

INFORME FINAL DE INVESTIGACION AISHA BIENESTAR A DOMICILIO

DIANA CAROLINA OSPINO
EVELYN ELISA CALDERÓN QUEVEDO

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
BOGOTÁ D.C.
2012

INFORME FINAL DE INVESTIGACION AISHA BIENESTAR A DOMICILIO

DIANA CAROLINA OSPINO
EVELYN ELISA CALDERÓN QUEVEDO

Investigación para el Desarrollo
de un Modelo de Negocio

Tutor:
Ricardo Alfonso Bueno Torres
Magister en Gestión de Marketing

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
BOGOTÁ D.C.
2012

CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	4
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	5
1. RESUMEN EJECUTIVO	6
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
3. JUSTIFICACIÓN	8
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
5. PLAN TEMÁTICO.....	10
6. MEZCLA DE MARKETING	38
7. MODELO ADMINISTRATIVO	48
8. CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	51
9. MODELO FINANCIERO.....	53
10. MODULO TECNICO	58
11. CONCLUSIONES.....	62
12. FORMATO LICENCIA DE USO.....	63

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Perfil de los Emprendedores	6
Tabla 2 Distribución Edades Mujeres Trabajadoras	18
Tabla 3 Estimado Mujeres Ejecutivas en Estratos 4, 5 y 6	19
Tabla 4 Análisis de Variables Principales SPA en Bogotá	23
Tabla 5 Análisis de la Competencia.....	26
Tabla 6 Análisis de Factores Externos	27
Tabla 7 Análisis de Factores Internos.....	28
Tabla 8 Matriz de Posición Competitiva	29
Tabla 9 Análisis DOFA AISHA Bienestar a Domicilio.....	31
Tabla 10 Análisis de Rivalidad Ampliada.....	33
Tabla 11 Analisis de Atributos, Ventajas y Beneficios.....	36
Tabla 12 Matriz de Crecimiento Vectorial	38
Tabla 13 Análisis de Costos	41
Tabla 14 Estimado de Ventas AISHA	45
Tabla 15 Cálculo Tamaño Fuerza de Ventas	46
Tabla 16 Presupuesto de Ventas Semestre 1 Año 1	47
Tabla 17 Presupuesto de Ventas Semestre 2 Año 1	47
Tabla 18 Presupuesto de Ventas Año 2 y 3.....	47
Tabla 19 Cuadro de Mando Integral	52
Tabla 20 Modelo de Costos.....	53
Tabla 21 Inversión Inicial.....	53
Tabla 22 Resumen Inversión Requerida	55
Tabla 23 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	57

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Porcentaje de pacientes extranjeros que visitan los centros de estética.....	13
Ilustración 2 Informe Coyuntura Regional.....	15
Ilustración 3 Ubicación Localidad de Chapinero.....	16
Ilustración 4 Posición Estratégica y Evaluación de la Acción.....	30
Ilustración 5 Análisis del Tipo de Consumidor.....	39

1. RESUMEN EJECUTIVO

Entendiendo la creciente participación de la mujer profesional en cargos directivos y altamente demandantes y donde a pesar de su nuevo rol en la sociedad aún valora su feminidad, se plantea una solución integral de bienestar ajustada a su disponibilidad. El objetivo de este Informe Final de Investigación será desarrollar un modelo de negocio que evalúe la entrada al mercado estético y bienestar en general con una propuesta de valor diferenciada aplicada inicialmente en Bogotá Colombia.

- **ABSTRACT:**

Understanding the increasing participation of professional woman in leading, high demanding corporate positions and despite her new role in society she still appreciates her femininity, an integral wellness solution adapted to her availability is proposed. The scope of this final investigation report is to develop a business model to evaluate the entry into the wellness and aesthetic market with a differentiated value proposal applied in Bogota – Colombia initially.

PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES						
	Emprendedor	Area de Especialidad	Profesión	Nivel de Formación	Dominio Idiomas	Experiencia Profesional
1	Diana Ospino	Ventas	Administradora de Empresas	Postgrado (En Curso)	Inglés	6 años
2	Evelyn Calderón	Ventas	Ingeniera Electrónica	Postgrado (En Curso)	Inglés	9 años

Tabla 1 Perfil de los Emprendedores

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Cómo satisfacer la demanda de bienestar a las mujeres ejecutivas con tiempo limitado y el agravante de los problemas de movilidad de Bogotá?

