



UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA
Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas

Tesis de Grado

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INSTALACIÓN DE UN CENTRO DE ESTÉTICA INTEGRAL DE BELLEZA”

Alumna: HERRERO, María Florencia

Tutora de tesis: Lic. BIONDOLILLO, María Gabriela

Tutor metodológico: Lic. BURLOT, Gastón

Mendoza, abril de 2014

CALIFICACIÓN

Índice

Resumen Ejecutivo.....	7
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Título.....	8
1.2 Propósito.....	8
1.3 Objetivos de la investigación.....	8
1.4 Justificación.....	9
1.5 Marco teórico-conceptual.....	9
1.6 Metodica específica.....	10
a) Tipo de estudio.....	10
b) Organización y estructura del texto.....	11
c) Fuentes de información.....	11
1.7 Hipótesis.....	12
II. DESARROLLO	
Capítulo 1: Análisis de Mercado.....	13
1.1 Análisis del Macroentorno.....	14
a) Variable Sociocultural.....	14
b) Variable Económica.....	15
c) Variable Político-Legal.....	16
d) Variable Tecnológica.....	17
1.2 Análisis del Microentorno.....	18
a) Competidores del Sector.....	18
b) Competidores Potenciales.....	27
c) Productos Sustitutos.....	29
d) Poder de Negociación de los Clientes.....	31
e) Poder de Negociación de Proveedores.....	31
1.3 Análisis Externo: AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.....	34
1.4 Análisis de la Demanda.....	35
1.5 Objetivos del Proyecto.....	36

Capítulo 2: Análisis Técnico.....	38
2.1 Localización de Planta.....	38
2.2 Distribución de planta.....	40
2.3 Diseño de Proceso Productivo.....	41
2.4 Tecnología y Equipamiento.....	42
2.5 Mantenimiento.....	44
Capítulo 3: Análisis Comercial.....	45
3.1 Producto.....	45
3.2 Precio.....	51
3.3 Promoción.....	51
3.4 Distribución.....	52
Capítulo 4: Análisis Administrativo.....	53
4.1 Estructura Organizacional.....	53
4.2 Manual de Funciones.....	53
4.2.1 Descripción de Puestos.....	54
4.3 Contratación de Personal.....	57
4.4 Política Salarial.....	58
4.5 Estructura Jurídica.....	59
Capítulo 5: Análisis Económico-Financiero.....	60
5.1 Inversión.....	60
5.2 Costos.....	62
a) Cargas Sociales.....	62
b) Costos Fijos.....	62
c) Costos Variables.....	63
d) Costos Totales Proyectados.....	64
5.3 Ingresos.....	65
5.4 Flujo de Fondos.....	66
5.5 VAN y TIR.....	67
5.6 Punto de Equilibrio.....	68
5.7 Sensibilidad.....	70

II. Conclusión.....74
Bibliografía.....75

RESUMEN EJECUTIVO

La idea es crear un multiespacio donde se combinen actividad física, tratamientos y técnicas corporales y faciales y se brinde la posibilidad de adoptar una dieta acorde a las condiciones físicas y adecuadas al estilo de vida particular. De acuerdo a este último aspecto se considerará la finalidad que pretenda lograr cada persona, como por ejemplo, bajar de peso, mantener las mismas condiciones físicas, o mejorar la calidad de vida a través de una buena alimentación y actividad física complementados con tratamientos de belleza, tal es este proyecto que combina la actividad física, la estética y la salud.

La estética cada vez cobra mayor protagonismo, verse bien por fuera, implica sentirse bien por dentro, "belleza es salud". Hoy en día la imagen vende, la importancia que se le da a esta en todos los órdenes de la vida es, muchas veces, condición de inclusión o exclusión en diversos ámbitos: sociales, laborales, etc. De ahí se desprende la importancia de trabajar holísticamente los tres componentes de la propuesta: salud, estética y valor social.

Este negocio intenta ayudar a que los clientes se sientan mejor con su imagen, contribuyendo a mejorar su salud a partir de una rutina de ejercicio y una buena dieta, y realizarse tratamientos de belleza y relajantes, todo en un mismo lugar. El lema es la calidad de vida de los clientes.

Se busca desarrollar un espacio cálido y agradable, que permita una conexión y equilibrio entre el cuerpo y la mente, acompañando la "transformación" con una plena sensación de calma y tranquilidad que invita a regresar.

Palabras claves: Plan de negocios, estética, mano de obra, bienestar.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Título

Plan de negocios para la instalación de un centro de estética integral de belleza.

1.2 Proposición

La presente tesis surge de la necesidad de elaborar una investigación de mercado a fin de obtener los datos necesarios para la puesta en marcha de un centro de belleza integral, con el objetivo de ver su atractivo y determinar el mercado meta. Finalmente, se realizará un análisis económico y financiero del proyecto determinando su viabilidad.

1.3 Objetivos de la investigación

Objetivo general: Demostrar el potencial y rentabilidad del proyecto a mediano plazo, a través del Plan de investigación, con el fin de recabar los datos necesarios para la puesta en marcha del Centro Integral de Belleza.

Objetivos específicos:

- Desarrollar una estrategia competitiva en base a los resultados obtenidos.
- Identificar las oportunidades y amenazas del sector.
- Proyectar en un horizonte de 5 años para estudiar la factibilidad del proyecto.

1.4 Justificación

La finalidad del proyecto es desarrollar una idea de negocios que interrelacione las disciplinas de ejercicio, estética y alimentación, para que los clientes que demanden una buena imagen puedan encontrarla toda en un mismo espacio, y que este les permita llevar un seguimiento de las evoluciones que obtengan con los tratamientos solicitados.

Para llevar a cabo el plan de negocios es necesario realizar una evaluación de proyectos para determinar la optimización de los recursos. Si bien la planificación se maneja con estimaciones futuras (lo que significa que existe cierto margen de error) permite ver su atractivo, los posibles beneficios y determinar los costos principales. De lo contrario, se dejaría todo a la simple intuición del creador del proyecto.

La evaluación de proyectos permite cuantificar los elementos económicos que intervienen en toda decisión de inversión.

1.5 Marco teórico - conceptual

A lo largo de la presente tesis se procederá a hacer un análisis de mercado, que considerará el macro y micro entorno en el que se encuentra inmerso el Centro, sus variables y la forma en que le afectarán al proyecto, lo que permitirá definir los objetivos, misión y visión del proyecto. Luego se desarrollará el análisis técnico, teniendo en cuenta la localización del Centro, la forma en que se distribuirá el mismo para que la prestación del servicio sea más eficiente y la forma en que se prestará; se definirá el equipamiento necesario y su mantenimiento y el del local en general. Posteriormente, se analizará la parte comercial del proyecto considerando el producto a ofrecer, el precio del mismo, la forma en que se dará a conocer y cómo se distribuirá. Una vez definido el mix comercial se hará el análisis administrativo considerando la estructura que tendrá la organización, el personal, su posición en la empresa, las funciones a desempeñar, la política salarial, y finalmente, la estructura jurídica que adquirirá el Centro. Por último se expondrá el análisis económico-financiero que estudiará la inversión,

los costos y los ingresos que generará el proyecto durante los años que se estimen, se confeccionará el flujo de fondos para obtener los indicadores VAN y TIR, y luego se hará un análisis de sensibilidad con diferentes variaciones en los precios y costos.

Todos estudios se expondrán finalmente en una conclusión que determinará el atractivo del proyecto en curso.

1.6 Metodica específica

a) Tipo de estudio

Para realizar la siguiente tesis, se utilizará la metodología de primacía organizacional con finalidad creativa (Farrés Cavagnaro, 1985, pág. 242), ya que la idea es desarrollar un plan de negocios para crear un centro de belleza integral. Parte del análisis de la oferta y demanda del sector de estética, detectando las oportunidades y amenazas del mismo, para la posterior puesta en marcha de la estrategia competitiva.

La secuencia metodológica se desarrolla de la siguiente forma: se realizará un análisis y estudio del macro entorno y el micro entorno del sector, en donde se analizará el mercado de la provincia de Mendoza, para determinar las fuerzas competitivas y obtener un conjunto de información veraz. A su vez se estudiará el mercado del consumidor, principales competidores y se establecerá la estrategia comercial a seguir.

Asimismo, se establecerá la localización del complejo y de todos los factores que hacen a este, como alquiler del local, disponibilidad tanto de mano de obra como de servicios.

Como último paso, se realizará la evaluación económica y financiera del proyecto, determinando los indicadores VAN y TIR.

b) Organización y estructura del texto

*Capítulo N°1: **Análisis de Mercado:*** en este, se estudia el contexto que rodea al proyecto y las variables que tienen una incidencia directa, este último, a partir del modelo de las cinco fuerzas propuesto por M. Porter; el análisis revela el atractivo de la industria y las amenazas y oportunidades que presenta el sector. Luego se hace un sondeo del mercado potencial al que va a dirigirse el proyecto; y finalmente, se determinan los objetivos del proyecto.

*Capítulo N°2: **Análisis Técnico:*** el mismo define cómo se prestará el servicio que se pretende vender. Este análisis indica los procesos para la óptima prestación del servicio, abarcando los estudios de localización del Centro, cuál va a ser la distribución en el local, cómo se va a equipar y cuál es el mantenimiento requerido.

*Capítulo N°3: **Análisis Comercial:*** básicamente define la estrategia de mercadotecnia, abarcando las cuatro “P”: Precio, Producto, Plaza y Promoción, lo que va a permitir determinar acciones para lograr los objetivos comerciales.

*Capítulo N°4: **Análisis Administrativo:*** define la estructura organizacional del Centro. En este análisis se definen las competencias profesionales y se describe cada uno de los puestos y cómo se ocuparan (forma de contratación); establece la política salarial, y finalmente, la estructura jurídica que se adapte a los requerimientos iniciales del proyecto (lo que indica, que si el proyecto creciera, pueda tomar otra forma).

*Capítulo N°5: **Análisis Económico-Financiero:*** estudio que determina la inversión requerida por el proyecto para el inicio, hace una estimación de los costos fijos y variables, y estima las ventas a cinco años, lo que permite determina un flujo neto de fondos, para así calcular los indicadores financieros VAN y TIR y medirla rentabilidad actual del proyecto.

c) Fuentes de información

Fuentes primarias: se realizaron entrevistas con miembros del sector.

Fuentes secundarias: se consultaron libros de marketing (KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2001): *Marketing* (8va edición para Latinoamérica), México, Pearson Educación), administración estratégica (THOMPSON, A., STICKLAND, A. (2000): *Administración Estratégica* (11ma edición)), entre otros, y principalmente se obtuvo información de diversas páginas de internet (La Nación on-line disponible en world wide web: <http://www.lanacion.com.ar>; , desde artículos de diarios online hasta páginas de interés general.

1.7 Hipótesis

Crear un centro de estética corporal interdisciplinario, combinando ejercicios físicos, tratamientos de belleza y una buena alimentación, para satisfacer la demanda de mejorar la imagen corporal de los clientes meta.

II. DESARROLLO

Capítulo 1: ANÁLISIS DE MERCADO

En la actualidad el sector de estética y belleza ha tenido un crecimiento exponencial en la Argentina. De tal forma, empresas concentradas en la prestación de servicios de estética, con o sin tratamientos médicos o quirúrgicos, spas, solárium, peluquerías, centros de reeducación alimentaria, gimnasios, entre otras formas de trabajar sobre cuerpo y mente, han encontrado un nicho de mercado, que se potenció luego de la crisis de 2001.

Existen diferentes razones por las que se ha escogido una línea de investigación que se centra en el análisis de las empresas destinadas a las actividades de belleza.

La belleza como valor social y cultural se ha impuesto en los últimos años; las razones son muchas: necesidad de estar y verse bien, exigencias de la vida social o laboral, mayor cuidado de la salud y del aspecto físico, o recreación que facilite el equilibrio emocional.

El sector floreció de la mano de la facilidad para instalar centros, más grandes o más pequeños, mejor o peor equipados, con o sin médicos efectivamente trabajando en ellos, pero siempre tratando de captar un target creciente de clientes, adicionando a la propuesta de servicios, la venta de productos de cosmética y tratamiento corporal.

En el mercado existen opciones para tener en cuenta, en este sector han empezado a surgir algunas franquicias que destinan sus servicios a un público de nivel adquisitivo medio-alto, ofreciendo asesoramiento a sus franquiciados, sobre todo lo necesario para montar un centro de estética, desde el diseño, la obra civil, estudios contables, recursos humanos, etc.

1.1 Análisis del Macroentorno

La organización se desenvuelve en un contexto determinado y éste no se puede excluir del análisis del negocio. El mismo muestra, a través de los diferentes aspectos que lo componen, las afectaciones o ventajas que representa la decisión de entrar en el negocio:

a) Variable Sociocultural

En el aspecto sociocultural, la estética es un aspecto que depende en gran medida de la escala de valores de los potenciales clientes, su educación y costumbres.

En el mercado al cual se está apuntando es muy importante conocer estos aspectos, ya que es la que de alguna manera, ayuda a determinar cuál es la necesidad que el cliente requiere y a donde se apunta.

Con el correr del tiempo, la mujer argentina se ha preocupado cada vez más por la estética, por verse bien, por su apariencia en general (hoy en día, se han roto muchos tabúes, y hombres consumen estética casi a la par de las mujeres). Esta inquietud moldea actitudes y conductas cotidianas que se ven reflejadas, por ejemplo, en la aceptación por diferentes prácticas quirúrgicas y no quirúrgicas, y la preocupación por la salud y estética en general, las que, en los últimos años, han avanzado notablemente. Reducir, levantar, relajar, reafirmar, rejuvenecer, modelar, rellenar, descontracturar, revitalizar, son palabras utilizadas casi como sinónimos cuando se habla de belleza física y de armonía de todo el cuerpo, de la cabeza a los pies.

En la sociedad contemporánea altamente competitiva, una apariencia armónica muchas veces significa la diferencia entre el éxito y el fracaso; tanto en el plano personal como profesional. Cualquier intervención puede partir de una necesidad de verse mejor o podría tener que ver con otras cuestiones: complejos no resueltos, baja autoestima, presión del entorno, o incluso la misma obsesión por la perfección estética.

Los hábitos y modos de vida han cambiado y han llevado a las personas no solo a consumir según sus necesidades, sino que además de ellas, lo hacen por el mero placer de consumir, creando nuevas

necesidades y nuevos lujos.

La imagen corporal que se consume en los medios de comunicación relacionada con los conceptos de salud y belleza tienden a identificarse con esbeltez, lo que significa una mayor preocupación por mantener la figura y acercarse a ese modelo impuesto. Los cuerpos deben ser bellos, saludables, bronceados, delgados, jóvenes. Ha ocurrido un traslado del término de belleza hacia el plano físico; la definición de belleza se ha impregnado de *marketing*, pues esta pasa a representar un capital simbólico que puede adquirirse, perderse o incluso comprarse.

La publicidad, la moda, son parte de las instancias que han reformado el valor de la belleza y estética corporal. La delgadez se ha tornado distintivo imprescindible asociado a la autonomía, al éxito profesional, social y, desde luego, al éxito erótico. En este sentido, el mercado ha sabido sacar provecho, pues la oferta es amplia: gimnasios, centros de belleza, cirugías estéticas, suplementos nutricionales, prendas que hacen lucir delgado, o ayudan a adelgazar, productos dietéticos, cosméticos, fármacos, libros, vídeos especializados, máquinas para la ejercitación, etcétera.

El concepto que plantea el proyecto, se enmarca en desarrollar hábitos saludables sin descuidar la estética.

b) Variable económica

El tipo de necesidad que apunta a cubrir el proyecto es de tipo secundaria, es decir, no determinan la supervivencia del individuo, sino que mejoran su bienestar, condición que lo hace vulnerable en épocas inflacionarias.

En el contexto actual, es necesario referirse a la inflación (entendida como el aumento sostenido y generalizado de los precios) que afecta a la población y principalmente a los sectores más vulnerables que destinan el 80% de sus ingresos a alimentos e indumentaria. Los aumentos de precio en estos productos son “el” problema que, si bien, afecta a todos, impacta mucho más a los que tienen un ingreso fijo, como los trabajadores y jubilados.

Si bien la inflación afecta al proyecto incrementando los costos totales, por consiguiente, los precios finales, los clientes meta a los que apunta el proyecto tienen un poder adquisitivo medio alto; un alza en los precios podría obligarlos a rescindir el consumo del servicio, o achicar la capacidad de

ahorro para continuar adquiriéndolo. Esta última opción la eligen aquellas personas a las cuales el estilo de vida, la forma en que la belleza determina su salud y autoestima, su ritmo de vida y valores personales, hacen que se desarrolle un mayor interés por mantener y/o mejorar la presentación personal y la calidad de vida, sosteniendo y manteniendo la demanda de este tipo de servicio.

La devaluación y las trabas en la importación también implican inconvenientes, ya que tratándose de un centro de estética integral, una parte de los insumos usados en los tratamientos estéticos son importados, haciendo que los costos aumenten.

