos y bajos con PIB per cápita entre \$4.000 y \$8.000. Debido al medio oriente, el mercado está dominado por los hotel/resort spa que atienden a los turistas internacionales. Los ingresos promedios y los tamaños de los spas son algo menores a los que se encuentran en otros países del mundo.

La categoría otros spas corresponde a establecimientos que evolucionaron desde el hamman y los baños turcos tradicionales. Hay varios spas médicos que atienden a los clientes ricos de los países del Golfo.

## Latinoamérica y el Caribe

Ocupa el cuarto lugar a nivel mundial, sin embargo su industria es significativamente más pequeña que la de las tres primeras regiones.

El mercado se divide en partes iguales entre day/club/salón spa y hotel/resort spa, cada uno con un 40% aprox.



La región de Los Andes (que se extiende desde Panamá hasta la Patagonia en el sur de Argentina y Chile) posee miles de fuentes termales, en muchas de ellas se han desarrollado resorts e instalaciones para atender principalmente a turistas locales y regionales. Aunque muchos de ellos son bastante básicos, una porción de ellos ofrecen servicios de alta calidad, instalaciones y alojamiento que han traspasado la industria del spa.

Considerando el nivel de ingresos percibidos y el n° de spas, los principales países de la región son:

País	n° spas	Ingreso ( MMUS\$)
México	1855	868,6
Argentina	1168	419,8
Brasil	643	284,2
Puerto Rico	177	114,8
Colombia	250	102,6
Chile	199	102
República Dominicana	171	75
Venezuela	156	70,7
Uruguay	76	41,7
Bahamas	66	39,1

Esta región está compuesta por países de ingresos medios y bajos con PIB per cápita que van de \$3.000 a \$15.000, unos pocos países del Caribe poseen ingresos superiores a \$20.000 (Aruba, Barbados, Islas Caimán, Bermudas). Los ingresos medios de los spas son menores en esta región en comparación con las regiones más ricas y desarrolladas del mundo.

Algunos países de Latinoamérica tienen una cultura muy arraigada en la belleza, como por ejemplo Venezuela y Colombia, y por lo tanto tienen un gran número de day/club/salón spa y spas médicos en relación a su nivel de ingresos. Estos países también poseen un creciente mercado de turismo médico que apoya el crecimiento de los spas médicos.

La categoría de otros spas considera un pequeño número de baños termales dispersos en la región de Los Andes.

Hay una importante inversión en los hotel/resort spas, y se espera que tengan ingresos elevados.

Los spa de destino y resorts médicos existentes (muchos de ellos construidos en baños termales) atienden a nivel local y regional. Existen unos pocos de primer nivel para perfiles de mayores ingresos.

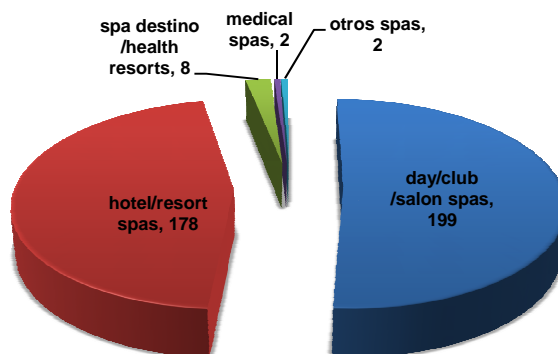
Los spas médicos están concentrados principalmente en México y en algunos países de Centro y Sudamérica.

## África

Tiene un mercado muy pequeño, la industria está concentrada en unos pocos países ricos y destinos turísticos (Sudáfrica, Namibia, Bostwana, Kenia y las Seychelles).

La industria está dominada por hotel/resort spas de alto nivel y un pequeño número de spa de destino y resorts médicos que atienden a ricos turistas extranjeros.

El único país con un mercado local de day/club/salón spa es Sudáfrica.



Considerando el nivel de ingresos percibidos y el nº de spas, los principales países de la región son:



País	N° spas	Ingreso (millones US\$)
Sudáfrica	284	170,2
Seychelles	16	36,4
Botswana	19	14,5
Kenia	15	13,1
Mauricios	12	8,7
Namibia	12	7,4

La mayoría de los países africanos son muy pobres, por lo que la industria de los spa es casi insignificante en la mayor parte de la región. Sudáfrica es el único país con una industria importante. Existe un pequeño pero importante nicho en el mercado del turismo en varios países e islas que poseen un pequeño sector de hotel/resort spas, spas de destino y spas médicos.

### **Tratamientos más usados en el mundo**

Los masajes más populares<sup>5</sup> son:

- Masaje sueco
- Masaje de manos y pies
- Masaje miofascial
- Shiatsu
- Masaje con piedras calientes
- Drenaje linfático
- Rolfing masaje
- Reflexología
- Masaje prenatal
- Masajes espalda
- Masaje tailandés
- Masaje ayurvedico
- Masaje hawaiano
- Masaje a 4 manos

El mercado internacional se orienta en su mayoría a lugares asociados a mejorar la calidad de vida de las personas; sin embargo el lado reactivo que está orientado a resolver problemas ha ido tomando cierta importancia, apoyado en base al incremento de las técnicas de medicina alternativa y complementaria que están siendo utilizadas con mayor frecuencia como tratamientos complementarios a la medicina tradicional. Otro aspecto importante de considerar es la existencia y crecimiento de spas médicos y resorts de salud en algunas regiones.

---

<sup>5</sup> Según SpaFinder ([www.spafinder.com](http://www.spafinder.com))

## **Nuevos nichos de mercado**

Nuevos nichos de mercado que se han desarrollado en otros países y que se espera que formen parte de la evolución que va a tener el mercado del bienestar en Latinoamérica son:

- Las parejas: cada vez se hace más importante poder compartir un universo de bienestar con la persona amada. El nicho de pareja también empieza a implantarse en Latinoamérica. Ofertas promocionales para el día de los enamorados y las cabinas dobles permiten disfrutar de los tratamientos específicos en pareja.

Han surgido también algunas diversificaciones que incluyen amigos, empresas, entre otros. Ejemplo de esto son las clases zen, muy populares en Estados Unidos en las que se inicia al grupo en unas técnicas específicas de bienestar.

- Los adolescentes: En Estados Unidos se les llama “la generación spa”, el 40% de los clientes adultos de los spas también lleva a sus hijos. Se ofrecen fórmulas de “familia” o “padre-hijo” para que los más jóvenes descubran la importancia y los efectos positivos de los tratamientos. Contrario a lo que podría pensarse, la principal preocupación de los adolescentes no es una piel sin imperfecciones, las prestaciones con más demanda son las depilaciones, masajes, manicure, pedicure y maquillaje.

Fomentar una clientela joven implica ofrecer productos y servicios adecuados. Algunas marcas han adaptado las fórmulas y texturas de sus productos a las exigencias de las pieles jóvenes, han rediseñado los envases y adaptado los precios al poder adquisitivo de esta clientela emergente. En cuanto a los centros de bienestar, han concebido cabinas de tratamientos con una decoración acorde con el universo de los niños y los adolescentes.

- Las mujeres embarazadas: En Estados Unidos casi la mitad de las mujeres activas deciden pasar por un spa antes del parto, ya que allí encuentran tratamientos específicos de relajación pre y posparto. Los servicios consisten esencialmente en sesiones de yoga (practicadas en el agua o fuera de ella), masajes específicos para embarazadas, tratamientos de prevención contra estrías, tratamientos adelgazantes posparto, servicios faciales (sobre todo anti manchas para luchar contra la famosa

máscara del embarazo), manicure y pedicure. Algunos centros, llamados spas de maternidad, incluso ofrecen fórmulas en las que la madre y el bebé se benefician juntos de los tratamientos.

- Hombres: Son nichos muy prometedores. Los “machos spas” como los llaman en Norteamérica, son universos dedicados exclusivamente a este sexo. Se pueden encontrar tratamientos clásicos y otros más específicos, como por ejemplo masaje deportivo, tratamiento facial “ejecutivo” (servicio relajante corto), tratamientos de botox y de alta tecnología. En Estados Unidos, la clientela masculina representa el 30% del total. Uno de cada dos hombres declara haber descubierto el universo de los spas gracias a los viajes. La mitad de éstos a petición de su pareja y después han seguido asistiendo.

### **Nuevas Tendencias**

El concepto wellness está siendo cada vez más importante y se espera que se afirme en el mundo y en especial en Latinoamérica. En relación a esto algunos expertos creen que el rumbo del mercado Spa se enfocará en nuevas tendencias, algunas de ellas son:

- Salud mental y gimnasios para la mente: dado el envejecimiento de algunos segmentos de la población y del mayor conocimiento sobre la mente humana se hace necesario el ejercicio de nuestro cerebro de manera preventiva al envejecimiento. Esto lleva a los spas a incluir dentro de sus servicios distintos tipos de ejercicios destinados a estimular el cerebro. Algunos ejemplos de centros que se han preocupado de incorporar servicios relacionados a la salud mental y ejercicios de la mente en Estados Unidos son el Mind Spa Mental Fitness center (Florida), Raj Ayurveda Health Spa (Iowa), Canyon Ranch y Cadena Westin Resorts.

- Medicina energética o medicina alternativa y complementaria: diferentes terapias relacionadas con la medicina energética están siendo cada vez más frecuentes en los spas. Ejemplo de estas son el reiki, el Qi Gong, la armonización de los chakras, masajes terapéuticos, terapias bioenergéticas con luz, sonido y campos magnéticos y la acupuntura. La medicina energética está siendo incorporada cada vez con mayor

frecuencia en los spas médicos y en algunos resort spas. Algunos centros que han incorporados estas tendencias son el hotel Conrad Maldives Rangali Island, los resorts Trisara, Chiva-Som y Six Senses Destination Spa Phuket.

- Casinos y centros de spa: en la actualidad los centros de spa que funcionan dentro de casinos son un negocio muy lucrativo. Se han convertido en el negocio más rentable del sector a nivel mundial. Algunas empresas dedicadas a la administración de los casinos están diseñando instalaciones divertidas y accesibles, especialmente para clientes sin experiencia en el mundo de los spa. Esta tendencia está causando gran impacto en Asia, incluso mayor que en Estados Unidos.

- Spas comprometidos con la ecología: en el 2005 apareció este tipo de spa, también llamados Eco Spa. Cuando se habla de compromiso con la ecología se refiere a la incorporación de iniciativas ambientalistas y procesos ecológicos en cada una de las áreas del spa. Algunos ejemplos que se pueden mencionar son spa que cuentan con llaves magnéticas de las habitaciones que activan sensores que desactivan las luces y el aire acondicionado (Europa), resort cuyas instalaciones son calefaccionadas y refrigeradas mediante energía geotermal (Nuevo México), baños que descargan la mitad de agua que los WC comunes (Australia), resort que han incluido la sustentabilidad mediante el uso de energía eólica, madera reciclada, y otros materiales ecológicos (Colorado).

Además se ha ido observando con los años la incorporación de nombres de spas relacionados con la ecología.

- Trenes, barcos y aviones con servicios de spa a bordo: comenzó como una idea novedosa y se transformó en un gran negocio orientado al viajero estresado. Actualmente la mayoría de los grandes aeropuertos posee un spa, así como muchas salas de embarque de primera clase. El aeropuerto Heathrow de Londres posee cuatro salones de Spa, el tren Golden Chariot que recorre el sur de India el que cuenta con un centro de Ayurveda a bordo, equipado con gimnasio y Spa. Los cruceros están comenzando a llevar sus propuestas de salud y bienestar más allá de la sala de spa, ejemplo de esto es la incorporación de cocina orgánica y natural.

Como resumen del análisis del mercado existe a nivel nacional e internacional se puede indicar lo siguiente:

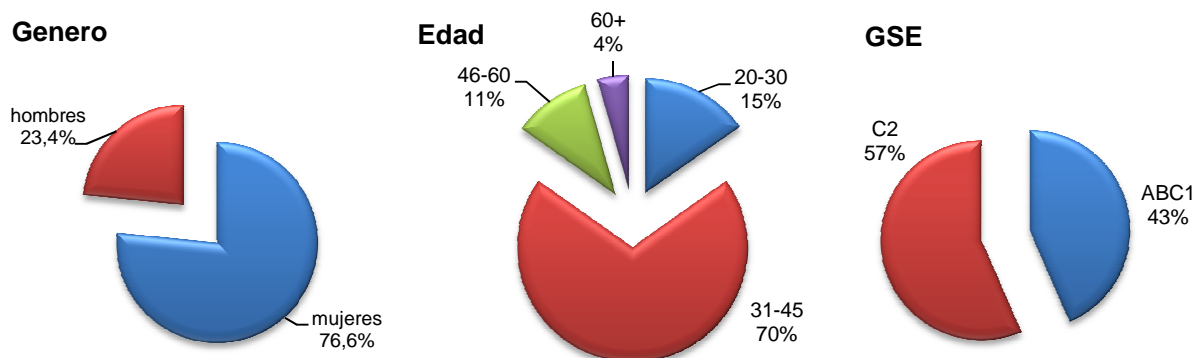
- En el mercado nacional existen varios centros asociados al wellness, lo que principalmente corresponden a day spas, hotel spa y fitness spas.
- En el mercado internacional hay diferencias en relación a los tipos de spas predominantes en cada una de las regiones.
- A nivel mundial, los centros más visitados son los day spa. Un day spa es un centro ubicado en la ciudad que ofrece una variedad de servicios (masajes, tratamientos faciales, tratamientos corporales, entre otros) a cargo de profesionales entrenados. Posee habitaciones o salas de tratamiento privadas y un ambiente de paz y tranquilidad.
- En relación a nuevas tendencias, se puede decir que la medicina alternativa y complementaria (MAC) ha experimentado un importante crecimiento en países como Estados Unidos. Las terapias que han experimentado los mayores crecimientos son los masajes, acupuntura, ayurveda, yoga y Qigong. Estas terapias pueden ser de interés al negocio del spa si se está buscando expandir el negocio y ofrecer nuevos tipos de servicios.