En Bogotá existe un gran número de mujeres que cada día ganan mayor participación en los cargos ejecutivos del mercado laboral, lo cual se refleja en un mayor poder adquisitivo. La revista Semana en el 2008 estableció que las ejecutivas entre los 30 y 44 años son las que reciben mejores salarios, y la “edad de oro” de las ejecutivas es de los 35 a los 39 años, adicionalmente encontró que en Bogotá, el 37% de las que laboran en el sector público y el 44% en el privado ganan más de 10 salarios mínimos.

Estas mujeres también tienen una gran inclinación por la estética, la salud y el equilibrio dada su necesidad de proyectar una imagen positiva que les permita lograr sus objetivos personales y profesionales. Ellas saben que en el trabajo y en la vida personal su imagen es su marca y están en una búsqueda continua de alternativas para lograrlo.

Sin embargo sus exitosas carreras demandan tiempo, el cual se ha convertido en un precioso activo que no se puede desperdiciar, y pese a que se suscriben a gimnasios o compran paquetes de spa, centros de yoga, entre otros, muchas veces su falta de disponibilidad hace que no puedan acceder a los beneficios que adquirieron. Adicionalmente, Bogotá se enfrenta a un grave problema de movilidad. La Secretaría de movilidad de la ciudad establece que a diario se movilizan más de 1.4 millones de vehículos y el tiempo promedio de desplazamiento en Bogotá, con 5 millones de habitantes es de 90 minutos, mientras que en Londres, con 6.8 millones, es de 30 minutos. Estudio de la CEPAL. Congestión de Tránsito, el problema y como enfrentarlo. Julio de 2003

En resumen, se tiene un mercado con gran potencial como es el de las mujeres ejecutivas preocupadas por su imagen, con disposición y recursos para invertir en su bienestar, pero con tiempo limitado y con las dificultades de movilidad para desplazarse a los sitios que ofrecen estos servicios.

3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la mujer ha ganado mayor independencia económica gracias a su éxito profesional el cual también lleva consigo altas responsabilidades, agendas apretadas e incremento del stress. La mujer ejecutiva, sin importar su profesión, tiene gran inclinación por la estética, el estado físico, la moda y el bienestar, ya que debe proyectar una imagen positiva a sus clientes o socios, y también en búsqueda de espacios diferentes a sus actividades laborales. Sin embargo tiene dos grandes problemas: falta de tiempo y dificultad de desplazamiento a los sitios que ofrecen estos servicios, principalmente en ciudades capitales como Bogotá.

En Colombia se hacen aproximadamente 7.000 cirugías diarias según los organizadores del último congreso de belleza y estética realizado a finales de Marzo de 2012. El sector de belleza está empleando aproximadamente 10.000 personas en Colombia; si extendemos la cifra a empleados independientes con maquinaria y tratamientos asciende a 100.000.

De acuerdo con el jefe de Proyectos del Macrosector Estilo de Vida de la Feria Salud y Belleza, Saúl Valero, este negocio mueve en Colombia 2.3 billones de pesos (sin contar aseo).

El presente proyecto se presenta como una respuesta a estas necesidades y oportunidades, ofreciendo servicios de estética, relajación y acondicionamiento físico en hogares, hoteles y empresas, con flexibilidad de horarios y con profesionales altamente calificados, garantizando un servicio de primera calidad y con el beneficio de ser un único punto de contacto para satisfacer diferentes necesidades.

El proyecto se forma adicionalmente como iniciativa para el mediano plazo en la vida de ambas estudiantes pues sus proyectos actuales se centran en la vida empresarial dentro de sus labores actuales.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 GENERAL

Desarrollar un modelo de negocio que evalúe la entrada al mercado estético y bienestar en general con una propuesta de valor diferenciada obteniendo el 50% del líder actual en Bogotá Colombia.

4.2 ESPECÍFICOS

- Aplicar cada modelo teórico de la Gerencia en Mercadeo al modelo de negocio.
- Desarrollar una iniciativa de inversión viable para los estudiantes en 2-3 años.

