



PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACION

Programa MBA. Antofagasta

"SPA PARA MUJERES"



Alumna: Elena Calabacero M.

Profesor Guía: Claudio Deufeu

Antofagasta, Agosto 2020

Copyright © 2020 por Elena Calabacero. Todos los derechos reservados.



RESUMEN EJECUTIVO.....	3
I. Oportunidad de negocio.....	5
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.....	6
2.1 Industria.....	6
2.2 Competidores.....	8
2.3 Clientes.....	9
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.....	10
3.1 Modelo de negocios.....	10
3.2 Descripción de la empresa.....	10
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.....	11
3.4 RSE y sustentabilidad.....	12
IV. Plan de Marketing.....	13
4.1 Objetivos de marketing.....	13
4.2 Estrategia de segmentación.....	14
4.3 Estrategia de producto/servicio.....	15
4.4 Estrategia de Precio.....	16
4.5 Estrategia de Distribución.....	16
4.6 Estrategia de Comunicación y ventas.....	17
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	20
4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma.....	22
V. Plan de Operaciones.....	24
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	24
5.2. Flujo de operaciones.....	28
5.3. Plan de desarrollo e implementación.....	30
VI. Equipo del proyecto.....	32
6.1 Equipo gestor.....	32
6.2 Estructura organizacional.....	34
6.3 Incentivos y compensaciones.....	40
VII. Plan Financiero.....	42
7.1 Objetivos Financieros.....	42
7.1.1 Rentabilidad ROI.....	42
7.1.2 Estructura de capital.....	42
7.1.2.1 Capital.....	42
7.2 Estructura Financiera.....	42
7.2.1 Política de compra.....	42
7.2.2 Política de administración del capital de trabajo.....	42
7.2.3 Política de reparto excedentes.....	42
7.3 Plan de Inversiones.....	43
7.3.1 Plan de activos fijo.....	43
7.3.2 Activos nominales.....	43
7.3.3 Inversiones en capital de trabajo.....	44
7.3.4 Valor Terminal.....	44
7.4 Plan de Ingresos.....	45
7.4.1 Costos y gastos.....	46
7.4.1.1 Costos Fijos.....	46
7.4.1.2 Uniformes.....	47
7.4.1.3 Gastos artículos de oficina.....	47
7.4.1.4 Gastos de artículos de aseo.....	48
7.4.1.5 Gastos de artículos de botiquín.....	48

7.4.1.5 Gastos de artículos de supermercado.....	49
7.5 Punto de Equilibrio	49
7.6 Estados Financieros	50
7.6.1 Estado de resultado	50
7.6.2 Estado de Flujo de caja.....	51
VIII. CAPM.....	53
IX. Riesgos críticos.....	56
X. Propuesta Inversionista	57
XI. Evaluación económica del proyecto.....	59
XII. Sensibilización.....	60
XIII. Conclusiones.....	63
Bibliografía y fuentes.....	64
Índice Anexos.....	65

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios tiene por finalidad dar a conocer la viabilidad de instalar un SPA, exclusivo para mujeres en la ciudad de Antofagasta y de esta forma poder saber si es un negocio rentable y sustentable en el tiempo, para poder llegar a obtener la información necesaria, primero se realizó un análisis estratégico de la industria, actualmente se puede concluir que, en la ciudad de Antofagasta, existen 3 SPA, pero estos no son exclusivos para mujeres, existiendo pocos competidores en la región, que cubran la demanda total de la población en la ciudad de Antofagasta.

Se realizó una investigación de mercado, la cual nos ayudó a obtener la cantidad de nuestro mercado objetivo en Antofagasta, para identificar esta área nos enfocamos en el mercado potencial que son las mujeres, desde los 25 años hasta los 74 años, con nivel socioeconómico AB; C1a; C1b; con esta información se concluyó que, nuestro mercado objetivo, son 12.960, la cual solo atenderemos la cantidad de 12.960, que es obtenida por la capacidad máxima de atención que podría asistir a las instalaciones del SPA.

Luego se realizó un análisis técnico para obtener y saber cuánto cuesta instalar un SPA, con este análisis el cual fue valorizado a través de la cadena de valor por unidad de servicio entregado y podemos concluir que por servicio entregado obtenemos una rentabilidad del 31% neto por ticket (circuito) vendido.

Con estos datos se comenzó a analizar el servicio a entregar que consiste primeramente en un circuito en donde se otorga un masaje de relajación a elección del cliente, el cual su duración es aproximadamente 60 minutos, y después de este tiempo el cliente es libre de utilizar las instalaciones y los servicios del spa.

Para finalizar se realizó un análisis financiero en donde se puede concluir que “Butterfly SPA”, es una oportunidad de inversión atractiva y rentable, el que se avala con los resultados obtenidos, en un escenario de 5 años, con una inversión inicial de \$225.000.000.-

En la cual se proyecta una recuperación de la inversión a los 3 años 06 meses, además de un VAN positivo equivalente \$539MM, con una TIR del 86% y un ROE y ROA de 62%, contemplando la venta de la propiedad al 6to año.

I. Oportunidad de negocio

La oportunidad de negocio surge principalmente porque en la ciudad de Antofagasta, existe evidencia sobre los niveles elevados de estrés en las personas, donde podemos mencionar un estudio realizado el año 2013, de Chile3D-2013 Gfk Adimark¹, quien posiciono a la región, como líder en este ámbito, así como lo demuestra el titular del mercurio de Antofagasta, con fecha 13 de agosto del 2018², en donde se cita textual **“Habitantes de Antofagasta presentan elevados niveles de estrés”**, este acontecimiento fue dado a conocer cuando el hospital de Antofagasta, realizo una jornada especialmente dedicada al mes del corazón y fue durante esta actividad en donde se dieron cuenta, que los asistentes tenían fuertes síntomas de estrés, mediante la escala de ansiedad y depresión, en donde todos los puntajes realizados eran altos.

En la actualidad existe una mayor preocupación del cuidado personal tanto de la mente como del cuerpo, debido al ritmo de vida acelerado que llevan las mujeres. ya que deben cumplir con diversas tareas cotidianamente, como madres, profesionales, dueñas de casa y esposas, el rol de una mujer es infinito, que cada vez más se esta incorporando al mundo laboral, sin descuidar a su familia, por tal motivo es recomendable la adopción de una alimentación sana, la realización de ejercicio, así como también la incorporación de terapias específicas que ayuden a reducir dolores físicos, mentales y por supuesto que ayudan a bajar los niveles de estrés y ansiedad.

Este negocio, participa en el mercado de los SPA, el cual está orientado especial y exclusivamente al cuidado y bienestar de la salud de las mujeres, este modelo de negocios ofrecemos servicios de masajes de relajación en sus distintas versiones, según las necesidades de cada clienta y a su vez el uso preferente y exclusivo de toda la instalación del SPA, en donde ellas podrán ir a relajarse disfrutando el tiempo que estimen conveniente.

¹ <https://www.latercera.com/noticia/estudio-dice-que-uno-de-cada-tres-chilenos-se-siente-muy-estresado/#:~:text=La%20C3%BAltima%20encuesta%20Chile%203D,a%C3%B1o%20pasado%20era%20de%2022%25.>

² <http://www.region2.cl/antofagastinos-presentan-altos-nivel-de-stress/>

Crear una empresa que se encuentre enfocada en satisfacer una necesidad real en donde las mujeres, cuenten con un espacio físico, amplio, grato y seguro, eso es lo que queremos entregar con Butterfly SPA. Un lugar en donde la mujer pueda relajarse y disfrutar sin ninguna preocupación.

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

2.1 Industria:

El siguiente modelo de negocio participa en el mercado de los SPA, en donde podemos mencionar que en Antofagasta, hoy en día existen 3 centros de SPA, los cuales tienen diferentes modelos negocios y no están orientados 100% a la atención preferencial de la mujer.

A continuación, se detallan los aspectos más relevantes del macroentorno, el cual fue desarrollado mediante una tabla de análisis PEST.

Oportunidades

Factor político – legal: en la actualidad existe un programa de la agenda del presidente Sebastián Piñera que va desde el periodo 2018 – 2022³, el cual está orientado al cuidado de la salud mental de las personas en Chile.

Factor económico: La disminución del empleo y la incorporación de la mujer al trabajo ayuda a las familias a obtener mayor poder adquisitivo⁴, de esta forma pueden mejorar su calidad de vida, invirtiendo más en salud y bienestar personal, lo cual es una oportunidad para el SPA. porque puede contar con más potenciales clientes

Los proyectos mineros en la región van al alza por ende existe mayor proyección económica y disminución del desempleo⁵.

La mantención de la tasa de interés del banco central es favorable para el negocio, porque es más fácil la obtención de crédito⁶.

³ <https://www.minsal.cl/programa-de-salud-2018-2022/>

⁴ <https://www.dt.gob.cl/portal/1626/w3-article-59923.html>

⁵ <https://www.dipromin.com/noticias/notiempresas/chile-grandes-proyectos-mineros-en-marcha-compensaran-en-parte-caida-de-la-inversion-en-2020/>

⁶ <https://edig.cl/2019/10/24/banco-central-disminuye-tasa-de-interes-a-175/>

Factor social: Aumento de los niveles de estrés en la ciudad de Antofagasta, que ha ido al alza en el último periodo, derivados de los acontecimientos que han ocurrido tanto a nivel nacional como regional⁷.

Factor tecnológico: Con el avance tecnológico y la modernización de los equipos, podemos contar con mejores equipamientos y así poder implementar mejor el SPA, lo cual es una oportunidad de crecimiento real y concreta ya que de esta forma lograremos ser más atractivos hacia los potenciales clientes⁸.

Amenazas

Factor político – legal: Posible Aumento de los Impuestos que afectaran a las empresas, en el futuro cambio de Gobierno, debido que necesitaran flujos para Impulsar la Agenda Social⁹.

⁷ <https://www.latercera.com/que-pasa/noticia/salud-mental-depresion-y-ansiedad/873241/>

⁸ https://www.kinegun.cl/?gclid=Cj0KCQjwwOz6BRCgARIsAKEG4FWkeekx-WiQvD27nlXe82wCFX9T8GX-VNjoPMJ7aoVr4f9vpsurgwkaAjLgEALw_wcB

⁹ <https://www.latercera.com/pulso/noticia/chile-es-el-segundo-pais-del-mundo-que-mas-subio-impuestos-a-empresas-en-dos-decadas/ZWFEOXA2OJGKZCRAGHECJ7WARQ/>

2.2 Competidores

Actualmente existen en la región 03 competidores los cuales tienen modelo de negocio diferentes:

HOTEL ENJOY ANTOFAGASTA¹⁰: su modelo de negocios es el Hotelero y además ofrece servicios de SPA y masajes, tanto para Hombres como mujeres, siendo sus principales clientes los huéspedes del hotel, que ocupan los servicios durante su estadía, además tienen los clientes habituales, quienes cuentan con membresía, mensual trimestral y anual, quienes ocupan los servicios esporádicamente, solicitando su hora de atención previa y preferente.

SPA EXPERIENCE¹¹: su modelo de negocios es de un lugar en donde puedan asistir en parejas y realizar masajes de relajación en conjunto, cuenta con sauna de madera que arroja calor y la tina con hidromasaje, es un jacuzzi, con capacidad máxima de 02 personas, su capacidad de espacio físico es pequeño, ya que es una casa acondicionada para entregar estos servicios.

CENTRO DE ESTETICA Y SPA, (deja vu SPA)¹²: su modelo de negocio es una peluquería, que en el patio de la casa cuenta con un espacio de SPA y realizan los servicios de masajes, su capacidad física también es reducida y se encuentra ubicado en el sector norte de la ciudad de Antofagasta.

¹⁰ <https://www.enjoy.cl/#/antofagasta/spa>

¹¹ <https://www.spaexperience.cl/productos/>

¹² <https://dejavuspa.webnode.cl/quienes-somos/>

2.3 Clientes

El Target objetivo son mujeres, desde los 25 años hasta los 74 años, que pertenezcan al grupo socioeconómico AB, C1a, C1b y que vivan en la Ciudad de Antofagasta.

El mercado actual, se encuentra compuesto mujeres, desde los 17 años en adelante, que, según el censo del año 2017¹³, en Antofagasta obtuvimos un valor total de 175.882, mujeres nacidas en Chile y que viven en la ciudad, teniendo en consideración que nos enfocaremos en el grupo socioeconómico, la cual obtuvimos un total de AB; C1a; C1b; que representa el 14.7 % de la población total (información proporcionada por AIM¹⁴), obteniendo un mercado objetivo de 25.885 personas, siendo nuestro perfil de clientes las mujeres Independientes, profesionales y dueñas de casa, obtuvimos una cantidad de 21.510 mujeres.