### 4.3 Estudio de mercado

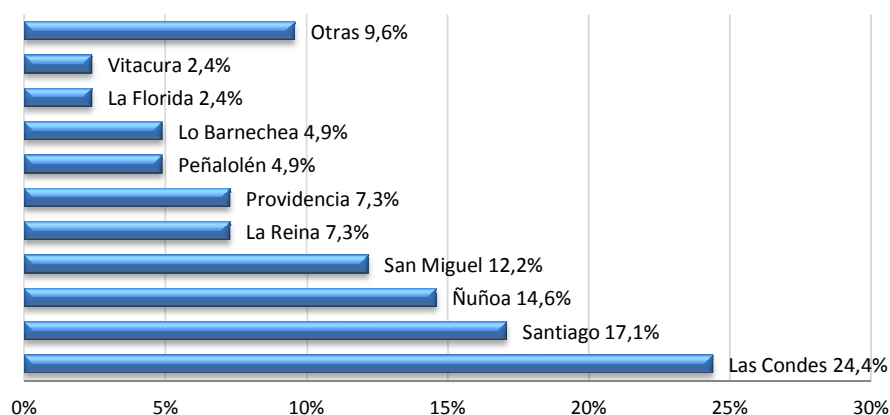
Se realizó una encuesta para conocer por un lado como se percibe y asocia el concepto de bienestar, el grado de importancia que tiene para las personas, con que conceptos lo asocian y la importancia que tiene para ellos y por otro lado los centros más visitados, el comportamiento de los consumidores, el conocimiento y uso de los distintos tipos de servicios ofrecidos actualmente en los centros de la RM, los atributos y elementos más importantes y la disposición a pagar de los consumidores.

En total se recolectaron 59 cuestionarios completos.

Las características de la muestra fueron las siguientes:



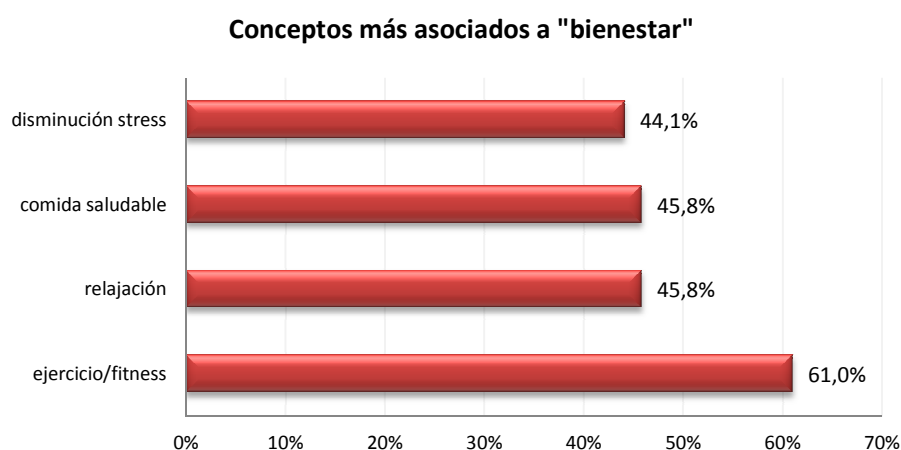
### Comuna residencia



## Concepto de bienestar y su importancia

En primer lugar se realizaron algunas preguntas de modo de poder conocer con que conceptos asocian el bienestar las personas, para esto se formularon las siguientes preguntas:

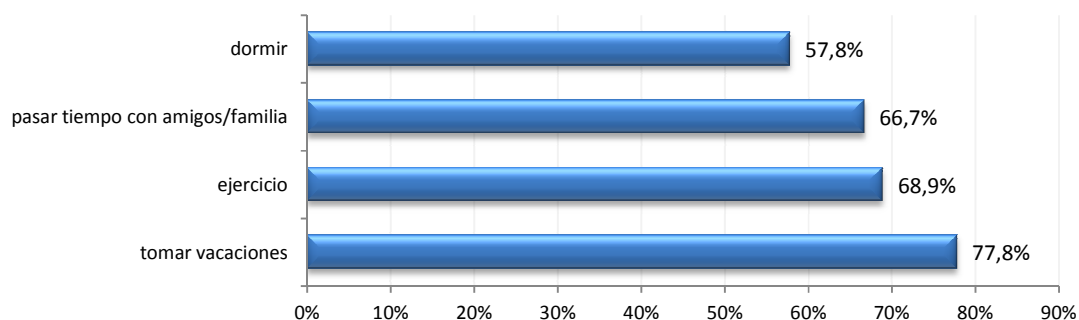
- ¿Con que conceptos asocia bienestar? (se entregaron varios conceptos y se pidió que se indicara aquellos que relacionaban con el concepto de bienestar)



Los conceptos menos asociados a bienestar fueron: medicina alternativa, pérdida de peso, belleza.

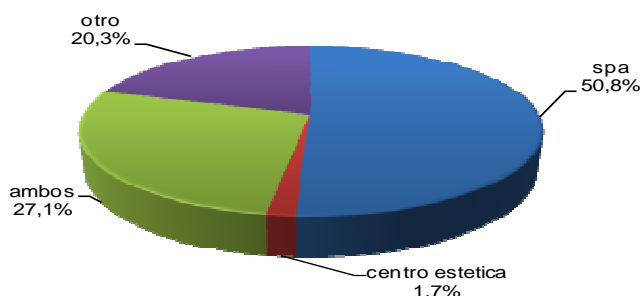
El concepto que no fue asociado con bienestar fue: tratamientos antiedad.

- Cuando busca aumentar o mantener su bienestar personal, ¿qué es lo que más le gusta hacer?



Las actividades menos mencionadas fueron estar sólo, meditar e ir a un centro de estética.

- ¿Qué tipo de centro asocia mejor el concepto de bienestar?

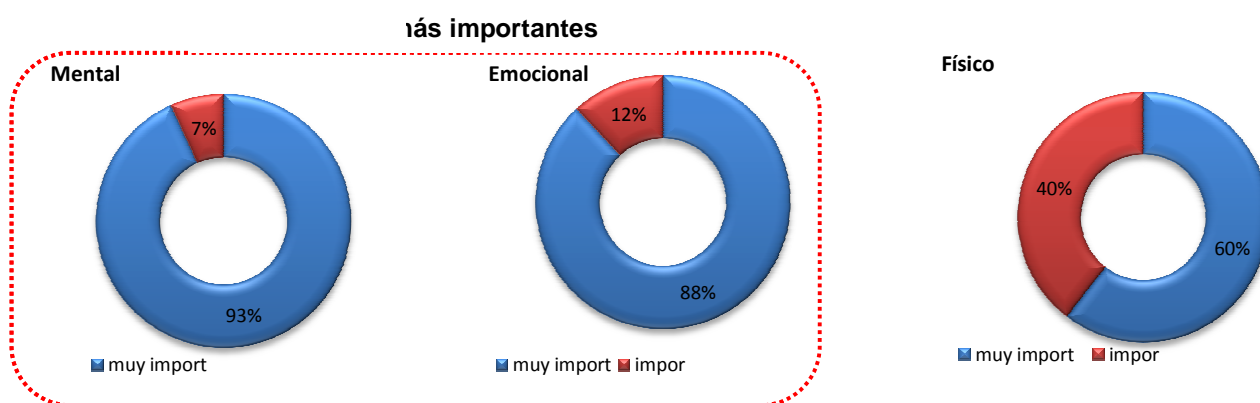


Cuando se solicitó que calificaran distintos tipos de bienestar de acuerdo a la importancia que tenían para ellos, se obtuvo que en general las personas le otorgan una mayor importancia a su bienestar mental y emocional, ya que en ambos casos predominan las personas que lo consideran muy importante.

El bienestar físico si bien es importante para las personas, sólo un 60% lo consideró muy importante. Lo mismo se puede observar con el bienestar espiritual, ya que si bien el 69% lo consideró muy importante, un 17% lo considera sólo medianamente importante.

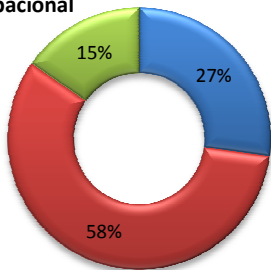
Los aspectos que parecen ser de menor importancia son el bienestar ocupacional, social y ambiental.

En las siguientes gráficas se pueden apreciar con más detalle los resultados:



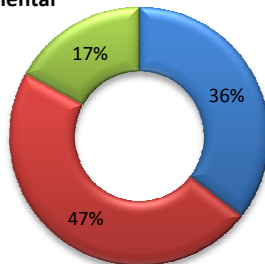


**Ocupacional**



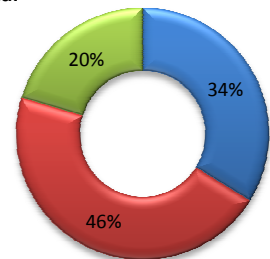
■ muy import ■ impor ■ median import

**Ambiental**



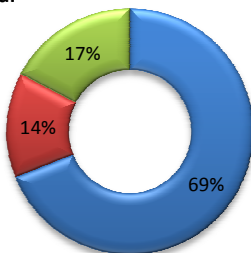
■ muy import ■ impor ■ median import

**Social**



■ muy import ■ impor ■ median import

**Espiritual**

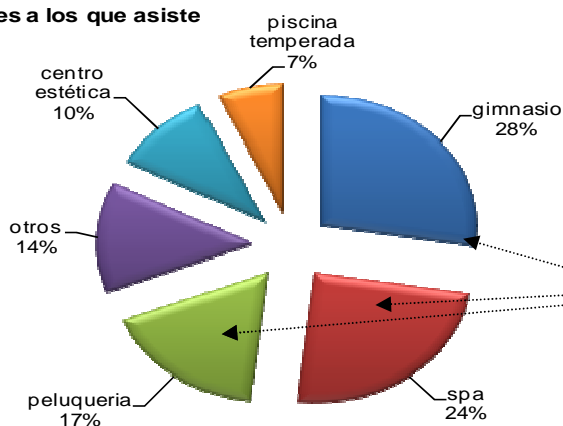


■ muy import ■ impor ■ median import

### Comportamiento de los consumidores

Los resultados del estudio indicaron que sólo un 58% de los encuestados asisten regularmente a centros relacionados con el bienestar, por lo que existe un 42% que podríamos llamar “no asistentes”.

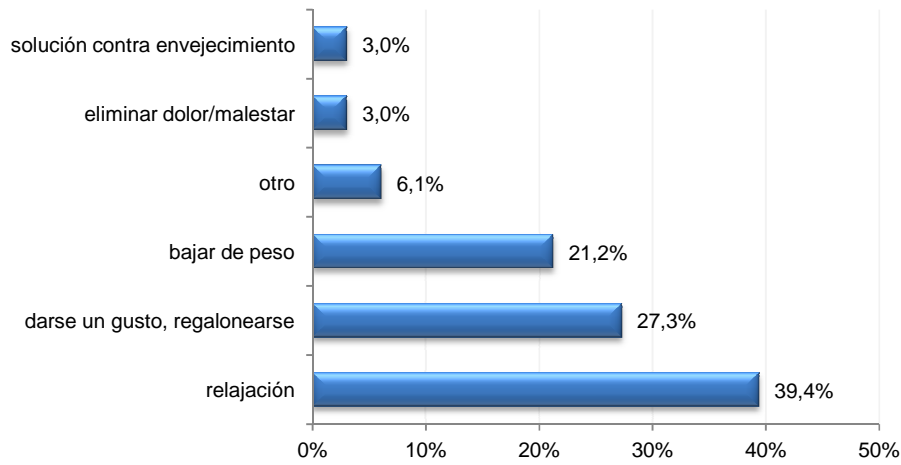
**Lugares a los que asiste**



asisten

Al considerar los nombres de centros, los más mencionados fueron Balthus, Spa Mund y O2 Wellness.