5. PLAN TEMÁTICO

5.1 NATURALEZA DEL PROYECTO – Definición Estratégica

5.1.1 Nombre De La Empresa *AISHA Bienestar a Domicilio*: AISHA es el nombre de la esposa predilecta del profeta Mahoma y su nombre significa Viva, Activa, Enérgica, Alegre y Próspera, cualidades que definen a la mujer a la que queremos llegar.

A continuación se presenta el logo de la organización el cual muestra a una mujer activa quien busca un bienestar integral representado por la circunferencia y los colores representan las tres principales líneas que ofreceremos: Estética, Acondicionamiento físico y Relajación.



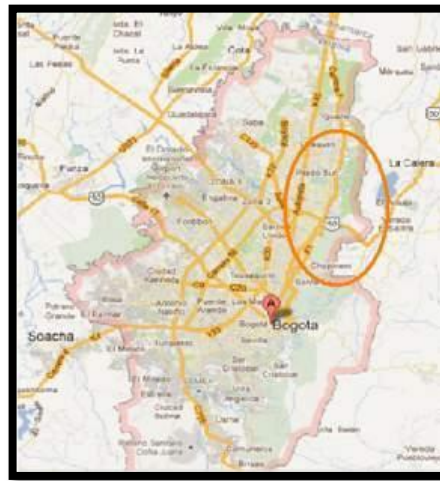
5.1.2 Tipo De Empresa La empresa se segmenta dentro del sector terciario, es decir de servicios.

El tipo de sociedad que se plantea llevar a cabo es una sociedad colectiva dado que permite conformarla con 2 socios (como se plantea inicialmente) o buscar un máximo de 25 (en caso de necesitar inyección de capital).

La ventaja de este tipo de sociedad versus una sociedad en comandita es que podremos ser los mismos socios parte de la gestión de la empresa, mientras que otras sociedades no permiten hacer esta doble labor.

Según el tipo de capital esta empresa es Privada y clasificada como microempresa al iniciar con menos de 10 empleados.

5.1.3 Ubicación Y Tamaño La ubicación de este centro logístico de bienestar será inicialmente en Bogotá Colombia dado que ahí se encuentra el mayor potencial para esta propuesta. Específicamente en la zona nororiente, localidad Chapinero oscilando entre la Calle 80 hasta la 170 entre carreras 7ª hasta Autopista Norte.



5.2 MODELO DE MERCADEO

5.2.1 Análisis Del Sector Como se mencionó a lo largo de la justificación, el mercado estético y de bienestar en Colombia viene con una tendencia de crecimiento resaltable durante los últimos años.

Euromonitor International cuantificó en 3.049 millones de dólares, unos 6 billones de pesos, el mercado de belleza y cuidado personal en Colombia el año pasado (2010). Los perfumes tienen una buena tajada con 579 millones de dólares, cerca del 20%. El cuidado de la piel tiene el 14% del total, con 432 millones de dólares.

Mary Tabion, gerente de Investigación de América Latina de Euromonitor International, explica que se puede comparar el tamaño del mercado de belleza en Colombia con el de otros países como Polonia, Tailandia, Argentina

Actualmente el nicho lo conforman los hombres dentro de este sector pues en los últimos 2 años han ingresado facturando \$18.000 millones. En Latinoamérica, Colombia es el tercer mercado en cuidado de hombres, y en el mundo está en el lugar 14, con un tamaño de mercado similar a Canadá y Holanda (www.portafolio.com.co). Estos, no serán parte focalizada inicialmente del proyecto de negocio pero se dejan contemplados como un nicho a atacar en al menos 4 años.

A nivel mundial los países más reconocidos por el desarrollo de este sector son Colombia (Cali; marcando una fuerte tendencia por el sector dental y las ferias estéticas y de moda que viene desarrollando), Argentina, Brasil, Costa Rica, República Dominicana, Malasia, México, Filipinas, Polonia, Sudáfrica y Tailandia.

Se concentra un 65% de consumidores entre los 20 y 50 años y siendo mujeres un 88% versus hombres con un 11% (fuente: www.fenalco.com.co).