CUADRO:

Generación	Rango Etario	Clientes	Edad	Población	%	Mercado Objetivo
GENERACION Z	2003 - 1996	ESTUDIANTE	17 - 24 AÑOS	19,307	14.7%	2,838.13
MILLENIANS	1995 - 1983	INDEPENDIENTE	25 - 37 AÑOS	56,508	14.7%	8,306.68
GENERACION X	1982 - 1966	PROFESIONAL	38 - 54 AÑOS	49,309	14.7%	7,248.42
BABY BOOMERS	1965 - 1946	DUEÑA DE CASA	55 - 74 AÑOS	40,509	14.7%	5,954.82
GOLDEN SENIOR	1945	MADURA	DESDE LOS 75 AÑOS	10,249	14.7%	1,506.60
* Fuente: Elaboración Propia				175,882	TOTAL	25,855

Descripción	Edad	Rango	Perfil Cliente SPA	Cliente SPA
ESTUDIANTE	20 - 24 AÑOS	2,838.13		
INDEPENDIENTE	25 - 37 AÑOS	8,306.68	INDEPENDIENTE	8,306.68
PROFESIONAL	38 - 54 AÑOS	7,248.42	PROFESIONAL	7,248.42
DUEÑA DE CASA	55 - 74 AÑOS	5,954.82	DUEÑA DE CASA	5,954.82
MADURA	DESDE LOS 75 AÑOS	1,506.60		
* Fuente: Elaboración Propia		25,855		21,510

¹³ <https://www.ine.cl/estadisticas/demograficas-y-vitales>

¹⁴ <https://www.aimchile.cl/nosotros/> (se adjunta informe adicional al presente proyecto)

Según el cuadro anterior se describen los 03 perfiles de clientes objetivos del SPA, el cual fue elegido por rango etario y nivel socioeconómico.

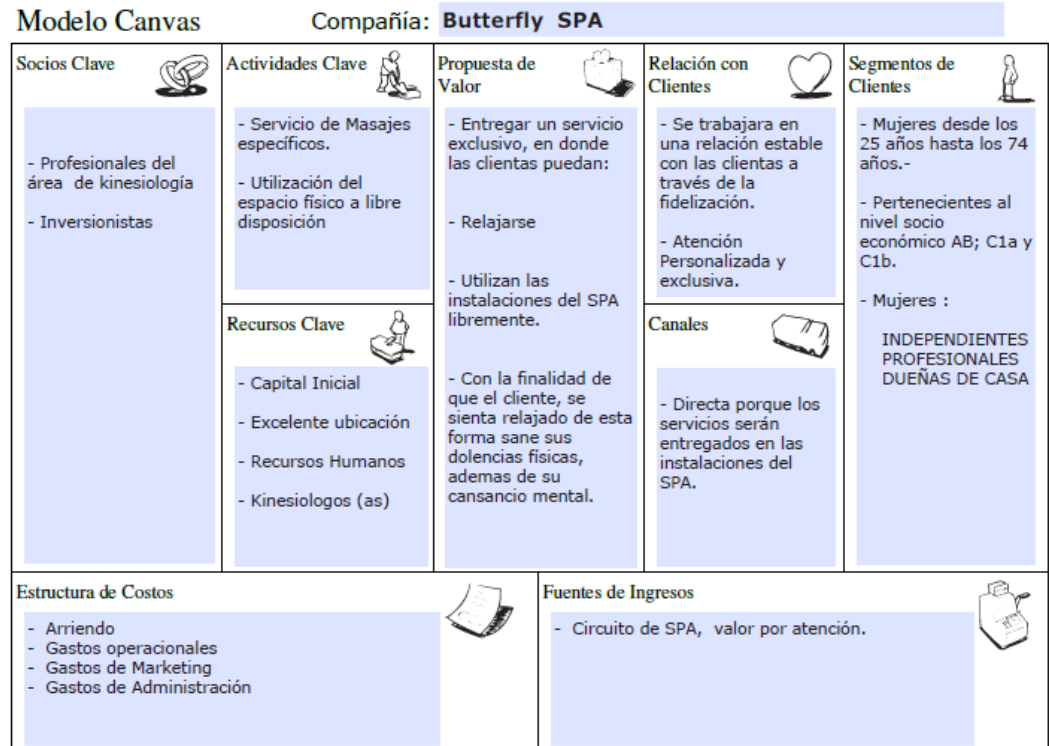
El público, objetivo de “**Butterfly SPA**” está orientado principalmente en mujeres que cuenten:

- Con poder adquisitivo y decisión de compra propia.
 - Soltera, Casada / separada.
 - Con / Sin Hijos
 - Le encanta cuidar de la salud / belleza
 - Preocupadas por su imagen personal
 - Van al gimnasio
 - Su día está lleno de actividades
 - Le encanta compartir con sus amigas y realizar juntas
 - Disfrutan del día a día
 - Con nivel educacional técnico y universitario completos empresarios.
 - Algunas mujeres aún están cursando post-gado
 - Tienen horarios flexibles el cual pueden disponer a su gusto
 - Son personas que tienen la necesidad ya sea de rehabilitarse por alguna dolencia, stress o simplemente la necesidad de darse un masaje de relajación.
 - Se preocupan de su salud emocional y psicológica
 - Le gusta manejar sus niveles de estrés, asistiendo a SPA
- MUJERES INDEPENDIENTES
PROFESIONALES
DUEÑAS DE CASA

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

3.1 Modelo de negocios

La propuesta de valor de la empresa se explica a través del modelo CANVA.



Patricio Cook, 2016. Creative Commons – Attribution CC-BY

3.2 Descripción de la empresa


Visión: Llegar a ser la empresa de SPA exclusiva para mujeres, más requerida de la ciudad de Antofagasta, priorizando el bienestar y la seguridad de sus clientes, estando en búsqueda constante en innovación de nuevas técnicas de relajación e incorporando tecnologías en equipos, de esta forma poder entregar un servicio exclusivo y acorde a las necesidades de nuestras clientes.

Misión: Ser una empresa de la región, la cual contribuya en la entrega de un servicio diferenciador y exclusivo, garantizándoles que en todo momento se entregara un servicio del más alto nivel, comprometidos con la fidelización de nuestras clientes, trabajando en conjunto con los mejores profesionales y colaboradores de la ciudad, con el fin de entregar un servicio exclusivo.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

Se proyecta una estrategia de crecimiento para el primer año del 5% anual, a partir del segundo año y siguiendo un crecimiento el cual va a ir en incremento, con un valor adicional del 1%, de igual forma para los periodos sucesivos:

CUADRO:

	Estrategia de Crecimiento Aual					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO		5%	6%	7%	8%	9%

* Fuente: Elaboración Propia

Con una visión estratégica de posicionarnos como una empresa líder del mercado de SPA para mujeres, con miras de crecimiento y expansión dentro de la región de Antofagasta, a partir del 6to año.

La estrategia de crecimiento se encuentra diseñada en 3 etapas, las cuales se describen a continuación:

Fase 1:

Se considera dentro de los 2 primeros años, con la apertura del local (casa central), la inauguración y contratación de colaboradores para cubrir la demanda del mercado proyectada.

Además, en esta etapa se contemplan fuertes las campañas de marketing ya que es de vital importancia dar a conocer el SPA.

Fase 2:

Se considera dentro de los años 3, 4 y 5, incorporando a nuevos colaboradores, expansión del modelo de negocios, con la venta de productos de belleza y además de la incorporación de nuevas técnicas en lo que respecta a los masajes de relajación, en esta etapa es importante la fidelización de nuestros clientes ya que nos dará la posibilidad de obtener más información sobre sus gustos y preferencias en lo que respecta a los servicios otorgados en el SPA.

Fase 3:

Se considera desde el año 6to en adelante, porque se proyecta un crecimiento y expansión del negocio a 2 nuevos locales, uno en el sector norte de la ciudad y el otro en la ciudad de Calama.

3.4 RSE y sustentabilidad

Nuestro compromiso con la responsabilidad social empresarial es de vital importancia para la compañía por ende se tiene proyectado comenzar con la oferta de los siguientes, servicios exclusivos, para llegar a toda la región:

- Se ofrecerá a la municipalidad de Antofagasta, crear en conjunto un programa de apoyo a las personas que sufren enfermedades degenerativas y que necesitan masajes de relajación para aliviar sus dolencias.
- Los servicios ofrecidos en tiempo, lugar y forma, será coordinados y programados en conjunto con la municipalidad y el área de desarrollo social de Antofagasta.
- Sin dejar de lado al hospital regional, ya que nuestra primera preocupación es llegar a los enfermos (mujeres) que más lo necesitan.

IV. Plan de Marketing

4.1 Objetivos de marketing

El objetivo del plan de marketing es, darnos a conocer en un periodo de tiempo establecido, y de esta forma llegar a ser la primera empresa de SPA exclusiva para mujeres, instalados en la ciudad de Antofagasta, que entrega un servicio diferenciador.

Además, estando siempre en constante innovación por el bienestar de nuestras clientes, de esta forma nos podemos posicionar como marca en la mente de nuestros clientes, que cuando ellas piensen en un SPA, piensen en “Butterfly SPA”, para cumplir con este objetivo, es importante lograr la fidelización de nuestros clientes, porque de esta forma se lograra su retorno a las instalaciones del SPA.

Se trabajará según el formato SMART, el cual describe las principales características:

S

Específicos: Darnos a conocer para lograr ser la empresa más requerida de Antofagasta, en un periodo mínimo de 6 meses

M

Medibles: lograr la fidelización de los clientes en un 100%, ya que de esta forma se logrará obtener los resultados proyectados en el presente plan

A

Alcanzables: Lograr que el SPA, sea la empresa más requerida en la región de Antofagasta, y mantener este estatus durante todo el periodo que dura el plan.

R

Realizables: para lograr los objetivos planteados, se buscará la capacitación constantemente, de todos nuestros colaboradores, ya sea en técnicas innovadoras de relajación, como de atención al cliente, para lograr la satisfacción del cliente y su posterior fidelización

T

Tiempo: Será considerado dentro de los 5 años, que es el tiempo que se ha realizado el análisis del plan inicial, una vez transcurrido el tercer año y dependiendo de las condiciones del mercado, se procederá con la creación del plan de expansión del SPA., que constará en la apertura de nuevas sucursales ya sea dentro de la región como fuera de esta.

4.2 Estrategia de segmentación

El Target objetivo son mujeres, desde los 25 años hasta los 74 años, que pertenezcan al grupo socioeconómico AB, C1a, C1b, que vivan en la Ciudad de Antofagasta.

El público, objetivo por ser “SPA *exclusivo para Mujeres*” está orientado principalmente todas las mujeres que disfrutan del cuidado de su salud y belleza, además de disfrutar de un minuto de relax, en un lugar exclusivo y tranquilo.

En el perfil de clientes descritos en el punto 2.3, encontramos 3 tipos de clientes.

CUADRO N 1

CLIENTE	DESCRIPCION
FRECUENTE	Mujeres , que ocupan los servicios de SPA, mas de una vez a la semana y tambien cada semana según sean sus necesidades y niveles de estrés, que desean y sienten la necesidades de un descanso efectivo y sentirse bien.
ESPORADICO	Mujeres , que ocupan los servicios de SPA, cada 15 días hasta una vez al mes, no son clientes frecuentes, pero si se dedican y preocupan por su bienestar fisico y mental, teniendo la necesidad de darse un descanso de la vida cotidiana.
TRANSITORIO	Mujeres , que ocupan los servicios del SPA. Cada 3 meses hasta una vez al año, según sean sus necesidades, si bien toman distancias en la utilización del servicio sienten la necesidad de ocuparlos y comprenden el bienestar que otorga a su salud, fisica y mental.

* Fuente: Elaboración propia

CUADRO N 2:

En la Investigación de mercado en la pregunta N°13 nos arrojó datos importantes sobre la frecuencia de uso de los servicios de SPA, en donde se puede dilucidar que un 65.6% en total del total de la muestra visitan los SPA, de forma esporádica y frecuente:

CUADRO:

RANKING	%	Frecuencia	%
más de 1 vez a la semana	8.1%		
1 vez a la semana	3.3%	Frecuente	11.4%
Cada 15 días	17.1%		
Una vez al mes	37.1%	Esporadico	54.2%
Cada 3 Meses	26.7%		
Una vez al año	7.6%	Transitorio	34.3%
* Fuente: Elaboración propia	100%		100%

4.3 Estrategia de producto/servicio

El servicio consiste en un circuito de SPA, un programa de masajes específicos en donde el cliente puede elegir libremente cual desea obtener según sus dolencias o sus niveles de estrés, este circuito tiene una duración total de 60 minutos, desde su llegada al SPA, considerando un mínimo de tiempo del masaje es de 45 minutos y posterior a este tiempo las clientas pueden utilizar los servicios complementarios del SPA, de forma exclusiva y libremente el tiempo que estimen conveniente:

De esta forma podemos indicar que el cliente, puede optar por cualquiera de los siguientes servicios de masajes:

TIPO DE MASAJE	DESCRIPCION
LOCALIZADO	Son masajes de relajación focalizados, especialmente en los puntos que el cliente, indique la parte del cuerpo, que tenga mayor dolor, por lo general están focalizados en el cuello, hombros, espalda y se trabaja especialmente en estos puntos.
DESCONTRACTURANTE	Son masajes enfocados en descontracturar el cuerpo de las tensiones, con masajes específicos en puntos estratégicos en que se ejerce mayor presión en la realización del masaje, enfocándose en los puntos exactos que le darán un alivio inmediato al cuerpo.
PIEDAS CALIENTES	Son masaje que consiste en la realización del masaje en conjunto con piedras calientes, al finalizar el masaje se dejan las piedras en la espalda para transmitir el calor al cuerpo y se deja en puntos específicos, para así lograr un óptimo resultado.
RELAJACION	Son masaje con el cual se busca lograr que nuestros clientes, obtengan un estado de relajación total de mente y cuerpo, de esta forma puedan aliviar las tensiones producidas por el estrés y logren una sensación de bienestar, descanso y tranquilidad, el masaje de relajación completo.