En las fuentes de financiamiento, el gobierno Nacional ofrece “Programas Jóvenes Pyme: Capital semilla (otorga créditos a tasa cero y sin garantías para financiar proyectos de jóvenes emprendedores. El crédito se devuelve de acuerdo a la evolución de cada proyecto en particular) y Empresas madrinas (el Estado les reintegra el 50% del aporte realizado con bonos de crédito fiscal)”, brindando capacitación, mentorías y financiamiento a jóvenes empresarios y emprendedores por parte de grandes empresas.

c) Variable político-legal

El proyecto se puede ver afectado con las políticas que se tomen en materia de importación, en cuanto al equipamiento, y algunos componentes de cremas y principios activos (necesarias para tratamientos faciales y corporales) importantes para su fabricación. Ante un aumento en los aranceles se puede encarecer tanto la inversión, como los costos de los insumos que se usan en la prestación del servicio, inclusive, la falta de estos, por el cierre de las importaciones. A esto, se le suma el tipo cambiario; una divisa cara, incrementa el monto a invertir, los costos y, por consiguiente, los precios.

En el sector de artículos de tocador, cosmética y perfumería en Argentina, las principales materias primas utilizadas, provienen de la industria química. La gran mayoría son de origen importado ya que el país cuenta con una escasa oferta. Estados Unidos, Alemania y Suiza son los mayores proveedores de las mismas.¹

¹ Informe sobre el sector de artículos de Tocador, Cosméticos y Perfumería; Centro de Estudios para la Producción.

En cuanto al equipamiento para gimnasios existe una amplia oferta tanto de industria nacional, como maquinaria y equipamiento importado.

Algunas empresas nacionales producen sus equipos con insumos íntegramente nacionales, y otras combinan insumos nacionales e importados. Las maquinarias que principalmente se realizan en el país son aquellas que están relacionadas con la industria metalúrgica, que requieren mecanismos simples como poleas y resistencia hidráulica; entre estas encontramos máquinas multifunción, bancos, pesas, discos, barras, entre otros. También se producen localmente camillas de Pilates, bicicletas fijas y accesorios como colchonetas, tobilleras, sogas, elásticos, steps, pelotas, etcétera.

En el caso de los equipos para estética corporal también se encuentran equipos de industrias nacional e internacional.

Las marcas nacionales, han cobrado mucho prestigio, a tal punto que son reconocidas por sus características, efectividad, durabilidad, entre otros atributos, tanto por profesionales de la salud, entre ellos médicos y kinesiólogos, y, por esteticistas, cosmetólogas y cosmiatras. Conforme a los avances tecnológicos, se van igualando a las importadas; incluso, hay empresas que, además de vender en el mercado interno, también exportan sus equipos, lo que las hace muy competitivas en el mercado, y a la hora de elegir equipamiento, muchos profesionales las escojan.

Otra ventaja de los equipos nacionales, es el servicio técnico, que lo brindan los fabricantes y sus propias sucursales.

En lo que respecta legalmente al proyecto, se requiere obtener:

- Autorización municipal necesaria para la apertura del local (según Ordenanza Municipal n° 367).
- Inscripción en la AFIP, será en el régimen general (Responsable Inscripto).
- Adecuación de salarios y condiciones laborales según el CCT 130/75 (de los empleados de comercio).

d) Variable tecnológica

Para la prestación del servicio que pretende vender el proyecto los equipos que se requieren son electroestimulación, ultrasonido, radiofrecuencia, ultracavitación, presoterapia, microdermoabrasión, luz pulsada, siendo estos algunos de los aparatos más utilizados para tratamientos faciales y corporales.

Dentro del equipamiento que requiere el centro, los aparatos de estética son los que van innovando con mayor rapidez, por lo que es importante tener conocimiento de lo nuevo para estar a la vanguardia. De igual manera pasa con los nuevos tratamientos y componentes que van apareciendo, por ello es fundamental que el capital humano esté en permanente perfeccionamiento y actualización.

1.2 Análisis del Microentorno: “Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter”

El modelo que plantea Porter analiza las variables que rodean a la organización: competidores del sector, competidores potenciales, productos sustitutos, poder de negociación de clientes y poder de negociación de proveedores. El objetivo de este estudio es determinar el atractivo del mercado a partir del poder que ejercen estas cinco fuerzas sobre la empresa.

a) Competidores del sector

Son presiones competitivas creadas por la pugna, para lograr una mejor posición de mercado y una ventaja competitiva sustentables. Los competidores directos del proyecto son IMA, Centro Pura Vida, Bellísima, Miami Sun, Espacio D’Elite, Julia Pantone Centro de Estética, Ego Spa; los que se proceden a analizar a continuación.

- **IMA (Instituto Medico de Adelgazamiento):** institución médica dedicada al tratamiento de la obesidad, sobrepeso, celulitis y modelación corporal, para el mejoramiento de la salud y la calidad de vida de la mujer. Los tratamientos incluyen: aplicación de aparatología electrónica localizada, gimnasia aeróbica y modeladora, planes alimentarios personalizados, acupuntura láser, controles médicos y nutricionales, apoyo psicológico y talleres especiales. Médicos, nutricionistas, psicólogas, profesoras

de educación física, personal administrativo y técnico conforman el equipo profesional. Más de 35 años de trayectoria sostienen la experiencia profesional para tratar cada caso. El servicio que ofrece el instituto es para mujeres de 25 a 57.

Cuenta con equipamiento de MEDITEA y CEC.

Los productos que se utilizan durante los tratamientos estéticos, cremas y geles, son propios del instituto, es decir, son de marca IMA (compran cremas y geles sueltos y les ponen su marca). Cuentan con cremas reductoras, cremas para celulitis, jabón líquido para celulitis y tienen un té de hierbas adelgazantes.

Para iniciar el tratamiento se solicita un turno con el director Dr. Mario Roberto Levin, el que determinará los pasos a seguir conforme a lo requerido por el cliente. La consulta particular tiene un costo de \$100; también se reciben obras sociales. En base a esta primera consulta se determina el número de sesiones, especificando los tratamientos a seguir en cada una, y el precio. Una asesora diseña el plan de pago, según el valor del tratamiento fijado, y las promociones y descuentos que ofrezca el instituto. Se reciben las tarjetas del banco HSBC, tarjeta Nativa, MASTECARD, Nevada, otorgando varias cuotas, sin interés. Hacen descuentos por pago en efectivo y con débito.

Este tipo de servicio presenta gran estacionalidad, por lo que el instituto ofrece importantes descuento y promociones para incentivar el consumo en los meses de invierno.

IMA se enfoca en tratamientos con aparatos, es decir que hay poco contacto con el cliente; no ofrece tratamientos faciales. Presenta muy buenos resultados para personas con problemas de sobrepeso y obesidad; para aquellas que desean reducir unos pocos kilos no es tan eficiente. El gimnasio es un complemento de los tratamientos, y los clientes no pueden hacer actividad física como una opción para asistir al instituto, no es un servicio aparte.

El instituto posee una cuenta de Facebook y una página de internet, las cuales utiliza para dar a conocer la empresa, publicitarse, ofrece promociones y descuentos; las mismas cuentan con un blog donde se ofrece información sobre nutrición, hábitos, recomendaciones de todo tipo, y permite a cualquier interesado hacer preguntas sobre temas que les interesen.

Ubicado en la calle San Lorenzo 720, Mendoza, Ciudad. No cuenta con estacionamiento propio. Horario de lunes a viernes corrido de 10 a 19.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene 35 años de experiencia. • Ofrece facilidades de pago. • Posee un buen equipamiento en aparatos para estética. • Cuenta con profesionales médicos, paramédicos y profesores de educación física. • Recibe obras sociales. • Los tratamientos corporales se realizan en boxes individuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza cremas y geles de marcas desconocidas. • Tratamientos efectivos en personas con sobrepeso y obesidad. • Una vez que el cliente finaliza el tratamiento, no ofrece servicios para que continúe en el Instituto. • El gimnasio es solo un complemento del tratamiento. • Atiende solo a público femenino.

Fuente: elaboración propia.

- **Centro Pura Vida:** centro de salud y estética corporal, ofrece atención personalizada y planes elaborados de acuerdo a las características y necesidades del cliente, con tecnología de avanzada, sin distinción de sexo ni edad. Dispone de espacios físicos tales como gimnasio, sala de relax y solárium y equipamiento de última generación para tratamientos estéticos.

El staff de Pura Vida está integrado por médicos especialistas en diferentes disciplinas, entre ellos odontólogo, licenciado en kinesiología, licenciada en nutrición, profesores de educación física, esteticistas, masajista, auxiliares y personal administrativo.

Algunos de los tratamientos que ofrece el Centro son masajes descontracturantes y relajantes, hidroterapia, reflexología, botas de presoterapia, limpieza de cutis, hidratación y nutrición facial, exfoliación facial y corporal, belleza de pies y manos, solárium, wellness day (día de bienestar), tratamientos reductores, para tratar la celulitis y flaccidez y depilación con láser.

Algunas de las marcas de aparatos que se utilizan en los tratamientos son Vela Shape II, LPG: Lipo Massage & Lift Massage, Accent XL, Soprano XL.

El área física ofrece entrenamiento cardiovascular (caminadoras, elípticos y bicicletas fijas), plataforma vibratoria, Kinesis (programa de entrenamiento trabaja resistencia, equilibrio, fuerza, flexibilidad, control de la postura y el control de la respiración), MP2 (equipo de gimnasio multifunción), salón de spinning, entrenamiento funcional, y cuenta con clases exclusivas para adolescentes de entre 13 y 16 años (Teen Gym). Se organizan actividades físicas al aire libre, como clases de spinning, caminatas, carreras para promover ideas como la “no violencia de género”.

En el plano nutricional, se confecciona una dieta personalizada, por una licenciada en nutrición. Se realizan controles semanales, para poder hacer un seguimiento de la dieta, conforme a lo requerido por el cliente (deportistas, embarazadas, diabéticos, hipertensos, personas con trastornos alimentarios, problemas hepáticos, renales, mantener o bajar de peso de manera saludable, etc.). Pueden adquirirse viandas para que el tratamiento no se interrumpa ni en su casa, ni en el trabajo, permitiéndole al cliente comer sano y natural. El centro también cuenta con una especialista en Medicina Ayurvédica (un sistema curativo milenario de la India), la cual ayuda para la desintoxicación del cuerpo.

Pura vida cuenta con programas específicos para novias, quinceañeras, madrinas y eventos especiales: FLASH: 15 días antes del evento, RADIANCE: 30 días antes del evento, PERFECT BODY: 90 días antes del evento. El asesoramiento es sin cargo.

Además se confeccionan programas pre y post parto.

El área de kinesiología y fisioterapia está a cargo del Lic. Pablo Del Vecchio. Se especializa principalmente en rehabilitación traumatológica realizada tanto en consultorio de fisioterapia como en gimnasio; también trata patologías posturales (cifosis, lordosis, escoliosis, algias en general).

Centro Pura Vida cuenta con un área dedicada al cuidado y estética dental “PURA SONRISA”, a cargo de la odontóloga Valeria Guida – Mat 2503, ofrece servicios de estética y cosmética dental, odontología general, y la odontóloga Cecilia Guasco – Mat 2399, realiza tratamientos de ortodoncia.

El centro está ubicado en Av. Emilio Civit 572, Mendoza Ciudad. Horario de atención de lunes a viernes de 8 a 21 y sábados de 9 a 13. No cuenta con estacionamiento.

Para realizar cualquier tratamiento, la primer consulta es sin cargo; igual para probar una clase en el gimnasio.

Para promocionarse, tiene cuenta en Facebook y página de internet, además organiza y auspicia eventos importantes.

Realizan descuentos para incentivar el consumo durante la temporada baja (meses de invierno), ofreciendo descuentos por pago en efectivo o por comprar paquetes de tratamientos. También se recibe tarjeta Visa de cualquier banco, facilitando pagar en varias cuotas sin interés.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atiende a un amplio público: hombres, mujeres y adolescentes. • Ofrece tratamientos faciales y corporales. • Otorga la posibilidad de ir solo al gimnasio, lo que permite conservar clientes. • Cuenta con un buen equipamiento tanto en el gimnasio, como para los tratamientos. • Maneja un buen capital humano: bien capacitado. • Ofrece paquetes exclusivos: novias, madrinas, quinceañeras, embarazadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maneja precios muy altos: esto limita la clientela que maneja, aquellos que perciben altos ingresos. • Tiene una ubicación céntrica, pero en la av. Emilio Civit los impuestos y servicios son significativamente más altos, lo que encarece los costos del Centro y los precios de venta.

Fuente: elaboración propia.

- **Bellísima:** empresa dedicada a la estética y salud de sus clientes. Cuenta con amplias instalaciones, equipamiento, fácil estacionamiento. Ofrece un servicio integral, en un mismo espacio, específico para cada necesidad.

El centro cuenta con boxes compartidos donde se realizan los tratamientos estéticos, y boxes individuales donde se dan masajes.

Cuenta con amplio equipamiento, y su gerente tiene la representación y venta de equipos de electromedicina APIA y NU SKIN. Entre los equipos, se encuentran radiofrecuencia, ultrasonido, electroestimulación, luz pulsada, cavitador, cámara de ozono, puntas diamantadas, camilla de jade.

El gimnasio está equipado con elípticos, bicicleta fija y aparato de aductores.

Tratamientos:

- ✓ Bronceado instantáneo.
- ✓ Masajes y drenajes linfáticos.
- ✓ Permanentes de pestaña, tintura, extensiones.
- ✓ Uñas esculpidas (manicuría).
- ✓ Reducción corporal.
- ✓ Celulitis, estrías, flaccidez.

- ✓ Lifting facial sin cirugía.
- ✓ Aumento del busto y glúteos.
- ✓ Tonificación muscular.
- ✓ Clases de GYM.
- ✓ Luz pulsada: Depilación definitiva. Manchas, acné, rosácea. Várices.

El centro tiene cuentas de Facebook y página de internet que utiliza como promoción, también tiene un canal en YouTube donde se promocionan los distintos aparatos y sus beneficios y muestra, de una manera sencilla, como se aplican.

Se reciben tarjetas de crédito, y se hacen promociones, para pagar los tratamientos con varias cuotas sin interés (promociones por día). También figura en las páginas de internet que otorgan cupones de descuento.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Fácil estacionamiento. • Buen equipamiento para estética. • Ofrece precios bajos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con una buena ubicación. • El personal no está correctamente capacitado. • Los tratamientos se realizan en boxes compartidos. • No ofrece un lugar cómodo y confortable para quienes realizan los tratamientos. • No se conocen las marcas de los insumos utilizados en los tratamientos. • Ofrece cupones de descuento, lo que puede atraer a “buscadores de ofertas” en lugar de clientes. • El gimnasio no ofrece clases guiadas y cuenta con poco equipamiento.

Fuente: elaboración propia.

- **Miami Sun Solárium-Centro de estética y Spa:** franquicia instalada en Mendoza en 1999. Posee una trayectoria de más de 20 años en sistemas de bronceado: camas solares y pantallas faciales; además cuenta con la opción de bronceado sin sol. Actualmente ofrece, entre sus servicios,

tratamientos corporales y faciales, y depilación definitiva. Atiende tanto a hombres como mujeres. Cuenta con tres sucursales ubicadas en el Centro de Mendoza (Espejo 115), en Palmares The Market (local 10) y Chacras de Coria (La Portada paseo de Chacras, local 9).

Dispone de una amplia variedad de abonos y promociones para cama solar y tratamientos. Cuenta con amplios box individuales.

El Centro está equipado con radiofrecuencia, luz pulsada, ultracavitación, electroestimulación, punta de diamante, ozonoterapia (solo sucursal centro), presoterapia. Los tratamientos que ofrece depilación con cera y roll-on (solo sucursal centro), drenaje linfático manual, masajes relajantes y descontracturantes, reflexología podal, limpieza facial (con puntas diamantadas y radiofrecuencia) y peeling.

En cuanto a la actividad física, cuenta con plataforma vibratoria (solo sucursal centro) y Pilates Reformer.

Miami Sun posee cuenta de Facebook, página de internet y un blog donde se dan consejos, tips, asesoramientos en belleza, salud y alimentación. También figura en las páginas de internet que otorgan cupones de descuento. Ofrece promociones, paquetes de tratamientos con descuentos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Es una franquicia: lo que le otorga reconocimiento de marca. Lo que aprovecho para incorporar otros servicios y ampliar su oferta. • Lleva varios años en la provincia. • Posee boxes individuales. • Atiende a público femenino y masculino. • Ofrece precios competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se conocen las marcas de los equipos, ni los insumos que utilizan. • No ofrece los mismos servicios en las distintas sucursales. • La imagen de marca está relacionada con el bronceado y no con estética en general. • Ofrece cupones de descuento, lo que puede atraer a “buscadores de ofertas” en lugar de clientes.

Fuente: elaboración propia.

- **Espacio D’Elite:** espacio dedicado a la belleza y cuidado personal de hombres y mujeres, ubicado en calle Arístides Villanueva 444, Ciudad Mendoza.