5.2.2 Desarrollo Tecnológico En vista del alto desarrollo de este sector en Colombia, donde incluso otros países acuden a Colombia para intervenciones estéticas y de mantenimiento de belleza, el desarrollo tecnológico en el país se ha visto forzado a un nivel de innovación y avances que permita brindar diferenciales.

Así lo ratifican hechos como que en el país se hizo la primera máquina de fabricación latinoamericana para tratamientos basados en el principio del vacío que reemplazan el uso del masaje manual. Carolina Rojas, gerente general de la empresa Colombiana Dermocell Technologies, fabricante del equipo, explica que “se incorporó en él una técnica avanzada que, mediante la combinación de aceites y una tracción mecánica, logró excelentes resultados en drenaje linfático, moldeado corporal y eliminación de la celulitis”.

Y es precisamente esta organización –fundada en 1999– una de las que ha incursionado en el mercado de la aparatología estética con muy buenos resultados. Actualmente, Dermocell desarrolla, diseña y fabrica equipos para estética y electro medicina, que son utilizados por esteticistas, spas, cirujanos plásticos y hasta deportólogos en sus terapias de rehabilitación.

Hoy, desarrollos tecnológicos como estos hacen que el mercado productor de tecnología y aparatología estética pase de tener hace 8 años 100% de su producción en Colombia a tener actualmente un 55% del mismo despachándose a otros países como España, Ecuador, México, Centroamérica, Turquía y Venezuela, este último, su principal cliente.

5.2.3 Tendencias Una de las tendencias más importantes que está teniendo el sector estético en Colombia es el denominado “*Turismo Estético*”, donde están surgiendo numerosas compañías que ofrecen paquetes de vacaciones con cirugía cosmética y todo incluido. Las ofertas consisten generalmente en servicios de hospitales privados, precios accesibles, y paquetes completos más económicos que las operaciones individuales.

A continuación se aprecia la proveniencia de países donde llegan los consumidores a esta tendencia turística del sector estético en Colombia.

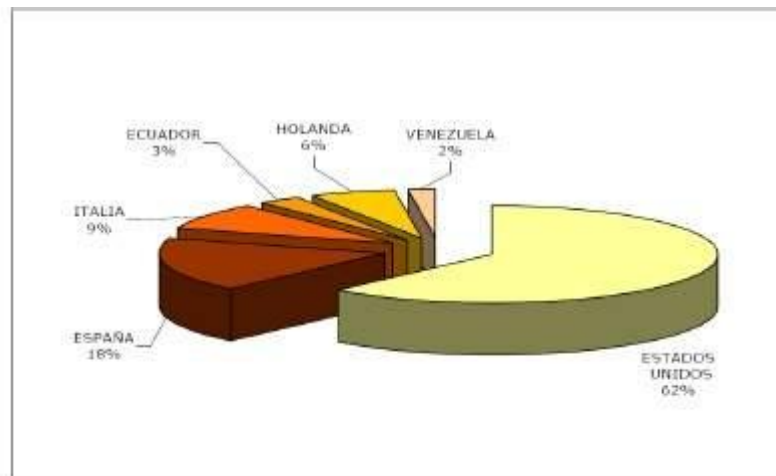


Ilustración 1 Porcentaje de pacientes extranjeros que visitan los centros de estética

Fuente: www.elespectador.com

Las diferentes campañas y procedimientos de belleza y estética incorporan ahora un nuevo elemento: *el deporte*; El concepto de la belleza ahora está ligado también a nuevas prácticas holísticas, y técnicas orientales como el shut su, la aromaterapia y la reflexología, entre otras, para configurar un cuadro técnico y científico a favor de la belleza en la mujer.

Todos estos beneficios físicos y espirituales empiezan a brindarse como un todo en un concepto que se viene desarrollando los últimos 20 años llamado **SPA**; La palabra Spa, es una abreviatura de la expresión latina “Sanitas per Aquam”, que significa “la Salud a través del Agua”.

A través de esta figura las *grandes franquicias* están viendo la oportunidad de expansión en países en desarrollo del sector como Colombia; La empresa estadounidense PlanetBeach SPA lanzó un proyecto de expansión masiva en América Latina, que incluye países como México, Perú, Colombia y Chile. Esta es una de las franquicias más reconocidas en E.U dentro del mercado de gimnasios y ahora hace una alianza conjunta con el sector de bienestar.