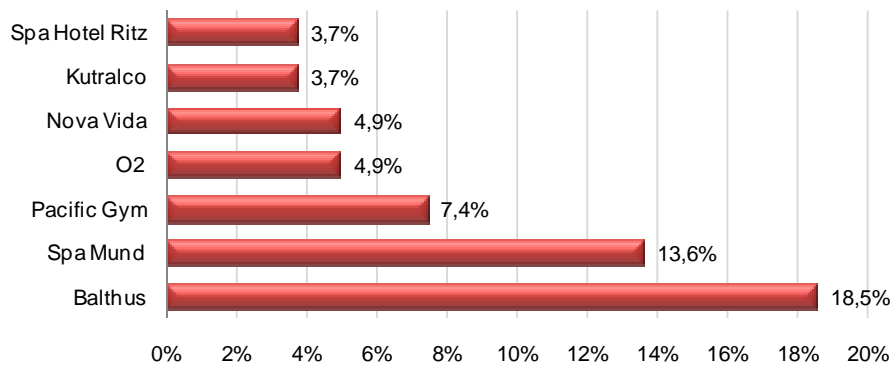
Los principales motivos mencionados por los que las personas asisten a centros relacionados con el bienestar son:



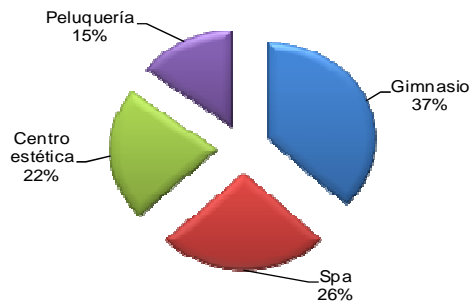
### Principales lugares conocidos y visitados

Los lugares más conocidos y visitados nombrados espontáneamente fueron:

#### Lugares más conocidos



#### Lugares visitados con mayor frecuencia



### 4.3.1 Perfil socio demográfico

Los motivos principales para asistir regularmente a un mismo lugar son la cercanía o ubicación del lugar, la comodidad y ambiente del centro y el tener un convenio (en el caso de los gimnasios). Además se mencionaron la atención y las máquinas con las que cuenta el centro.

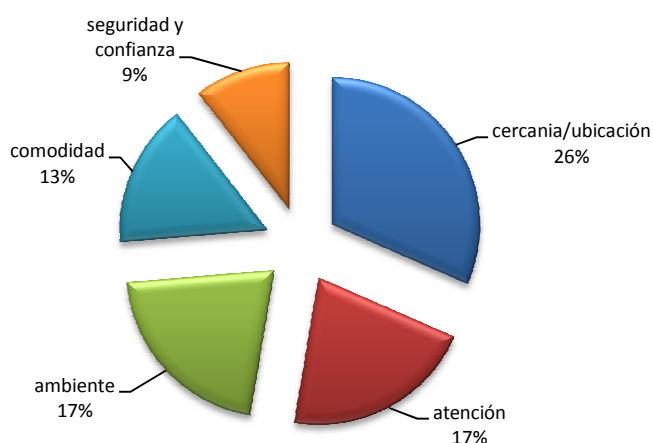
Las personas privilegian la cercanía con el hogar al momento de decidir la comuna donde preferirían que se ubicase el centro donde acudirían (65%), otro factor importante es que sea de fácil acceso (para el 20% de los entrevistados).

Dado lo anterior, para determinar la mejor ubicación del centro se deberá considerar la comuna donde resida el grupo socioeconómico que se defina como mercado objetivo.

### 4.3.2 Proceso de decisión de compra

Los factores que motivan la decisión de compra son en primer lugar encontrar un centro que quede cercano al lugar donde se vive o trabaja. En segundo lugar se escoge por los tratamientos que ofrezca y por los precios de ellos.

Los aspectos que las personas más valoran y que evalúan al momento de decidir al lugar donde asisten son:



### **4.3.3 Evolución de hábitos de compra**

Quienes asisten a centros relacionados con el bienestar han llegado a estos lugares principalmente por recomendación (40%) o por un regalo o gift card (13%).

Las personas no eligen los lugares por intermedio de internet, avisos en revistas o volantes/flyers.

Los lugares más nombrados como aquellos donde asistían más frecuentemente fueron los gimnasios, spas, peluquerías y centro de estética.

#### **Servicios más conocidos y usados**

Los servicios más conocidos y utilizados por los encuestados que se obtuvieron al preguntar en forma espontánea son los distintos tipos de masajes (61%), gimnasio y las actividades asociadas a ellos (20%) y sauna (12,5%). Dentro de los masajes el más conocido y utilizado es el masaje de relajación (21% del total del ítem masajes).

Al consultar por los servicios más utilizados se mencionaron: masaje de relajación, masaje descontracturante, drenaje linfático, flores de Bach, exfoliación, reiki reflexología y tratamientos faciales.


Al preguntar si conocía o había utilizado ciertos tipos de tratamientos y servicios (no espontáneo) los más mencionados fueron masaje relajación (91,5% indicó conocerlo o haberlo usado), masaje descontracturante (69,5%), masaje reductivo (57,6%), tratamientos faciales (55,9%), reiki y exfoliación (52,5%).

#### **Disponibilidad a pagar**


Se consultó por algunos servicios de modo de ver la disponibilidad a pagar por ellos por parte de los potenciales clientes, los resultados obtenidos demostraron que la disponibilidad a pagar concuerda con los valores de mercado.


#### 4.3.4 Expectativas y necesidades de los clientes

Se realizaron algunas preguntas de modo de conocer que tiene mayor valor para los clientes y que aspectos serían interesantes que tuviera el centro.

- higiene
- atención brindada
- Atributos más valorados  - instalaciones con que cuenta el lugar
- servicios y tratamientos ofrecidos (variedad)
- ambiente (incluye luz, aromas y sonidos)

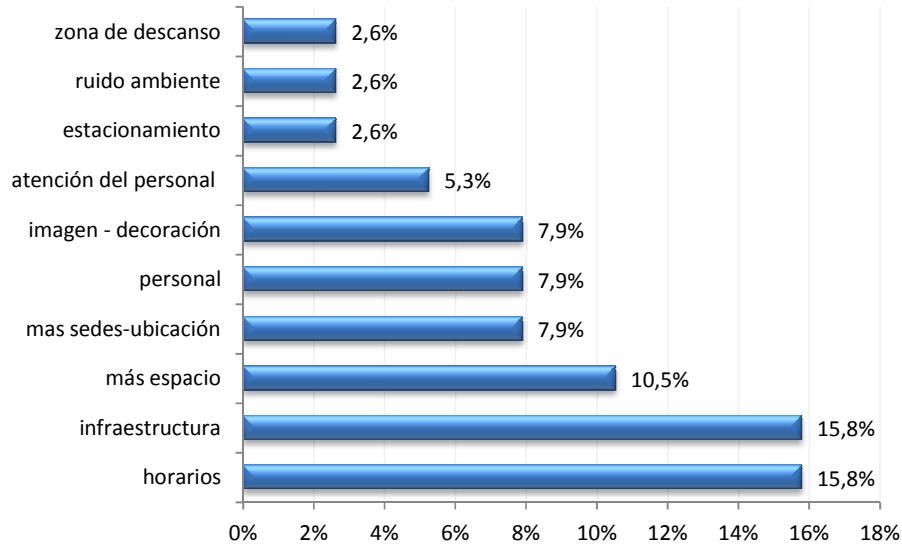
El precio no se percibe como un elemento al cual se le otorgue una importancia relevante por parte de los clientes.

- Servicios, productos e instalaciones de mayor interés al buscar aumentar o mantener el bienestar 
- masajes
- programas de ejercicio
- áreas de relajación
- tratamientos corporales

- Servicios adicionales de importancia 
- estacionamiento propio (76%)
- batas y pantuflas proporcionadas por el centro (3%)
- ropa interior desechable proporcionada por el centro (34%)
- cafetería (30,5%)

Las necesidades y expectativas de las personas no están cubiertas en un 100% y existen espacios para mejorar en los centros que existen actualmente y a los que acuden las personas ya que al consultar que aspectos mejoraría o cambiaría del lugar donde asiste regularmente sólo un 21% indicó que no mejoraría o modificaría nada.

Dentro de las mejoras mencionadas se encuentran las siguientes:

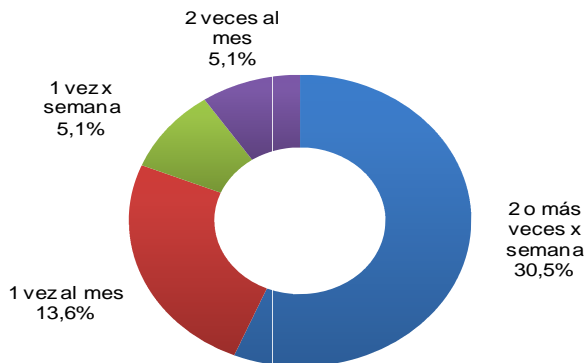


Estos son aspectos de importancia para los clientes y que por lo tanto se deben tener en consideración al momento de diseñar un centro de wellness.

#### 4.3.5 Frecuencia o periodicidad de compra

La frecuencia de asistencia a centros asociados al bienestar no es muy elevada, sólo un 58% indicó que asistía en forma regular.

De las personas que asisten regularmente a centros relacionados con el bienestar, su frecuencia de asistencia es la siguiente:



Esto demostraría que en nuestro país no existiría un público que tenga la práctica regular de asistir a este tipo de centros.

El elevado % de asistencia de 2 o más veces por semana corresponde a quienes asisten a gimnasios, lo que demuestra que en estos casos hay una rutina periódica de asistencia.

No varía mucho la asistencia en diferentes lapsos de tiempo (se consultó por la asistencia en los últimos 3 meses, 6 meses y último año). En el caso de los gimnasios la asistencia suele ser más periódica pues en muchos casos quienes asisten son socios o poseen una membresía y por lo tanto acuden durante todo el año.

Otro aspecto importante de considerar es que sólo un 48% indicó que asiste siempre al mismo lugar; lo que indicaría que no existe una gran fidelización de los clientes por un lugar en particular.

Como conclusiones del estudio de mercado se puede indicar lo siguiente:

- Las personas asocian “bienestar” a los conceptos de ejercicio, relajación, comida saludable y disminución de estrés.
- Para aumentar el bienestar, las personas eligen por un lado actividades que les permitan descansar (como tomar vacaciones o dormir) y por otro realizar actividad física o ejercicios.
- La asistencia a centros relacionados con el bienestar es media (sólo un 58% de los encuestados asiste regularmente), por lo que existen oportunidades de motivar a más personas para que asistan a un lugar que les brinde bienestar. Además se tiene que menos de la mitad de las personas asiste siempre al mismo lugar.
- Los principales motivos por los que asisten las personas a centros relacionados con el bienestar son relajación, darse un gusto y disminuir de peso.
- Las personas acuden en busca de masajes, programas de ejercicios, áreas de relajación y tratamientos corporales.
- Los lugares más visitados en orden decreciente son gimnasios, spa, centro de estética y peluquerías.
- Los servicios más conocidos y utilizados son los masajes (relajación, descontracturante, reductivo), tratamientos faciales, exfoliaciones y reiki.

- Para elegir el lugar donde acuden las personas se fijan en elementos como la cercanía al lugar donde viven, la atención, el ambiente del lugar, la comodidad y la confianza que les da el personal y los servicios ofrecidos.
- Los atributos más valorados son la higiene del lugar, la atención, las instalaciones con que cuente el lugar, los servicios y tratamientos que se ofrezcan y el ambiente del lugar.
- Las necesidades y expectativas no están cubiertas en un 100%, dado que no están plenamente conformes con los lugares donde asisten regularmente.
- Es importante tener en consideración aspectos como la ubicación, los horarios, infraestructura del lugar (que incluya espacio adecuado, zona de descanso, estacionamientos), decoración e imagen del lugar y el personal (atención y número) al momento de diseñar y definir un nuevo centro.



## 5. ESTRUCTURA COMPETITIVA

De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis de mercado se puede observar que actualmente el sector asociado al wellness o bienestar está formado por distintos tipos de centros o lugares donde acuden las personas. Están los gimnasios, los spas, las peluquerías y los centros de estética.

Es posible encontrar una diversidad de usuarios pertenecientes a grupos sociales diferentes y orientados a diferentes objetivos o focos. Por un lado están quienes se orientan más a los tratamientos para eliminar algún tipo de malestar, dolencia y por otro quienes se orientan más a la búsqueda de bienestar a través de la relajación o el descanso.

Si se observa una concentración con respecto a la ubicación geográfica de residencia de los clientes y por lo tanto a las comunas donde se ubican los centros, se observa que el mayor número de centros están ubicados en las comunas del sector oriente de la región metropolitana.

Al analizar las cinco fuerzas de Porter se tiene:

- **Poder de negociación de los compradores**  **BAJA**

No se percibe una concentración de los clientes en determinado centro o tipo de centro (menos de la mitad asiste siempre al mismo lugar). Existe una alta posibilidad de cambio a otro centro dado que no existe mayor sensibilidad hacia el precio de los servicios que se ofrecen.

Se puede ver que como la gama de centros que ofrecen servicios asociados al bienestar y la relajación es amplia hay espacio para todos.

- **Poder de negociación de los proveedores**  **BAJA**

No existe una ventaja importante que permita a los proveedores tener un elevado poder de negociación dado que existe acceso a marcas y productos de distintos países, los que pueden adquirirse para ser utilizados en los distintos centros.