* Fuente: Elaboración propia

Servicios de Espacio Físico:

Las clientas después de haber recibido el masaje, puede hacer uso de las instalaciones del SPA:

TIPO DE SERVICIO	DESCRIPCION
PISCINA DE HIDROMASAJE	El cual cuenta con piscinas de hidromasajes climatizada y con la temperatura adecuada para que las clientas que lo requieran puedan utilizar estos servicios.
SAUNA	Se cuenta con una zona exclusiva de sauna seco de libre utilización, de los clientes que lo requiera pueda utilizar estos servicios.
AREA DE RELAJACION	Además de contar con un área especial de descanso en donde los clientes podrán descansar, ya que generalmente después de los masajes quedan, en un estado de relajación y en ocasiones las clientas pueden necesitar de un espacio físico en donde quieran descansar o simplemente dormir un momento, después de haber disfrutado de su masaje.
CAFETERIA	Pueden disfrutar de un grato ambiente en la cafetería del SPA, en donde pueden compartir con sus amigas y relajarse en la cafetería encontrarán, las infusiones, jugos y agua mineral para su disposición libremente.

* Fuente: Elaboración propia

4.4 Estrategia de Precio

El valor el cual tiene que ser cancelado por el servicio del circuito del SPA., es de \$98.900.- este precio está calculado según la cadena de valor por servicio otorgado y en su totalidad están contemplados que cubran todos los costos unitarios totales, más un 31%, de margen neto.

- La cancelación de estos servicios es de forma anticipada.
- La forma de cancelar estos servicios es en efectivo, cheque al día o tarjeta de debito y/o crédito.

4.5 Estrategia de Distribución

La distribución de los servicios del SPA para mujeres, son de forma directa, ya que los servicios ofrecidos son realizados en las instalaciones del SPA.

4.6 Estrategia de Comunicación y ventas

Marca:

Se utilizará una nueva marca, tendiente a ser reconocida y fácilmente asociada con los servicios ofrecido, se diseñará un logo que incorpora un símbolo agradable y asociable con colores vivos que entregan un mensaje de relajación y alegría.

Su nombre será definido en base a términos de caracterización, de los servicios entregados.

El diseño del logo corporativo se asocia a lo delicado que es una mariposa y a su vez lo delicado que son las mujeres, el cual entrega tranquilidad y serenidad al verlo, es fácil de asociar y recordar, tan solo con ver su logo lo asociaran rápidamente con el SPA.



Comunicación: La comunicación de los servicios ofrecidos del SPA. Será a través de los medios de comunicación directa de la región, como lo es el diario regional, la radio y revista TELL.

También se contratará a promotoras que den a conocer el servicio a nuestro público objetivo.

Además se trabajará fuertemente en el marketing digital con la creación de la página web, potenciando las redes sociales y además trabajando con influyente y estratégicos, de esta forma se dará a conocer el SPA, masivamente y en el menor tiempo posible.

Publicidad en el diario: La publicidad en el diario consiste en un avisaje en el cual se invita a la comunidad, a visitar nuestra instalación, en un comienzo los avisos indicaran la fecha de inauguración del SPA, y a posterior se ocupará como medio de publicidad para dar a conocer ofertas y promociones específicas. -



Revista Tell Magazine: Se creará una alianza estratégica con la revista Tell Magazine, porque esta revista llega al público objetivo en la ciudad de Antofagasta, en primera instancia coordinaremos con la revista, una entrevista en primera plana, así de esta forma nos daremos a conocer contando la historia del emprendimiento, en segunda instancia, realizar los avisajes, con ellos en donde se ofrecerán atractivos descuentos.



Radio: Pensando en las personas que no ocupan mucho las redes sociales y como necesitamos llegara todo nuestro público objetivo en Antofagasta, es que en un comienzo se considera un avisaje a través de la Radio y se utilizara Canal 95, ya que es la radio más escuchada en la región de Antofagasta, sobre todo en el horario de punta en donde las madres van a dejar a los niños al colegio y conectan la radio en lo que dura el trayecto de su viaje a las instalaciones educacionales y su hogar.



Promotora: Se considera la contratación de promotoras, quienes serán responsables de entregar los flyer, especialmente diseñados para entregar a los potenciales clientes, como se necesita dar a conocer el SPA, lo antes posible, de comenzará a volantera 1 mes antes de la inauguración del local y a posterior se mantendrá el volanteo, durante 1 mes, los fines de semana en los puntos estratégicos de la ciudad.

Marketing digital: Se utilizará publicidad en página web, en redes sociales principalmente en Facebook con el fin de que los potenciales usuarios puedan conocer el SPA, para esto la publicidad ira dirigida a los perfiles de nuestros potenciales clientes (perfiles descritos con anterioridad), por lo que la publicidad tendrá el alcance solo al público objetivo.

Página web: Se creará una página web en donde el futuro cliente podrá encontrar toda la información necesaria del SPA, valores, horarios, promociones, además de contar con un agendamiento en línea y un asistente virtual que dará apoyo al cliente.

Redes sociales: Se promocionarán los servicios a través de las distintas redes sociales que se mencionan a continuación, incorporando promociones y videos en los cuales se ofrecerán los servicios disponibles.



Invitaciones: Se entregarán invitaciones a clientes potenciales, de esta forma lograremos que ellos conozcan los servicios ofrecidos, así como también la ubicación del SPA, las invitaciones serán entregadas según los concursos disponibles, tanto en redes sociales y en los distintos medios de comunicación, las Invitaciones se entregarán a clientes potenciales y estratégicos.

Además, se crearán alianzas estratégicas con:

- **Socios de Club:** con el Autoclub, Club de yates, y diversos clubs exclusivos en la ciudad, en donde se ofrecerán descuentos especiales a sus socios y membresías exclusivas.

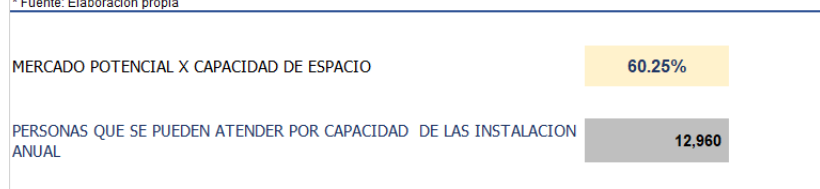
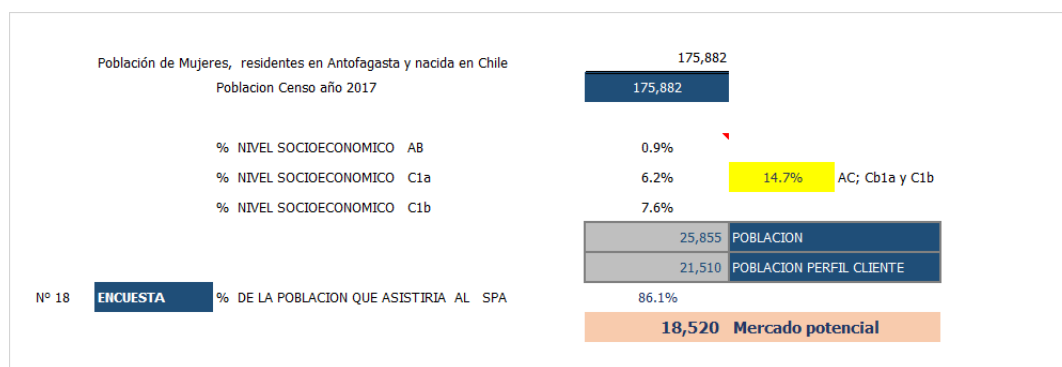
Servicios Post- Venta:

Calidad / centro de atención telefónica: La calidad del servicio será medida mediante llamados telefónicos y además con él envío de encuestas de satisfacción al cliente, enviada por correo electrónicos, el cual contendrá preguntas estratégicas y puntuales, que nos ayudara de retroalimentación para obtener la apreciación de ellas sobre el servicio otorgado y saber que les pareció su estadía en el SPA.

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Estimación de la demanda

La estimación de la demanda está dada por la investigación de mercado realizada, la cual se explica en el siguiente cuadro:



Proyección de crecimiento y Ventas: En el siguiente cuadro se explica la proyección del crecimiento anual, contemplado en este plan de negocios, desde el segundo año de vida del SPA.


Ventas: Las ventas están, dadas por la cantidad clientes (mujeres), desde entre los 25 hasta los 74 años, que compren el ticket del circuito del SPA, que están proyectados en el siguiente cuadro resumen:

Cantidad:

Cantidad de Ticket Proyectado	
AÑO 1	3,940
AÑO 2	4,176
AÑO 3	4,468
AÑO 4	4,826
AÑO 5	5,260

* Fuente: Elaboración Propia

Ingreso x venta:

	5%	6%	7%	8%	9%	
	PROYECCION DE VENTAS Anuales					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESO		389,623,071	437,780,482	501,214,874	584,617,029	694,583,492
VALOR		98,900	104,834	112,172	121,146	132,049
CANT. Ticket de Servicio		3,940	4,176	4,468	4,826	5,260

* Fuente: Elaboración Propia

4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

Se adjunta una carta GANTT, con el detalle de las acciones a realizar, descrita por funciones y tiempo de ejecución.

CRONOGRAMA

CARTA GANTT MK			AÑO 2021					
ACTIVIDADES	ENCARGADO	TAREAS	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE
CREACION PAGINA WEB	INFORMATICA	CREACION DE LA PAGINA WEB, INSCRIPCION Y TODO LO QUE SE NECESITE HASTA EL BUEN FUNCIONAMIENTO						
REDES SOCIALES	UNFORMATICO / ADMINIS	PLAN DE TRABAJO DE REDES SOCIALES CON INFORMATICA PARA DARSE A CONOCER CON EL PUBLICO OBJETIVO						
REVISTA TELL	ADMINISTRADOR	SE REALIZA LA TRAMITACION DE LOS PERMISOS CORRESPONDIENTES						
PUBLICACION EN EL DIARIO	ADMINISTRADOR	SE INFORMARA DE LAS PROMOCIONES Y DE LA FECHA EXACTA EN QUE SE COMENZARA A ATENDER AL PUBLICO.						
PUBLICACION EN EL DIARIO	ADMINISTRADOR	SE PUBLICARAN AVISON EN EL DIARIO DE ANTOFAGASTA, CADA 15 DIAS.						
RADIO	ADMINISTRADOR	SE COMENZARA HACER UN AVISAJE EN LAS MAÑANA DE SEGÚN EL PROGRAMA.						
PROMOTORA	ADMINISTRADOR	SE ENTREGARAN FLYER A 02 PROMOTORAS QUE SERAN LAS ENCARGADAS DE DISTRIBUIR LOS FLYER, EN PUNTOS ESTRATEGICOS DE LA CIUDAD DE ANTOFAGASTA						

Fuente: Elaboración propia

PRESUPUESTO DE MK

El presupuesto total de Marketing, primer año, esta resumido en el siguiente recuadro el cual está incluido en el análisis financiero del presente plan.

COSTOS:

COSTOS DE VENTAS	Año 1		
MK - MERCURIO DE ANTOFAGASTA	700,000	6	4,200,000
MK - CANAL 95	850,000	6	5,100,000
MK - PUBLICIDAD TELL	750,000	2	1,500,000
MK - INVITACIONES	98,900	3	296,700
MK - TERRENO	60,000	4	240,000
MK - EMELNOR	312,000	4	1,248,000
COSTOS DE VENTAS	\$ 2,770,900		\$ 12,584,700


* Fuente: Elaboración propia

COSTO DE ADQUISICION DE UN CLIENTE:

La cual nos indica cuanto la empresa está invirtiendo en adquirir nuevos clientes, según la proyección anual, se ve reflejado en el siguiente cuadro:

Formula:

Suma de las Inversiones / Número de clientes adquiridos.

	CAC					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTO MK		\$ 12,584,700	\$ 13,339,782	\$ 14,273,567	\$ 15,415,452	\$ 16,802,843
CANTIDAD DE CLIENTES		3,940	4,176	4,468	4,826	5,260
CAC		3,194	3,194	3,194	3,194	3,194

* Fuente: Elaboración Propia


V. Plan de Operaciones

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

5.1.1. Objetivos:

La cantidad de personas a atender dentro de los 5 años, que es la duración del presente proyecto, se encuentran detalladas en el siguiente cuadro:

CUADRO RESUMEN:

	5%	6%	7%	8%	9%	
	PROYECCION DE VENTAS Anuales					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESO		389,623,071	437,780,482	501,214,874	584,617,029	694,583,492

* Fuente: Elaboración Propia

5.1.2 Tamaño de las operaciones

El SPA, estará ubicado en el sector centro sur de la ciudad de Antofagasta, Avda. Carrera N° 1527, Antofagasta, en lo que podemos mencionar es una ubicación privilegiada.

La propiedad será arrendada en un periodo de 5 años, el cual será renovable en periodos iguales, en el caso que se quiera poner término al contrato, cualquiera de las partes tiene que avisar con un periodo de 90 días, con anticipación al término del contrato.