Los servicios que ofrece son peluquería (principal servicio), manicuría, depilación, maquillaje, tratamientos faciales, masajes (descontracturantes, reductores y tonificantes), drenaje linfático, reflexología. Cuenta con aparatología ultracavitación, radiofrecuencia, punta de diamante, electrodos, cama solar vertical.

Las clases de actividad física que propone son Pilates Reformer, indoor cycling, entrenamiento cardiovascular y resistencia muscular, entrenamiento funcional con bandas, plataforma vibratoria.

Amplio espacio, sectorizado según el tratamiento.

Reciben tarjetas de los bancos Santander Río y Galicia, ofreciendo descuentos en días establecidos (miércoles y jueves respectivamente), y todos los días se hacen descuentos por pagos en efectivo.

Tiene cuenta de Facebook y página de internet, donde publicitan los servicios, promociones y descuentos. Participan en desfiles con maquillaje y peinado.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atiende a público femenino y masculino. • Cuenta con espacios sectorizados. • Tiene una buena ubicación: alto tránsito peatonal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Su fuerte es la peluquería. • Pocos años en el mercado. • Ausencia de estrategia.

Fuente: elaboración propia.

- **Julia Pantone Centro de estética:** centro dedicado al cuidado personal de las mujeres. Ubicado en Agustín Álvarez 616, Ciudad de Mendoza. En el local también se puede encontrar ropa para mujeres y accesorios.

El Centro ofrece tratamientos faciales y corporales, entre ellos se pueden encontrar electroestimulación, depilación, luz pulsada, punta de diamante, presoterapia, ultracavitación (Cavix), faciales, belleza de pies y manos. Utiliza productos Lidherma.

El Centro da la posibilidad de complementar las clases de Pilates con actividad física al aire libre coordinada por un personal trainer.

Como forma de pago se recibe Visa, además ofrece facilidad de pago al contado (en dos veces) en tratamientos de varias sesiones. También ofrece promociones combinando tratamientos, para que el cliente logre mejores resultados.

La forma de publicidad que usa el centro mayormente, es vía Facebook, donde publica los tratamientos que ofrece, las promociones vigentes, los productos que utiliza, entre otras.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza marcas conocidas tanto de aparatos como insumos para los tratamientos. • Ofrece precios accesibles y facilidades de pago. • Tiene buena ubicación. • Precios competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende solo al público femenino. • Su estructura es chica, y no tiene una estrategia concreta. • Poca experiencia en el sector.

Fuente: elaboración propia.

- **EGO SPA Mendoza:** es una empresa que se dedica desde hace más de 10 años a mantener y mejorar el cuerpo, rostro y calidad de vida de mujeres y hombres satisfaciendo sus necesidades estructurales, fisiológicas y biológicas en las diferentes etapas de su vida. Primera consulta sin cargo. Ubicado en la calle Figueroa Alcorta 1741, Godoy Cruz.

Ego Spa ofrece tratamientos corporales integrales que combinan aparatología (endermoterapia, termocell, ozonoterapia, quattro pro ondas rusas, mesoterapia sin agujas, drenaje linfático, ultracavitación), actividad física (método Pilates, cápsula termo adelgazante y yoga; meditación abierta los últimos sábados de cada mes) con gabinete nutricional, totalmente personalizados. También, para el cuidado del rostro, tratamientos faciales con aparatología (punta de diamante, lifting no quirúrgico, rejuvenecimiento y tonificación con ultra baja frecuencia). Depilación definitiva.

El Centro participa en exposiciones (Expo Mujer), en maratones, ferias; se dan talleres, cursos de perfeccionamiento.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con 10 años de experiencia en el sector. • Atiende tanto al público femenino como al masculino. • Propone una amplia gama de tratamientos faciales y corporales y los complementa con aparatología. • Ofrece precios competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Está ubicado en una zona dónde no hay mucho tránsito peatonal.

Fuente: elaboración propia.

Este último competidor es el que vende un producto más parecido al que pretende vender el proyecto.

b) Competidores potenciales

Compañía que puede llegar a ser competencia del proyecto o desea ingresar al sector, aunque en el momento del análisis no lo sea. Puede ser competencia toda empresa con capacidad de satisfacer las mismas necesidades que satisface el proyecto. Ello depende de las barreras de entrada, de la reacción de los actuales competidores; que se proceden a analizar a continuación.

▪ **Barreras de entrada**

Dificultan el ingreso de nuevas empresas a la industria; hacen que el potencial ingresante se encuentre en una situación competitiva desventajosa en relación con aquellas que actualmente forman parte del sector. Entre ellas se pueden encontrar:

- *Requerimientos de capital*: Intensidad media. Si bien, un buen equipamiento con marcas reconocidas, requiere una fuerte inversión, para comenzar con la actividad, se puede optar por alquilar algunos de los equipos hasta que el proyecto empiece a generar ingresos, e ir comprando de a poco. Además, se puede optar por ofrecer tratamientos que no requieran aparatos, lo que disminuye significativamente el monto a invertir.

- *Desventajas en costos*: intensidad media-alta. Efecto de aprendizaje y curva de experiencia. Ventajas de localización, facilidad de acceso. Franquicias.

Con respecto al aprendizaje y curva de experiencia, algunos de los institutos cuentan con 15, 20, incluso 30 años de trayectoria, lo que los hace conocedores del mercado, y contar con cierto posicionamiento. Además, alguno de ellos, cuenta con profesionales médicos, lo que puede generar mayor confianza en los clientes habituales y potenciales. Requisito que no es imprescindible para llevar adelante el proyecto.

Respecto a la localización, varía de acuerdo al tipo de cliente que se pretende atraer. Ninguno de los competidores cuenta con cochera propia, por lo que los clientes que van en auto deben pensar dónde estacionar, si es seguro y si ello requiere algún costo (cochera privada, estacionamiento medido, cuida-coche).

Si bien existen franquicias como Figurella, IoBella, que poseen imagen de marca, identidad corporativa, tecnología de punta; la inversión que se requiere para adquirirlas es muy importante, y muchas de ellas son rígidas en cuanto a la prestación del servicio a ofrecer, los productos a utilizar, el diseño del local, pagos de royalty. Para ingresar al sector no es necesario adquirir una.

Un aspecto fundamental, y que hace en gran medida la diferencia, es el personal. En Mendoza, los institutos de capacitación y actualización, que certifican a sus alumnos, son pocos, entre ellos encontramos a FEMAT Escuela de Cosmetología, ACP (Alta Capacitación Profesional), DayloPlast, Lidherma Mendoza (representante oficial).

- *Diferenciación*: intensidad alta. En este sector, las empresas que participan, utilizan la diferenciación para atraer a un nicho o segmento del mercado y fidelizarlo. Encontrar aquello que el cliente considera atractivo e importante para que prefiera la empresa en lugar de otra, es una tarea fundamental y complicada a la vez. El aspecto fundamental para diferenciar el proyecto de la competencia es el capital humano, ya que factores como la estética del lugar, privacidad, paquetes y programas, y facilidades de pago pueden igualarse a la competencia.

- *Economías de escala*: el sector no presenta economías de escala, por lo que no se la considera como una barrera para el ingreso al sector.

- *Barreras de salida*: intensidad baja. En principio en el sector, no se presenten barreras de salida, ya que hay mercado para equipos usados. Lo que podría dificultar la salida del sector sería una barrera emocional.

- **Reacción de los competidores actuales**

Es la respuesta de los miembros del sector ante el inicio de las actividades del proyecto.

Una probable reacción de los miembros del sector podría ser la reducción de precios; lo que podría ser una estrategia equivocada, ya que es un mercado sensible al precio, y a este, el cliente lo relaciona directamente con la calidad percibida, y una reducción podría hacer dudar al cliente respecto de la calidad de los insumos, o que se le está cobrando un sobreprecio por el servicio que recibe (relación costo beneficio a favor de la empresa).

Otra resistencia que pueden ofrecer para retener clientes, lanzamiento de promociones, más facilidades de pago, convenios con bancos, obras sociales.

Las exigencias para abrir un negocio de éstas características no son tan altas, y cualquiera puede instalarse, a pesar de que los aparatos idóneos sean de alto costo. Es un rubro tentador y es el boom del momento. Cada vez más, las personas se preocupan por su cuerpo y por verse bien. Además, a esto hay que sumarle que ante la gran competencia, los precios de estos servicios son más accesibles para cualquier persona, lo que lo hace más atractivo y llamativo.

c) Productos sustitutos

Son aquellos que satisfacen una misma necesidad de diferente manera pudiendo o no pertenecer al mismo sector. Compiten por el mismo mercado. Crean presión competitiva cuando tienen un precio atractivo, cuando satisfacen los requisitos que buscan los clientes en cuanto a calidad, desempeño, características, entre otras, y respecto del costo de cambio de un producto a otro (entendiéndose producto como bien o servicio indistintamente). Se los considera sustitutos porque cuentan con clientela; pueden ampliar su capacidad, aprovechar la inversión realizada; explotar la buena reputación, nombre, marca o empresa, licencias, franquicias, promociones.

Entre ellos encontramos:

- Gimnasios.
- Centros de estética, cosmética y cuidado personal.
- Peluquerías.
- Centros de masaje.
- Balnearios urbanos (centros de SPA)
- Clínicas dentales.

- Centros de bronceado.
- Centros de dietética y nutrición.
- Estudios de tatuajes y piercing.
- Clínicas de estética.
- Médicos particulares, kinesiólogos.
- Profesionales que brindan servicio a domicilio.
- Personal trainer.

Otra opción, muchas veces escogida por los clientes es realizarse los tratamientos ellos mismos (tintura de cabello, mascarillas faciales, cremas reductoras-reafirmantes), realizar caminatas al aire libre (sustituto del gimnasio), comprar equipos para realizar actividad física, como cintas caminadoras, elípticos, bicicletas fijas. En televisión y por internet se dan instructivos.

Un fuerte sustituto es la cirugía estética, ya que los resultados que pretende alcanzar el cliente, se logran mucho más rápido, que con el servicio que va a prestar el proyecto; es decir que con la cirugía estética el cliente estaría comprando tiempo.

CIRUGÍA	CENTRO DE ESTÉTICA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados rápidos. ▪ Confianza que ofrece el médico (título universitario, prestigio). ▪ Obra social (puede cubrir parte de la cirugía). ▪ Más costosa. ▪ Mayor riesgo. ▪ Requiere mantenimiento (por ejemplo seguir una dieta, hacer fisioterapia). ▪ Dependiendo del caso, podría ser necesaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados progresivos (más lento). ▪ Menor riesgo. ▪ Menor costo. ▪ Permite desarrollar el hábito para mantener la silueta.

Fuente: elaboración propia

Debido que la estética cada vez cobra mayor protagonismo, se vuelve un negocio muy atractivo, y brindarlo de manera integral permite ofrecer un mejor servicio y de esa manera lograr una mejor posición y desarrollar una ventaja, para, de esta manera, lograr retener la clientela.

Luego del análisis, se concluye que la rivalidad que presentan los productos sustitutos es muy alta debido a que tiene un precio competitivo y un costo de cambio bajo.

d) Poder de negociación de los clientes

Es la capacidad para influir y obtener mejores resultados en términos y condiciones de compra y/o venta por parte de los clientes meta.

Para el proyecto la intensidad de esta fuerza es media-alta debido a que el cliente tiene un costo de cambio bajo: si algún aspecto del servicio que preste el proyecto no le gusta, no asiste más. Una forma de retenerlo es ofreciendo descuentos importantes si se abonan todas las sesiones en un solo pago al inicio del tratamiento, pagar seis meses de gimnasio juntos, y de esta manera, se obtiene una posibilidad de reconquistar al cliente, mejorando aquel aspecto con el que no quedó satisfecho.

Otro aspecto que hace a la intensidad de esta fuerza, es el acceso a la información. Gracias a internet, los clientes pueden interiorizarse de los tratamientos que se ofrecen en el mercado, saber cuáles son sus beneficios, sus contraindicaciones; conocer los distintos institutos, centros y particulares que los ofrecen, y, los precios, descuentos y promociones; saber acerca de marcas, formas de usos y aplicaciones, efectos. Es decir, internet les permite conocer todas las posibilidades de tratamientos estéticos, ejercicio físico y tipos de dietas por los que pueden optar, para que de esta manera puedan seleccionar lo que más les convenga y aquello que se adecue al estilo de vida que llevan.

El costo de cambio bajo y la facilidad de acceso a la información les permiten a los clientes tener poder discrecional para elegir aquello que más les convenga, los clientes son cada vez más exigentes y existe mucha oferta de este tipo de servicios, por lo que es fundamental para el éxito del proyecto conocer a fondo el segmento al que va a estar dirigido.

e) Poder de negociación de proveedores

Es la capacidad para influir y obtener mejores resultados en términos y condiciones de suministro por parte de los proveedores, y el grado de colaboración que haya entre las partes.

En cuanto a los proveedores, es importante considerar por un lado aquellos que ofrecen insumos y equipamiento, y por otro lado, la oferta laboral.

La fuerza de los proveedores de insumos y equipamiento en general, es media a baja, debido a que existen muchos distribuidores del equipamiento necesario y de los insumos que se requieren para la prestación del servicio.

Si bien hay muchas posibilidades para seleccionar, al momento de determinar la calidad del servicio que se pretende ofrecer, se va a delimitar la elección de los proveedores.

El costo de cambio de proveedor es relativamente bajo, dependiendo del número de empresas que reúnan las características buscadas para el servicio que se quiere ofrecer.

Entre los proveedores de equipamientos para centros de estética y spa, se encuentran algunos como:

- **E-light equipos** (Venta y alquiler de equipos de electromedicina estética).
- **Electromedicina Morales** (fabricantes de una amplia gama de equipos).
- **Body Health** (*empresa argentina dedicada a la fabricación y comercialización de equipos médicos y estéticos*).
- **Texel** (empresa Argentina fabricante de equipos médicos).
- **Spa Product Center** (empresa argentina dedicada al desarrollo y armado de aparatología).
- **Meditea Electromédica SRL** (empresa argentina dedicada al desarrollo y comercialización de equipos electromédicos de fisioterapia y estética).
- **CEC Electrónica SRL** (empresa argentina dedicada al rubro de la Electromedicina. Fabricación integral).
- **Ecleris** (venta y alquiler. Desarrolla y distribuye equipamiento médico de calidad).
- **Protoneón estética** (empresa argentina dedicada a la fabricación de equipos al servicio de profesionales de la estética).
- **Sveltia** (aparatología para estética y fisioterapia).
- **Centro Esthetic** (firma que se dedica a la comercialización de insumos y tecnología en equipamiento para la estética. Representa marcas de primera línea).
- **Neutec** (asesoramiento, importación, venta y financiación en equipos de alta complejidad, accesorios y nuevos desarrollos en tecnología).

Algunos proveedores de los insumos que se requieren en los tratamientos son:

- **Práctika Mujer:** empresa argentina dedicada a la fabricación y comercialización de productos descartables.

- **Lidherma:** empresa argentina de medicina estética que desarrolla productos cosmeceúticos.

- **Niza Científica:** empresa líder en Argentina de cosmética profesional.

- **LACA, Laboratorio de Cosmética Avanzada:** empresa argentina dedicada al servicio integral de la belleza profesional.

- **Las Margaritas:** espacio de productos altamente diversificado, dedicado exclusivamente a la belleza profesional.

- **Todo camillas:** Cuenta con una amplia línea de camillas (articuladas, fijas, específicas), sillones (cosmetología, podología, ergonómicos), mesas auxiliares, biombos; además ofrecen fundidores de cera, parafinero, vaporizador facial, esterilizadores, lámparas de pie, lupa de luz fría.

Para equipar el gimnasio, alguno de los proveedores se puede considerar:

- **DeportSalud:** Fabricación y comercialización de equipamiento para fitness, musculación, cintas, bicicletas, elípticos, accesorios, suplementos, accesorios.

- **Profait Fitness Center:** ofrece una amplia variedad de marcas y modelos existentes en el mercado. Distribuidor oficial de marcas líderes.

- **La casa del Fitness:** empresa dedicada exclusivamente a comercializar equipos de fitness.

- **JBH Equip:** empresa pionera en Argentina en la fabricación, importación y distribución de aparatos de gimnasia profesional y residencial.

- **FOX:** empresa dedicada a la fabricación de todo tipo de equipamiento de uso profesional en musculación y fitness, y también equipos de rehabilitación.

- **Fitness Gym:** empresa Argentina dedicada a la fabricación y venta de equipamiento para gimnasios.

- **Fenix Machines:** empresa Argentina especializada en el desarrollo, fabricación y comercialización de todos los repuestos y accesorios para equipos de fitness, abarcando máquinas de musculación, bicicletas de indoor, equipos de Pilates, tanto nacional como importada.

En cuanto a los proveedores de servicio, lo que busca el proyecto es que estén capacitados por instituciones idóneas. Los centros de capacitación de estética que hay en la provincia de Mendoza son

pocos, dentro de los cuales encontramos FEMAT, ACP, DayloPlast y Lidherma representante oficial. Estos institutos ofrecen una amplia variedad de cursos, capacitaciones y actualizaciones de estética en general, con rápida salida laboral.