Por otro lado también se ha comenzado a observar una tendencia hacia productos naturales, lo que da la posibilidad a pequeñas empresas más artesanales que los elaboran.

- **Amenaza de nuevos entrantes**  **MEDIA-ALTA**

Dado que existen actualmente otros centros que ofrecen servicios relacionados con el bienestar de las personas, se debe analizar los distintos factores que podrían incidir como obstáculo al momento de ingresar al mercado.

Casi no existen barreras de entradas, considerando que es factible acceder a créditos para financiar la instalación y apertura de un centro. Además no existen costos para los clientes por el hecho de cambiar de un centro a otro

Existe baja diferenciación de producto ya que los centros existentes ofrecen servicios similares.

El precio no parece ser una barrera ya que se pudo comprobar que las personas privilegian otros factores más que el valor de los servicios, además se constató que la disponibilidad de pago está acorde con los precios del mercado actual.

Una posibilidad sería el ingreso a nuevos nichos, de modo de orientar el negocio a grupos de personas específicas, por ejemplo centro dedicados sólo a hombres, ofrecer servicios especiales para adolescentes, personas de la tercera edad o mujeres embarazadas.

- **Amenaza de productos sustitutos**  **MEDIA-ALTA**

En la actualidad se podría considerar como un sustituto los masajes a domicilio, lo cual es un servicio muy utilizado principalmente por mujeres que no tienen el tiempo necesario para acudir a un centro durante la semana o dentro de los horarios en que funcionan los centros. Los servicios a domicilio tienen costos similares con la ventaja de que no es necesario desplazarse del hogar.

Además existen algunas peluquerías que han incorporado algunos servicios relacionados como masajes, sin embargo no cuentan con un espacio óptimo en cuanto a tamaño ni con un ambiente del total gusto de los clientes.

- **Rivalidad entre las empresa que compiten**  **MEDIA**

La industria del bienestar es una industria creciente. Existen competidores directos para el negocio los que corresponden a spas, hoteles que poseen spas, algunos gimnasios que poseen un spa integrado a sus instalaciones pero que opera independiente de los programas deportivos y mensualidades que cobran a sus miembros o socios y los centros de estética que ofrecen servicios de relajación.

Los servicios que ofrecen los distintos actores que participan en el mercado asociado al bienestar son principalmente las terapias de relajación (masajes de diversos tipos) y algunas terapias alternativas (reflexología y reiki principalmente). Además se encuentran los tratamientos corporales (tratamientos anticelulíticos, drenajes linfáticos, masajes reductivos y reafirmantes), tratamientos faciales (exfoliaciones, hidratantes) que si bien no tienen una relación directa con la relación si aportan al bienestar de las personas.

Las principales ventajas que poseen los competidores actuales es la antigüedad que poseen en este mercado. En algunos casos el hecho de que los spas se encuentren en hoteles o dentro de las instalaciones de destacadas cadenas de gimnasio también es una ventaja pues les favorece el nombre y prestigio del hotel o gimnasio.

Sin embargo no se percibió un reconocimiento importante de nombres o marcas, lo cual indica que no existe una fidelización de los clientes hacia determinados centros.

La clave está en determinar una ubicación adecuada al segmento al cual se desea orientar el negocio, ya que uno de los factores más importantes al momento de la elección de un centro es su ubicación y accesibilidad, y más específicamente que este centro se encuentre cercano al domicilio de los clientes.

## **FODA**

### **Fortalezas**

- El centro que se creará tendrá un concepto diferente e innovador respecto de lo que existe, incorporando un estilo que se verá reflejado en la decoración y ambiente y en los profesionales que realicen las terapias.
- La atención brindada a los clientes será especializada y personalizada, de modo que la visita sea una experiencia única y diferente.
- El horario de atención permitirá que cada cliente pueda optar por el horario y día que mejor se ajuste a sus horarios laborales y tiempos familiares.

### **Oportunidades**

- La tendencia creciente por preocuparse por el cuerpo y mantener un equilibrio cuerpo-mente ha significado que las personas busquen mecanismos y opciones que les brinden bienestar, tranquilidad y les ayuden a relajarse sentir una armonía entre el cuerpo y la mente.
- A nivel internacional existe una tendencia hacia los tratamientos de medicina alternativa complementaria, los que en Chile están comenzando a hacerse conocidos y a aumentar la demanda por parte de los consumidores.
- En la actualidad, quienes utilizan estos servicios no están plenamente conformes con los lugares donde asisten regularmente, el estudio de mercado reveló varios temas que los consumidores mejorarían en los centro donde asisten regularmente.
- Las personas pertenecientes a los sectores de mayores ingresos económicos, eligen no tan solo por el valor del servicio sino que le dan una gran importancia al lugar, considerando el concepto que tenga el centro, la decoración y ambientación, la privacidad y tranquilidad.

### **Debilidades**

- Al ser un centro nuevo, estará en desventaja respecto de los que tienen antigüedad en el mercado y que son reconocidos por los potenciales clientes.

### **Amenazas**

- Existen pocas barreras de entrada para ingresar a este mercad.
- Actualmente existen varios centros y lugares como spas, peluquerías y centros de estética que ofrecen servicios de relajación y otros asociados al bienestar.
- En los centros que existen actualmente en la Región Metropolitana, no existe un concepto claramente definido que diferencie a un centro del resto. Generalmente ofrecen los mismos tratamientos y compiten por precios.

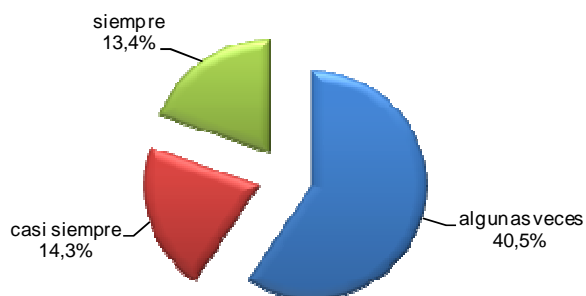
## 6. CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

### Antecedentes del porque es importante un centro dedicado al bienestar

En el año 2006 el INE realizó la encuesta Nacional de Calidad de Vida y Salud de modo de establecer la elaboración de planes y programas para la promoción de la salud y el diseño de políticas públicas. De interés para esta tesis es la sección de stress y hostilidad que considera algunas preguntas que tienen relación con el nivel de estrés y cansancio de las personas.<sup>6</sup>

Dentro de los resultados obtenidos a estas preguntas, fueron de relevancia para confirmar que existe mercado potencial para instalar un centro de wellness las siguientes:

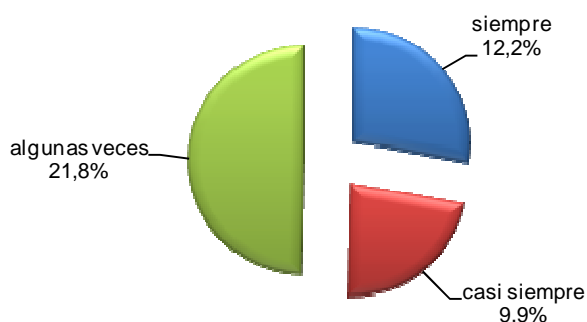
#### Se siente nervioso, ansioso o estresado



Las mujeres presentan mayores niveles que los hombres.

Los rangos etarios que presentan mayores problemas son entre 45-64 años (17,7% siempre) y 65 a 74 años (18,4% casi siempre).

#### Tiene dificultades para quedarse dormido o despierta y no puede volver a dormirse

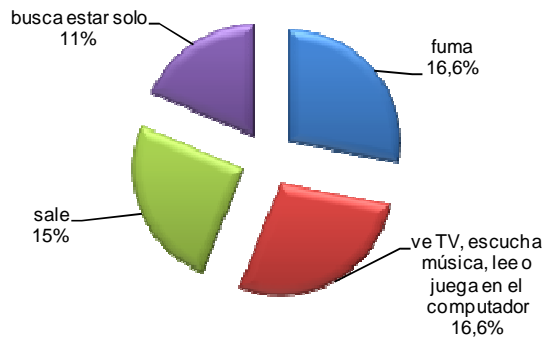


Las mujeres presentaron mayores problemas que los hombres.

Los rangos etarios que presentan mayores problemas para dormir son las personas mayores de 65 años.

<sup>6</sup> Encuesta Nacional Calidad de Vida y Salud, INE 2006 resultados Región Metropolitana

#### Que hace cuando está bajo mucho estrés o con mucha tensión



Los hombres indicaron que realizaban mayormente las tres principales respuestas mencionadas anteriormente.

De lo anterior se puede concluir que los habitantes de la Región Metropolitana presentan problemas de estrés por lo que requieren de mecanismos y servicios que los ayuden a relajarse y mejorar sus niveles de bienestar físico y mental. Sobre todo si se considera que las actividades que realizan más frecuentemente cuando están bajo niveles de estrés grandes no son del todo favorables a la salud (fumar, ver televisión, jugar computador).

#### Segmentación

Se definió la siguiente segmentación para definir el mercado al cual estará orientado el centro de wellness:

- Sociodemográfica: sería atractivo enfocar el negocio del centro de wellness hacia los sectores socioeconómicos de mayor ingreso (GSE ABC1 y C2), pues podrán destinar una mayor cantidad de dinero a productos y servicios asociados al wellness.
- Geográfica: el centro se ubicará dentro de la Región Metropolitana y dado que uno de los elementos que tiene mayor relevancia al momento de escoger el lugar donde acudir es la cercanía al hogar, se estimó que los consumidores potenciales son aquellos que viven en las comunas donde se concentra la mayor cantidad de los grupos socioeconómicos ABC1 y C2; es decir Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina, Providencia, Ñuñoa y Santiago.
- Demográfica: mujeres y hombres entre 30 a 64 años que representa el 42,6% de la población total de la RM. Casadas o solteras. Preferentemente profesionales, dueñas de casas o estudiantes.

- Psicográfica: personas que gusten de darse momentos para relajarse de las tensiones y preocupaciones diarias y que le den importancia al bienestar físico, mental y espiritual.

### **Mercado potencial**

De acuerdo a las estimaciones del INE la población total de la Región Metropolitana en el 2010 sería de 6.815.000 personas aproximadamente, de los cuales 3.324.000 corresponderían a hombres y 3.491.000 serían mujeres.

Del total de los gastos realizados por los hogares, un 2,1% aprox. se destina a cuidado y efectos personales<sup>7</sup>. Este ítem incluye cuidado personal hombres, baños turcos y masajes, cuidado personal mujeres, peluquería mujer, depilación, masaje capilar, manicure, cosméticos y otros cuidados personales.

El potencial de mercado sería

GSE	N° personas	Gasto mensual por persona	Total mensual	Total anual
ABC1	152.210	\$20.948	MM\$ 3.188	MM\$ 38.261
C2	139.939	\$15.436	MM\$ 2.160	MM\$ 25.921
Total	292.149		MM\$ 5.348	MM\$ 64.183

Por lo tanto el mercado potencial sería de 292.000 personas con un valor estimado a gasto de \$ 64.183.000 al año (mayor información, consideraciones y detalle de cálculos en Anexo 5).

<sup>7</sup> Encuesta Presupuestos Familiares nov06-dic07, INE



## **7. OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

Los objetivos que se plantean para este negocio son los siguientes:

- Definir un centro diferente en cuanto a ambiente, diseño e infraestructura de modo de lograr transportar a los clientes hacia un lugar lejano y crear un ambiente de tranquilidad, relajación y armonía.
- Ofrecer tratamientos novedosos y acordes al concepto definido que logren captar el interés de los clientes potenciales.
- Incorporar un plan de fidelización de clientes a través de un programa de cliente frecuente de modo de hacerlos cautivos y que siempre vuelvan al centro.

## **8. ESTRATEGIA DEL NEGOCIO**

Actualmente en Chile la mayoría de los centros existentes están orientados principalmente al lado proactivo observado en el Wellness Cluster, se optó por ofrecer una combinación de tratamientos de relajación (lado proactivo que busca mejorar la calidad de vida) con tratamientos de medicina alternativa complementaria; así se pretende abarcar también el lado reactivo que está enfocado a resolver problemas.

Dado que no existen mayores posibilidades de competir por precios y que los clientes no le asignan una importancia relevante al valor de los servicios se definió que el tipo de estrategia a utilizar será de diferenciación.

Se planea diseñar un centro con elementos diferenciadores a costos competitivos (similares a los precios existentes en el mercado), que tome en cuenta las expectativas y necesidades que tienen las personas, los atributos más valorados por los potenciales clientes y los servicios adicionales valorados.

Hoy en día existe una tendencia por lo oriental, podemos ver influencia de culturas como China, Japón, Tailandia, India entre otras. Esta tendencia también se ha comenzado a observar en los spas y centros que han incorporado algunos elementos en la decoración y en los servicios que ofrecen. En algunos países existen spas con un concepto 100% oriental que han penetrado exitosamente.

## Descripción del centro de wellness

La idea es desarrollar un centro de wellness con un concepto 100% oriental, tanto en el diseño y ambientación, como en los tratamientos ofrecidos y los terapeutas que los realicen.

Las instalaciones del centro, el mobiliario, el diseño y la decoración estarán inspiradas en el oriente. (Algunos ejemplos del concepto que se espera implementar se encuentran en el Anexo F).