Por último, una de las tendencias más marcadas y razón principal de oportunidad de este plan de negocio es *Spa en Casa* o en el lugar más adecuado para cada consumidor. Es la tendencia más ajustada al target de este sector y a la evolución de vida que estos llevan.

5.2.4 Análisis Del Mercado Para realizar el análisis del mercado, se hace un resumen de los factores que hacen de este, un mercado con alto potencial de crecimiento en Colombia:

- En Colombia se hacen aproximadamente 7.000 cirugías diarias según los organizadores del último congreso de belleza y estética realizado a finales de Marzo de 2012. El sector de belleza está empleando aproximadamente 10.000 personas en Colombia; si extendemos la cifra a empleados independientes con maquinaria y tratamientos asciende a 100.000.
- El Negocio Estético mueve en Colombia 6 billones de pesos.
- A nivel mundial los países más reconocidos por el desarrollo de este sector son Colombia (Cali; marcando una fuerte tendencia por el sector dental y las ferias estéticas y de moda que viene desarrollando), Argentina, Brasil, Costa Rica, República Dominicana, Malasia, México, Filipinas, Polonia, Sudáfrica y Tailandia
- Se concentra un 65% de consumidores entre los 20 y 50 años y siendo mujeres un 88% versus hombres con un 11%.
- El mercado de aparatología estética pasó de tener hace 8 años 100% de su producción en Colombia a tener actualmente un 55% del mismo despachándose a otros países como España, Ecuador, México, Centroamérica, Turquía y Venezuela, este último, su principal cliente.
- El reporte del DANE “Mercado Laboral por Sexo” del trimestre entre Diciembre de 2011 a Febrero de 2012, el 50,2% de las mujeres Colombianas están ocupadas laboralmente y el 38% de las mismas ocupan cargos administrativos, siendo el más alto de Latinoamérica.
- Tendencias: Turismo Estético, Deporte, Franquicias y SPA's.
- Según la encuesta arrojada como estudio de mercado para este proyecto en orden de prioridad los consumidores se inclinan por: 1) servicios de relajación 2) servicios de estética y 3) servicios de entrenamiento.
- Los consumidores están dispuestos a pagar más por un servicio a domicilio en cualquier momento y lugar (aproximadamente 5%-10% adicional).
- La intención de recompra con un precio de venta público aproximado de \$60.000 es de 2 veces al mes por consumidor. Es decir, un gasto potencial de \$120.000 mensuales en servicios de estética, relajación y entrenamiento.

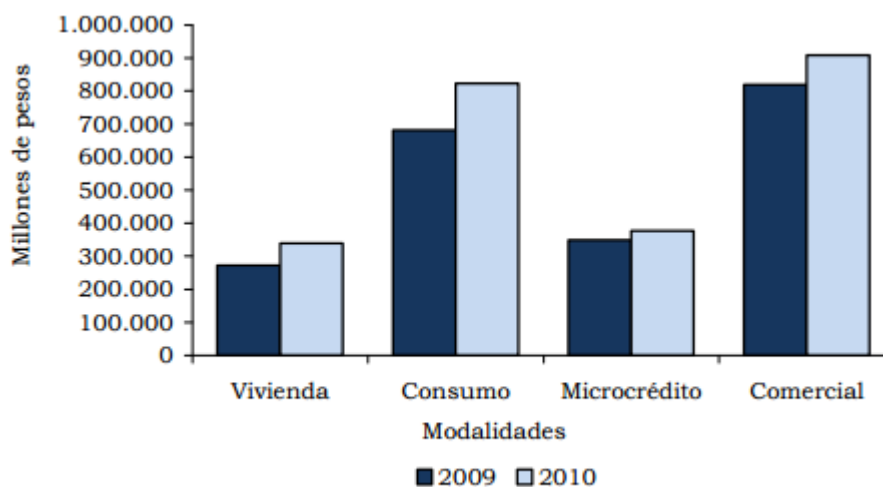
A continuación se describe el segmento en que se encuentra nuestro mercado objetivo y sus principales características.

5.2.4.1 Segmento del Mercado Objetivo:

- **Geográfica**

Nuestro proyecto se desarrollará inicialmente en la ciudad de Bogotá D.C., capital de Colombia, con una extensión de 1.605km².