COSTOS DE ARRIENDO:

COSTOS FIJO	MENSUAL
ARRIENDO DE LOCAL	2,150,000

PLANO DE UBICACIÓN

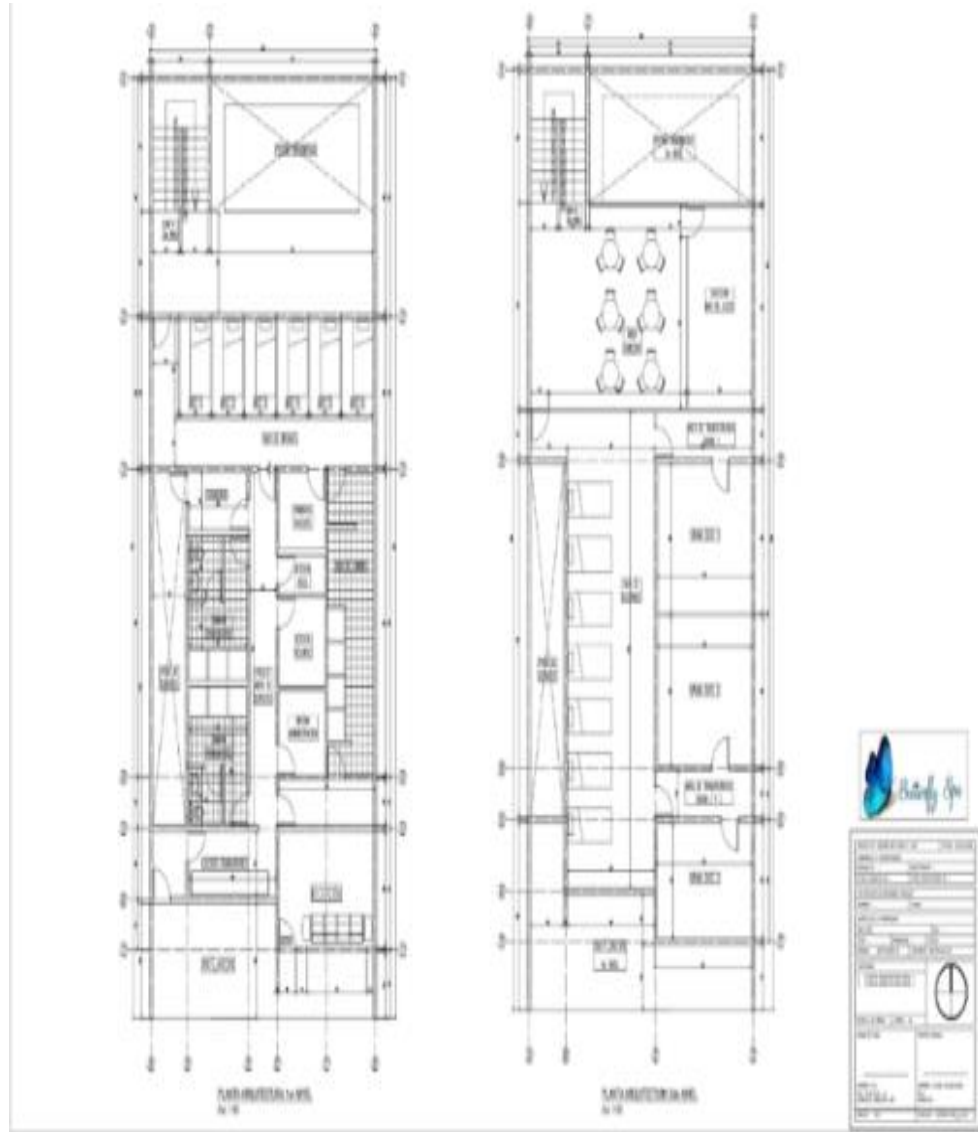


El SPA, cuenta con una superficie de 600mts, el cual nos permite atender la cantidad de clientes presupuestada en el presente plan, de forma tranquila y satisfactoria, la distribución se muestra en el siguiente plano.

Planta Arquitectura:

Se adjunta plano de arquitectura, realizado por Ricardo Vergara, Arquitecto de la Universidad Católica de Antofagasta.

PLANO DE DISTRIBUCION




TOTAL ACTIVOS:

TOTAL ACTIVOS		B
COSTOS LEGALES / MUNICIPALES	\$	1,173,000
COSTOS DE IMPLEMENTACION	\$	5,242,800
COSTOS DE INSTALACION	\$	6,000,000
TOTAL	\$	12,415,800

* Fuente: Elaboración propia

INVERSION:

Se adjunta los valores de la Inversión inicial, lo que están reflejados en valores netos, (los valores con IVA, van detallados en el área financiera).

				
INVERSION INICIAL				
N° ITEM	IMPLEMENTOS DEL SPA	VALOR UNITARIO	CANT.	VALOR TOTAL
1	CAMILLAS DE MASAJES	\$ 129,990	7	\$ 909,930
	SILLONES DE DESCANSO	\$ 399,990	6	\$ 2,399,940
	SECADORA	\$ 159,990	2	\$ 319,980
	LAVADORA	\$ 219,990	2	\$ 439,980
	COMEDOR CON 4 SILLAS	\$ 119,990	6	\$ 719,940
			SUB TOTAL	\$ 4,789,770
EQUIPOS DE VIGILANCIA				
2	KIT DE CAMARAS DE VIGILANCIA (16 UND)	\$ 1,200,000	1	\$ 1,200,000
			SUB TOTAL	\$ 1,200,000
MUEBLES Y ENSERES				
3	SILLON SALA DE ESTAR	\$ 74,990	2	\$ 149,980
	ESCRITORIO	\$ 107,989	2	\$ 215,978
	SILLA DE ESCRITORIO	\$ 139,990	2	\$ 279,980
	SILLA DE VISITA	\$ 38,990	4	\$ 155,960
	EXTINTORES 10 KILOS	\$ 41,920	4	\$ 167,680
	MESAS ESQUINERAS	\$ 54,990	14	\$ 769,860
	JARROS PARA JUGO	\$ 9,990	6	\$ 59,940
	CAFETERA	\$ 27,990	1	\$ 27,990
	SET DE VASOS X 6	\$ 17,990	2	\$ 35,980
	TASAS DE CAFÉ	\$ 8,990	4	\$ 35,960
	CUCHARAS DE TE X 4	\$ 3,990	4	\$ 15,960
	TERMOHERVIDOR	\$ 26,990	2	\$ 53,980
	DISPENSADOR DE AGUA	\$ 79,990	1	\$ 79,990
	DISPENSADOR JABON	\$ 19,556	3	\$ 58,668
	DISPENSADOR DE PAPEL HIGIENICO	\$ 9,101	2	\$ 18,202
	DISPENSADOR DE NOVA	\$ 37,948	3	\$ 113,844
				SUB TOTAL
UTILES DE OFICINA				
4	CALCULADORA	\$ 7,208	2	\$ 14,416
	CORCHETERA	\$ 3,783	2	\$ 7,566
	PORTA CLIPS	\$ 629	2	\$ 1,258
	PORTA LAPIZ	\$ 860	2	\$ 1,720
	PERFORADOR	\$ 4,012	2	\$ 8,024
	PAPELERO	\$ 3,399	2	\$ 6,798
				SUB TOTAL
EQUIPOS DE AUDIO Y VIDEO				
5	EQUIPO DE MUSICA	\$ 319,319	1	\$ 319,319
	TELEVISOR	\$ 176,462	1	\$ 176,462
			SUB TOTAL	\$ 495,781
SISTEMAS COMPUTACIONAL				
6	COMPUTADORES	\$ 875,000	2	\$ 1,750,000
	IMPRESORA HP LASER COLOR	\$ 117,639	2	\$ 235,278
			SUB TOTAL	\$ 1,985,278
			VALOR TOTAL NETO	\$ 10,750,563

* Fuente: Elaboración propia

CONSTRUCCION:

N° ITEM	CONSTRUCCION	VALOR UNITARIO	CANT.	VALOR TOTAL
7	CONSTRUCCION BUTTERFLY SPA	\$ 179,351,945	1	\$ 179,351,945
			TOTAL	\$ 179,351,945

* Fuente: Elaboración propia



5.2. Flujo de operaciones

5.2.1 CADENA DE VALOR

El flujo de las operaciones del SPA, en lo que respecta a la entrada y salida, se ve reflejado en la cadena de valor la cual esta detallada en cada en profundidad en el anexo.

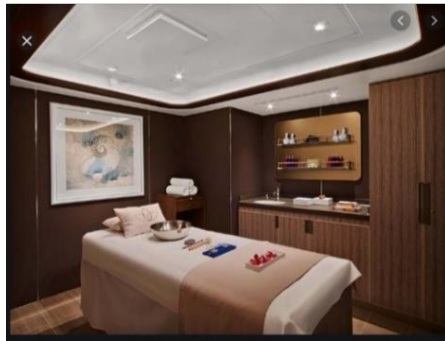
CADENA DE VALOR

ACTIVIDADES SECUNDARIAS		INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA								MARGEN NETO
		\$ 392	\$ 11,944	\$ 2,740	\$ 3,148	\$ 7,589				
	PAGO DE SERVICIO ARRIENO PROPIEDAD		% ARRIENDO DE PROPIEDAD	% COSTOS	MANTENIMIENTOS	% DEPRECIACION				
		GESTION DE PERSONAL, RRLHH: NOMINA, SELECCIÓN DE PERSONAL, CAPACITACION								
	SELECCIÓN - CONTRATACION DEVINCLACION RECLUTAMIENTO	\$ 1,790	\$ 1,438							
		DESARROLLO TECNOLÓGICO (I + D)								
		ABASTECIMIENTO: (COMPRAS - PUBLICIDAD - SERVICIOS)								
	MATERIALES DE ASEO MATERIALES DE OFICINA MATERIALES DEL BOTTQUIN	\$ 2,510	\$ 71							
		OPERACIONES								
	LOGISTICA DE ENTRADA	\$ 975	\$ 24,957	\$ 463	\$ 9,338	\$ 1,948				
		LOGISTICA DE SALIDA								
	RECEPCIONISTA CANCELACION DEL SERVICIO		KINESIOLOGOS % COSTOS % DEPRECIACION	ATENCION RECEPCIONISTA	PUBLICIDAD Y MK	CALL CENTER				
			APERTURA Y CIERRE DEL LOCAL							
ACTIVIDADES PRIMARIAS										

* Fuente: Elaboración propia

Teniendo presente esto podemos mencionar que el cliente llega al SPA, a realizar el masaje seleccionado, el cual contempla en un masaje de 60 minutos aproximadamente y una vez terminada la cesión el cliente queda libre de utilizar las instalaciones del SPA, libremente como se puede apreciar en las siguientes imágenes:

1.- **SALA DE MASAJES**



2.- **DESCANSO EN SALA DE RELAX**



3.- **UTILIZACION DE LOS ESPACIOS COMUNES**
SAUNA SECO



4.- **PISCINA DE HIDROMASAJE**



5.- **CAFETERIA**



5.3. Plan de desarrollo e implementación

El plan de desarrollo e implementación del SPA, está contemplado en las siguientes etapas:

- 1.- Arriendo de la propiedad indicada.
- 2.- Contratación de la empresa de construcción la cual tiene un plazo de entrega de la instalación funcional de 6 meses. -
- 3.- En la siguiente carta GANTT, se encuentran detallados los plazos y se contemplan la implementación legal.

CUADRO RESUMEN

CARTA GANTT			AÑO 2021							
ACTIVIDADES	ENCARGADO	TAREAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Constitución de la Sociedad	ASESOR JURIDICO	SE CONSTITUYE SOCIEDAD EN NOTARIA, SE PUBLICA EN DIARIO OFICIAL Y SE INSCRIBE EN EL CONSERVADOR DE BIENES RAICES								
Iniciación de Actividades SII	ASESOR JURIDICO CON SOCIOS	INSCRIBIR LA SOCIEDAD EN EL SERVICIO DE IMPUESTOS INTERNOS								
Contratación de Administrador	ADMINISTRADOR	SE REALIZA LA CONTRATACION DEL ADMINISTRADOR								
Permisos en la seremi de salud	ADMINISTRADOR / ASESOR JURIDICO	SE REALIZA LA TRAMITACION DE LOS PERMISOS CORRESPONDIENTES								
Compra de Maquinarias	ADMINISTRADOR	SE REALIZA LA COMPRA DE MAQUINARIAS Y MOBILIARIO NECESARIO								
Implementación del SPA	ADMINISTRADOR	UNA VEZ QUE SE TIENEN LOS IMPLEMENTOS Y MAQUINARIAS, SE COMIENZA LA IMPLEMENTACION DEL SPA								
Reclutamiento del personal	ADMINISTRADOR	SE REALIZA EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONA, EL CUAL ES SELECCIONADO POR EL ADMINISTRADOR								
Apertura del local	ADMINISTRADOR	APERTURA DEL LOCAL								

Fuente: Elaboración propia

4.- A su vez y en conjunto se trabaja en el plan de MK, para dar a conocer la empresa antes del lanzamiento e inauguración del SPA, el cual está proyectado en la siguiente carta GANTT.