La música, iluminación y los aromas se escogerán de modo de que el cliente se sumerja en un ambiente de relajación y armonía, lo transporten a un lugar diferente y lo hagan sentir sensaciones que hagan de cada visita una experiencia única que les permita lograr una desconexión total con el exterior y recuperar la armonía y equilibrio entre cuerpo, mente y espíritu.

### Dimensionamiento e instalaciones del centro:

Considerando las dimensiones de los spas visitados y de la investigación de spas en el resto del mundo, se llegó a que los espacios para cada zona deben ser los siguientes:

Recepción	20 m <sup>2</sup>	Salas de tratamiento	15 m <sup>2</sup> c/u (5)
Zona relajación	30 m <sup>2</sup>	Camarines con baños	25 m <sup>2</sup>
Oficina administración	15 m <sup>2</sup>	Baño personal	4 m <sup>2</sup>
Bodega	12 m <sup>2</sup>	Pasillos y otros	12 m <sup>2</sup>
Total			195 m <sup>2</sup>

En las salas de tratamiento se realizarán los distintos masajes y otros servicios de tratamientos ofrecidos por el centro. Se contará con 5 salas individuales, equipadas y decoradas de acuerdo a la tradición oriental.

La zona de relajación está destinada para que los clientes puedan sentarse cómodamente en reposeras antes y después del servicio, de modo de permitir relajar los sentidos antes y después del tratamiento. Además se tendrá a disposición de los clientes agua, frutas e infusiones de hierbas cuidadosamente seleccionadas para completar la sensación de serenidad, relajación y desconexión.

Se ha considerado además un área de camarines y baños donde los clientes podrán guardar en lockers con llave sus pertenencias y/o ropa mientras se someten a los tratamientos (se debe considerar además que dentro del servicio se contempla entregar batas, pantuflas y ropa interior desechable a los clientes de modo que estén más cómodos mientras se realizan los servicios).

El centro contará con estacionamiento propio para estacionar los autos de los clientes (espacio para 6 vehículos), pues se detectó en las encuestas que este servicio adicional es ampliamente valorado por los clientes a los que se desea llegar.

#### Horario de atención

El centro funcionará de lunes a domingo (excepto días festivos). Con el objetivo de brindar una mejor atención. Se establecerán horarios definidos para la realización de los tratamientos de modo de coordinar de mejor forma los horarios, la limpieza y acondicionamiento de las salas de tratamiento y evitar atrasos o demoras en la atención.

Se requerirá solicitar hora con anticipación a través del teléfono, mail o directamente en el centro.

Los horarios en que funcionará el centro serán:

Lunes a viernes de 11:00 a 21:00 hrs

Sábados y domingos 11:00 a 18:00 hrs

#### **8.1 Posicionamiento**

Como se indicó anteriormente se desea adoptar una estrategia de diferenciación por servicio, ya que no existen muchas diferencias en cuanto a los precios ni tampoco es posible tener menores costos que los competidores.

Las diferencias que se desean potenciar en este centro de wellness en comparación con los otros centros existentes en el mercado, es el “concepto oriental” el que se verá reflejado tanto en el diseño y decoración como también en los servicios ofrecidos.

Además se brindará un trato personalizado a los clientes, un ambiente agradable y limpio y una ubicación accesible para los clientes.

Con el fin de posicionarse en el segmento objetivo y obtener una fidelización de los clientes, se considerará realizar varias acciones:

- Colocar especial atención en el diseño y decoración del centro para lo cual se contratará un asesor de modo que pueda diseñar, seleccionar y escoger los elementos decorativos, mobiliario, iluminación que permitan obtener el concepto oriental que se busca.
- Incluir dentro de los servicios ofrecidos famosos masajes procedentes de Tailandia, Malasia, China, Japón e Indonesia.
- Ofrecer distintos packs de tratamientos que se puedan armar al gusto y necesidades de los clientes, no tan sólo packs pre-establecidos o fijos.
- Incorporar el sistema de gift card que existe en algunos de los centros que hay actualmente en el mercado. Como novedad se definirá el valor de la gift card de modo que quien reciba el regalo pueda escoger los tratamientos o se le puedan recomendar los más adecuados según lo que ande buscando o prefiera.
- Creación de un programa de fidelización que permita acceder a precios preferenciales y a tratamientos gratuitos.
- Otra diferencia se enfocará en la atención del personal, aspecto que es muy valorado por quienes asisten a este tipo de centros. Los clientes buscan personal de trato grato y amigable. Se contará con terapeutas asiáticas con experiencia en algunos de los mejores y más reconocidos Spas de Malasia, Tailandia e Indonesia.

## **8.2 Servicios a ofrecer**

Se ofrecerán tratamientos orientados a la relajación, ofreciendo para ello algunos tratamientos existentes en el mercado de mayor utilización y otros enfocados a las nuevas tendencias del mercado internacional que van orientadas a técnicas de medicina alternativa complementaria, de modo de permitir una relajación y bienestar mental, espiritual y física.

## **Definición de los tratamientos ofrecidos**

- Masaje de relajación: combina firmes presiones con otras suaves para mejorar la circulación. Alivia dolores musculares a la vez que mejora la flexibilidad, consiguiendo un estado de relajación en todo el cuerpo.
- Masaje con aromaterapia: masaje clásico, relajante y suave, que se basa en el uso de aceites esenciales, que tienen propiedades terapéuticas para el cuerpo y la mente
- Oriental herbal ball: la utilización de hierbas comprimidas al vapor y aplicadas sobre la piel. Combinando calor y presión, esta modalidad trasfiere a la piel la mezcla de aceites y esencias aromáticas que, unidas al masaje, ayuda a reducir la tensión muscular, aumentar la circulación, estimular el drenaje linfático y a liberarnos de las energías bloqueadas, así como a sanear y mejorar el estado de la piel
- Masaje con piedras calientes: el calor que las piedras desprenden, acelera el proceso de curación al relajar los músculos e incrementar la circulación sanguínea, al tiempo que ayuda, en gran medida, a la relajación mental y espiritual.
- Masaje a cuatro manos: dos terapeutas trabajan sincronizadamente cada parte del cuerpo, complementándose mutuamente y manteniendo un ritmo constante y una presión equilibrada.
- Reiki: técnica de sanación natural que trasfiere energía curativa a través de las manos liberando bloqueos físicos, emocionales y toxinas acumuladas en el cuerpo
- Reflexología: método milenario destinado a equilibrar las energías del cuerpo y mente gracias al proceso curativo y estabilizador de la acupresión, masaje y presiones aplicadas en las diferentes partes del pie, donde se reflejan todos los órganos y las partes del cuerpo. Ayuda a restablecer la armonía y el equilibrio.
- Shiatsu: combinación de técnicas japonesas a base de aplicar una firme presión para llegar a lo más profundo del músculo, ayudando a relajar las tensiones ocultas. Recomendado para personas que ya conocen los masajes de presión
- Masaje tailandés: se basa en la presión de los distintos puntos energéticos y en estiramientos, para equilibrar la energía y liberar bloqueos, lo que produce unos resultados inmejorables, estimulando y tonificando el cuerpo, la mente y el espíritu. Activa la circulación y ayuda a eliminar las toxinas acumuladas en los músculos tensos y cansados

- Packs de tratamientos: combinará varios servicios, según las necesidades o gusto de la persona. Existirán packs predefinidos y también existirá la posibilidad de armar el pack a gusto del cliente (considerando un descuento del 10% de los valores normales de cada tratamiento escogido)
- Tarjetas de regalo (gift card): existirán tarjetas de diferentes montos las que podrán ser regaladas a familiares o amigos en fechas especiales como día de la madre, cumpleaños, aniversario de matrimonio, etc. Quien reciba la tarjeta de regalo podrá canjear por el o los servicios que desee y podrá usarlos cuando guste en una o más sesiones (dependiendo del valor de la tarjeta) previa solicitud de hora (vía mail o telefónicamente).

Como servicios adicionales que no tendrán costo adicional para los clientes se tendrán los siguientes:

- Ropa interior desechable que podrán utilizar los clientes mientras se les realizan los tratamientos de modo de permitir un mejor trabajo por parte del terapeuta y evitar deteriorar las prendas de los clientes productos de manchas con los aceites y cremas utilizadas en los tratamientos.
- Batas para que los clientes puedan utilizar entre los cambios de ropa y la prestación del servicio.
- Pantuflas desechables que podrán usar para estar más cómodos y relajados.

### **8.3 Canales de distribución**

Se utilizará un canal directo, ya que no es necesaria la participación de intermediarios entre el cliente y el centro que presta los servicios.

Existirán distintas maneras de poder comprar y reservar las horas para los distintos servicios que se ofrecerán en el centro, están son directo en el centro, vía telefónica y vía mail. Siempre se requerirá reservar con anterioridad el día y la hora para la realización de los servicios de modo de organizar los horarios y ver la disponibilidad de horas a ofrecer.

## 8.4 Precios

Para fijar los precios se consideraron los precios de la competencia en el mercado actual (centros existentes en la Región Metropolitana) y la propensión a pagar que se pudo recopilar del análisis de mercado. De acuerdo a esto se determinaron los siguientes valores:

<b>Servicios individuales</b>	<b>Duración</b>		
	30 min	60 min	90 min
Masaje de relajación	\$12.000	\$18.000	\$30.000
Masaje con aromaterapia	\$12.000	\$ 20.000	
Masaje oriental herbal balls	\$12.000	\$20.000	
Masaje con piedras calientes		\$24.000	
Masaje 4 manos		\$ 32.000	
Masaje tailandés		\$25.000	
Reiki		\$20.000	
Reflexología	\$15.000	\$22.000	
Shiatsu		\$25.000	
<b>Packs</b>	<b>Valor</b>		
Encanto de oriente (masaje relajación + reflexología) 1h	\$25.000		
Magia oriental (masaje aromaterapia + reflexología) 1 h	\$25.000		
Full oriente (shiatsu + oriental herbal balls) 90 min	\$35.000		
Tai especial (masaje tailandés + oriental herbal balls) 90 min	\$35.000		
Se podrá escoger otras combinaciones de tratamientos considerando un 10% de descuento sobre los valores normales.			
<b>Tarjetas de regalo</b>	<b>Valor</b>		
Tarjeta regalo "Japón"	\$20.000		
Tarjeta regalo "Tailandia"	\$40.000		
Tarjeta regalo "Indonesia"	\$70.000		

### Plan de fidelización

Existirán dos mecanismos de fidelización de clientes que se aplicarán en el centro:

1. Masaje gratis: existirá una tarjeta que se entregará a los clientes cuando acudan a su primer tratamiento. La tarjeta contiene 7 casillas, las que se irán perforando cada vez que el cliente realice un tratamiento. Al completar la 7 casilla perforada (dentro de un plazo máximo de 3 meses entre la primera y última visita) el cliente podrá acceder a un servicio de 30 minutos gratis eligiendo entre masaje de relajación, masaje oriental herbal balls o masaje con aromaterapia.

2. Club de socios: para quienes deseen realizarse un masaje todos los meses, podrá adquirir la tarjeta socio cancelando un valor preferencial (con un 20% de descuento sobre el valor normal). Esto le permitirá además programar sus visitas con anticipación en el día y hora que más le acomoden.

Ambas tarjetas serán diseñadas siguiendo el concepto oriental del centro. Esta actividad se externalizará utilizando una empresa que se encargue del diseño e impresión de las tarjetas.

### **8.5 Ubicación del centro**

El centro se ubicará en la comuna de Vitacura, los criterios utilizados para la localización del centro fueron las siguientes:

- Proximidad con los segmentos objetivos: es la comuna donde vive la mayor cantidad del GSE ABC1 y cerca del 30% del C2.
- Existen facilidades de locomoción para acceder al centro.
- Por ser una comuna que cuenta con locales adecuados para arrendar e instalar el centro.



## 8.6 Equipo y personal necesario para la ejecución y venta de servicios

- Personal necesario para operar el centro:

Función	Cantidad	Función
Recepcionista	2	Atender a los clientes cuando lleguen al centro ya sea para solicitar información o quienes llegan a utilizar los servicios ofrecidos. Recibir las llamadas telefónicas y las reservas realizadas a través del correo electrónico.
Terapeutas	4	Llevar a cabo los servicios que ofrecerá el centro. Deberán ser personas especializadas en cada una de las técnicas y tratamientos que se ofrecerán.
Administrador	1	Administrar el centro, relaciones con proveedores, adquisiciones y compras, manejo del personal, manejo de problemas o toma de decisiones en el día a día.
Encargado aseo	1	Mantener la higiene del centro.

Se emplearán los servicios de un contador externo, que será el encargado de llevar la parte contable del centro.

Se invertirá en contratar terapeutas orientales con experiencia en spas del extranjero, de modo que sea un elemento diferenciador con los demás centros existentes en el mercado y además para que sea consecuente con el concepto oriental que se desea potencial y establecer. Se realizará una constante capacitación del personal de modo de estar al día de nuevas técnicas orientales que surjan, para esto se enviará al terapeuta a algún centro de capacitación en el extranjero o se traerá algún experto desde al extranjero a realizar la capacitación en el mismo centro.