Para dar con los instructores de la actividad física, en la provincia está la Universidad IEF (Instituto de Educación Física) Dr. Jorge E. Coll; Universidad Maza, Facultad de Educación; “Motiva” instituto de capacitación en diversas técnicas y ejercitación física.

También hay institutos de capacitación a distancia, tanto de estética como ejercicios físicos, pero problema de estos es la falta de práctica y la validez del certificado que emiten.

1.3 Análisis Externo: Amenazas y Oportunidades

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Negocio atractivo: mucha competencia directa; muy buenos sustitutos; atractivo para potenciales ingresantes. ➤ Políticas proteccionistas: dificultad para importar componentes de los insumos para la prestación del servicio. ➤ Curva de aprendizaje de los principales competidores. ➤ Clientes exigentes: mucha información. ➤ Requerimiento de capital: fuerte inversión inicial. <p>Aunque existe la posibilidad, al inicio de las actividades, de alquilar, lo que la reduce.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mercado en crecimiento: atractivo económico. ➤ Amplio equipamiento nacional. ➤ Tendencia creciente a priorizar el bienestar y mejorar la calidad de vida. ➤ Sociedad de Consumo: crea nuevas necesidades y lujos; con ayuda del marketing que vende una imagen corporal, lo que lleva a una mayor preocupación por mantener la figura. ➤ Presentación personal: muchas veces asociado al éxito o fracaso: mejorar la imagen para entrar y permanecer en el sistema.

Fuente: elaboración propia

1.4 Análisis de la Demanda

Este análisis es fundamental porque el éxito de un negocio depende en gran parte de la existencia y el tamaño del mercado para el servicio que ofrece el proyecto.

Según datos recabados por el INDEC, en el censo 2010, en la provincia de Mendoza residen 1.738.929 habitantes. El rango de edades que interesa al proyecto es el grupo 15-64, que tiene 1.114.540 habitantes (64% del total), donde el 49% son varones y el 51% mujeres.

Los departamentos que integran el denominado Gran Mendoza tienen una población que representa el 63,7 % de la población total y ocupan una superficie del 11 % del territorio. El proyecto se localizará en la Ciudad de Mendoza (aspecto que se estudiará en el análisis técnico), en la que hay 114.822 habitantes, los que representa un 6.6% del total.

El proyecto está dirigido al público femenino, que busca satisfacer sus necesidades estructurales, fisiológicas y biológicas, en las diferentes etapas de su vida; con un poder adquisitivo medio alto, al que le interesa el cuidado, bienestar y equilibrio del cuerpo. Mujeres activas, que dedican tiempo a su trabajo, a su familia, al hogar, y que se permiten darse un gusto y desconectarse de todas sus obligaciones durante una o dos horas al día.

Según datos recabados de miembros del sector de estética, una media de diez mujeres consumen este servicio a diario (promedio entre temporada alta y baja), entre los diferentes tratamientos que estos ofrecen. También se consultó a instructores particulares de Yoga y Pilates, los que reparten entre seis y diez clases a lo largo de la semana, con un cupo de 15 personas aproximadamente. En ambos casos, son empresas que participan en el sector hace más de 3 años.

En base a estos números, se establece que el tamaño de mercado será el 50% de los mismos, es decir, un promedio de 5 clientes diarios que consuman tratamientos de estética y cupos de 7 personas en las clases de Yoga, Pilates y abdominales hipopresivos, para el primer año.

Las potenciales clientas pueden ser maestras, médicas, abogadas, empleadas administrativas, de comercio, o estudiantes. El proyecto apunta a mujeres que buscan un equilibrio entre el cuerpo y la mente; además de desconectarse, aliviar el stress, los dolores de contracturas musculares, producido por la mala postura, muchas horas sentadas frente a la computadora. Además, estar en forma, mejorar la flexibilidad, fuerza, equilibrio, agilidad, postura, coordinación de movimientos, tonicidad de los

músculos, controlar el peso, mejorar la circulación. El proyecto pretende también brindar un espacio para mujeres embarazadas.

1.5 Objetivos del Proyecto

a) Visión

Ofrecer un servicio que les permita a las clientas meta lograr un equilibrio entre cuerpo y mente, y lograr una mejor calidad de vida.

b) Misión

Ser un centro de bienestar, que preste servicios de belleza, relajación, vitalidad y salud, abarcando un rango amplio de edades, con la posibilidad de que las clientas puedan escoger los servicios que más les convengan; todo en un espacio cálido y agradable, que permita una conexión y equilibrio entre el cuerpo y la mente, acompañando la "transformación" con una plena sensación de calma y tranquilidad que invita a regresar.

c) Objetivos

General:

Brindar un servicio integral de estética y salud que satisfaga las diferentes demandas de los clientes, por medio de la creación de un centro de belleza integral, en la provincia de Mendoza.

Específicos:

- Desarrollar programas personalizados de estética y salud para las clientas.
- Determinar programas estándares a precios justos.
- Posicionar al Centro en el mercado como un espacio multidisciplinario que brinde belleza y salud.
- Fidelizar al cliente a partir de la optimización de los servicios.
- Contar con personal idóneo en su atención, que pueda internalizar la cultura organizacional de la empresa y expresarla en el servicio.
- Alcanzar, para el primer año, el 50% del mercado.
- Conseguir un aumento de las ventas anuales de, al menos, un 10%, en los años proyectados.

d) Estrategia genérica

La estrategia genérica elegida para el proyecto es la diferenciación en el capital humano altamente capacitado.

El proyecto va a ofrecer diversos servicios que le permitan al cliente aislarse del mundanal ruido y a dedicarse un tiempo al cuidado de su cuerpo y mente, y así lograr relajarse, liberar tensiones y stress, a partir de masajes y tratamientos estéticos, la práctica de yoga, Pilates y abdominales hipopresivos, y, darles la posibilidad de que sigan una dieta balanceada, conforme a su estilo de vida: apunta a quienes priorizan un estado concreto de bienestar interior y armonía física.

Capítulo 2: ANÁLISIS TÉCNICO

Como consecuencia de los cambios constantes que afloran en el ámbito empresarial surge la necesidad conceptual, metodológica y de gestión, de introducir un instrumento que permita concretar en este caso las estrategias en términos técnicos.

El objetivo central del análisis técnico es determinar si es posible lograr prestar el servicio que el centro integral de belleza pretende vender; describiendo donde podría localizarse y qué facilidades dispone.

Siendo así la decisión de localización una de las más importantes en el proceso de elaboración de un plan de negocios.

2.1 Localización de Planta

El proyecto se localizará en la provincia de Mendoza. La zona del Gran Mendoza fue la elegida debido a la mayor concentración poblacional.

La ubicación del proyecto será en la Ciudad de Mendoza, más específicamente en la Quinta Sección; lugar privilegiado por ubicación, comodidad y estética. En esta zona se encuentran áreas de diversión y multiplicidad de negocios, lo que genera mucho movimiento entre sus calles, atractiva por su inmediatez al microcentro, a las sedes de los tres poderes del Estado, al corazón de la actividad económica, política, empresarial y social de la provincia.

Uno de los factores críticos para determinar esta localización es el paso peatonal. Este sector de la Ciudad de Mendoza tiene características que lo familiarizan con los conceptos de zona residencial y zona comercial, lo que lo hace muy transitado, pero al mismo tiempo, es tranquilo.

El local seleccionado se encuentra en la calle Paso de los Andes al 418. Para la determinación de la ubicación del centro se hizo una ponderación de tres posibles localizaciones. A continuación se procede a resumir el análisis:

Ubicación\VC	A	B	C	D	TOTAL
Beltrán 383, Ciudad	1	3	1	2	7
Paso de los Andes 418, Quinta sección	3	3	3	3	12
Yapeyú 200, B° Bombal	1	2	2	3	8

Fuente: elaboración propia

Referencias:

A: Zona comercial.

B: Tamaño y disposición de los espacios necesarios: se buscaron locales/casas que tuvieran varias habitaciones para dar privacidad a los clientes, que además sean espaciosas para el orden de los equipos.

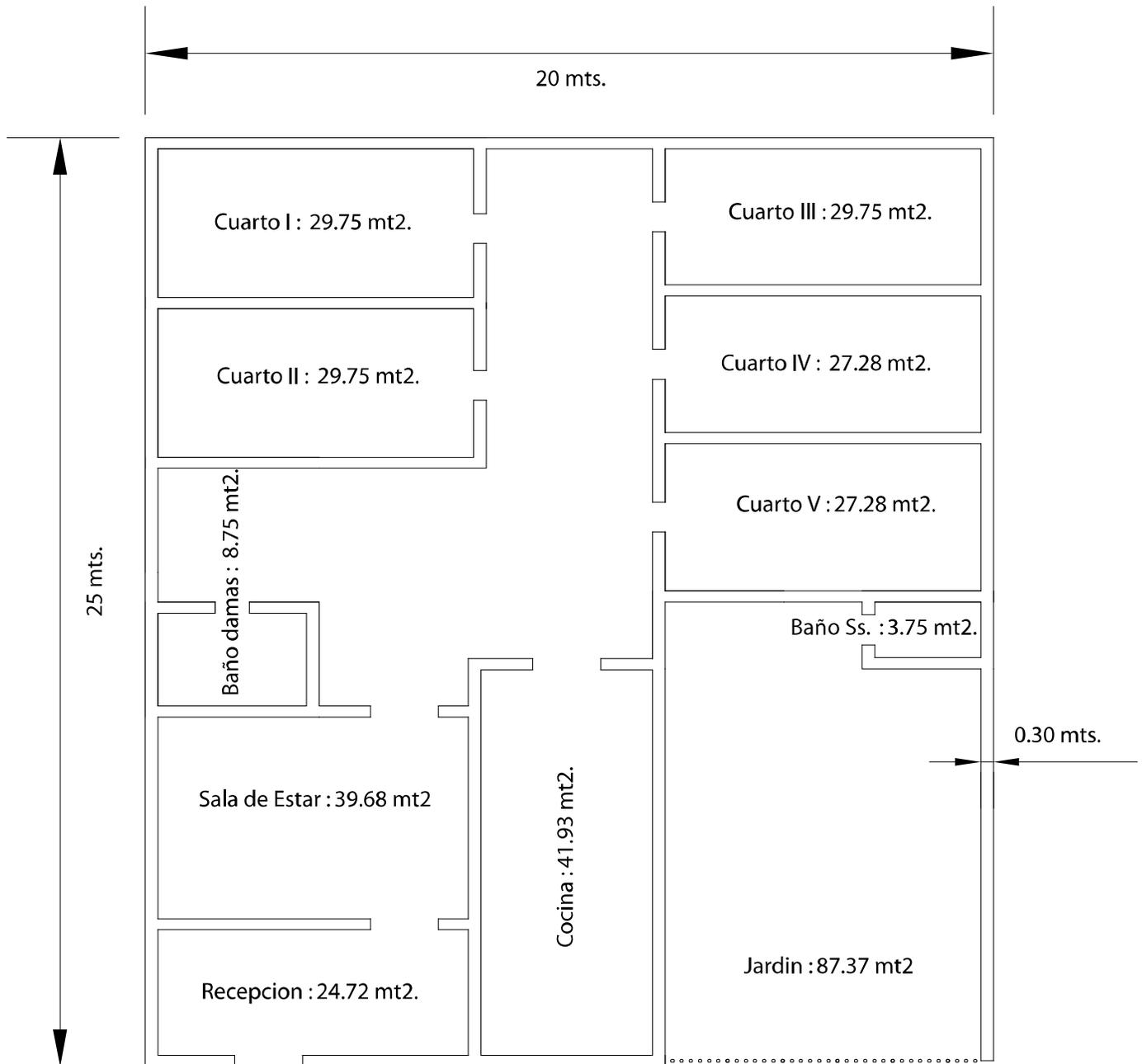
C: Paso peatonal, proximidad al mercado.

D: Tranquilidad de la zona.

Puntaje: 1= bueno; 2= muy bueno; 3= excelente

2.2 Distribución de Instalaciones en Planta

Superficie total : 480.50 mt².



Fuente: elaboración propia

El establecimiento contará con las siguientes instalaciones:

- 5 cuartos: de los cuales dos de ellos se destinan para gabinete donde se realizarán los tratamientos estéticos y masajes, y un consultorio para la licenciada en nutrición. Los dos cuartos restantes se equiparán para realizar actividad física, uno con las camillas y elementos de Pilates y el otro para Yoga, este último cuarto se compartirá con las clases de abdominales hipopresivos.
- Cocina: la que contará con el equipamiento necesario para el personal, y para la atención de los clientes.
- Sala de espera: equipada con sillones y una mesa.
- Baño de servicio: para uso especial del personal.
- 1 Baño: para uso exclusivo de los clientes.
- Jardín: cuenta con un juego de mesa y sillas.
- Hall o sala de recepción.

2.3 Diseño del Proceso Productivo

Un proceso es una “sucesión de tareas o actividades desarrolladas por personas, que con la ayuda de insumos, herramientas, tecnología y conocimiento, transforman las materias primas y/o recursos en productos y/o servicios previamente definidos”.

Para hacer los pedidos a los proveedores, se va a establecer un stock mínimo de los insumos y descartables.

Para la prestación de los servicios de estética la clienta puede requerir asesoramiento, el que estará a cargo de la recepcionista. Decidido el tratamiento que seguirá, debe solicitar un turno. Para iniciar el tratamiento, la clienta debe abonar al menos el 50% del mismo, y el resto lo puede ir cancelando en el resto de las sesiones.

Para tomar las clases de yoga, Pilates y abdominales hipopresivos, los cupos serán limitados y los horarios establecidos. Para realizar las mismas se requieren colchonetas, pelotas y bandas elásticas. La clienta asiste al horario que combinó en recepción.

Para ir a una consulta con la nutricionista, la clienta debe solicitar un turno en recepción. El profesional hará las indicaciones que crea necesarias.

2.4 Tecnología y Equipamiento

Para iniciar el proyecto es importante conocer el equipamiento necesario para el tipo de servicio que se pretende ofrecer, y también su precio aproximado para hacer una correcta estimación de la inversión a realizar.

La oferta del mercado se amplía constantemente con nuevas opciones, y por lo tanto, antes de decidir es necesario conocer las nuevas tendencias, los requerimientos de instalación, los costos y la rentabilidad que generará.

Los gabinetes donde se realizarán los tratamientos faciales y corporales estarán equipados de la siguiente manera:

Cantidad	Descripción
2	Camilla valija (plegable) kinésica. Medidas 60 x 180cm
2	Sillas operativas giratorias sin apoya brazos
2	Armarios (donde guardar los insumos)
2	Biombos
2	Percheros
2	Lupas de luz fría
2	Mesas rodantes con bordes con dos estantes de madera laminada de 60 x 40 cm.
30	Juego de toalla y toallón

Fuente: elaboración propia

En cuanto a la aparatología con que se va a equipar el centro:

- Ultracavitador (CAVIX): liposucción sin cirugía.

- Radiofrecuencia RF Innovater (MEDITEA): se utiliza en el tratamiento de la celulitis y la flaccidez corporal.
- Puntas diamantadas (MEDITEA): Dermoabrasión por puntas diamantadas y dermomasaje neumático.
- Dermo Light (SVELTIA): luz pulsada intensa de 50 Jules.

La actividad física que va a ofrecer el proyecto es yoga, Pilates Reforme y abdominales hipopresivos, para lo cual se necesitan:

cantidad	Descripción
21	Colchonetas
10	Pelotas grandes
10	Bandas elásticas
60	Piso goma eva encastrable

Fuente: elaboración propia

Para el consultorio nutricional se requiere:

cantidad	Descripción
1	Escritorio
3	Sillas
1	Bascula de peso y talla
1	Armario
1	Biblioteca
1	Armario (chico)
1	Computadora

Fuente: elaboración propia

La recepción y los espacios comunes van a disponer de:

Un mueble de recepción, una silla giratoria, una computadora y un teléfono.

La sala de espera va a tener un sillón de dos cuerpos, y tres de un cuerpo, además de una mesa ratona. Esta habitación contará con un dispenser frío-calor.

El jardín se va a equipar con un juego de mesa y sillas.

La cocina se va a aprovisionar con una heladera, un microondas, una cafetera express, una tetera eléctrica y una juguera.

2.5 Mantenimiento

Hoy en día la función de mantenimiento se la considera como una herramienta que mejora la productividad, más allá de su utilidad para las acciones de reparaciones preventivas y de urgencia.

El proyecto pretende que sus servicios puedan basarse en el rendimiento, reduciendo al mínimo el mantenimiento total durante toda la vida útil de los equipos. De esto surge la importancia de la correcta selección y posterior contratación del personal, además del servicio que en sí prestan.

Mediante la gestión sistemática de las actividades de mantenimiento, tanto internas como hecha por terceros, que contribuyen en gran manera al proceso de optimización, y una tecnología clave como la que se pretende brindar en los servicios, es fundamental para el uso eficaz de un sistema informatizado de gestión del mantenimiento, e integrando una metodología de mantenimiento con un enfoque de eficiencia de la prestación del servicio.