CARTA GANTT MK			AÑO 2021					
ACTIVIDADES	ENCARGADO	TAREAS	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CREACION PAGINA WEB	INFORMATICA	CREACION DE LA PAGINA WEB, INSCRIPCION Y TODO LO QUE SE NECESITE HASTA EL BUEN FUNCIONAMIENTO						
REDES SOCIALES	UNFORMATICO / ADMINIS	PLAN DE TRABAJO DE REDES SOCIALES CON INFORMATICA PARA DARSE A CONOCER CON EL PUBLICO OBJETIVO						
REVISTA TELL	ADMINISTRADOR	SE REALIZA LA TRAMITACION DE LOS PERMISOS CORRESPONDIENTES						
PUBLICACION EN EL DIARIO	ADMINISTRADOR	SE INFORMARA DE LAS PROMOCIONES Y DE LA FECHA EXACTA EN QUE SE COMENZARA A ATENDER AL PUBLICO.						
PUBLICACION EN EL DIARIO	ADMINISTRADOR	SE PUBLICARAN AVISON EN EL DIARIO DE ANTOFAGASTA, CADA 15 DIAS.						
RADIO	ADMINISTRADOR	SE COMENZARA HACER UN AVISAJE EN LAS MAÑANA DE SEGUN EL PROGRAMA						
PROMOTORA	ADMINISTRADOR	SE ENTREGARAN FLYER A 02 PROMOTORAS QUE SERAN LAS ENCARGADAS DE DISTRIBUIR LOS FLYER, EN PUNTOS ESTRATEGICOS DE LA CIUDAD DE ANTOFAGASTA						

Fuente: Elaboración propia

5.- Se contempla la apertura del SPA, entre los meses julio y agosto, por ende, se contratará en primera instancia al administrador quien a posterior será quien contrate a los colaboradores que serán su equipo de trabajo en el SPA y de esta forma pueda comenzar con las capacitaciones correspondientes tanto del software como del manejo del SPA.

VI. Equipo del proyecto

6.1 Equipo gestor

6.1.1. Objetivos

La política de recursos humanos y el objetivo de la empresa es entregar un apoyo integral y profesional, a cada uno de los colaboradores, obteniendo de esta manera una baja rotación de personal, disminuyendo el porcentaje de ausentismo y lograr una contratación la cual sea estable, es decir que su permanencia en la empresa sea del mayor tiempo posible.

6.1.2. Estrategia

La estrategia de recursos humanos tiene por objetivo formar equipos de trabajo que estén comprometidos en entregar un servicio excelente a los clientes y también a los potenciales clientes, ya que el excelente desempeño de cada uno de ellos se verá reflejado en la imagen como empresa y en los resultados finales, comprometidos con la salud y el bienestar de todos.

El capital humano estará en capacitan constante para poder entregar un buen servicio y una excelente atención a nuestros clientes.

6.2 Estructura organizacional

6.2.1. Estrategia y Organigrama

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de la empresa, la cual refleja, en forma esquemática, según el nivel jerárquico, de quienes la componen y las líneas de autoridad de asesorías, para esta empresa se ocupará el organigrama de forma vertical, ya que este representa las unidades ramificadas de arriba abajo a partir de un titular.

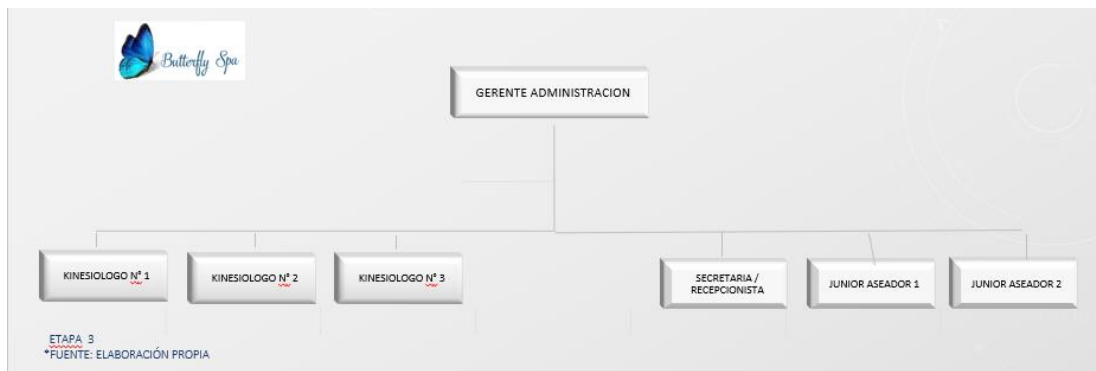
El administrador, es el de mando mayor, se encuentra en la parte superior del esquema, luego se despliegan los diferentes niveles jerárquicos.

A continuación, se detallan las 3 etapas según su organigrama:

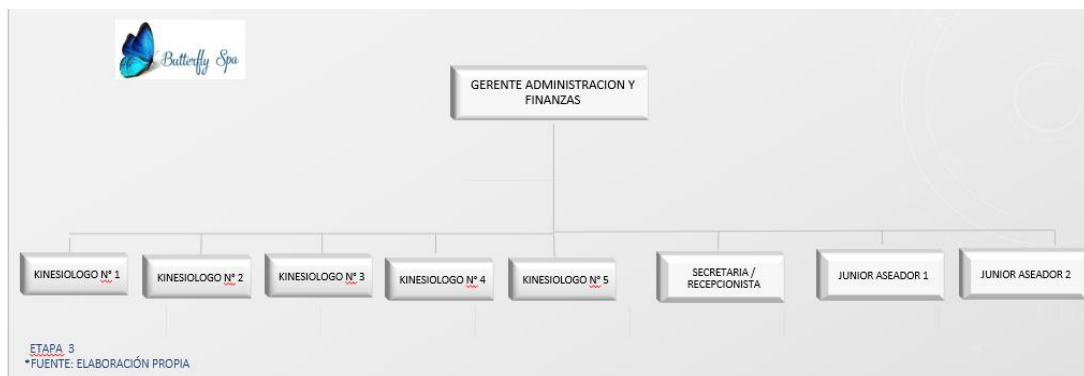
Organigrama Etapa N°1



Organigrama Etapa N°2



Organigrama Etapa N°3



6.2.2. Perfiles deseados

A continuación, se presenta el perfil que se requiere para cada cargo, en orden jerárquico, según organigrama.

CARGO	REQUISITOS
ADMINISTRADOR	Ingeniero Comercial, con experiencia comprobable en cargos similares de a lo menos 5 años.
SECRETARIA	Secretaria Ejecutiva, con experiencia en cargo similar a lo menos 2 años.
JUNIOR / ASEADOR	Persona entre 40 y 50 años, con experiencia en cargo similar 02 años, con recomendaciones comprobables.
KINESIOLOGO	Kinesiologo (a), con experiencia en cargo similar de 02 años, comprobables, con capacidad para trabajar en equipo.

* Fuente: Elaboración propia

6.2.3. Política de Reclutamiento y sus costos

Se realizará la reclamación del personal requerido a través de la publicación del diario el mercurio de Antofagasta, con un avisaje que ira inserta el día domingo, según las necesidades de la empresa.

COSTOS:

		MINUTOS	
		10800	20
OTROS COSTOS	VALOR NETO	MENSUAL	X CIRCUITO
AVISO DE RECLUTAMIENTO	\$ 441,690	\$ 41	\$ 818

* Fuente: Elaboración propia

6.2.4. Política de Selección y sus costos

La búsqueda del personal y su selección para la contratación se realizará bajo los perfiles deseados para los distintos puestos de trabajos, además, de su respectiva comprobación de estudios ya sean técnicos u universitarios según corresponda, los cuales tienen que estar a acordes con los cargos del perfil vigentes.

La función de reclutamiento, contratación y desvinculación de trabajadores de la empresa, la realizara el administrador:

COSTOS:

GASTOS ADMINISTRATIVOS	COSTO EMPRESA	10800	TIEMPO X TICKET	TOTAL
		MENSUAL	MINUTOS	
ADMINISTRADOR	\$ 3,209,433	\$ 297	5	\$ 1,486

* Fuente: Elaboración propia

6.2.5. Política de contratación y sus costos

La contratación del personal se realizará bajo los siguientes estándares, al igual que el punto 6.2.4., el encargado de contratar al personal es el administrador y sus costos ya fueron descritos en el mismo punto:

CARGO	TIPO DE CONTRATACION
ADMINISTRADOR	El contrato sera confeccionado por 03, meses el cual sera renovable por un periodo de igual meses y una vez que termine el periodo de 06 meses, este pasara a ser de carácter indefinidos, en lo que respecta al personal de planta.
SECRETARIA	
JUNIOR / ASEADOR	
KINESIOLOGO	

* Fuente: Elaboración propia

COSTOS: descritos en el punto 6.2.4

6.2.6 Política de inducción y sus costos

La inducción se realizará a todo trabajador nuevo que se incorpore a la empresa en donde se les explicará la misión y visión, los objetivos principales, el organigrama y la funcionalidad de toda la empresa.

COSTOS: descritos en el punto 6.2.4

6.2.7 Política de capacitación y sus costos

Se realizará una capacitación constante al personal en el uso de las instalaciones y los softwares administrativos de la empresa, la capacitación la será realizada por el administrador.

COSTOS: descritos en el punto 6.2.4

6.2.7 Política de Remuneración y sus costos

Los sueldos serán cancelados en efectivo, dentro de los primeros 05, días de cada mes, indistintamente se considerará un adelanto en la quincena siempre y cuando el trabajador así lo requiera, el encargado de cancelar las remuneraciones de los funcionarios es el administrador.

COSTOS: descritos en el punto 6.2.4

6.2.8 Horario Laboral

El horario laboral es el mismo de funcionamiento del SPA, siendo de 45 hora semanales y según las disposiciones legales laborales vigentes, el horario se detalla a continuación:

CARGO	HORARIO SEGÚN CONTRATO
ADMINISTRADOR	Lunes a Viernes desde las 10:00 hasta las 14:00 y en la tarde desde las 16:00 hasta las 20:00 horas, los días sábado son de 09:00 hasta las 14:00 Horas.-
SECRETARIA	
JUNIOR / ASEADOR	
KINESIOLOGO	

* Fuente: Elaboración propia

6.2.9 Descriptor de cargos

A continuación, se entrega la descripción en forma detallada de los cargos, los cuales serán descritos en forma jerárquica.

1	Descriptor de Cargo
Nombre del Cargo	Administrador
Cargo Funcional	Ejecutivo
Rol	Ejecutivo
Naturaleza del Cargo	Lidera todos los procesos de la Empresa
Jefe Inmediato	Dueños de la Empresa
Supervisa a	Todas las Áreas
Coordina con	Recepcionista - Junior / Aseador - Kinesiólogo
FUNCIONES DEL CARGO	
<p>DIRIGIR Y EVALUAR LAS FINANZAS DEL NEGOCIO</p> <p>EVALUAR EL DESEMPEÑO DE LAS DIFERENTES AREAS</p> <p>DIRIGIR Y CONTROLAR LOS PLANES DE MARKETING DE LA EMPRESA</p> <p>DIRIGIR LA APLICACIÓN DE LOS PLANES DE PRESUPUESTO, ESTRATEGIA DEL NEGOCIO</p> <p>SUPERVISAR LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO</p> <p>RECEPCION DE CURRICULUM Y RECLUTAMIENTO, CONTRATACION, DESVINCULACION DE LOS FUNCIONARIOS.</p> <p>ENCARGADO DE LLEVAR LA CUADRATURA DIARIA DE CAJA</p> <p>REALIZAR Y SUPERVISAR LOS DEPOSITOS DIARIOS</p> <p>ENCARGADO DE LLEVAR EL CONTROL DE LA DOCUMENTACION DE LA EMPRESA</p> <p>SUPERVISAR Y COORDINAR LAS TAREAS DIARIAS EN CONJUNTO CON LA SECRETARIO / RECEPCIONISTA</p> <p>LLEVAR EL CONTROL DE LAS CUENTAS Y SERVICIOS POR PAGAR</p> <p>ENCARGADO DE LAS REMUNERACIONES</p> <p>TRABAJAR EN CONJUNTO CON LA EMRPEA DE CONTADORES, QUE LLEVAN LA CONTABILIDAD.</p>	

* Fuente: Elaboración propia

2		Descriptor de Cargo
Nombre del Cargo		RECEPCIONISTA
Cargo Funcional		RECEPCIONISTA
Rol		OPERATIVO
Naturaleza del Cargo		ATENCION DEL PUBLICO EN GENERAL
Jefe Inmediato		ADMINISTRADOR
Supervisa a		NO APLICA
Coordina con		NO APLICA
FUNCIONES DEL CARGO		
ENCARGADA DE LA ATENCION TELEFONICA		
ENCARGADA DE LA RECEPCION DE LOS CLIENTES		
ENCARGADA DE RECIBIR LOS DINEROS DE LOS CLIENTES Y LOS PAGOS POR CONCEPTO DE SERVICIOS		
COORDINAR LAS COMPRAS DE LOS MATERIALES E INSUMOS CUANDO LO REQUIERA EL ADMINISTRADOR		
RECEPCION Y ATENCION DE CLIENTES EN GENERAL.		
LLEVAR UN REGISTRO (BASE DE DATOS) DE LOS CLIENTES QUE VISITAN EL SPA		
SECRETARIA DEL ADMINISTRADOR		

* Fuente: Elaboración propia

3		Descriptor de Cargo
Nombre del Cargo		JUNIOR / ASEADOR
Cargo Funcional		JUNIOR / ASEADOR
Rol		OPERATIVO
Naturaleza del Cargo		REALIZAR LA LIMPIEZA DEL SPA
Jefe Inmediato		ADMINISTRADOR
Supervisa a		NO APLICA
Coordina con		NO APLICA
FUNCIONES DEL CARGO		
ENCARGADA DE MANTENER EL ASEO DE LA INSTALACION EN PERFECTAS CONDICIONES DE USO.		
MANTENER ASEADA LA EMPRESA		
PRESTAR EL APOYO CUANDO SE REQUIERA		
MANTENER INSUMOS Y ORDEN DE ARTICULOS DE LIMPIEZA		
MANTENER LOS INSUMOS DE LA CAFETERIA AL DIA Y LA MAQUINARIA LIMPIA		
PERSONA QUE SIRVA DE APOYO EN EL SPA.		