Al cuarto año se incorporará un nuevo terapeuta, debido a que se espera un incremento en la demanda de servicios y por lo tanto será necesario contar con más personal para realizar los servicios requeridos por los clientes.

- Área de relajación: corresponde a una zona que cuenta con temperatura adecuada, música, líquido y fruta para consumir y cómodos sillones para que los clientes puedan esperar y relajarse previo a que les realicen su tratamiento y una vez terminado el servicio antes de retirarse del centro. Así podrán alargar la sensación de tranquilidad y relajación para que el cambio no sea tan brusco y abrupto.

- Equipamiento para la recepción

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Computador	1
Impresora	1
Teléfono	1
Escritorio	1
Mesón de recepción	1
Sillas de oficina	2
Sofá para espera de clientes en recepción	1
Cajonera	1
Equipo de música	1
Equipo aire acondicionado	1

- Equipos y materiales para área espera

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Reposeras	5
Mesa arrimo	1
Aire acondicionado	1
Vasos	12
Jarro	2
Tazas y cucharitas para infusiones	12
Hervidor	1

- Equipos y materiales para área tratamientos

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Camillas para masajes	3
Camilla plegable (shiatsu)	1
Porta rollo sabanilla desechable	4
Calentador de piedras	2
Mesas auxiliares	4
Mantas térmicas (para invierno)	3

- Equipamiento para zona camarines y baños

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Lockers	9
Bancas	2
WC	3
Papeleros	4
Mueble con 2 lavamanos	1
Espejo	1
Caldera	1

- Equipamiento para oficina administración

Descripción	Cantidad
Computador	1
Impresora	1
Teléfono	1
Escritorio	1
Sillón ejecutivo	1
Sillas visita (sala administrador)	2
Cajonera	1
Caja de fondo	1

- Materiales desechables: serán utilizados o entregados a los clientes durante los servicios prestados de modo que estén más cómodos y no tengan la preocupación de manchar sus ropas con los aceites y cremas aplicados durante los distintos masajes. Además se considera sabanillas desechables para colocar encima de las camillas, de modo de mantener la higiene del lugar.

Los materiales necesarios serán: rollos de sabanillas desechables (para colocar sobre las camillas), calzones desechables, pantuflas desechables y batas desechables.

Toda la ambientación y decoración será considerada en la inversión inicial realizada, para lo cual se contratará los servicios de un decorador y arquitecto; y se incluirá un ítem de remodelación, adaptación del local y decoración.

### **8.7 Publicidad y promoción**

La venta de los servicios es bastante directa, lo que significa que es muy importante la relación que tenga el personal con los clientes, desde la telefonista que atiende las consultas y reservas de horas.

Durante los primeros meses de actividad del centro se requerirá desembolsar dinero por concepto de publicidad con el objetivo de dar a conocer el centro a los potenciales clientes. La campaña publicitaria será fuerte los dos primeros meses y luego se realizarán algunas campañas puntuales en meses específicos (febrero por día de los enamorados, mayo por día de la madre, septiembre por llegada de la primavera y noviembre por campaña fin de año).

Los medios a utilizar serán presencia en revistas orientadas a mujeres que circulan junto a los diarios (Ya de El Mercurio y Mujer de La Tercera), revistas especializadas (Paula, Bla, Luz) y revista online (Cosas). Para el futuro podría evaluarse la creación de una página web de modo que sirva para publicidad y también para que los clientes puedan reservar sus horas on-line (esto se evaluará para el segundo año de funcionamiento por lo que no se considerará dentro de los gastos).

Adicionalmente se contará con una página web de modo de poder acceder a una mayor cobertura y llegar a aquellos clientes que buscan información a través de internet. La página tendrá información sobre los tratamientos ofrecidos, valores y promociones, horarios de atención y también contará con una sección para poder reservar horas en línea.

Con respecto a las promociones se ofrecerán paquetes de servicios, donde se podrán escoger y combinar 2 o 3 servicios con un precio preferencial. Además de contará con un sistema de clientes frecuentes que otorgará descuentos y otros beneficios a quienes se incorporen para lograr una fidelización.

El presupuesto para realizar la publicidad será el siguiente:

Año	Valor	Detalle
1	\$8.288.200	2 publicaciones en revistas de circulación con periódicos, 2 publicaciones en revistas especializadas, 1 publicación en revista Paula y 4 apariciones de 15 días c/u en revista Cosas online
2 al 6	\$1.290.000	1 publicación al año en revistas de circulación con periódico 1 publicación en revista especializada
7 al 10	\$600.000	1 publicación al año en revista de circulación con periódico

## 9. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

El proyecto será evaluado en un período de 10 años. Se consideraron dos alternativas, una de ellas solicitando un préstamo para la inversión inicial y el otro considerando que se cuenta con recursos necesarios para solventar la inversión requerida (ya sea con capital propio o con participación de algún socio capitalista que participe del proyecto).

### - Inversión requerida

La inversión inicial requerida es de \$46.533.180, monto necesario para montar el centro considerando el diseño y remodelación del lugar, la adquisición del mobiliario y equipamiento necesario para implementar las áreas de recepción, zona de relajación, salas de tratamiento, baños y camarines, oficina administración y bodega.

Detalle de inversión	Valor
obra física	\$ 33.000.000
equipos y muebles	\$ 9.246.180
gastos de org.y puesta en marcha	\$ 1.287.000
otros (alarma)	\$ 500.000
Arriendo	\$ 2.500.000
<b>Total</b>	<b>\$ 46.533.180</b>

### - Previsión de ventas

Para la estimación de los ingresos se tomó en cuenta que por ser un negocio nuevo y con un concepto diferente, al comienzo se partirá con una afluencia de público menor y con el pasar del tiempo se irán incrementado los masajes, tratamientos y packs vendidos, así como también las tarjetas de socio que forman parte del plan de fidelización de clientes.

Los ingresos que se espera percibir para los 10 años son los siguientes:

	año 1	año 2	año 3 a 6	año 7 a 10
total ingresos	\$ 121.239.200	\$ 162.966.400	\$ 246.993.600	\$ 283.752.000

Para lo anterior se consideró los siguientes supuestos en relación al número de servicios que se venderán en cada año.

### Año 1

<b>Detalle</b>	<b>mes 1</b>	<b>mes 2 a 4</b>	<b>mes 5 a 12</b>
tratamientos unitarios	180	300	450
packs	8	12	24
tarjetas regalo	8	12	16
tarjetas socio	4	12	16

### Año 2

<b>Detalle</b>	<b>mes 1</b>	<b>mes 2 a 9</b>	<b>mes 10 a 12</b>
tratamientos unitarios	300	450	780
packs	12	24	40
tarjetas regalo	12	16	32
tarjetas socio	12	16	32

### Año 3 a 10

<b>Detalle</b>	<b>año 3 a 6</b>	<b>año 7 a 10</b>
tratamientos unitarios	780	896
packs	40	56
tarjetas regalo	32	40
tarjetas socio	32	40

#### **- Costos de operación**

Dentro de los costos necesarios para la operación del centro se consideraron:

1. Servicios básicos (luz, gas, agua, telefonía, internet).
2. Mantenimiento (computadores, equipos de aire acondicionado, servicio alarma, pintura y mantenimiento del interior y exterior, eléctrica y gas)
3. Suministros de aseo
4. Material de oficina
5. Uniformes del personal
6. Remuneraciones del personal contratado (repcionistas, terapeutas, administrador, personal de aseo) y del contador (a honorarios, asesoría una vez al año).
7. Arriendo del local
8. Patente comercial
9. Publicidad
10. Materiales utilizados en los tratamientos (material desechable, cremas, aceites)

La estimación de los costos para cada uno de los años es la siguiente:

Costos fijos anuales	año 1	año2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Sueldo	\$ 90.480.000	\$ 90.480.000	\$ 90.480.000	\$ 121.200.000	\$ 121.200.000	\$ 121.200.000	\$ 121.200.000	\$ 121.200.000	\$ 121.200.000	\$ 121.200.000
Servicios básicos	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
Mantenición <sup>(1)</sup>	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000	\$ 2.445.000
Suministros varios <sup>(2)</sup>	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Materiales oficina	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Uniformes	\$ 1.044.000	\$ 1.044.000	\$ 1.044.000	\$ 1.305.000	\$ 1.305.000	\$ 1.305.000	\$ 1.305.000	\$ 1.305.000	\$ 1.305.000	\$ 1.305.000
Patente comercial	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
Publicidad	\$ 8.288.200	\$ 1.200.000	\$ 1.290.000	\$ 1.290.000	\$ 1.290.000	\$ 1.290.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Página web	\$ 663.900	\$ 360.000	\$ 368.701	\$ 368.701	\$ 368.701	\$ 368.701	\$ 368.701	\$ 368.701	\$ 368.701	\$ 368.701
Arriendo local	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Contador	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 148.971.100</b>	<b>\$ 141.579.000</b>	<b>\$ 141.677.701</b>	<b>\$ 172.658.701</b>	<b>\$ 172.658.701</b>	<b>\$ 172.658.701</b>	<b>\$ 171.968.701</b>	<b>\$ 171.968.701</b>	<b>\$ 171.968.701</b>	<b>\$ 171.968.701</b>
Costos variables	año 1	año2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Mat.desechable, cremas	\$ 8.980.686	\$ 12.269.343	\$ 19.000.070	\$ 19.000.070	\$ 19.000.070	\$ 19.000.070	\$ 18.293.796	\$ 18.293.796	\$ 18.293.796	\$ 18.293.796
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.980.686</b>	<b>\$ 12.269.343</b>	<b>\$ 19.000.070</b>	<b>\$ 19.000.070</b>	<b>\$ 19.000.070</b>	<b>\$ 19.000.070</b>	<b>\$ 18.293.796</b>	<b>\$ 18.293.796</b>	<b>\$ 18.293.796</b>	<b>\$ 18.293.796</b>

(1): baños, calderas, aire acondicionado, alarma, computadores, pintura y otros

(2): aseo

## - Depreciación

Para calcular la depreciación se consideró el valor inicial de todos aquellos equipos e implementos que se deprecian y la vida útil de cada uno de estos activos. Los valores de depreciación para los 10 años son los siguientes:

año 1	año 2	año3	año4	año5	año6	año7	año8	año9	año10
\$ 1.007.659	\$ 1.007.659	\$ 1.007.659	\$ 1.007.659	\$ 1.007.659	\$ 1.007.659	\$ 874.329	\$ 75.976	\$ 75.976	\$ 75.976

## - Resultados

Consideraciones y supuestos:

1. Se consideró un factor de corrección que considera un IPC de 3,3% tanto para los costos como para los ingresos percibidos.
2. Tasa del préstamo de 12%
3. Tasa de impuesto del 20% (considerando el cambio del % a partir del año 2011).

Con préstamo para la inversión inicial (en miles \$)

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Ingresos		\$ 121.239	\$ 168.344	\$ 263.564	\$ 272.262	\$ 281.246	\$ 290.528	\$ 344.779	\$ 356.157	\$ 367.910	\$ 380.051
Costos Variables		-\$ 8.981	-\$ 12.674	-\$ 20.275	-\$ 20.944	-\$ 21.635	-\$ 22.349	-\$ 22.228	-\$ 22.962	-\$ 23.720	-\$ 24.502
Costos Fijos		-\$ 148.971	-\$ 137.056	-\$ 151.183	-\$ 190.322	-\$ 196.603	-\$ 203.091	-\$ 208.954	-\$ 215.850	-\$ 222.973	-\$ 230.331
Interés Préstamo		-\$ 5.584	-\$ 5.266	-\$ 4.909	-\$ 4.510	-\$ 4.063	-\$ 3.563	-\$ 3.002	-\$ 2.374	-\$ 1.670	-\$ 882
Depreciación		-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 874	-\$ 76	-\$ 76	-\$ 76
Utilidades antes de Impuestos		-\$ 43.304	\$ 12.340	\$ 86.190	\$ 55.478	\$ 57.938	\$ 60.518	\$ 109.720	\$ 114.895	\$ 119.471	\$ 124.259
Impuestos		\$ -	-\$ 2.468	-\$ 17.238	-\$ 11.096	-\$ 11.588	-\$ 12.104	-\$ 21.944	-\$ 22.979	-\$ 23.894	-\$ 24.852
Utilidad Neta		-\$ 43.304	\$ 9.872	\$ 68.952	\$ 44.382	\$ 46.350	\$ 48.414	\$ 87.776	\$ 91.916	\$ 95.577	\$ 99.407
Inversión Inicial	-\$ 46.533	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Capital de Trabajo	-\$ 81.768	\$ 4.111	-\$ 10.864	-\$ 19.904	-\$ 3.486	-\$ 3.601	-\$ 2.871	-\$ 3.815	-\$ 3.940	-\$ 4.070	\$ -
Préstamo	\$ 46.533	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación		\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 874	\$ 76	\$ 76	\$ 76
Amortización Deuda		-\$ 2.652	-\$ 2.970	-\$ 3.326	-\$ 3.725	-\$ 4.172	-\$ 4.673	-\$ 5.234	-\$ 5.862	-\$ 6.565	-\$ 7.353
Flujo de Caja	-\$ 81.768	-\$ 40.838	-\$ 2.953	\$ 46.729	\$ 38.179	\$ 39.584	\$ 41.877	\$ 79.602	\$ 82.190	\$ 85.017	\$ 92.130