Todo esto puede conseguirse teniendo siempre presente los aspectos tecnológicos y culturales, tanto en los empleados, como en los beneficios de los tratamientos y productos.

Para que los equipos tengan una prolongada vida útil es fundamental que el personal esté capacitado para un correcto uso de los equipos, como una forma de mantenimiento preventivo.

En Mendoza, BIO IN tiene la representación exclusiva de MEDITEA, una de las marcas con que se va a equipar el centro. Esta empresa también ofrece el servicio técnico oficial. Ubicada en Juan B. Justo 245, Mendoza.

Para la limpieza del centro se contratará una empresa, es decir que el servicio de limpieza se tercerizará.

Capítulo 3: ANÁLISIS COMERCIAL

Como ya se mencionó anteriormente, la empresa optará por una estrategia de diferenciación en el personal altamente capacitado, buscando la mayor eficacia en el servicio que se ofrece.

En el presente análisis se realizará un estudio aplicando las cuatro “P” de la mercadotecnia; el *producto*, es el punto central de la oferta que realizará el negocio a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos; el *precio*, es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; la *promoción*; son los distintos métodos que se utilizan para promover los productos o servicios; y *plaza*, es el medio por el cual el producto llega a los clientes.

3.1 Producto

La estrategia escogida para el producto es integrar servicios relacionados, que mejoran la calidad de vida de las clientas, para brindarles un mayor disfrute e incrementar el valor percibido.

El servicio que pretende brindar el proyecto apunta a la relajación de la clienta, a la conexión entre cuerpo y mente; procura ayudarla a liberar tensiones y stress provocados por el trabajo y la vida cotidiana.

El centro de estética llevara el nombre de “**Flor de Loto**” que en la simbología hindú representa al universo y también a los diferentes Chakras.

La actividad física que se va a ofrecer será:

- **Yoga:** tradicional disciplina física y mental que se originó en la India. La palabra se asocia con prácticas de meditación en el hinduismo, el budismo y el jainismo.

Integra los 3 planos de la existencia humana, su cuerpo físico, mente y espíritu para luego integrarlo con su entorno social, cultural, con la naturaleza y con el universo. (Yoga (en línea). Disponible en world wide web: <http://es.wikipedia.org/wiki/Yoga>. Consultado 10 de enero 2014)

Beneficios fisiológicos de la práctica del Yoga:

- Mejora el funcionamiento orgánico funcional de todos los sistemas corporales.
- Sistema Óseo, en especial la columna vertebral.
- Sistema Muscular, aumentando la fuerza, flexibilidad y relajación.
- Sistema Respiratorio, regulando la respiración y mejorando la energía vital.
- Sistema Circulatorio, manteniendo la elasticidad y la salud de las venas, arterias y capilares.
- Sistema Nervioso, generando un equilibrio entre el sistema Nervioso Simpático y Parasimpático.

- Y otros sistemas orgánicos y glándulas endócrinas.

Beneficios mentales:

- Aumenta la concentración.
- Se controlan los pensamientos para disfrutar del momento presente.
- Se mejora la postura corporal.

Beneficios espirituales:

- Se experimenta estados de tranquilidad, felicidad y armonía como así también emociones y sentimientos positivos.

- Alivia el stress.
- Es para todas las edades.

- **Pilates:** el método Pilates es un sistema de entrenamiento físico y mental creado a principios del siglo XX por Joseph H. Pilates, quien lo ideó basándose en su conocimiento de distintas especialidades como gimnasia, traumatología y yoga, uniendo el dinamismo y la fuerza muscular con el control mental, la respiración y la relajación. El método se centra en el desarrollo de los músculos internos para mantener el equilibrio corporal y dar estabilidad y firmeza a la columna vertebral, por lo que es muy usado como terapia en rehabilitación y para, por ejemplo, prevenir y curar el dolor de espalda. (Pilates (en línea). Disponible en world wide web: <http://es.wikipedia.org/wiki/Pilates>. Consultado 10 de enero 2014)

- **Abdominales Hipopresivos:** los ejercicios hipopresivos engloban diversas Técnicas Hipopresivas con posturas y movimientos que logran una disminución de la presión en las cavidades torácica, abdominal y pélvica.

1. *Objetivos:* Reducir el perímetro abdominal aportando mejoras estéticas, posturales y funcionales, ser una excelente prevención a todo tipo de hernias (inguinales, abdominales, crurales, vaginales.), regular los parámetros respiratorio, prevenir la incontinencia urinaria, aumentar y regular los factores vascularizantes siendo eficaz en prevenir y solucionar edemas y piernas pesadas, prevenir lesiones articulares y musculares por la normalización del tono muscular general, proporcionar una eficaz protección lumbo-pélvica y como todo ejercicio físico, proporcionar bienestar y placer.

2. *Para quién está indicado:* **Terapia:** Destinadas al tratamiento y prevención de diversas patologías funcionales: digestivas, ginecológicas, urinarias, obstétricas o posturales. **Fitness y Deporte:** Destinadas a mejorar física y deportivamente, mejorar la postura y prevenir hernias, reducir el perímetro de cintura, mejorar la función sexual, prevenir la incontinencia urinaria, aumentar el rendimiento deportivo, etc. Actualmente hay diferentes tipos de técnicas en Fitness y Deporte.

3. *Ejecución:* Las técnicas hipopresivas se realizan a través de ejercicios físicos rítmicos complejos de reprogramación corporal que permite al sistema nervioso cerebral modificar el esquema corporal y emocional, y que tienen la característica en común de lograr una disminución de la presión intra-abdominal (aproximadamente 50 mmHg). Los test diagnóstico y las primeras sesiones deben realizarse con un profesional Certificado, hasta que el cliente/paciente integre la técnica correctamente y sea capaz de realizarla por sí mismo o en grupo, las técnicas son complejas por lo que si no se realizan correctamente y bajo la supervisión de un especialista cualificado pueden dar resultados totalmente diferentes a los esperados. El profesional hará una valoración general del estado de la salud de la persona para detectar posibles condicionantes o realizar las recomendaciones adecuadas en cada caso para asegurar la efectividad del ejercicio.

4. *La Reprogramación:* La musculatura de la faja abdominal y del suelo pélvico debido a los constantes aumentos de la presión abdominal en la vida cotidiana y deportiva, a la inactividad, a embarazos, pierde la función para la que está diseñada, que es la de ejercer de sostén de los órganos internos situados en la misma. Con los ejercicios hipopresivos, se devuelve esta función reprogramando la respuesta muscular ante estas circunstancias. Incrementa el tono muscular en reposo, que es la contracción muscular sostenida e involuntaria. Disminuyendo el perímetro de cintura. Mejora la respuesta puesto que da soporte central delante de las actividades que demandan fuerza. (*¿En qué consisten los abdominales hipopresivos?* (en línea). Disponible en world wide web:

http://www.metodohipopresivo.com/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=66&lang=es. Consultado el 10 de enero de 2014).

El servicio de nutrición se brinda a todos los clientes del centro, desde aquellos que solo requieren una dieta para controlar algunos kilos de más, hasta los que requieran un control nutricional por enfermedades asociadas.

La licenciada en nutrición examina, evalúa y controla a los clientes/pacientes con regularidad. El centro ofrece un plan de atención y educación para este, en el cual están integradas una dieta apropiada y recomendaciones de alimentación.

La especialista se esfuerza por satisfacer las necesidades de los pacientes/clientes y por brindar atención de excelencia en un esfuerzo por lograr resultados positivos.

El objetivo del centro al brindar este servicio es lograr y mejorar la estética del cuerpo de los clientes, enseñarles a que tengan una alimentación balanceada y equilibrada y concientizarlos que una buena alimentación hace la diferencia y mejora la calidad de vida.

Los tratamientos corporales y faciales que se van a ofrecer:

- **Anti-Celulitis.**
- **Flaccidez.**
- **Estrías.**
- **Tratamientos Reductores.**
- **Fotoenvejecimiento, Arrugas.**
- **Masajes Descontracturantes y Relajantes.**
- **Modelación Post-Parto.**
- **Depilación: IPL.**

- **Peeling Químico y Mecánico:** tratamiento estético de excepcional importancia en el cuidado de la piel. Su fin último es promover la regeneración cutánea mediante la eliminación de las células muertas que se encuentran en las capas más superficiales; al hacerlo, se obtienen otros efectos beneficiosos para la piel: se estimula la producción de colágeno y, por tanto, mejora la elasticidad de la piel; aporta luminosidad al cutis; deja la piel limpia y en condiciones perfectas para absorber los cosméticos que se apliquen a continuación.

El peeling químico consiste en la aplicación en un producto químico para exfoliar y desprender las células viejas y dañadas que son reemplazadas por una piel regenerada, lusa y suave, con menos

marcas y arrugas. El peeling puede ser superficial (actúa sólo en las capas más superficiales de la piel. Está indicado para las manchas y arrugas finas o, simplemente, para mejorar el estado general de la piel.), medio (su poder de penetración es mayor y, por ello, no sólo actúa en las capas más superficiales. Con este tipo de peeling es posible eliminar arrugas finas y medias, además de manchas cutáneas) o profundo (es el más efectivo pero también el más agresivo. Produce un efecto lifting y puede llegar a eliminar las arrugas marcadas), dependiendo del tipo de piel y del problema a corregir. Los principales ácidos que se utilizan son: ácido láctico, ácido glicólico, ácido salicílico, ácido mandélico, ácido retinoico, ácido tricolacético.

Peeling mecánico: los efectos deseados se consiguen mediante la abrasión mecánica por minúsculas partículas de piedras o cristales. Realizado con Punta de diamante: técnica que consiste en la remoción controlada de los estratos más superficiales de la piel, produciendo una exfoliación suave que comprende el estrato corneo y granuloso, pudiendo llegar eventualmente a la dermis papilar. (*Peeling facial: mucho más que una limpieza perfecta* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.cosmeticapersonalizada.com/2012/10/peeling-facial/>. Consultado 10 de enero 2014).

- **Shiatsu:** masaje terapéutico japonés que, a través de sus presiones, estimula las defensas naturales del cuerpo facilitando la autocuración. En los tratamientos de shiatsu, el terapeuta aplica presión localizada sobre distintos puntos del cuerpo del paciente, utilizando principalmente sus manos, especialmente sus pulgares y palmas. Asimismo, los tratamientos de shiatsu suelen incluir estiramientos, movilizaciones y manipulaciones articulares y otras técnicas de masaje. Es habitual que los terapeutas de shiatsu trabajen los puntos de los meridianos de acupuntura de la Medicina Tradicional China (MTC) aplicando presión con sus pulgares. efectos terapéuticos son:

- 1- Actúa sobre todo el sistema osteoartículomuscular, ya que a través de su acción sobre músculos, tendones, ligamentos y fascias da elasticidad a los músculos liberándolos de tensiones acumuladas y, por lo tanto, corrige posturas mejorando el tono, re-alineando segmentos corporales.

- 2-Vitaliza la piel porque mejora la circulación ya que actúa tanto sobre la micro circulación como sobre la gran circulación, favoreciendo el retorno de sangre venosa al corazón. Es por esto que se utilizan sus efectos terapéuticos en estética facial y corporal porque disminuye la aparición de arrugas.

- 3- Estimula la circulación de líquidos corporales, sistema linfático y hormonal y la eliminación de toxinas.

- 4- Regula el funcionamiento de los órganos internos.

5- Regula la actividad del Sistema Nervioso Autónomo y promueve su relajación.

6- Estimula el poder de autorregulación del organismo ayudando a mantener un estado de buena salud, previniendo la aparición de diversas dolencias, y colaborando en la terapia de distintas enfermedades.

7- Trata diversos desórdenes: insomnio, stress, agitación, nerviosismo, cefaleas, migrañas, dolores de cuello, espalda, cintura, dolores articulares en general, tensiones musculares, desórdenes menstruales, trastornos gastrointestinales, respiratorios, urogenitales, circulatorios. (Dra. MARATEA, Alejandra, Prof. FRANCO, Anahí. *Masaje Shiatsu* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.mantra.com.ar/contterapiascorpyhabitat/masajeshiatzu.html>. Consultado 10 de enero de 2014)

- **Reflexología:** práctica de estimular puntos sobre los pies, manos, nariz u orejas (llamados «zonas de reflejo»). La reflexología holística es una técnica de reconocimiento de los pies que da una respuesta efectiva en todos los planos: corporal, mental y espiritual. Al analizar cada pie se combinan estas tres dimensiones.

El análisis del pie es una técnica que trata de comprender el significado de sus signos y combinarlos en un cuadro integral del individuo a todos los niveles. Con la técnica, que son masajes especiales con cremas, geles o lo que utilice el terapeuta, se logra bajar los niveles de stress, fortalecer el sistema inmunológico-hormonal, el aparato respiratorio, depurar y drenar, relajar la columna vertebral, trabajar las emociones profundas y los miedos. (*Reflexología Holística* (en línea). Disponible en world wide web: <http://clubensayos.com/Temas-Variados/REFLEXOLOGIA-HOLISTICA/958918.html>. Consultado 10 de enero 2014).

- **Reiki:** palabra de origen japonés cuyo significado es "Energía Vital Universal", una energía existente en todo lo que tiene vida. (“REI”: energía del universo; “KI”: energía vital)

Trata del manejo y envío de la energía para la curación de la mente, el cuerpo y las emociones. Los desequilibrios energéticos internos, causan la pérdida de la salud en sus aspectos físico, mental y emocional.

Reiki trabaja restableciendo el flujo normal del Ki, que a su vez acelera la capacidad natural de autosanación del cuerpo. Esta energía se canaliza a través de las manos. Reiki es un sistema de sanación natural puede ser utilizado como complemento de la medicina tradicional, ayudando en el tratamiento de todo tipo de afecciones físicas, psíquicas y emocionales. (*¿Qué es el Reiki?* (en línea).

Disponible en world wide web: <http://www.jikiden-reiki.com/sp/info/info0.html>. Consultado 10 de enero 2014).

- **Drenaje Linfático Manual:** técnica de masoterapia que se engloba en el campo de la fisioterapia y en las técnicas de masaje terapéutico que se dirige a la "activación del funcionamiento del sistema linfático superficial para mejorar la eliminación de líquido intersticial y de las moléculas de gran tamaño y optimizar su evacuación".

Es una serie protocolizada de maniobras manuales muy suaves que se realizan con el fin de drenar o desplazar la linfa que por cualquier causa patológica se encuentra estancada a territorios linfáticos sanos, para su evacuación normal hacia el torrente venoso. (*Drenaje linfático manual* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.fisyrec.com/especialidades/drenaje>. Consultado 10 de enero de 2014).

3.2 Precio

La estrategia a seguir para la fijación de precios está basada en el valor percibido por el cliente meta. “Ofrecer la mezcla exacta de la calidad y buen servicio a un precio justo”.

El mercado al que apunta el proyecto relaciona el precio con los insumos que se utilizan en la prestación del servicio, la capacitación del personal, el equipamiento del centro. Es decir, que precio y calidad tienen una relación directamente proporcional para el cliente.

El centro busca cobrar un precio que cubra todos los costos y también que genere rendimientos justos entre el esfuerzo y su riesgo. La ganancia esperada será de un 30% sobre los costos.

También para la fijación de los precios se van a tener en cuenta aquellos que fije la competencia.

3.3 Promoción

Los principales objetivos de la mezcla de comunicación institucional van a ser:

- **Informar:** esto le permite al centro crear una demanda primaria al momento en que ingrese al mercado, describiendo los servicios que se van a ofrecer y los beneficios que estos generan; y va a ayudar a crear una imagen de la empresa, para ir posicionándola en la mente de los clientes meta.

- Persuadir: intentando convencer a los clientes meta para que elijan los servicios y de esta manera ir creando una demanda selectiva, convenciendo a los clientes que el servicio ofrecido por el centro es la mejor oferta en el mercado.
- Recordar: al ser un servicio con una fuerte estacionalidad, lo que se pretende con este tipo de promoción es incentivar el consumo del servicio fuera de temporada.

Dentro de las principales herramientas con que cuenta la promoción, el proyecto va a seleccionar la *publicidad*, la *venta personal* y las *promociones*.

La publicidad si bien es un medio impersonal, es decir que no hay un contacto directo con los clientes meta, llega a muchos de ellos y permite crear una imagen del servicio que va a ofrecer el proyecto. Los medios elegidos para llevarla a cabo son internet y el más importante el “boca en boca”; por lo que es fundamental cumplir con las promesas hechas a los clientes ya que “no hay una segunda oportunidad para una primera impresión”.

Para lograr una mayor persuasión de los clientes, la venta personal es una de las herramientas de la promoción que mejor ajusta el mensaje para lograr una correcta comunicación. Esta la va a llevar a cabo, principalmente, la recepcionista; la que debe estar capacitada para asesorar a todo aquel que se acerque con intenciones de adquirir los servicios que provea el centro, responder dudas e inquietudes y, si el cliente lo requiriera, hacer recomendaciones.