* Fuente: Elaboración propia

4 Descriptor de Cargo	
Nombre del Cargo	KINESIOLOGO
Cargo Funcional	KINESIOLOGO (ENCARGADO DE LA REALIZACION DE LOS MASAJES)
Rol	OPERATIVO
Naturaleza del Cargo	ATENCION INTEGRAL DE LOS CLIENTES QUE VISITAN EL SPA
Jefe Inmediato	ADMINISTRADOR
Supervisa a	NO APLICA
Coordina con	NO APLICA
FUNCIONES DEL CARGO	
REALIZAR EL CIRCUITO DE MASAJE	
ASESORAR A LOS CLIENTES DURANTE LA ESTADIA EN EL SPA	
ENTREGAR UN SERVICIO DE CALIDAD	
ENSEÑAR LAS INSTALACIONES A LOS CLIENTES	
LLEVAR UN REGISTRO DE LOS CLIENTES CON SUS GUSTOS Y PREFERENCIA.	

* Fuente: Elaboración propia

6.3. Resumen de costos Anual

El resumen de los Costos, del personal esta detallado en el siguiente cuadro resumen.

Lo que corresponde a adicionales y bonos, en el caso que existieran, van relacionado directamente con el cumplimiento de metas el cual se cancelara de forma trimestral según los acuerdos y los planes pactados.

COSTOS:

					
Nº	GASTOS DE ADMINISTRACION AÑO 1	BRUTO	Nº	GASTOS DE ADMINISTRACION AÑO 1	LIQUIDO
1	GERENTE ADMINISTRADOR	\$ 3,209,433	1	GERENTE ADMINISTRADOR	\$ 2,000,052
1	SECRETARIA / RECEPCIONISTA	\$ 998,524	1	SECRETARIA / RECEPCIONISTA	\$ 650,292
1	KINESIOLOGA Nº 1	\$ 1,562,835	1	KINESIOLOGA Nº 1	\$ 1,003,492
1	KINESIOLOGA Nº 2	\$ 1,562,835	1	KINESIOLOGA Nº 2	\$ 1,003,492
1	JUNIOR / ASEADOR	\$ 603,445	1	JUNIOR / ASEADOR	\$ 400,000
TOTAL COSTO EMPRESA - AÑO 1		\$ 7,937,072	TOTAL LIQUIDO EMPRESA - AÑO 1		\$ 5,057,328
* Fuente: Elaboración propia			* Fuente: Elaboración propia		

PROYECTADOS:

N°	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN PROYECTADOS	ETAPA 2					ETAPA 3				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 3	Año 4	Año 5	Año 5	
1	GERENTE ADMINISTRADOR	\$ 38,513,197	\$ 38,898,329	\$ 39,287,312	\$ 39,680,185	\$ 40,076,987					
1	SECRETARIA / REPCIONISTA	\$ 11,982,288	\$ 12,102,111	\$ 12,223,132	\$ 12,345,363	\$ 12,468,817					
1	KINESIOLOGA N° 1	\$ 18,754,019	\$ 18,941,559	\$ 19,130,974	\$ 19,322,284	\$ 19,515,507					
1	KINESIOLOGA N° 2	\$ 18,754,019	\$ 18,941,559	\$ 19,130,974	\$ 19,322,284	\$ 19,515,507					
1	JUNIOR / ASEADOR	\$ 7,241,340	\$ 7,313,753	\$ 7,386,891	\$ 7,460,760	\$ 7,535,367					
1	JUNIOR / ASEADOR	\$ -	\$ 7,313,753	\$ 7,386,891	\$ 7,460,760	\$ 7,535,367					
1	KINESIOLOGA N° 3	\$ -	\$ 18,941,559	\$ 19,130,974	\$ 19,322,284	\$ 19,515,507					
1	KINESIOLOGA N° 4	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19,322,284	\$ 19,515,507					
1	KINESIOLOGA N° 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19,322,284	\$ 19,515,507					
	TOTAL COSTO, EMPRESA ANUALES	\$ 95,244,862	\$ 122,452,623	\$ 123,677,149	\$ 163,558,489	\$ 165,194,074					

* Fuente: Elaboración propia



VII. Plan Financiero

7.1 Objetivos Financieros

7.1.1 Rentabilidad ROI

Se desea obtener una rentabilidad al primer año del 48%, y al quinto año de un 59%

7.1.2 Estructura de capital

7.1.2.1 Capital

La empresa solo se financiaría con capital propio, en el primer año siendo la suma de \$225.000.000.-

7.2 Estructura Financiera

7.2.1 Política de compra

La estrategia de compra consiste en que la empresa realiza las compras de los materiales de aseo, artículos de oficina y faltantes, una vez al mes, según requerimiento, en el caso que se requiera comprar algo extraordinario, este será primeramente visado por el administrador para poder concretar la compra, en el caso que se requiera comprar un valor superior a \$500.000.- se tiene que contar con un consentimiento del representante legal de la empresa. –

7.2.2 Política de administración del capital de trabajo

La política de administración del capital de trabajo consiste en que se utilizara, para cubrir los costos que genere la empresa e imprevistos que se pudieran incurrir los 06 primeros meses de ejercicio.

7.2.3 Política de reparto excedentes


La empresa tiene como política de reparto de excedentes, distribuir sus ganancias a cada uno de los socios, según el porcentaje de sus aportes del capital inicial.

7.3 Plan de Inversiones

7.3.1 Plan de activos fijos

La inversión de los activos fijos asciende a \$190.102.508.- en el cual se complementan todos los implementos que se requieren para la puesta en marcha del SPA y su correcto funcionamiento.

CUADRO RESUMEN



ACTIVO	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL
MAQUINAS Y EQUIPOS	\$ 4,789,770	15	\$ 319,318
EQUIPOS DE VIGILANCIA	\$ 1,200,000	7	\$ 171,429
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2,239,952	7	\$ 319,993
UTILES DE OFICIA	\$ 39,782	3	\$ 13,261
EQUIPO DE AUDIO Y VIDEO	\$ 495,781	6	\$ 82,630
SISTEMA DE COMPUTACION	\$ 1,985,278	6	\$ 330,880
CONSTRUCCION	\$ 179,351,945	5	\$ 35,870,389
TOTAL	\$ 190,102,508		

* Fuente: Elaboración propia

7.3.2 inversión en activos

La inversión en activos haciende a la suma de \$12.415.800.-

CUADRO RESUMEN



TOTAL	ACTIVOS	B
COSTOS LEGALES / MUNICIPALES		\$ 1,173,000
COSTOS DE IMPLEMENTACION		\$ 5,242,800
COSTOS DE INSTALACION		\$ 6,000,000
	TOTAL	\$ 12,415,800

* Fuente: Elaboración propia

7.3.3 Capital de trabajo

Se considera de la inversión inicial la cantidad de \$22.481.692, como capital de trabajo inicial.

7.3.4 Valor Terminal

Se ha definido como estrategia de salida, la cual será a través de la venta de la empresa en el año 5to y para tales efectos se utilizará el método del valor residual, el cual fue obtenido a través del flujo del año 6to, calculando el flujo del año 5 multiplicado por $(1+G)$ y descontado a perpetuidad con la tasa del WACC.

CUADRO RESUMEN:

Flujo al año 5to	366,820,514
Flujo al año 6to mas adic (1+G)	370,488,719
G	1%
	WACC 16.06%
	TIR 113.7%
Valor de Salida	2,460,247,821
VAN Del proyecto de Salida	\$1,708,099,766

* Fuente: Elaboración propia

7.4 Plan de Ingresos

La obtención de los ingresos de la empresa estará dada principalmente por la venta de servicios del SPA, que tiene un valor de \$98.900.- (neto), por persona, la cual es cancelada por adelantado. –

La proyección de los ingresos se estima de acuerdo con el crecimiento de las ventas de la empresa, planteado en el punto 4.7 (estrategia de crecimiento de la empresa).

Considerando lo anterior se proyectan según el siguiente recuadro:


Mensual Primer año:

CUADRO RESUMEN:

		PROYECCION DE VENTAS AÑO 1												Año 1	
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
CANT. DE SERVICIOS		321	321	322	324	326	327	329	331	332	334	336	337	337	3,940
INGRESO		31,730,417	31,730,417	31,880,069	32,048,514	32,208,757	32,369,800	32,531,649	32,694,308	32,857,779	33,022,068	33,187,178	33,353,114	33,523,071	389,623,071
EGRESOS		-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-13,329,697	-159,956,361
UTILIDAD		18,400,720	18,400,720	18,559,372	18,718,817	18,879,060	19,040,104	19,201,953	19,364,611	19,528,083	19,692,371	19,857,482	20,023,418	20,193,374	229,666,710

*Fuente: Elaboración Propia

Anuales

	5%	6%	7%	8%	9%	
	PROYECCION DE VENTAS Anuales					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESO		389,623,071	437,780,482	501,214,874	584,617,029	694,583,492
* Fuente: Elaboración Propia						
VALOR		98,900	104,834	112,172	121,146	132,049
CANT. Ticket de Servicio		3,940	4,176	4,468	4,826	5,260
* Fuente: Elaboración Propia						

7.4.1 Costos y gastos

7.4.1.1 Costos Fijos

Los costos fijos de la empresa están dados por los gastos generados mensualmente y los que no están detallados en los resúmenes anteriores:

CUADRO DE COSTOS:

DETALLE DE COSTOS	MES 1
COSTOS FIJO	MENSUAL
PATENTE COMERCIAL	0
ARRIENDO DE LOCAL	2,150,000
PACK TELEFONIA - INTERNET	35,286
CELULAR	31,924
REM MENSUAL	33,605
MANTENCION INSTALACION PROGRAMA	450,000
MANTENCION INFORMATICA	110,000
MANTENCION WEB	6,667
TOTAL COSTO FIJOS	\$ 2,817,482
OTROS COSTOS	
AVISO POR RECLUTAMIENTO	441,690
UNIFORMES ANUALES	13,437
TOTAL OTROS COSTOS	\$ 455,127

7.4.1.2 Uniformes

Se consideran una vez al año, la compañía compra uniformes para el personal.

CUADRO DE COSTOS:

OTROS COSTOS	MENSUALES	UND.	ANUAL
UNIFORMES ANUALES (ANUAL)	\$ 13,437	14	\$ 188,118
* Fuente: Elaboración propia			
		TOTAL	\$ 188,118

7.4.1.3 Gastos artículos de oficina

Los artículos de oficina se compran mensualmente, según las necesidades requeridas, su proveedor es prisa, quien reparte los productos sin ningún costo adicional.

CUADRO DE COSTOS:

CANT.	ARTICULOS DE OFICINA	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL
1	CORRECTOR	\$ 1,132	\$ 1,132
1	DESTACADOR	\$ 437	\$ 437
1	LAPICERA	\$ 163	\$ 163
1	RESMA CARTA	\$ 2,960	\$ 2,960
1	ADHESIVO	\$ 736	\$ 736
1	LIBRO DE ASISTENCIA	\$ 3,103	\$ 3,103
1	SCOTCH	\$ 1,455	\$ 1,455
1	CLIPS	\$ 613	\$ 613
1	CUADERNO	\$ 1,274	\$ 1,274
1	CORCHETES	\$ 493	\$ 493
1	REGLA	\$ 258	\$ 258
1	ARCHIVADOR	\$ 1,420	\$ 1,420
1	SET DE TINTAS IMPRESORAS	\$ 42,008	\$ 42,008
* Fuente: Elaboración propia			\$ 56,052

7.4.1.4 Gastos de artículos de aseos

Los artículos de aseo se compran mensualmente y tenemos diferentes proveedores

CUADRO DE COSTOS:

CANT.	ARTICULOS DE ASEO	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL
10	BOLSA DE BASURA 50 X 70	\$ 436	\$ 4,360
10	BOLSA DE BASURA 70 X 90	\$ 1,747	\$ 17,470
2	LIMPIADOR GLASEC	\$ 2,167	\$ 4,334
1	LUSTRA MUEBLES 200 CC	\$ 1,201	\$ 1,201
4	PASTILLAS DE CLORO	\$ 2,083	\$ 8,332
6	DETERGENTE DRIVE	\$ 3,377	\$ 20,262
1	LAVALOZA	\$ 840	\$ 840
2	PAÑO MULTIUSO	\$ 2,016	\$ 4,032
2	TRAPERO	\$ 1,344	\$ 2,688
2	TRAPERO GIGANTE	\$ 2,016	\$ 4,032
2	GUANTES LATEX	\$ 1,537	\$ 3,074
1	PALA	\$ 2,066	\$ 2,066
2	ESCOBILLON	\$ 1,764	\$ 3,528
2	LIMPIADOR EN CREMA	\$ 1,478	\$ 2,956
2	LIMPIADOR CLORO GEL 5LTS	\$ 6,722	\$ 13,444
4	TOALLA PAPEL NOVA	\$ 6,930	\$ 27,720
2	JABON ESPUMA 5 KG	\$ 6,589	\$ 13,178
20	SABANILLA MEDICA	\$ 3,694	\$ 73,880
1	DETERGENTE PARA SUCIEDAD	\$ 21,433	\$ 21,433
10	LATA ARPMATIZANTE	\$ 3,960	\$ 39,600
4	CONFORT	\$ 7,590	\$ 30,360
* Fuente: Elaboración propia			\$ 298,790

7.4.1.5 Gastos de artículos de botiquín

Los artículos de botiquín se compran mensualmente, según necesidad.