#### Sin préstamo para inversión inicial (en miles \$)

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Ingresos		\$ 121.239	\$ 168.344	\$ 263.564	\$ 272.262	\$ 281.246	\$ 290.528	\$ 344.779	\$ 356.157	\$ 367.910	\$ 380.051
Costos Variables		-\$ 8.981	-\$ 12.674	-\$ 20.275	-\$ 20.944	-\$ 21.635	-\$ 22.349	-\$ 22.228	-\$ 22.962	-\$ 23.720	-\$ 24.502
Costos Fijos		-\$ 148.971	-\$ 137.056	-\$ 151.183	-\$ 190.322	-\$ 196.603	-\$ 203.091	-\$ 208.954	-\$ 215.850	-\$ 222.973	-\$ 230.331
Depreciación		-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 1.008	-\$ 874	-\$ 76	-\$ 76	-\$ 76
Utilidades antes de Impuestos		-\$ 37.720	\$ 17.606	\$ 91.099	\$ 59.988	\$ 62.001	\$ 64.080	\$ 112.722	\$ 117.269	\$ 121.142	\$ 125.142
Impuestos		\$ -	-\$ 3.521	-\$ 18.220	-\$ 11.998	-\$ 12.400	-\$ 12.816	-\$ 22.544	-\$ 23.454	-\$ 24.228	-\$ 25.028
Utilidad Neta		-\$ 37.720	\$ 14.085	\$ 72.879	\$ 47.990	\$ 49.601	\$ 51.264	\$ 90.178	\$ 93.815	\$ 96.913	\$ 100.113
Inversión Inicial	-\$ 46.533	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación		\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 1.008	\$ 874	\$ 76	\$ 76	\$ 76
Inversión Capital de Trabajo	-\$ 78.976	\$ 4.111	-\$ 10.864	-\$ 19.904	-\$ 3.486	-\$ 3.601	-\$ 2.871	-\$ 3.815	-\$ 3.940	-\$ 4.070	\$ -
Flujo de Caja	-\$ 125.509	-\$ 32.602	\$ 4.229	\$ 53.983	\$ 45.512	\$ 47.007	\$ 49.400	\$ 87.238	\$ 89.951	\$ 92.919	\$ 100.189

#### - Rentabilidad del negocio (Van y TIR)

##### Con préstamo para la inversión inicial

VAN: \$126.213.567

TIR: 25%

##### Sin préstamo para inversión inicial

VAN: \$128.934.488

TIR: 22%



## **10. CONCLUSIONES**

- El mercado del bienestar y relajación está en crecimiento.
- En el mercado nacional existen varios centros asociados al wellness, lo que principalmente corresponden a day spas, hotel spa y fitness spas.
- La medicina alternativa complementaria (MAC) ha experimentado un importante crecimiento en el mundo. Por este motivo se consideró incluir tratamientos de MAC dentro de la oferta de servicios a ofrecer en el centro.
- La estrategia escogida se basa en diferenciación por servicio dado que no existen diferencias de precios y la poca sensibilidad al precio por parte de los clientes.
- Se definió un centro con un concepto oriental, de modo de que sea un centro diferente e innovador a lo que existe actualmente en el mercado y por lo tanto que sea atractivo para los clientes y les entregue una experiencia novedosa y única.
- Es importante establecer un mecanismo de fidelización de clientes, de modo de evitar cambios hacia otros centros.
- Dada la importancia que tiene la cercanía con el hogar, el centro se ubicará en la comuna de Vitacura.
- La instalación del centro es viable estratégica y económicamente

## 11. BIBLIOGRAFIA

- (1) Ciscar, Silvia. Características del cliente Spa <http://www.esthetic.es/estheticspa/articulos-detalle.php> [consulta: 18 mayo 2010]
- (2) Cruz, Héctor. La creación de una zona Spa-Wellness <http://www.esthetic.es/estheticspa/articulos> [consulta: 18 mayo 2010]
- (3) Descripción de grupos socioeconómicos Chile 2006-2007, Corpa Estudios de Mercado
- (4) Descripción Básica de los Niveles Sociales Hogares Urbana Región Metropolitana 2007. Iccom
- (5) Ellis, Susie. Tendencias Top en Spa, VitaSpa, año3, n°3, Abr-May 2009
- (6) Hitt, Michael., Ireland, R. Duane y Hoskisson, Robert. Administración estratégica. Competitividad y globalización. Conceptos y casos. Séptima edición. Internacional Thomson Editores. México DF, 2008 ISBN-10:970-686-596-9, ISBN-13:978-970-686-596-0
- (7) INE Compendio estadístico 1.2 Estadísticas Demográficas 2009
- (8) INE Encuesta nacional de calidad de vida y salud Región Metropolitana 2006 Departamento de Epidemiología y Departamento de Promoción de la Salud.
- (9) INE Encuesta Presupuestos Familiares nov06-dic07.
- (10) Kotler, Philip. y Keller, Kevin. Dirección de marketing. 12ª edición. Pearson Education, 2006 ISBN 970-26-0763-9.
- (11) López, Luis. ¿Qué es un centro de wellness?. Febrero 2006 <http://www.cosmobelleza.com/es/wellness/news.81074.cosmox> [consulta:7 junio 2010]
- (12) ¿Qué es el wellness?, 29 enero 2009. <http://fitball.cl/noticias/2010/enero/04-que-es-el-wellness.php>
- (13) Spas and the Global Wellness Market: Synergies and Opportunities. Global Spa Summit, Mayo 2010
- (14) Suárez, Javier. ¿Qué es realmente un Spa?. Spa World Magazine. (10 Noviembre 2009 <http://www.spaworldmagazine.net/2009/11> [consulta:7 junio 2010]
- (15) The Global Spa Economy 2007, Global Spa Summit
- (16) Turismo, relax y salud <http://www.todoparaviajar.com/noticia>
- (17) <http://santiago.grand.hyatt.cl/hyatt/pure/spas/>
- (18) <http://www.balthus.cl/armonia/>
- (19) <http://www.spafinder.com>
- (20) <http://www.spaoneandonly.cl/>

## ANEXO A. SPAS EN LA REGIÓN METROPOLITANA

Nombre	Comuna	Clasificación
Acqua Viva	La Reina	Day spa
Arete Spa Urbano	Santiago Centro	Day spa
Babor Thermal Beauty Center & Spa	Vitacura	Day spa
Baños Turcos Miraflores & Spa	Santiago centro	Day spa
Beaume Beauty & Spa	Ñuñoa	Day spa
Bow spa	Vitacura	Day spa
Estetik Beauty & Spa Center	Las Condes	Day spa
Day spa	Peñalolen	Day spa
Haikuspa	Providencia	Day spa
Kalma Wellness & Spa	Vitacura	Day spa
Kutralco	Vitacura	Day spa
La Casa Spa	Vitacura	Day spa
My day spa	Lo Barnechea, La Reina, Las Condes	Day spa
Nova Vida	Las Condes	Day spa
One & Only	Vitacura	Day spa
Osh Beauty & Wellness Center	Lo Barnechea	Day spa
Sanus Wellness Spa	Huechuraba	Day spa
Seven Health and Beauty	Vitacura	Day spa
Spa Mund	Vitacura	Day spa
Spa Zen	La Florida	Day spa
Trinidad Spa	Las Condes	Day spa
Urbano day spa	Santiago centro	Day spa
Spa Natura Mallinco	Peñaflor	Spa destino
Spa Pirque	Pirque	Spa destino
Balthus	Vitacura, Las Condes	Fitness spa
Kibo Spa	Vitacura, Cerrillos, La Florida	Fitness spa
Skin Touch MD Spa	Lo Barnechea, Vitacura, Las Condes	Fitness spa
Meds Spa	Las Condes	Spa médico
Ako Spa (Hotel Hyatt)	Las Condes	Hotel spa
Hotel Marriot	Las Condes	Hotel spa
Hotel Plaza San Francisco	Santiago	Hotel spa
The Ritz Carlton Boutique Spa	Las Condes	Hotel spa
Vespucci spa (Hotel Novatel)	Vitacura	Hotel spa

## **ANEXO B. DETALLE DE TRATAMIENTOS UTILIZADOS EN CHILE Y EL MUNDO**

- Masaje de relajación: masaje que tiene un efecto de relajación profunda, disminución del tono muscular y un desbloqueo energético.
- Masaje con aromaterapia: masaje realizado con aceites esenciales, estos son aplicados de acuerdo al estado físico, emocional y mental del cliente. Actuando a través de la piel y el sentido del olfato con ricos aromas que invitan al relaxo y equilibrio.
- Masaje descontracturante: masaje muscular profundo donde se utiliza fricción, presión y técnicas de estiramiento, alivia dolores musculares y ayuda a restablecer la tonacidad natural de la musculatura dañada.
- Masaje Balinés o masaje a 4 manos: 2 terapeutas trabajan sobre la persona con movimientos sincronizados
- Masaje ayurvédico: hay varios tipos, uno de los más empleados es el masaje Abhyanga que es un masaje con aceite (en seco o con talco) que actúa en varios niveles para minimizar el proceso de envejecimiento. Al usar aceite sobre la piel se lubrica, hidrata, protege y ayuda a desintoxicar y rejuvenecer la piel, el sistema nervioso y calmar el sistema glandular. El aceite y los movimientos ayudan a que se eliminen toxinas, se relajan los músculos y se estimula el sistema linfático. Este masaje, al relajar cuerpo y mente, ayuda a combatir el estrés y crear el balance necesario para alcanzar la belleza interior y exterior.
- Masaje con piedras calientes: masaje que se realiza con piedras volcánicas, las cuales se conectan con el cuerpo a través del calor provocando una sensación única al contacto con la piel. Este masaje es recomendado para personas que quieran experimentar una conexión profunda con lo natural proporcionando un placentero estado de relajación. Para disminuir dolores musculares y mejorar el sistema circulatorio. Restablece la energía vital y brinda un estado de armonía y bienestar único.
- Masaje tailandés: técnica que trabaja presionando líneas de energía y puntos, estirando el cuerpo desde todos los ángulos ya que esto produce un fuerte efecto terapéutico. La aplicación de presión se hace sobre diez canales principales que se denominan “sen” y resulta de gran ayuda para lograr liberar los bloqueos energéticos, y

al mismo tiempo provoca que dichos canales sean mucho más receptivos en cuanto al flujo de la energía.

- Rolfing masaje: técnica que devuelve al cuerpo su armonía ideal, eliminando dolores crónicos y resolviendo dolencias que desconciertan a la medicina convencional
- Masaje sueco: es uno de los masajes más populares en la mayoría de los spas del occidente. El objetivo principal es la relajación. Se basa principalmente en movimientos largos sobre la piel aceitada y masajeo de las capas exteriores de tejido muscular para reducir el estrés y aliviar dolor en las articulaciones y los músculos. Efectos: relaja el sistema nervioso, ayuda a la circulación y a la desintoxicación.
- Masaje miofascial: La liberación miofascial es un estiramiento de la fascia, el tejido delgado que cubre todos los órganos del cuerpo. Este tejido cubre cada músculo y fibra todos dentro de cada músculo. Técnica diseñada para calmar los clientes con enfermedades de los tejidos blandos. A través de una combinación de estiramientos y masajes, terapeutas trabajan para aliviar la tensión en la fascia.
- Shiatsu: significa presión con los dedos en japonés, es excelente para el manejo del estrés y del dolor. El terapeuta utiliza sus pulgares, codos, rodillas y pies para aplicar presión estratégica para los músculos y tejidos conectivos. Es aplicable en molestias musculares, fibromialgia, dolores de espalda, cervicalgias, lumbalgias y ciáticas, tendinitis, tortícolis, estrés, insomnio, migrañas, trastornos digestivos, embarazo y post-parto, desórdenes menstruales... entre otros. Se suele usar ropa suelta y se hace sobre una alfombra del piso. En la primera sesión, el terapeuta realiza el proceso de diagnóstico, que consiste en recabar información del estado energético del receptor, lo cual permitirá realizar una terapia más precisa y efectiva.
- Reflexología: masaje que se realiza trabajando las zonas reflejas de cada órgano ubicado en los pies mediante digito puntura, lo que permite en un tratamiento la curación de un gran número de dolencias y enfermedades junto con la relajación.
- Drenaje linfático: técnica manual que estimula la circulación de los líquidos retenidos, favoreciendo la eliminación de toxinas y/o líquidos nocivos. Refuerza además el sistema inmunológico aliviando enfermedades como artrosis, osteoporosis, celulitis entre otras.
- Envolvimiento con algas: con esta terapia se logra un efecto anticelulítico y drenante gracias a la acción de algas marinas sobre el cuerpo. Este se cubre con una capa de

mousse y se deja actuar envolviendo toda la zona con una manta térmica. El efecto es cinco veces más potente que utilizar algas húmedas.