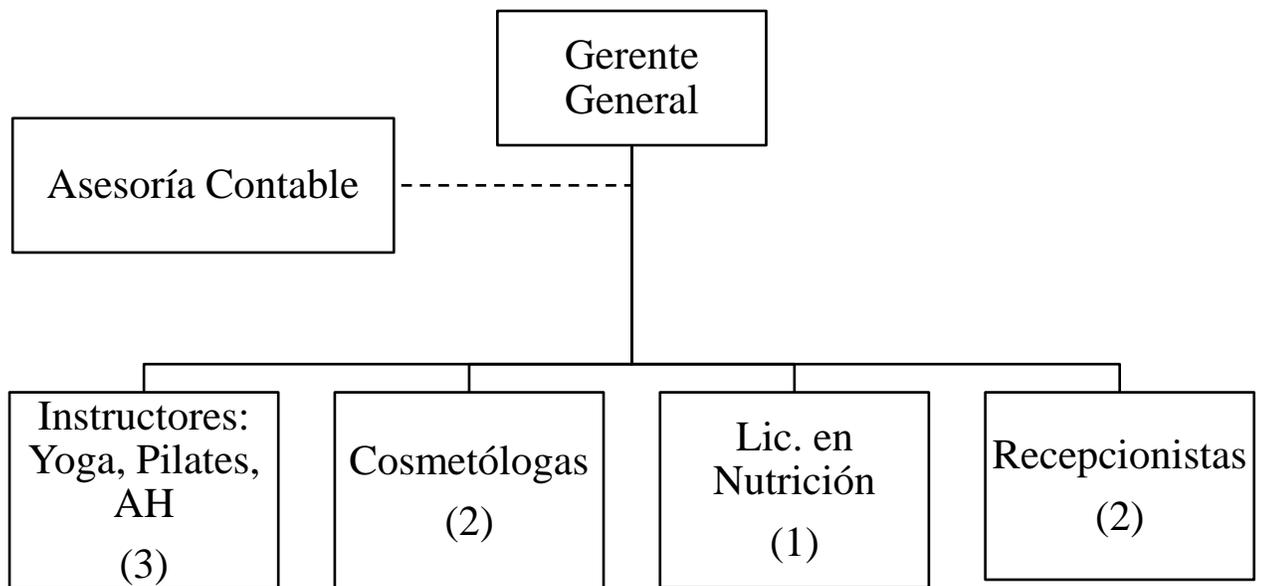
Otra de las herramientas muy útiles para fomentar el consumo, son las promociones de venta, que son los incentivos a corto plazo para lograr ventas. El servicio, como se dijo anteriormente, presenta una gran estacionalidad; a través de las promociones de ventas, lo que se pretende lograr es que el cliente busque el servicio en temporada baja. Pero es un arma de doble filo, ya que puede atraer a los clientes “compradores de ofertas”, en lugar de un cliente que quiera volver.

3.4 Distribución

El medio para llegar a los clientes metas será en el local. Venta Directa.

Capítulo 4: ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

4.1. Estructura Organizacional



Fuente: elaboración propia

4.2 Manual de Funciones

Con el fin de no incrementar los costos fijos, la cantidad de empleados del centro será muy reducida. Por lo que la estructura organizacional se constituirá de manera simple.

La creación del manual de funciones pretende mejorar la calidad, eficacia y productividad del capital humano del centro, y su principal objetivo es propiciar en la institución la dinámica del cambio tendiente al logro de la competitividad de los profesionales que aquí se desempeñen.

Se procederá a tomar profesionales que acrediten estudios y capacitaciones correspondientes al área en la que se va a desempeñar, el mismo debe ser con profesionalismo, para que de esa manera, tengan la suficiente independencia y puedan actuar discrecionalmente según su criterio, siempre respetando los valores organizacionales.

4.2.1 Descripción De Puestos

Cargo: Gerente General: Su labor se focaliza en la toma de decisiones y en la planeación empresarial, es el puesto en el cual se centra el mayor poder dentro de la organización, es decir la función del gerente general incluye planear, motivar y coordinar a los administrados de la organización a través del liderazgo y bases sólidas. Asumiendo la responsabilidad de liderar la organización de acuerdo con el plan estratégico, dirigiendo todas las áreas del negocio

Vacantes: 1 (una).

Dependencia: mayor jerarquía.

Misión: Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar, las actividades relacionadas con la gestión técnica, administrativa y comercial, para el cabal cumplimiento de sus funciones.

Tareas: Autorizar las compras de insumos,

Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades,

Determinar los reglamentos institucionales, a efecto de alcanzar sus fines y objetivos,

Coordinar y supervisar las actividades de todo el personal del centro,

Proponer políticas generales,

Programar las actividades de mantenimiento de equipos,

Realizar las contrataciones de personal de acuerdo a los requerimientos de cada puesto, y su cese respectivamente.

Manejar las cuentas bancarias.

Requerimientos: Licenciado en Administración,

Excelente presencia,

Disponibilidad horaria,

Poseer buen manejo de la herramienta Office.

Liderazgo, discreción, muy buen manejo de las relaciones interpersonales.

Sexo indistinto.

Cargo: Profesores de Pilates, Yoga e Instructor de abdominales: proporcionarán estos entrenamientos de bajo impacto que ayudan y trabajan en la flexibilidad y la eficiencia muscular y además permiten lograr una postura correcta.

Vacantes: 3 (tres).

Dependencia: Gerente General.

Misión: Desarrollar una metodología de trabajo enfocada a la auto-superación y excelencia de los clientes meta. Promover los beneficios del ejercicio. Fomentar la retroalimentación y evaluación del instituto para satisfacer y entender mejor las necesidades de los clientes.

Tareas: Propias del servicio que brindan estos profesionales.

Indicar a la gerencia cuando las camillas y los elementos requieran mantenimiento y/o reposición.

Asesorar, acompañar y guiar a los clientes durante las clases.

Requerimientos: Certificación que acredite sus estudios y capacitaciones.

Buena presencia.

Sexo indistinto.

Puntual, disciplina.

Discreción, muy buen manejo de las relaciones interpersonales, autogestión.

Cargo: Cosmetólogas: encargadas de realizar los tratamientos faciales y corporales, y la aplicación de aparatos.

Vacantes: 2 (dos).

Dependencia: Gerente General.

Misión: Su misión abarca desarrollar todas las técnicas para proporcionar bienestar a los clientes, y lograr los resultados que estos busquen.

Tareas: Asesorar a los clientes.

Realizar los tratamientos corporales y faciales y aplicar aparatos.

Indicar el momento para realizar los pedidos de insumos, resguardando un stock mínimo.

Como así también dar aviso de la necesidad de mantenimiento de los equipos.

Llevar un reporte, de los tratamientos, controles y números de sesiones de los clientes.

Requerimientos: Certificados que acrediten estudios y capacitación.

Excelente presencia.

Sexo femenino.

Discreción, buen manejo de las relaciones interpersonales, autogestión.

Cargo: **Licenciada en Nutrición:** encargada de la alimentación y de su relación con los procesos químicos, biológicos, metabólicos que se desarrollan en el organismo de las personas y de los cuales derivará la composición corporal y su salud. Su conocimiento específico acerca de los grupos alimenticios y las combinaciones ideales de los nutrientes, una vez estudiada la composición corporal del paciente, permitirán que el profesional arme al paciente una dieta equilibrada que lo ayudará en los aspectos físicos y psíquicos.

Vacante: 1 (una).

Dependencia: Gerente general.

Misión: Ayudar a los clientes a lucir un cuerpo sano sin dejar de lado las ventajas que tendrá en la salud llevar una dieta balanceada.

Tareas: Realizar consultas con los clientes/pacientes; en base a esta, determinar los pasos a seguir por el cliente/paciente.

Realizar un seguimiento de la evolución del cliente/paciente.

Requerimientos: Título que acredite su profesión.

Capacidad de juicio.

Buena presencia.

Discrecionalidad, buen manejo de las relaciones interpersonales, trato amable.

Cargo: **Recepcionista:** puesto de alta confianza, ya que es como un puesto de carácter coordinador entre la dirección y todo el personal que conforma la empresa, maneja la caja chica de la empresa; su función será de gran responsabilidad y muy amplia

Dependencia: Gerencia General.

Vacante: 2 (dos).

Misión: Brindar una excelente atención al cliente, debido a que la recepcionista es el primer contacto que tendrá el cliente con el instituto y de su atención dependerá la primera impresión que estos tengan, además debe tener una clara y correcta información sobre la empresa, sus servicios, y actividades.

Tareas: Atender y asesorar a los clientes, brindarles información sobre los servicios y tratamientos.

Asignar turnos a los clientes y coordinar los horarios con los profesionales.

Manejar la caja chica, apertura y cierre.

Atender, coordinar y verificar a los proveedores y gestionar los pedidos.

Supervisar y gestionar las actividades de mantenimiento.

Controlar la asistencia de personal.

Armar y emitir las fichas personales para cada cliente.

Emitir las facturas de las citas, tratamientos y/o turnos realizados.

Se encargará de recibir y cobrar dinero por los servicios recibidos por los clientes.

Requerimientos: Rapidez de decisión.

Capacidad de juicio.

Disciplina, orden.

Trato muy amable, buen manejo de las relaciones interpersonales, buen trato.

Alto nivel de responsabilidad.

Discreción, tacto.

Excelente presencia.

4.3 Contratación de Personal

Área de prestación de servicio

Evaluación y selección de postulantes de las escuelas y centros de capacitación de estética. Se establece el perfil que debe poseer el postulante y luego de haber sido seleccionado por los centros de capacitación, se procede a las entrevistas personales.

Se procederá de igual manera para los instructores. Aquellos que hayan sido seleccionados, prestarán servicios bajo contrato, conforme a las reglamentaciones del CCT 130/75 (empleados de comercio).

Área de atención al Público

Evaluación y selección de postulantes establecidos por una Consultora de Recursos Humanos especializada en reclutamiento y selección de personal.

Las recepcionistas prestarán servicios bajo contrato laboral, según CCT 130/75 de empleados de comercio.

Área de Asesoramiento Contable, Mantenimiento y Limpieza (Staff)

Estos servicios, se los tercerizará. Se procederá a seleccionar aquellas compañías que cumplan con los requerimientos de la empresa: puntualidad, discreción, buena presencia del personal.

4.4 Política Salarial

Se atenderá de lunes a viernes a partir de las 7 hasta las 21:30, con horario corrido.

Habrán dos recepcionistas, una con el turno de mañana de 7:00 a 14:00, otra, ocupando el turno tarde de 14:00 a 21:30. Las mismas serán contratadas, a cargo de la empresa. El sueldo bruto de las mismas de \$5.000. El gerente cobrará un sueldo bruto de \$8.500.

Tanto las cosmetólogas como los instructores de actividad física recibirán un sueldo bruto de \$3.200, y además, se les pagará un 3% de la recaudación.

La carga horaria de las cosmetólogas será en dos turnos de siete horas cada uno, de corrido. La carga horaria del instructor de yoga es de 6 horas, repartida a lo largo del día. Los horarios de las clases serán de 7 a 8 hs; 13:30 a 14:30 hs; 15 a 16 hs; 17 a 18 hs; 19 a 20 hs y de 20:30 a 21:30 hs. Las clases de Pilates serán 6, cuya duración será de una hora, y se repartirán en los horarios de 7:30 a 8:30 hs; 13:30 a 14:30 hs; 15 a 16 hs; 17 a 18 hs; 19 a 20 hs y 20:30 a 21:30 hs. El instructor de abdominales hipopresivos dará 5 clases, dos veces por semana, las cuales durarán 30 minutos, e

iniciaran a las 14 hs; 16:30 hs; 17:00 hs; 18:00 hs y 20:30 hs. Los horarios y las cantidades de clases están sujetos a reprogramación y modificación, conforme los clientes vayan solicitando más y nuevos horarios.

La médica nutrióloga atenderá dos (2) veces a la semana, en el turno tarde, y se le cobrará un alquiler de \$2.900. La misma recibirá las obras sociales que considere, podrá atender a sus pacientes y a la clientela del instituto, cobrando por sus honorarios.

4.5 Estructura Jurídica

El Régimen General (o Responsable Inscripto), requiere la inscripción en los diversos impuestos a los cuales se está obligado a tributar. Se debe realizar la inscripción ante la AFIP por cada impuesto, y además dar el alta como trabajadores autónomos, para realizar los aportes a la Seguridad Social.

Alguna de las ventajas que presenta:

- Se puede tomar el Crédito Fiscal del I.V.A., cuando se compran mercaderías o Materias Primas.
- No tiene límites de sucursales, ni espacio físico, ni energía consumida.
- Es más sencillo poder acceder a líneas de crédito para PYMES.
- Todas las Sociedades y los responsables unipersonales tienen acceso a este régimen.

Las desventajas que presenta el Régimen General (Responsable Inscripto):

- En forma mensual, debemos declarar y abonar, de corresponder, el I.V.A.
- Anualmente se debe calcular el Impuesto a las Ganancias.
- Se recibe un mayor control por parte de la Administración Pública.

Capítulo 5: ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

5.1 Inversión

DETALLE	Cant.	Valor	Total	Valor residual	Valor amortizable	Vida útil	Amortización	Valor de Recupero
EQUIPAMIENTO GABINETE Y GIMNASIO								
Camilla	2	\$ 800	\$ 1.600	\$ 400	\$ 1.200	10	\$ 120	\$ 1.000
Lupas de luz fría	2	\$ 800	\$ 1.600	\$ 400	\$ 1.200	10	\$ 160	\$ 1.200
Derma Light (IPL) SVELTIA	1	\$ 137.000	\$ 137.000	\$ 43.000	\$ 94.000	10	\$ 13.700	\$ 111.500
Radiofrecuencia RF Innovater	1	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 18.500	\$ 8.500	10	\$ 2.700	\$ 32.000
Punta de Diamante	1	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 2.000	\$ 1.000	10	\$ 300	\$ 3.500
Mantasde polar	2	\$ 90	\$ 180	\$ 0	\$ 180	5	\$ 36	\$ 0
Juego de toalla y toallón	30	\$ 90	\$ 2.700	\$ 0	\$ 2.700	5	\$ 540	\$ 0
Colchonetas	21	\$ 200	\$ 4.200	\$ 90	\$ 4.110	10	\$ 420	\$ 2.190
Pelotas grandes	10	\$ 165	\$ 1.650	\$ 60	\$ 1.590	10	\$ 165	\$ 885
Bandas elasticas	10	\$ 70	\$ 700	\$ 35	\$ 665	10	\$ 70	\$ 385
Piso goma eva encastrable (1m ²)	60	\$ 120	\$ 7.200	\$ 50	\$ 7.150	10	\$ 720	\$ 3.650
Equipo de musica	2	\$ 1.400	\$ 2.800	\$ 500	\$ 2.300	5	\$ 560	\$ 0
MUEBLES								
Sillas operativas giratorias sin apoya brazos	6	\$ 820	\$ 4.920	\$ 350	\$ 4.570	10	\$ 492	\$ 2.810
Armarios	3	\$ 1.200	\$ 3.600	\$ 900	\$ 2.700	10	\$ 360	\$ 2.700

Continúa matriz en página siguiente

Perchero de pared	5	\$ 125	\$ 625	\$ 90	\$ 535	10	\$ 63	\$ 403
Perchero de valet	2	\$ 350	\$ 700	\$ 160	\$ 540	10	\$ 70	\$ 510
Mesa auxiliar	2	\$ 400	\$ 800	\$ 250	\$ 550	10	\$ 80	\$ 650
Escritorio	2	\$ 980	\$ 1.960	\$ 600	\$ 1.360	10	\$ 196	\$ 1.580
Bascula de peso y talla	1	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 1.300	\$ 1.600	10	\$ 290	\$ 2.750
Biblioteca	1	\$ 600	\$ 600	\$ 300	\$ 300	10	\$ 60	\$ 600
PC all in one	2	\$ 5.000	\$ 10.000	\$ 1.800	\$ 8.200	5	\$ 2.000	\$ 0
Teléfono	1	\$ 480	\$ 480	\$ 200	\$ 280	5	\$ 96	\$ 0
Basurero	6	\$ 100	\$ 600	\$ 40	\$ 560	5	\$ 120	\$ 0
EQUIPAMIENTO GENERAL								
Sillón dos cuerpos	1	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 1.760	\$ 1.440	10	\$ 320	\$ 3.360
Sillón un cuerpo	5	\$ 1.800	\$ 9.000	\$ 810	\$ 8.190	10	\$ 900	\$ 5.310
Mesa ratona	1	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 900	\$ 1.100	10	\$ 200	\$ 1.900
Juego de jardín (1 mesa, 6 sillas)	1	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 1.500	\$ 1.500	10	\$ 300	\$ 3.000
Reposera de lona	2	\$ 340	\$ 680	\$ 153	\$ 527	10	\$ 68	\$ 493
Heladera	1	\$ 5.800	\$ 5.800	\$ 2.900	\$ 2.900	10	\$ 580	\$ 5.800
Cafetera express	1	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 800	\$ 1.200	10	\$ 200	\$ 1.800
Juguera	1	\$ 500	\$ 500	\$ 200	\$ 300	10	\$ 50	\$ 450
Tetera eléctrica	1	\$ 400	\$ 400	\$ 160	\$ 240	10	\$ 40	\$ 360
Matafuegos	2	\$ 360	\$ 720	\$ 200	\$ 520	10	\$ 72	\$ 560
Botiquín primeros auxilios	2	\$ 100	\$ 200	\$ 0	\$ 200	10	\$ 20	\$ 100
Televisor LED 32"	1	\$ 5.600	\$ 5.600	\$ 2.000	\$ 3.600	5	\$ 1.120	\$ 0
Luz de emergencia	3	\$ 200	\$ 600	\$ 100	\$ 500	10	\$ 60	\$ 400
Juego de vasos (set por 6)	3	\$ 100	\$ 300	\$ 0	\$ 300	2	\$ 150	
Jarra de vidrio	2	\$ 150	\$ 300	\$ 0	\$ 300	2	\$ 150	
Juego de Té	2	\$ 230	\$ 460	\$ 0	\$ 460	2	\$ 230	
Tazas de café (juego)	3	\$ 110	\$ 330	\$ 0	\$ 330	2	\$ 165	
CAPITAL DE TRABAJO								
			\$ 65.629					\$ 65.629
TOTAL								
		\$ 209.580	\$ 317.534	\$ 82.508			\$ 27.943	\$ 191.846