CUADRO DE COSTOS:

CANT.	ARTICULOS DE BOTIQUIN	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL
1	BOTIQUIN PRIMEROS AUXILIOS	\$ 17,259	\$ 17,259
1	ALCOHOL 1 LITRO	\$ 2,562	\$ 2,562
1	VENDA ELASTICA 10 CMS	\$ 2,800	\$ 2,800
1	ALGODÓN ZIG - ZAG	\$ 751	\$ 751
1	COMPRESA GEL FRIO	\$ 8,960	\$ 8,960
1	GASA NO TEJIDA	\$ 2,880	\$ 2,880
1	POVIDONA YODADA	\$ 4,109	\$ 4,109
1	APOSITO	\$ 5,622	\$ 5,622
1	PARCHECURITAS	\$ 2,513	\$ 2,513
* Fuente: Elaboración propia			\$ 47,456

7.4.1.6 Gastos de artículos de supermercado

Los artículos de supermercado se compran mensualmente y según sean las necesidades mensuales.


CUADRO DE COSTOS:

CANT.	INSUMO SUPERMERCADO	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL
1	TE NORMAL	\$ 3,353	\$ 3,353
10	TE DE HERBAS	\$ 1,240	\$ 12,400
1	ENDULZANTE	\$ 3,689	\$ 3,689
4	NARANJA	\$ 710	\$ 2,840
4	LIMON	\$ 1,336	\$ 5,344
2	SERVILLETA	\$ 2,008	\$ 4,016
4	MENTA	\$ 671	\$ 2,684
4	BIDON DE AGUA	\$ 3,800	\$ 15,200
* Fuente: Elaboración propia			\$ 49,526

7.5 Punto de Equilibrio

La cantidad de equilibrio anual ha sido calculada de acuerdo con la siguiente formula.

CUADRO DE FORMULA

	
Punto de Equilibrio	Costos Fijos Totales (precio de Venta - Costos Variable Unitario)
* Fuente: Elaboración Propia	

Según la demanda del mercado y el nivel de ventas proyectadas anualmente, se atenderán la cantidad de 3.940, el primer año por circuito de SPA, para Mujeres, por lo tanto,

Esto supera el nivel de equilibrio necesario para cubrir los costos totales del servicio ofrecido.

CUADRO RESUMEN:

CANTIDAD Punto de Equilibrio	
COSTOS FIJOS	129,709,773
MG. CONTRIBUCION = (P. de Venta - Costos Variables Unitarios)	91,222
CANTIDAD DE EQUILIBRIO	1,422
* Fuente: Elaboración Propia	

7.6 Estados Financieros

7.6.1 Estado de resultado

CUADRO RESUMEN



PROYECTO: Buttherfly Spa

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

ESTADO DE RESULTADO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESO POR VENTA	389,623,071	437,780,482	501,214,874	584,617,029	694,583,492
INGRESO	389,623,071	437,780,482	501,214,874	584,617,029	694,583,492
EGRESOS	-159,956,361	-189,498,812	-193,610,571	-237,022,585	-242,947,938
- COSTOS FIJOS	-34,009,784	-34,502,371	-35,111,537	-35,856,460	-36,761,541
- OTROS COSTOS	-455,127	-482,435	-516,205	-557,501	-607,677
- COSTOS VARIABLES	-17,661,888	-18,721,601	-20,032,113	-21,634,682	-23,581,804
- GASTOS DE VENTAS	-12,584,700	-13,339,782	-14,273,567	-15,415,452	-16,802,843
- GASTOS ADMINISTRACION	-95,244,862	-122,452,623	-123,677,149	-163,558,489	-165,194,074
EBITDA	229,666,710	248,281,671	307,604,303	347,594,444	451,635,554
DEPRECIACION	-37,107,899	-37,107,899	-37,107,899	-37,094,639	-37,094,639
MG % EBITDA	59%	57%	61%	59%	65%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	192,558,811	211,173,771	270,496,404	310,499,806	414,540,916
IMPUESTO A LA RENTA 27%	-51,990,879	-57,016,918	-73,034,029	-83,834,948	-111,926,047
UTILIDAD NETA	140,567,932	154,156,853	197,462,375	226,664,858	302,614,868
	11,713,994	12,846,404	16,455,198	18,888,738	25,217,906
MG % UTILIDAD / VENTAS	36%	35%	39%	39%	44%

* Fuente: Elaboración propia

7.6.2 Estado de Flujo de Caja

CUADRO RESUMEN



PROYECTO: Butterfly Spa


FLUJO DE CAJA PROYECTADO

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESO POR VENTA		389,623,071	437,780,482	501,214,874	584,617,029	694,583,492
INGRESO		389,623,071	437,780,482	501,214,874	584,617,029	694,583,492
EGRESOS		-159,956,361	-189,498,812	-193,610,571	-237,022,585	-242,947,938
- COSTOS FIJOS		-34,009,784	-34,502,371	-35,111,537	-35,856,460	-36,761,541
- OTROS COSTOS		-455,127	-482,435	-516,205	-557,501	-607,677
- COSTOS VARIABLES		-17,661,888	-18,721,601	-20,032,113	-21,634,682	-23,581,804
- GASTOS DE VENTAS		-12,584,700	-13,339,782	-14,273,567	-15,415,452	-16,802,843
- GASTOS ADMINISTRACION		-95,244,862	-122,452,623	-123,677,149	-163,558,489	-165,194,074
EBITDA		229,666,710	248,281,671	307,604,303	347,594,444	451,635,554
DEPRECIACION		-37,107,899	-37,107,899	-37,107,899	-37,094,639	-37,094,639
MG % EBITDA		59%	57%	61%	59%	65%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		192,558,811	211,173,771	270,496,404	310,499,806	414,540,916
27% IMPUESTO A LA RENTA 27%		-51,990,879	-57,016,918	-73,034,029	-83,834,948	-111,926,047
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTO		140,567,932	154,156,853	197,462,375	226,664,858	302,614,868
DEPRECIACION		37,107,899	37,107,899	37,107,899	37,094,639	37,094,639
CAPITAL DE TRABAJO	-22,481,692	0	0	0	0	0
INVERSIONES	-202,518,308					
RESCATE DE ACTIVOS FIJOS						4,629,315
FLUJO DE CAJA	-225,000,000	177,675,831	191,264,752	234,570,274	263,759,497	344,338,822

* Fuente: Elaboración propia

7.6.3 Balance General

CUADRO RESUMEN:



PROYECTO: Butterfly Spa

BALANCE GENERAL					
BALANCE GENERAL (PROYECTADO)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Activo Corriente					
Caja	177,675,831	191,264,752	234,570,274	263,759,497	339,709,507
Cuenta por cobrar	0	0	0	0	0
Total Activos Corrientes AC	177,675,831	191,264,752	234,570,274	263,759,497	339,709,507
ACTIVOS FIJOS					
Equipos	190,102,508	190,102,508	190,102,508	190,102,508	190,102,508
Activo Intangible	12,415,800	12,415,800	12,415,800	12,415,800	12,415,800
Depreciación Acumulada	-37,107,899	-37,107,899	-37,107,899	-37,094,639	-37,094,639
Total Activos Fijos AF	165,410,409	165,410,409	165,410,409	165,423,669	165,423,669
Total de Activos	343,086,240	356,675,161	399,980,683	429,183,166	505,133,176
PASIVO + PATRIMONIO					
Pasivo Circulante					
Cuentas por pagar	-159,956,361	-189,498,812	-193,610,571	-237,022,585	-242,947,938
Total Pasivos PC	-159,956,361	-189,498,812	-193,610,571	-237,022,585	-242,947,938
Patrimonio					
Capital	225,000,000	225,000,000	225,000,000	225,000,000	225,000,000
Utilidad del Periodo	140,567,932	154,156,853	197,462,375	226,664,858	302,614,868
Utilidad Acumulada	0	140,567,932	294,724,785	492,187,160	718,852,018
Total Patrimonio	365,567,932	519,724,785	717,187,160	943,852,018	1,246,466,886
Total Pasivos + Patrimonio	205,611,571	330,225,973	523,576,589	706,829,433	1,003,518,948
Variación de Capital de Trabajo					
Capital de Trabajo	337,632,192	380,763,564	428,180,845	500,782,081	582,657,445
Variación	112,632,192	43,131,372	47,417,281	72,601,236	81,875,364
Total Aumentos					357,657,445

* Fuente: Elaboración propia

VIII. CAPM

Para poder obtener el CAPM, que es el modelo de valoración de activos de capital, se necesita obtener la siguiente información:

FORMULA

$$CAPM = Kf + \beta * PRM + PL + PS$$

Primero: necesitamos obtener un β (beta), para determinar este valor debemos buscar una empresa del mismo rubro, se seleccionó una empresa SPA, la cual tiene sus acciones en la bolsa de EEUU, que se llama Hospitals/healthcare Facilities, la información de la beta unlevered, fue obtenida de la página de damodaran¹⁵.

Segundo: La tasa de libre de riesgo (Rf), se obtuvo considerando los bonos del banco central en pesos a vencimiento a 10 años, lo que va correlacionado con el horizonte del proyecto el cual se está evaluando a 5 años¹⁶.

Tercero: La Prima de Riesgo, se obtuvo de la página de damodaran.

Cuarto: El premio de Liquidez, fue estimado en un valor de 4% ya que el proyecto es nuevo y no tranza en la bolsa.

Quinto: El Premio por Start-up, fue estimado en un valor de 5% ya que el proyecto es nuevo y no tranza en la bolsa.

El cual se utilizó para sacar el valor del CAPM, que nos dio un valor de 16,06%, este valor lo aplicamos en los flujos como tasa de costo de capital, y se obtuvieron los siguientes resultados, en los 3 escenarios planteados anteriormente.

¹⁵ <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

¹⁶ <https://si3.bcentral.cl/estadisticas/Diario1/aplicaciones/Informativo/inf20200706.pdf>

β (beta):

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Effective Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected
Hospitals/Healthcare Facilities	36	1.22	130.18%	7.50%	0.62	1.18%	0.63

Detalle de cada concepto de la fórmula:

Ro:

Descripción	Valor	Descripción
β (beta),	0.63	Beta desapalancado
Rf	2.46%	Tasa Libre de Riesgo
PRM	7.30%	Premio por el Riesgo
Ro	7.1%	Tasa de retorno exigida a la acción de la empresa sin deuda

* Fuente: Elaboración propia

WACC:

Descripción	Valor	Descripción
β (beta),	0.63	Beta desapalancado
Rf	2.46%	Tasa Libre de Riesgo
PRM	7.30%	Premio por el Riesgo
Ro	7.1%	Tasa de retorno exigida a la acción de la empresa sin deuda
PL	4%	Tasa de descuento
PS	5%	Premio por liquidez
WACC	16.06%	

* Fuente: Elaboración propia

RESUMEN



PROYECTO: Butterfly Spa

WACC = $k_f + \beta * PRM + PL + PS$

Descripción	Valor	Descripción	Fuente
β (beta)	0.63	Beta desapalancado	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Rf	2.46%	Tasa Libre de Riesgo	https://s3.bccentral.clesestadisticas.Diano1/aplicaciones/informativo/in20200706.pdf
PRM	7.30%	Premio por el Riesgo	https://s3.bccentral.clesestadisticas.Diano1/aplicaciones/informativo/in20200706.pdf
Ro	7.1%	Tasa de retorno exigida a la acción de la empresa sin deuda	Tasa de retorno exigida a la acción de la empresa sin deuda
PL	4%	Tasa de descuento	Premio liquidez
PS	5%	Premio por liquidez	Premio Start Up
WACC	16.06%		

* Fuente: Elaboración propia

IX. Riesgos críticos

Dentro del rubro de los SPA, podemos identificar los factores de riesgos más relevantes:

- No llegar al mercado objetivo
- Tener un volumen de venta por debajo del punto de equilibrio
- Que el inversionista no decida realizar el plan propuesto
- Que ocurra un inesperado como una pandemia y no se pueda concretar la puesta en marcha del plan.
- No poder cumplir con las fechas establecidas y la puesta en marcha del plan.

Pero debido a que en la actualidad se está viviendo una emergencia sanitaria, como la pandemia COVID-19, es de esperar que los potenciales clientes tengan miedo de asistir a centros de SPA, por tal motivo la confianza que se tiene que otorgar a nuestras clientes y la atención tiene que ser de primer nivel.

Porque los clientes sentirán miedo de asistir a estos centros hasta que tengan una primera experiencia y por eso es de vital importancia enfocarse a la experiencia y fidelización del cliente.