- Envolvimiento café: terapia que actúa eficazmente sobre el cuerpo favoreciendo la eliminación de líquidos gracias a la acción del café. Una capa de mousse se expande sobre la piel para luego cubrirlo con una manta térmica

- Envolvimiento uvas: el mousse de uvas que se aplica desde el cuello hasta los pies actúa eficazmente contribuyendo a la elasticidad de la piel y neutralizando los efectos de los radicales libres. La uva posee comprobados beneficios antioxidantes, por lo tanto este tratamiento es una verdadera cura antiejejecimiento. Una manta térmica permite máxima penetración y efectos inmediatos.

- Envolvimiento chocolate: con una exquisita capa de chocolate se cubre el cuerpo de la persona para mejorar su silueta, suavizar su piel y energizar su cuerpo. Excelente para reducir la ansiedad, eleva los niveles de endorfina, entregando bienestar y belleza a la piel.

- Envolvimiento fango: se cubre el cuerpo con una capa de barro rico en minerales que tiene un origen volcánico

- Reiki: técnica de sanación natural que trasfiere energía curativa a través de las manos liberando bloqueos físicos, emocionales y toxinas acumuladas en el cuerpo. Restaura y equilibra los centros energéticos o “chackras”.

## ANEXO C. INGRESOS PRINCIPALES PAISES

País	n°spas	Ingreso (billones US\$)
Estados Unidos	17.845	12,06
Japón	6.442	5,67
Alemania	3.071	3,84
Francia	2.746	2,3
Italia	2.391	2,24
Reino Unido	2.468	1,72
China	4.518	1,72
España	1.816	1,53
Canadá	2.817	1,46
Corea del Sur	2.465	1,26
Austria	999	1,22
México	1.855	0,87
Rusia	1.625	0,82
Suiza	555	0,7
Australia	674	0,44
Grecia	474	0,43
Argentina	1.168	0,42
Tailandia	1.401	0,39
India	2.359	0,38
Hong Kong	578	0,37

## ANEXO D. CUESTIONARIO

1. ¿Qué es para Ud. el bienestar personal?

---

---

---

---

2. ¿Con cuál o cuáles de estos conceptos asocia Ud. el concepto de bienestar? (puede escoger hasta 3)

- comida saludable
  - spa (establecimiento que ofrece tratamientos, alternativas de relajación y terapias para lograr armonía entre cuerpo, mente y espíritu)
  - medicina alternativa
  - pérdida de peso
  - relajación
  - salud preventiva
  - ejercicio-fitness
  - nutrición
  - belleza
  - anti edad
  - disminución de stress
  - turismo
  - otro
- indicar cual \_\_\_\_\_

3. Cuándo busca aumentar o mantener su bienestar personal, que es lo que más le gusta hacer (puede marcar hasta 5 opciones)

- ejercicio
  - leer
  - pasar tiempo con los amigos o la familia
  - ir a un spa
  - tomar vacaciones
  - dormir
  - perder peso
  - ir a la peluquería
  - alimentarse mejor
  - escuchar música
  - utilizar terapias o medicina alternativa
  - estar solo
  - meditar
  - ir a un centro de estética
  - otro
- indicar cual \_\_\_\_\_



4.¿Con cuál de estos tipos de centros asocia mejor el concepto de bienestar?


Spa  
 Centro estética  
 Ambos  
 Otro

indicar cual

---

5. Califique los siguientes tipos de bienestar de acuerdo a la importancia que tienen para Ud., marcando con una cruz (x) en la casilla correspondiente

	Muy importante	Importante	Medianamente importante	Poco importante	Sin importancia
mental					
emocional					
Física					
ocupacional					
ambiental					
social					
espiritual					

6. Para cada uno de los tres centros propuestos, ordene los conceptos que se muestran según la relación que tengan con el concepto de bienestar partiendo de 1 por el que tiene más relación, hasta 11 con el que tiene menos relación.

	Spa	Centro bienestar	Centro estética
comida saludable			
Spa			
medicina alternativa			
pérdida de peso			
relajación			
salud preventive			
ejercicio-fitness			
nutrición			
belleza			
anti edad			
turismo			

7. Asiste regularmente a centros relacionados con el bienestar

si

no

8. Si la respuesta a la pregunta anterior fue si, indique a cual centro asiste regularmente, si fue no pase a la siguiente pregunta

---

9. Si la respuesta a la pregunta 7 fue si, indique el motivo por el cual asiste regularmente a un centro relacionado con el bienestar. Si la respuesta fue no, pase a la siguiente pregunta

- Relajación
- Para bajar de peso
- Para minimizar o eliminar algún defecto (celulitis, grasa acumulada, etc.)
- Para eliminar algún dolor o malestar
- Para buscar una solución contra el envejecimiento y sus efectos
- Darse un gusto, regalonearse
- Otra razón                    indicar cual \_\_\_\_\_

10. Mencione que centros asociados al bienestar conoce en Santiago, aunque sea sólo de nombre

---



---



---



---



---

11. ¿Cuáles ha visitado?

en los últimos 3 meses	en los últimos 6 meses	en el último año

12. ¿Con qué frecuencia ha asistido a un centro relacionado con el bienestar en los últimos 3 meses?

- 1 vez x semana                    2 o más veces x semana                    otro, indicar \_\_\_\_\_
- 1 vez al mes                    2 veces al mes

13. ¿Cuál visita más frecuentemente? (indicar el nombre)

---

14. ¿Siempre va al mismo lugar?

- si                     no

15. Si su respuesta es afirmativa, indique el motivo por el que lo prefiere, Si la respuesta fue no pase a la pregunta 18

---



---

16. ¿Qué aspectos mejoraría de este lugar?

---



---

17. ¿Cómo llegó a este lugar?

- Por recomendación de un amigo o familiar
- Por un aviso de una revista o diario
- Por internet
- Por un volante
- Por un regalo (gift card)
- Otro, indicar \_\_\_\_\_

18. ¿Qué servicios conoce o a probado?

---

---

---

---

---

---

19. Indique cual de estos servicios conoce. Puede indicar más de uno

- |   |   |  |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> masaje de relación           | <input type="checkbox"/> fangoterapia     | <input type="checkbox"/> masaje sueco        |
| <input type="checkbox"/> masaje descontracturante     | <input type="checkbox"/> envolvimientos   | <input type="checkbox"/> yesoterapia         |
| <input type="checkbox"/> masaje con piedras calientes | <input type="checkbox"/> mesoterapia      | <input type="checkbox"/> exfoliación         |
| <input type="checkbox"/> masaje reductivo             | <input type="checkbox"/> shiatsu          | <input type="checkbox"/> trat. anticelulitis |
| <input type="checkbox"/> reflexología                 | <input type="checkbox"/> watsu            | <input type="checkbox"/> chocolaterapia      |
| <input type="checkbox"/> drenaje linfático            | <input type="checkbox"/> masaje craneal   | <input type="checkbox"/> algoterapia         |
| <input type="checkbox"/> reiki                        | <input type="checkbox"/> masaje Balinés   | <input type="checkbox"/> uvaterapia          |
| <input type="checkbox"/> tratamientos faciales        | <input type="checkbox"/> masaje Tailandés | <input type="checkbox"/> flores de Bach      |

20. De los servicios indicados en la pregunta anterior, indique cuales de ellos ha probado al menos en una oportunidad (puede indicar más de uno)

---

---

---

---

---

---

---

---

21. De los servicios mencionados anteriormente, ¿cuáles son los 3 que ha utilizado más?

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_

22. Indique que elementos debería tener un centro dedicado al bienestar de las personas

---

---

---

---

23. Enumere los aspectos o elementos que para Ud. debería tener un centro dedicado al bienestar físico y mental de las personas, donde 1 es el más importante y 10 el menos importante para Ud.

- Buena ubicación
- Higiene
- Ambiente (luz, sonidos, aromas)
- Tranquilidad
- Comodidad
- Intimidad
- Atención brindada
- Instalaciones del lugar
- Servicios y tratamientos ofrecidos
- Precio de los servicios o tratamientos

24. Si Ud. está buscando mantener o aumentar su bienestar personal, ¿en qué servicios, productos y/o instalaciones estaría más interesado? (puede escoger hasta 5 opciones)

- programas de nutrición
- tratamientos corporales
- masajes
- alimentos saludables
- programas de ejercicios
- tratamientos faciales
- áreas de relajación
- manicure/pedicure
- programas de meditación
- servicios dermatológicos
- servicios de peluquería
- consultas y asesoramiento de salud
- otros \_\_\_\_\_ indicar cual \_\_\_\_\_

25. Indique en qué comuna le gustaría que estuviera el centro dedicado al bienestar al que Ud. acudiría

- Las Condes  otra \_\_\_\_\_ indicar cual \_\_\_\_\_
- Vitacura
- Lo Barnechea
- Providencia

26. ¿Cuál es el principal motivo para escoger la comuna que indicó en la pregunta anterior?

---

---

---

---

27. ¿Cuál o cuáles de estos servicios adicionales le parecen atractivos y que debería tener el lugar donde Ud. asista? (puede marcar más de uno)

- estacionamiento
- guardería para niños
- venta de productos

<input type="checkbox"/>	cafeteria	
<input type="checkbox"/>	ropa interior desechable proporcionada por el centro	
<input type="checkbox"/>	batas, pantuflas proporcionadas por el centro	
<input type="checkbox"/>	otro	indique cual _____

28. A continuación se describen algunos servicios

**Masaje a 4 manos:** 2 terapeutas trabajan sobre la persona con movimientos sincronizados.

**Shiatsu:** técnica japonesa donde el terapeuta usa sus pulgares, codos, rodillas y pies para aplicar presión estratégica para los músculos y tejidos conectivos. Recomendado para manejo del estrés y del dolor.

**Masaje de piedras calientes:** se utilizan piedras calientes para realizar un masaje sobre el cuerpo aceitado.

**Tratamiento antienviejecimiento facial:** incluye exfoliación y aplicación de ácido glicólico.

**Vinoterapia:** aprovechando las propiedades antioxidantes del vino. Se mezcla baño con vino y luego envolvimiento con uva con el objetivo de rejuvenecer, tonificar y fortalecer la piel.

**Envolvimiento con chocolate:** consiste en envolver el cuerpo con una ligera capa de chocolate caliente y dejarlo que actúe sobre la piel unos minutos. Hidrata, nutre y tonifica el cuerpo. Al potenciar la producción de endorfinas en el organismo, ayuda a levantar el ánimo y a estar de buen humor.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos servicios?

masaje a cuatro manos	\$ _____	por sesión
shiatsu	\$ _____	por sesión
masaje piedras calientes	\$ _____	por sesión
trat. Antienviejecimiento facial	\$ _____	por sesión
vinoterapia	\$ _____	por sesión
envolvimiento chocolate	\$ _____	por sesión

**Datos personales**

29. Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

30. Comuna donde vive \_\_\_\_\_

31. Sexo  F  M

32. Edad  20 a 30  31 a 45  46 a 60  más de 60

33. Ingreso familiar

Hasta \$160.000	<input type="checkbox"/>
Entre \$245.000 y \$ 440.000	<input type="checkbox"/>
Entre \$440.001 y \$679.999	<input type="checkbox"/>
Entre \$680.000 y \$1.800.000	<input type="checkbox"/>
Más de \$1.800.000	<input type="checkbox"/>

## ANEXO E. INFORMACIÓN Y CÁLCULOS MERCADO POTENCIAL

### Población total por edad RM<sup>8</sup>

Tramo etario	% población RM
15-29 años	24,7%
30-64 años	42,6%
más de 65 años	7,8%

### Población ABC1 por comunas<sup>9</sup>

Comuna	% de población total de la comuna	Población total (n° personas)	Población entre 30-64 años
Vitacura	62,6%	51.019	21.734
Las Condes	53,5%	133.750	56.978
Lo Barnechea	49,7%	37.275	15.879
La Reina	42,2%	40.934	17.438
Providencia	38,9%	47.069	20.051
Nuñoa	28,9%	47.254	20.130
			<b>152.210</b>

### Población C2 por comunas<sup>10</sup>

Comuna	% de población total de la comuna	Población total (n° personas)	Población entre 30-64 años
Providencia	40,2%	48.642	20.721
Nuñoa	36,3%	59.354	25.285
Las Condes	30 %	75.000	31.950
Vitacura	29,6%	24.124	23.888
Santiago	31,3%	62.847	26.773
La Reina	27,4%	26.578	11.322
			<b>139.939</b>

Nota: se asumió como supuesto que la distribución etaria es similar en cuanto a % en todas las comunas de la RM

### Gastos destinados a cuidado y efectos personales al mes

GSE	Gasto mensual por hogar
ABC1	\$41.895 mínimo
C2	\$19.845-\$41.895

Se asumirá que la mitad de esta cantidad estará disponible para ser gastada por cada persona de entre 30 y 64 años para los GSE ABC1 y C2.

<sup>8</sup> Datos censo INE 2002

<sup>9</sup> Datos ANDA y AIM, 2008

<sup>10</sup> Datos ANDA y AIM, 2008

## ANEXO F. IDEAS DE DISEÑO PARA EL CENTRO



Mandarin Hotel, Bermuda



Silom Spa, Barcelona



Silom Spa, Barcelona



Silom Spa, Barcelona