5.2 COSTOS: Fijos y Variables, Cargas Sociales

a) Cargas sociales:

Cosmólogas e Instructores con sueldo

SUELDOS Y CARGAS SOCIALES					
Puesto	Cant	Salario Bruto Mensual	Cargas Patronales 65%	Carga mensual	Carga anual
Gerente	1	\$ 8.500	\$ 5.525	\$ 14.025	\$ 168.300
Recep	2	\$ 5.000	\$ 3.250	\$ 16.500	\$ 198.000
Profe	3	\$ 3.200	\$ 2.080	\$ 15.840	\$ 190.080
Cosme	2	\$ 3.200	\$ 2.080	\$ 10.560	\$ 126.720
TOTAL	8	\$ 19.900	\$ 12.935	\$ 56.925	\$ 683.100

Cosmólogas e Instructores proveedores de servicio

SUELDOS Y CARGAS SOCIALES					
Puesto	Cant	Salario Bruto Mensual	Cargas Patronales 65%	Carga mensual	Carga anual
Gerente	1	\$ 8.500	\$ 5.525	\$ 14.025	\$ 168.300
Recep	2	\$ 5.000	\$ 3.250	\$ 16.500	\$ 198.000
TOTAL	3	\$ 13.500	\$ 8.775	\$ 30.525	\$ 366.300

b) Costos fijos

Cosmólogas e Instructores con sueldo

TOTAL COSTOS FIJOS		
Concepto	Mensual	Anual
Alquiler	\$ 4.300	\$ 51.600
Energía	\$ 500	\$ 6.000
Obras Sanitarias	\$ 100	\$ 1.200
Gas	\$ 200	\$ 2.400
Tel + Internet	\$ 400	\$ 4.800
Municipalidad	\$ 300	\$ 3.600
Contador	\$ 500	\$ 6.000
Mantenimiento	\$ 2.400	\$ 28.800
Sueldos	\$ 56.925	\$ 683.100
TOTAL	\$ 65.625	\$ 787.500

Cosmólogas e Instructores proveedores de servicio

TOTAL COSTOS FIJOS		
Concepto	Mensual	Anual
Alquiler	\$ 4.300	\$ 51.600
Energía	\$ 500	\$ 6.000
Obras Sanitarias	\$ 100	\$ 1.200
Gas	\$ 200	\$ 2.400
Tel + Internet	\$ 400	\$ 4.800
Municipalidad	\$ 300	\$ 3.600
Contador	\$ 500	\$ 6.000
Mantenimiento	\$ 2.400	\$ 28.800
Sueldos	\$ 30.525	\$ 366.300
TOTAL	\$ 39.225	\$ 470.700

c) Costos Variables:

Cosmólogas e Instructores con sueldo

COSTOS VARIABLES

PRODUCTOS

YOGA

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 10	42	\$ 428

PILATES

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 11	42	\$ 454

Abdominales Hipopresivos

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 8	35	\$ 263

TRATAMIENTOS CORPORALES

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
Insumos	\$ 557	1	\$ 557
M de O	\$ 11	20	\$ 210
TOTAL	\$ 568		\$ 767

TRATAMIENTOS FACIALES

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
Insumos	\$ 449	1	\$ 449
M de O	\$ 8	15	\$ 126
TOTAL	\$ 457		\$ 575

PEELING

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
Insumos	\$ 303	1	\$ 303
M de O	\$ 9	15	\$ 135
TOTAL	\$ 312		\$ 438

Cosmólogas e Instructores proveedores de servicio

COSTOS VARIABLES

PRODUCTOS

YOGA

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 102	42	\$ 4.284

PILATES

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 108	42	\$ 4.536

Abdominales Hipopresivos

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 75	35	\$ 2.625

TRATAMIENTOS CORPORALES

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
Insumos	\$ 195	1	\$ 195
M de O	\$ 105	20	\$ 2.100
TOTAL	\$ 300		\$ 2.295

TRATAMIENTOS FACIALES

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
Insumos	\$ 0	1	\$ 0
M de O	\$ 84	15	\$ 1.260
TOTAL	\$ 84		\$ 1.260

PEELING

Concepto	Valor	Cantidad	Importe
Insumos	\$ 0	1	\$ 0
M de O	\$ 90	15	\$ 1.350
TOTAL	\$ 90		\$ 1.350

Continúa matriz en página siguiente

MASAJES Y DRENAJE			
Concepto	Valor	Cantidad	Importe
Insumos	\$ 90	1	\$ 90
M de O	\$ 10	10	\$ 96
TOTAL	\$ 100		\$ 186

IPL			
Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 10	35	\$ 336

Reflexo, Shiatsu, Reiki			
Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 6	5	\$ 30

MASAJES Y DRENAJE			
Concepto	Valor	Cantidad	Importe
Insumos	ml. Aceite	1	\$ 90
M de O	\$ 96	10	\$ 960
TOTAL	\$ 96		\$ 1.050

IPL			
Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 96	35	\$ 3.360

Reflexo, Shiatsu, Reiki			
Concepto	Valor	Cantidad	Importe
M de O	\$ 60	5	\$ 300

d) Costos totales proyectados a cinco años

Cosmetólogas e Instructores con sueldo

COSTOS ANUALES				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 787.500	\$ 787.500	\$ 787.500	\$ 787.500	\$ 787.500
\$ 5.141	\$ 5.655	\$ 6.220	\$ 6.842	\$ 7.527
\$ 5.443	\$ 5.988	\$ 6.586	\$ 7.245	\$ 7.969
\$ 3.150	\$ 3.465	\$ 3.812	\$ 4.193	\$ 4.612
\$ 9.204	\$ 10.124	\$ 11.137	\$ 12.251	\$ 13.476
\$ 6.900	\$ 7.590	\$ 8.349	\$ 9.184	\$ 10.102
\$ 5.256	\$ 5.782	\$ 6.360	\$ 6.996	\$ 7.695
\$ 2.232	\$ 2.455	\$ 2.701	\$ 2.971	\$ 3.268
\$ 4.032	\$ 4.435	\$ 4.879	\$ 5.367	\$ 5.903
\$ 360	\$ 396	\$ 436	\$ 479	\$ 527
\$ 829.218	\$ 833.390	\$ 837.979	\$ 843.027	\$ 848.579

Cosmetólogas e Instructores proveedores de servicio

COSTOS ANUALES				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 470.700	\$ 470.700	\$ 470.700	\$ 470.700	\$ 470.700
\$ 51.408	\$ 56.549	\$ 62.204	\$ 68.424	\$ 75.266
\$ 54.432	\$ 59.875	\$ 65.863	\$ 72.449	\$ 79.694
\$ 31.500	\$ 34.650	\$ 38.115	\$ 41.927	\$ 46.119
\$ 31.884	\$ 35.072	\$ 38.580	\$ 42.438	\$ 46.681
\$ 20.508	\$ 22.559	\$ 24.815	\$ 27.296	\$ 30.026
\$ 19.836	\$ 21.820	\$ 24.002	\$ 26.402	\$ 29.042
\$ 12.600	\$ 13.860	\$ 15.246	\$ 16.771	\$ 18.448
\$ 40.320	\$ 44.352	\$ 48.787	\$ 53.666	\$ 59.033
\$ 3.600	\$ 3.960	\$ 4.356	\$ 4.792	\$ 5.271
\$ 736.788	\$ 763.397	\$ 792.666	\$ 824.863	\$ 860.279

5.3 Ingresos por Ventas

VENTAS MENSUALES				VENTAS ANUALES				
	Cant	Precio	Total	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Yoga	42	\$ 340	\$ 14.280	\$ 171.360	\$ 188.496	\$ 207.346	\$ 228.080	\$ 250.888
Pilates	42	\$ 360	\$ 15.120	\$ 181.440	\$ 199.584	\$ 219.542	\$ 241.497	\$ 265.646
AH	35	\$ 250	\$ 8.750	\$ 105.000	\$ 115.500	\$ 127.050	\$ 139.755	\$ 153.731
Corporales	20	\$ 350	\$ 7.000	\$ 84.000	\$ 92.400	\$ 101.640	\$ 111.804	\$ 122.984
Faciales	15	\$ 280	\$ 4.200	\$ 50.400	\$ 55.440	\$ 60.984	\$ 67.082	\$ 73.791
Peeling	15	\$ 300	\$ 4.500	\$ 54.000	\$ 59.400	\$ 65.340	\$ 71.874	\$ 79.061
Masaje y Drenaje	10	\$ 320	\$ 3.200	\$ 38.400	\$ 42.240	\$ 46.464	\$ 51.110	\$ 56.221
IPL	35	\$ 320	\$ 11.200	\$ 134.400	\$ 147.840	\$ 162.624	\$ 178.886	\$ 196.775
RSR	5	\$ 200	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 13.200	\$ 14.520	\$ 15.972	\$ 17.569
Alquiler consultorio	1	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800
TOTAL	220	\$ 5.620	\$ 72.150	\$ 865.800	\$ 948.900	\$ 1.040.310	\$ 1.140.861	\$ 1.251.467

5.4 Flujo de Fondos

Cosmetólogas e Instructores con sueldo

FLUJO DE FONDOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN						
Inversión Activos	-\$ 251.905			-\$ 1.390		\$ 126.216
Inversión C. Trabajo	-\$ 65.629					\$ 65.629
INGRESOS						
Ventas		\$ 831.000	\$ 914.100	\$ 1.005.510	\$ 1.106.061	\$ 1.216.667
Alquiler		\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800
EGRESOS						
C. Variables		-\$ 41.718	-\$ 45.890	-\$ 50.479	-\$ 55.527	-\$ 61.079
C. Fijos		-\$ 787.500	-\$ 787.500	-\$ 787.500	-\$ 787.500	-\$ 787.500
Amortización		-\$ 27.943	-\$ 27.943	-\$ 27.943	-\$ 27.943	-\$ 27.943
IMPUESTOS						
Imp. A las ganancias		-\$ 3.024	-\$ 30.649	-\$ 61.036	-\$ 94.462	-\$ 131.231
Ing Brutos (4%)		-\$ 34.632	-\$ 37.956	-\$ 41.612	-\$ 45.634	-\$ 50.059
Amortización		\$ 27.943	\$ 27.943	\$ 27.943	\$ 27.943	\$ 27.943
FLUJO NETO	-\$ 317.534	-\$ 1.074	\$ 46.906	\$ 98.293	\$ 157.738	\$ 413.444

Cosmólogas e Instructores proveedores de servicio

FLUJO DE FONDOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN						
Inversión Activos	-\$ 251.905			-\$ 1.390		\$ 152.616
Inversión C. Trabajo	-\$ 39.229					\$ 39.229
INGRESOS						
Ventas		\$ 831.000	\$ 914.100	\$ 1.005.510	\$ 1.106.061	\$ 1.216.667
Alquiler		\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800
EGRESOS						
C. Variables		-\$ 266.088	-\$ 292.697	-\$ 321.966	-\$ 354.163	-\$ 389.579
C. Fijos		-\$ 470.700	-\$ 470.700	-\$ 470.700	-\$ 470.700	-\$ 470.700
Amortización		-\$ 27.943	-\$ 27.943	-\$ 27.943	-\$ 27.943	-\$ 27.943
IMPUESTOS						
Imp. A las ganancias		-\$ 35.374	-\$ 55.146	-\$ 76.895	-\$ 100.819	-\$ 127.136
Ing Brutos (4%)		-\$ 34.632	-\$ 37.956	-\$ 41.612	-\$ 45.634	-\$ 50.059
Amortización		\$ 27.943	\$ 27.943	\$ 27.943	\$ 27.943	\$ 27.943
FLUJO NETO	-\$ 291.134	\$ 59.006	\$ 92.401	\$ 127.746	\$ 169.544	\$ 405.839

5.5 VAN y TIRCosmólogas e Instructores con sueldo

VAN	30%	\$ -79.285
TIR	21%	

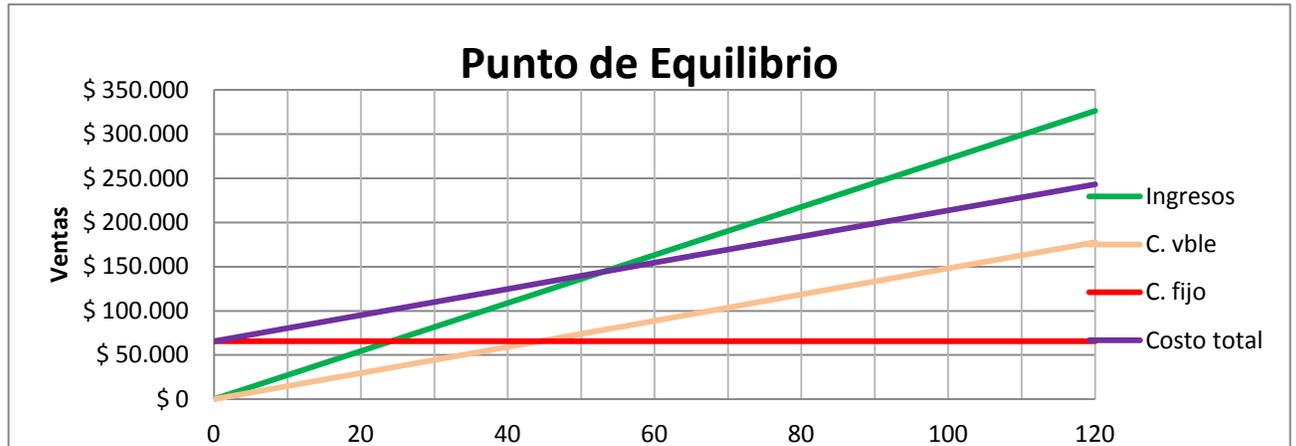
Cosmólogas e Instructores proveedores de servicio

VAN	30%	\$ 35.742
TIR	35%	

5.6 Punto de Equilibrio

Cosmetólogas e Instructores con sueldo

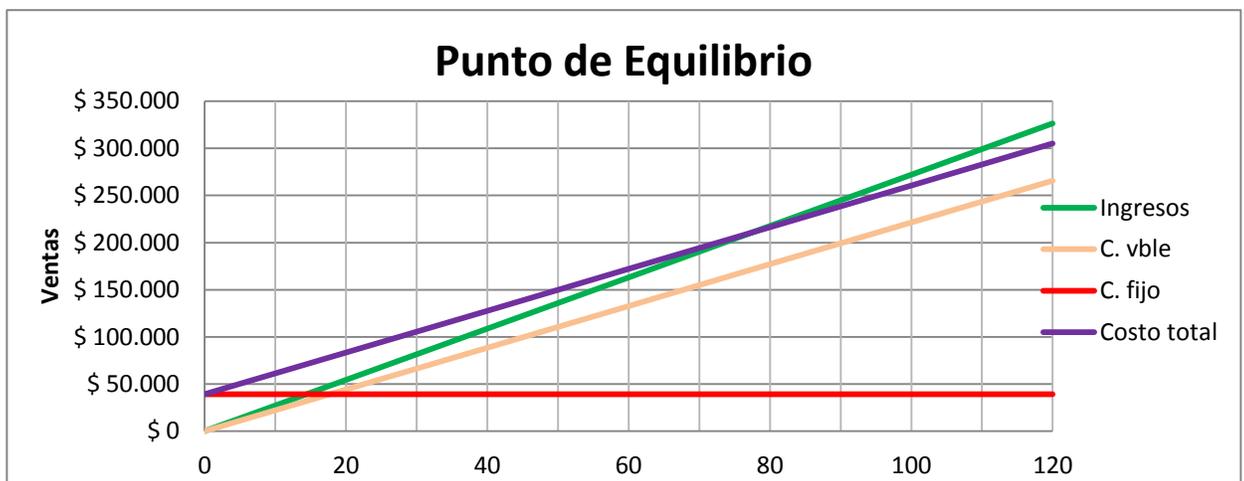
PUNTO DE EQUILIBRIO								
	Vtas	0	20	40	60	80	100	120
Ingresos	\$ 2.720	\$ 0	\$ 54.400	\$ 108.800	\$ 163.200	\$ 217.600	\$ 272.000	\$ 326.400
C. vble	\$ 1.481	\$ 0	\$ 29.612	\$ 59.224	\$ 88.836	\$ 118.448	\$ 148.060	\$ 177.672
C. fijo	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625
Costo total	\$ 67.106	\$ 65.625	\$ 95.237	\$ 124.849	\$ 154.461	\$ 184.073	\$ 213.685	\$ 243.297
Rdo		-\$ 65.625	-\$ 40.837	-\$ 16.049	\$ 8.739	\$ 33.527	\$ 58.315	\$ 83.103



ingresos	C. Vble	Margen Contribución	C. Fijo	Uni Nivelación
\$ 2.720	\$ 1.481	\$ 1.239	\$ 65.625	53