X. Propuesta Inversionista

La propuesta económica del siguiente plan, se considera la creación de una SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA., la cual estará compuesta por 3 socios capitalistas, en donde el capital inicial total es la suma de

Cada uno de los socios realizaran los siguientes aportes.:

Socios Capitalistas	% de Participación
SOCIO N° 1 (mayorista)	50 % del Capital Total
SOCIO N° 2	25 % del Capital Total
SOCIO N° 3	25 % del Capital Total

* FUENTE: Elaboración propia

Detalle del aporte de capital de los socios:

PATRIMONIO / CAPITAL	
SOCIO 1 (50%)	\$ 112,500,000
SOCIO 2 (25%)	\$ 56,250,000
SOCIO 3 (25%)	\$ 56,250,000
TOTAL PATRIMONIO	\$ 225,000,000

Las utilidades de la empresa serán repartidas de igual forma que sus aportes, es decir en partes iguales para cada uno de los socios y las eventuales perdidas que pudieran sufrir ante cualquier eventualidad se dividirán entre los socios de la misma manera.

El socio mayorista actuara en representación de la empresa.

La administración corresponderá a un Ingeniero Comercial, que será contratado como administrador, quien estará a cargo del buen funcionamiento de la empresa en toda su extensión.

10.1. Proceso de puesta en marcha: Se considera un plazo de 07 meses, para la puesta en marcha del local, los procesos están detallados en la carta Gantt y sus costos más abajo:

CUADRO:

CARTA GANTT			AÑO 2021						
ACTIVIDADES	ENCARGADO	TAREAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Constitución de la Sociedad	ASESOR JURIDICO	SE CONSTITUYE SOCIEDAD EN NOTARIA, SE PUBLICA EN DIARIO OFICIAL Y SE INSCRIBE EN EL CONSERVADOR DE BIENES RAICES	■	■					
Iniciación de Actividades SII	ASESOR JURIDICO CON SOCIOS	INSCRIBIR LA SOCIEDAD EN EL SERVICIO DE IMPUESTOS INTERNOS			■				
Contratación de Administrador	ADMINISTRADOR	SE REALIZA LA CONTRATACION DEL ADMINISTRADOR			■				
Permisos en la seremi de salud	ADMINISTRADOR / ASESOR JURIDICO	SE REALIZA LA TRAMITACION DE LOS PERMISOS CORRESPONDIENTES				■	■		
Compra de Maquinarias	ADMINISTRADOR	SE REALIZA LA COMPRA DE MAQUINARIAS Y MOBILIARIO NECESARIO				■	■		
Implementación del SPA	ADMINISTRADOR	LUNA VEZ QUE SE TIENEN LOS IMPLEMENTOS Y MAQUINARIAS, SE COMIENZA LA IMPLEMENTACION DEL SPA				■	■	■	
Reclutamiento del personal	ADMINISTRADOR	SE REALIZA EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONA, EL CUAL ES SELECCIONADO POR EL ADMINISTRADOR				■	■	■	
Apertura del local	ADMINISTRADOR	APERTURA DEL LOCAL							■

Fuente: Elaboración propia

10.2. Resumen de costos: Se consideran los costos de puesta en marcha del negocio, los cuales se detallan a continuación:

COSTOS

ACTIVOS			
COSTOS LEGALES / MUNICIPALES	REALIZACION		UNITARIO
FIRMA DE LA SOCIEDAD ANTE NOTARIO	ASESOR JURIDICO CON SOCIOS		\$ 120,000
CONSTITUCION LEGAL DE LA SOCIEDAD MEDIANTE ASESORIA, ESTUDIO JURIDICO .	ASESOR JURIDICO		\$ 500,000
PUBLICACION EN EL DIARIO OFICIAL.-	ASESOR JURIDICO		\$ 85,000
INSCRIPCION EN EL CONSERVADOR DE BIENES RAICES.	ASESOR JURIDICO		\$ 55,000
INICIACION DE ACTIVIDADES ANTE SII	ASESOR JURIDICO		\$ 35,000
CANCELACION PATENTE MUNICIPAL COSTO ANUAL	ASESOR JURIDICO		\$ 378,000
CONFECCION DE BOLETAS ANUALES	ELECTRONICO		\$ -
* Fuente: Elaboración propia		TOTAL	\$ 1,173,000

ACTIVOS			
COSTOS DE IMPLEMENTACION Y SOFTWARES, LICENCIAS	REALIZACION		UNITARIO
SOFTWARE ADMINISTRATIVO DE EMPRESAS + LICENCIA 3 USUARIOS	EMPRESA DE COMPUTACION.		\$ 5,100,000
DISEÑO DE LA PAGINA WEB - CREACION	EMPRESA DE COMPUTACION.		\$ 142,800
* Fuente: Elaboración propia		TOTAL	\$ 5,242,800

ACTIVOS			
DESCRIPCION	REALIZACION		UNITARIO
INSTALACION DE CAMARAS DE VIGILANCIA	EMPRESA DE COMPUTACION.		\$ 750,000
ACONDICIONAMIENTO	ARQUITECTO		\$ 2,500,000
PERMISOS Y OTROS	ARQUITECTO		\$ 1,500,000
PAISAJISMO E INSUMOS	ARQUITECTO		\$ 1,250,000
* Fuente: Elaboración propia		TOTAL	\$ 6,000,000

XI. EVALUACION ECONOMICA DEL PROYECTO

11.1 Horizonte de planeación

La planeación del proyecto de inversión se realizará en un periodo de 5 años, considerando una salida al 6to año.

11.2 Flujos de caja

Los flujos de cajas de la empresa están proyectados en 5 años.

11.3 Tasa de costo de capital

La tasa de costo de capital que se utilizara para determinar el valor actual de los flujos futuros del proyecto es la otorgada por el CAPM, que es del 16.06%, que es el premio por el riesgo de invertir en este proyecto y no en otro.

11.4 Criterios de evaluación

Se consideran los indicadores primordiales que permitan la toma de decisiones para la realización del presente proyecto.

Se analizarán los fondos económicos en forma acorde al horizonte de planeación, utilizando las siguientes herramientas de medición:

- VAN
- TIR
- Periodo de recupero
- ROE y ROI

11.5 Resultados de la evaluación

Los resultados de la evaluación se reflejan en la siguiente tabla:

ROI y ROE proyectados:

CUADRO RESUMEN

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MARGEN NETO	140,567,932	154,156,853	197,462,375	226,664,858	302,614,868
PATRIMONIO	225,000,000	225,000,000	225,000,000	225,000,000	225,000,000
INVERSION ACTIVOS	225,000,000	225,000,000	225,000,000	225,000,000	225,000,000
ROE	62%	69%	88%	101%	134%
ROI	62%	69%	88%	101%	134%
GENERACION DE FONDOS	45.6%	43.7%	46.8%	45.1%	48.9%

* Fuente: Elaboración propia

PERIODO DE RECUPERO:

PERIODO DE RECUPERO					
WACC	FACTOR	PERIODO	INV. INICIAL	FLUJO CAJA DESCONTADO	FLUJO DE CAJA DESCONTADO ACUMULADO
* Fuente: Elaboración propia		P. RECUPERO	3.66	AÑOS	
			0.305226392	3.662716702	

XII. SENSIBILIZACION

12.1 Variables a sensibilizar

La sensibilización del proyecto se plantea en tres escenarios (PESIMISTA, NORMAL Y OPTIMISTA), considerando que el escenario actual es el Normal.

- La variable para sensibilizar es el precio y la Tasa de Ocupación.

12.2 Variables a sensibilizar

Variable Precio:

Pesimista:

Se contempla la entrada de un nuevo competidor debiendo disminuir el precio del servicio en un 20%, siendo un nuevo valor del servicio la suma de \$79.120.-(neto)

Normal:

Se consideran los valores de acuerdo con las proyecciones del proyecto actual.

Optimista:

Se complementa una mejora en los servicios entregados y además de utilización de nueva tecnología en el SPA, para hacer más cómoda la estadía del cliente e implementación de tecnología, lo que permitirá incrementar el precio en un 20%, siendo el nuevo valor del servicio la suma de \$118.680.-(neto).

De lo anterior se obtuvieron los siguientes resultados:

CUADRO RESUMEN:

Escenario		Sensibilización Económica									
		TCC	PRECIO	VAN	TIR	PRI	ROE	ROI	G. Fondo	EBITDA	P. Equi
20%	Pesimista	16.06%	79,120	301,383,782	58%	4 años : 4 meses	37%	37%	38.5%	49%	1,815
	Normal	16.06%	98,900	539,697,937	86%	3 años : 6 meses	62%	62%	45.6%	58.9%	1,422
20%	Optimista	16.06%	118,680	778,012,092	113%	3 años : 2 meses	88%	88%	50.2%	66%	1,169

* Fuente: Elaboración propia

Variable Ticket:

Pesimista:

Se contempla la entrada de un nuevo competidor con el cual se contempla una disminución del 20%, siendo un ticket anual de 3.125.-

Normal:

Se consideran los valores de acuerdo con las proyecciones del proyecto actual.

Optimista:

Se complementa una mejora en los servicios entregados y además de utilización de nueva tecnología en el SPA, por ende, se considera un aumento del ticket promedio en un 20%, lo que equivale a 4.728.-

De lo anterior se obtuvieron los siguientes resultados:

CUADRO RESUMEN:

		PROYECTO: Butterfly Spa									
		Sencibilizacion Economica									
VARIABLE TASA DE OCUPACION		TCC	CANTIDAD	VAN	TIR	PRI	ROE	ROI	G. Fondo	EBITDA	P. Equi
20%	Pesimista	16.06%	3,152	293,148,374	57%	4 años ; 5 meses	36%	36%	38.5%	48.0%	1,454
	Normal	16.06%	3,940	539,697,937	86%	4 años ; 3 meses	62%	62%	45.6%	59%	1,422
20%	Optimista	16.06%	4,728	778,307,368	113%	3 años ; 2 meses	88%	88%	50.2%	66.0%	1,402

* Fuente: Elaboración propia

XIII. Conclusiones

Al finalizar el estudio del presente plan de negocios y luego de realizar los análisis correspondientes, para poder medir si es viable la instalación de un SPA para mujeres, en la ciudad de Antofagasta, donde se puede concluir de que se trata de un negocio viable, ya que, en los tres escenarios evaluados en el presente plan, (PESIMISTA, NORMAL Y OPTIMISTA), los resultados obtenidos fueron positivos.

Podemos concluir que es viable la instalación de un SPA para mujeres, ya que tiene un potencial mercado objetivo el cual no está siendo explotado en su totalidad por ningún servicio de idénticas características que la del proyecto presentado.

El presente plan de negocios demuestra que el SPA para mujeres, en la ciudad de Antofagasta es una oportunidad de inversión atractivo y rentable, así lo demuestran los análisis financieros en donde se obtuvo una TIR del 86% y una VAN positivo de \$539MM., además se obtuvo el primer año un ROE y ROA del 62% con una generación de fondos del 45.6% al primer año, con un Ebitda del 59%.

Con estos resultados obtenidos, podemos evidenciar que tenemos una gran oportunidad de negocio en el rubro de los SPA dedicados a Mujeres, por ser un negocio exclusivo para ellas, además se tiene margen para poder incluir en un futuro servicios adicionales, como masajes capilares y/o mascarillas faciales, se puede considerar la venta de productos para el cuidado personal.

El servicio que se va a entregar por concepto de Masajes y utilización de instalaciones del SPA, solo para mujeres es nuevo e innovador en la ciudad, el cual, si se concreta la instalación de este negocio en la ciudad de Antofagasta, será un negocio rentable y sustentable en el tiempo. –

Bibliografía y fuentes

Libros:

- Nassir Sapag y Reinaldo Sapag, "Preparación y Evaluación de Proyectos", cuarta Edición, Editorial Mc Graw Hill.
- Nassir Sapag Chain, "Proyectos de Inversión, formulación y evaluaciones" primera edición. Editorial Pearson Prentice Hall.
- James C. Van Horne, "Administración Financiera", novena edición Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S. A.
- Wheelen, "Administración Estratégica y Política de Negocios", décima Edición, Editorial Prentice Wall.

Página en Internet:

- INE: www.ine.cl
- Congreso nacional: www.bcn.cl
- Banco central: www.bcentral.cl
- Mi futuro: www.mifuturo.cl
- <https://www.dt.gob.cl/portal/1628/w3-article-60141.html>
- <https://www.dt.gob.cl/portal/1628/w3-article-60141.html>
- http://www.sii.cl/valores_y_fechas/impuesto_2da_categoria/impuesto2020.htm
- <https://www.previred.com/web/previred/-que-puedo-pagar->
- <https://www.mifuturo.cl/buscador-de-estadisticas-por-carrera/>
- <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- <https://si3.bcentral.cl/estadisticas/Diario1/aplicaciones/Informativo/inf20200706.pdf>
- <https://si3.bcentral.cl/Informativodiario/secure/main.aspx>

NDICE DE ANEXOS

I. Presentación idea de negocio.....	
II. Diagnóstico estratégico.....	
III. Investigación de mercado.....	
IV. Cadena de Valor.....	
V. Flujos de cajas.....	
VI. CAPM.....	
VII. Inversión.....	
VIII. Tabla de sueldos.....	
IX. Tablas de ingresos promedios en Chile.....	
X. Cotizaciones.....	