Cosmólogas e Instructores proveedores de servicio

PUNTO DE EQUILIBRIO								
	Vtas	0	20	40	60	80	100	120
Ingresos	\$ 2.720	\$ 0	\$ 54.400	\$ 108.800	\$ 163.200	\$ 217.600	\$ 272.000	\$ 326.400
C. vble	\$ 2.215	\$ 0	\$ 44.300	\$ 88.600	\$ 132.900	\$ 177.200	\$ 221.500	\$ 265.800
C. fijo	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225
Costo total	\$ 41.440	\$ 39.225	\$ 83.525	\$ 127.825	\$ 172.125	\$ 216.425	\$ 260.725	\$ 305.025
Rdo		-\$ 39.225	-\$ 29.125	-\$ 19.025	-\$ 8.925	\$ 1.175	\$ 11.275	\$ 21.375



ingresos	C. Vble	Margen Contribución	C. Fijo	Uni Nivelación
\$ 2.720	\$ 2.215	\$ 505	\$ 39.225	53

5.7 Sensibilidad

Cosmólogas e Instructores con sueldo

Variación del precio de ventas									
aumenta pcio vta	15%	Vtas-->	0	10	20	30	40	50	60
Ingresos		\$ 3.128	\$ 0	\$ 31.280	\$ 62.560	\$ 93.840	\$ 125.120	\$ 156.400	\$ 187.680
C. vble		\$ 1.481	\$ 0	\$ 14.806	\$ 29.612	\$ 44.418	\$ 59.224	\$ 74.030	\$ 88.836
C. fijo		\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625
Costo total		\$ 67.106	\$ 65.625	\$ 80.431	\$ 95.237	\$ 110.043	\$ 124.849	\$ 139.655	\$ 154.461
Rdo			-\$ 65.625	-\$ 49.151	-\$ 32.677	-\$ 16.203	\$ 271	\$ 16.745	\$ 33.219
Punto de equilibrio									

baja el pcio vta	15%	Vtas-->	0	50	60	70	80	90	100
Ingresos		\$ 2.312	\$ 0	\$ 115.600	\$ 138.720	\$ 161.840	\$ 184.960	\$ 208.080	\$ 231.200
C. vble		\$ 1.481	\$ 0	\$ 74.030	\$ 88.836	\$ 103.642	\$ 118.448	\$ 133.254	\$ 148.060
C. fijo		\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625
Costo total		\$ 67.106	\$ 65.625	\$ 139.655	\$ 154.461	\$ 169.267	\$ 184.073	\$ 198.879	\$ 213.685
Rdo			-\$ 65.625	-\$ 24.055	-\$ 15.741	-\$ 7.427	\$ 887	\$ 9.201	\$ 17.515
Punto de equilibrio									

Variación de los costos variables									
aumentan los CV	15%	Vtas-->	0	20	40	60	80	100	120
Ingresos		\$ 2.720	\$ 0	\$ 54.400	\$ 108.800	\$ 163.200	\$ 217.600	\$ 272.000	\$ 326.400
C. vble		\$ 1.703	\$ 0	\$ 34.054	\$ 68.108	\$ 102.161	\$ 136.215	\$ 170.269	\$ 204.323
C. fijo		\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625
Costo total		\$ 67.328	\$ 65.625	\$ 99.679	\$ 133.733	\$ 167.786	\$ 201.840	\$ 235.894	\$ 269.948
Rdo			-\$ 65.625	-\$ 45.279	-\$ 24.933	-\$ 4.586	\$ 15.760	\$ 36.106	\$ 56.452
Punto de equilibrio									

Continúa matriz en página siguiente

bajan los CV	15%	Vtas-->	0	10	20	30	40	50	60
Ingresos		\$ 2.720	\$ 0	\$ 27.200	\$ 54.400	\$ 81.600	\$ 108.800	\$ 136.000	\$ 163.200
C. vble		\$ 1.259	\$ 0	\$ 12.585	\$ 25.170	\$ 37.755	\$ 50.340	\$ 62.926	\$ 75.511
C. fijo		\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625	\$ 65.625
Costo total		\$ 66.884	\$ 65.625	\$ 78.210	\$ 90.795	\$ 103.380	\$ 115.965	\$ 128.551	\$ 141.136
Rdo			-\$ 65.625	-\$ 51.010	-\$ 36.395	-\$ 21.780	-\$ 7.165	\$ 7.450	\$ 22.064

Punto de equilibrio

Variación de los costos fijos									
aumentan los CF	15%	Vtas-->	0	20	40	60	80	100	120
Ingresos		\$ 2.720	\$ 0	\$ 54.400	\$ 108.800	\$ 163.200	\$ 217.600	\$ 272.000	\$ 326.400
C. vble		\$ 1.481	\$ 0	\$ 29.612	\$ 59.224	\$ 88.836	\$ 118.448	\$ 148.060	\$ 177.672
C. fijo		\$ 75.469	\$ 75.469	\$ 75.469	\$ 75.469	\$ 75.469	\$ 75.469	\$ 75.469	\$ 75.469
Costo total		\$ 76.949	\$ 75.469	\$ 105.081	\$ 134.693	\$ 164.305	\$ 193.917	\$ 223.529	\$ 253.141
Rdo			-\$ 75.469	-\$ 50.681	-\$ 25.893	-\$ 1.105	\$ 23.683	\$ 48.471	\$ 73.259

Punto de equilibrio

bajan los CF	15%	Vtas-->	0	10	20	30	40	50	60
Ingresos		\$ 2.720	\$ 0	\$ 27.200	\$ 54.400	\$ 81.600	\$ 108.800	\$ 136.000	\$ 163.200
C. vble		\$ 1.481	\$ 0	\$ 14.806	\$ 29.612	\$ 44.418	\$ 59.224	\$ 74.030	\$ 88.836
C. fijo		\$ 55.781	\$ 55.781	\$ 55.781	\$ 55.781	\$ 55.781	\$ 55.781	\$ 55.781	\$ 55.781
Costo total		\$ 57.262	\$ 55.781	\$ 70.587	\$ 85.393	\$ 100.199	\$ 115.005	\$ 129.811	\$ 144.617
Rdo			-\$ 55.781	-\$ 43.387	-\$ 30.993	-\$ 18.599	-\$ 6.205	\$ 6.189	\$ 18.583

Punto de equilibrio

Cosmetólogas e Instructores proveedores de servicio

Variación del precio de ventas									
aumenta pcio vta	15%	Vtas-->	0	10	20	30	40	50	60
Ingresos		\$ 3.128	\$ 0	\$ 31.280	\$ 62.560	\$ 93.840	\$ 125.120	\$ 156.400	\$ 187.680
C. vble		\$ 2.215	\$ 0	\$ 22.150	\$ 44.300	\$ 66.450	\$ 88.600	\$ 110.750	\$ 132.900
C. fijo		\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225
Costo total		\$ 41.440	\$ 39.225	\$ 61.375	\$ 83.525	\$ 105.675	\$ 127.825	\$ 149.975	\$ 172.125
Rdo			-\$ 39.225	-\$ 30.095	-\$ 20.965	-\$ 11.835	-\$ 2.705	\$ 6.425	\$ 15.555
									Punto de equilibrio

baja el pcio vta	15%	Vtas-->	0	90	180	270	360	450	540
Ingresos		\$ 2.312	\$ 0	\$ 208.080	\$ 416.160	\$ 624.240	\$ 832.320	\$ 1.040.400	\$ 1.248.480
C. vble		\$ 2.215	\$ 0	\$ 199.350	\$ 398.700	\$ 598.050	\$ 797.400	\$ 996.750	\$ 1.196.100
C. fijo		\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225
Costo total		\$ 41.440	\$ 39.225	\$ 238.575	\$ 437.925	\$ 637.275	\$ 836.625	\$ 1.035.975	\$ 1.235.325
Rdo			-\$ 39.225	-\$ 30.495	-\$ 21.765	-\$ 13.035	-\$ 4.305	\$ 4.425	\$ 13.155
									Punto de equilibrio

Variación de los costos variables									
aumentan los CV	15%	Vtas-->	0	50	100	150	200	250	300
Ingresos		\$ 2.720	\$ 0	\$ 136.000	\$ 272.000	\$ 408.000	\$ 544.000	\$ 680.000	\$ 816.000
C. vble		\$ 2.547	\$ 0	\$ 127.363	\$ 254.725	\$ 382.088	\$ 509.450	\$ 636.813	\$ 764.175
C. fijo		\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225
Costo total		\$ 41.772	\$ 39.225	\$ 166.588	\$ 293.950	\$ 421.313	\$ 548.675	\$ 676.038	\$ 803.400
Rdo			-\$ 39.225	-\$ 30.588	-\$ 21.950	-\$ 13.313	-\$ 4.675	\$ 3.963	\$ 12.600
									Punto de equilibrio

bajan los CV	15%	Vtas-->	0	10	20	30	40	50	60
Ingresos		\$ 2.720	\$ 0	\$ 27.200	\$ 54.400	\$ 81.600	\$ 108.800	\$ 136.000	\$ 163.200
C. vble		\$ 1.883	\$ 0	\$ 18.828	\$ 37.655	\$ 56.483	\$ 75.310	\$ 94.138	\$ 112.965
C. fijo		\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225	\$ 39.225
Costo total		\$ 41.108	\$ 39.225	\$ 58.053	\$ 76.880	\$ 95.708	\$ 114.535	\$ 133.363	\$ 152.190
Rdo			-\$ 39.225	-\$ 30.853	-\$ 22.480	-\$ 14.108	-\$ 5.735	\$ 2.638	\$ 11.010
									Punto de equilibrio

Continúa matriz en página siguiente

Variación de los costos fijos									
aumentan los CF	15%	Vtas-->	0	20	40	60	80	100	120
Ingresos		\$ 2.720	\$ 0	\$ 54.400	\$ 108.800	\$ 163.200	\$ 217.600	\$ 272.000	\$ 326.400
C. vble		\$ 2.215	\$ 0	\$ 44.300	\$ 88.600	\$ 132.900	\$ 177.200	\$ 221.500	\$ 265.800
C. fijo		\$ 45.109	\$ 45.109	\$ 45.109	\$ 45.109	\$ 45.109	\$ 45.109	\$ 45.109	\$ 45.109
Costo total		\$ 47.324	\$ 45.109	\$ 89.409	\$ 133.709	\$ 178.009	\$ 222.309	\$ 266.609	\$ 310.909
Rdo			-\$ 45.109	-\$ 35.009	-\$ 24.909	-\$ 14.809	-\$ 4.709	\$ 5.391	\$ 15.491
								Punto de equilibrio	

bajan los CF	15%	Vtas-->	0	30	60	120	150	180	210
Ingresos		\$ 2.720	\$ 0	\$ 81.600	\$ 163.200	\$ 326.400	\$ 408.000	\$ 489.600	\$ 571.200
C. vble		\$ 2.215	\$ 0	\$ 66.450	\$ 132.900	\$ 265.800	\$ 332.250	\$ 398.700	\$ 465.150
C. fijo		\$ 33.341	\$ 33.341	\$ 33.341	\$ 33.341	\$ 33.341	\$ 33.341	\$ 33.341	\$ 33.341
Costo total		\$ 35.556	\$ 33.341	\$ 99.791	\$ 166.241	\$ 299.141	\$ 365.591	\$ 432.041	\$ 498.491
Rdo			-\$ 33.341	-\$ 18.191	-\$ 3.041	\$ 27.259	\$ 42.409	\$ 57.559	\$ 72.709
						Punto de equilibrio			

III- CONCLUSIÓN

La realización de la investigación de mercado dio como resultado que la industria de la estética presenta un crecimiento exponencial, debido a que la belleza se ha impuesto como valor social y cultural. El segmento poblacional seleccionado abarca el rango de edades comprendido entre 15 y 64 años de un sector sociocultural y económico medio y alto.

En cuanto al potencial del negocio, se midió a partir de las herramientas financieras VAN y TIR, que dieron como resultado flujos de caja negativo con una tasa de corte del 30%, y un retorno del 21%, lo que indica que el proyecto no es rentable de la manera en que se planteó.

La estrategia competitiva definida en el proyecto se basa en la diferenciación del capital humano altamente capacitado, seleccionada luego del análisis exhaustivo del microentorno. Se trata de profesores e instructores de actividad física certificados, encargados de las clases guiadas; y de cosmetólogas capacitadas en institutos y escuelas de la provincia de Mendoza y/o en otros puntos del país, responsables de los tratamientos faciales y corporales.

Las amenazas más fuertes que se observan en el sector presentan, como primer punto, que se trata de un negocio atractivo que genera mucha competencia. Asimismo, cuenta con muchos sustitutos, como por ejemplo: gimnasios, peluquerías, profesionales que brindan servicios a domicilio, entre otros. Algunos de los Institutos que actualmente participan en el sector datan de varios años con un buen posicionamiento. En relación a los clientes meta, éstos se vuelven cada vez más exigentes según aumentan las prestaciones de las diferentes ofertas que brinda el sector, debido al bajo costo de cambio y al fácil acceso a la información, generando una demanda más específica, detallada.

Las oportunidades detectadas arrojan una tendencia creciente a priorizar el bienestar y a mejorar la calidad de vida de cada persona atendiendo el cuidado del cuerpo y de la salud. La sociedad de consumo actualmente crea nuevas necesidades inducidas, que apuntan a tener una mejor calidad de vida, y de reconocimiento social. La imagen corporal toma cada vez mayor protagonismo siendo en muchos casos motivo de inclusión y/o exclusión en determinados ambientes y espacios socioculturales.

IV- BIBLIOGRAFÍA

Libros

- CORTEGOSO, R., FERRÁ, C., JURI de BERCAGLIONI, M.E. (1980): *La Evaluación de Proyectos: Nociones Básicas*, Serie de Cuadernos, Sección Economía N° 188, FCE, UNC.
- FARRES CAVAGNARO, Juan. (1985): *Metodología Administrativa*, Argentina, Depalma.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2001): *Marketing* (8va edición para Latinoamérica), México, Pearson Educación.
- SAPAG CHAIN, N. (1993): *Criterios de Evaluación de Proyectos*. México, MC Graw Hill.
- THOMPSON, A., STICKLAND, A. (2000): *Administración Estratégica* (11ma edición)

Sitios Web

- Ministerio de Trabajo. Convenio Colectivo de Trabajo N° 130/75 (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.trabajo.gba.gov.ar/documentos/convenios/c130-75.pdf>. Consultado el 20 de enero de 2014.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). Indicadores demográficos por provincia (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.indec.mecon.ar/>. Consultado el 15 de enero de 2014.
- Inmoclick. Alquileres de locales (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.inmoclick.com.ar/es/1105/1406/Oficina-en-Alquiler.html>. Consultado el 15 de enero de 2014

- ELUSTONDO, G. (2013. mayo 29): Confirmado: el placer manda y es prioridad para la mujer de hoy (en línea). Revista on-line “Entre Mujeres”. Disponible en world wide web: http://entremujeres.clarin.com/genero/estudio-investigacion-tendencias-consumo-mujer-placer-chocolate-cadbury_0_927507284.html.
- MANZONI, C. (2013. agosto 18): Cada vez más dinero detrás del cuidado del cuerpo (en línea). La Nación on-line. Disponible en world wide web: (<http://www.lanacion.com.ar/1611591-cada-vez-mas-dinero-detras-del-cuidado-del-cuerpo>).
- ¿En qué consisten los abdominales hipopresivos? (en línea). Disponible en world wide web: http://www.metodohipopresivo.com/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=66&lang=es. Consultado el 10 de enero de 2014.
- Peeling facial: mucho más que una limpieza perfecta (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.cosmeticapersonalizada.com/2012/10/peeling-facial/>. Consultado 10 de enero 2014.
- Dra. MARATEA, Alejandra, Prof. FRANCO, Anahí. Masaje Shiatsu (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.mantra.com.ar/contterapiascorpyhabitat/masajeshiatzu.html>. Consultado 10 de enero de 2014.
- Reflexología Holística (en línea). Disponible en world wide web: <http://clubensayos.com/Temas-Variados/REFLEXOLOGIA-HOLISTICA/958918.html>. Consultado 10 de enero 2014.
- Drenaje linfático manual (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.fisyrec.com/especialidades/drenaje>. Consultado 10 de enero de 2014.