Bogotá cuenta con la base empresarial más amplia y diversificada del país. El DANE reporta en su último informe de coyuntura económica regional para Bogotá, realizada en el 2010, que en la región se localizaron cerca de 302.000 empresas, es decir 25,0% de las empresas de Colombia. Así mismo, es la región donde se crean más empresas cada año. De igual manera Bogotá presenta un mayor dinamismo en la cartera de consumo, al crecer anualmente en \$141.018 millones (20,7%) y lograr una participación de 33,6%



Fuente: www.superfinanciera.gov.co - Información tomada el 25 de febrero de 2011.

Ilustración 2 Informe Coyuntura Regional

Fuente: *informe de coyuntura económica Regional, Bogotá*, ISSN 1794-3582, DANE, 2010 - http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer_10.pdf

- **Densidad:** Según informe del DANE en el año 2008, Bogotá tiene una población de 7'155.052 habitantes con una densidad de 3.912 habitantes por kilómetro cuadrado. El Distrito Capital representa la mayor concentración de la población urbana del país.

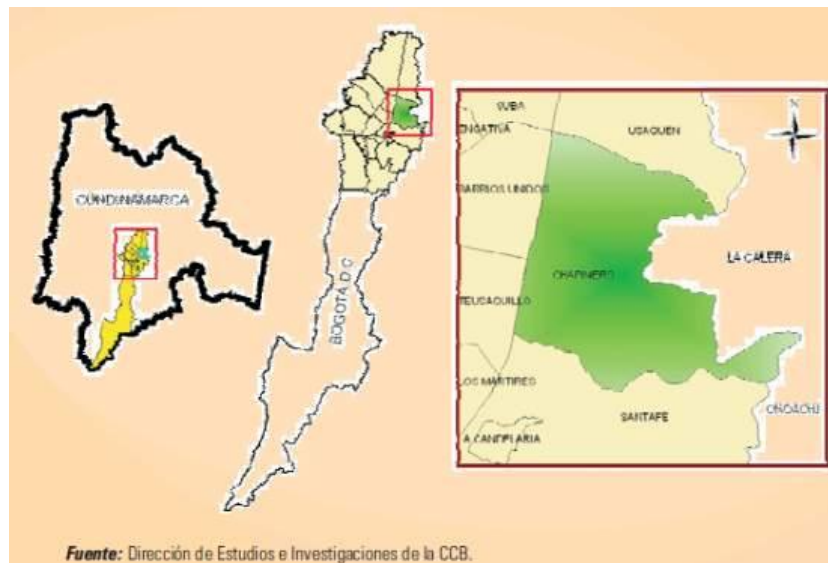


Ilustración 3 Ubicación Localidad de Chapinero

Nuestro proyecto se desarrollará principalmente en la localidad de Chapinero, la cual representa el 5% del área total de la ciudad según el Perfil Económico de la localidad de Chapinero expedido por la Cámara de Comercio de Bogotá. Este informe también muestra que esta localidad tiene el índice de condiciones de vida más alto de la ciudad de Bogotá, donde predominan los estratos 4, 5 y 6.

- **Género:** Femenino
- **Edad:** Se establece que nuestro mercado estará en un rango de edades entre 29 – 40 años. Sin embargo se espera una mayor concentración de clientes con edades entre 35 y 39 años dado su nivel de ingresos.
- **Ciclo de vida familiar:** En este caso, se atenderán mujeres en diferentes etapas de su vida tal como: solteras sin hijos, solteras con hijos, casadas sin hijos, casadas con hijos pequeños o adolescentes. Los patrones de edad de las ejecutivas para iniciarse en la maternidad están entre los 25 y los 29 años.
- **Ocupación:** Profesionales con cargos medios y superiores en áreas comerciales, financieras, administrativas en diferentes sectores industriales.
- **Estudios:** Profesionales de diversas disciplinas con estudios universitarios de pregrado, especialización o maestrías. En Bogotá, entre el 90% y 96%

de las ejecutivas tienen estudios de pregrado, y el 38% de ellas tienen estudios de posgrado.

- **Ingresos:** Iguales o superiores a 7 salarios mínimos mensuales vigentes.
- **Clase Social:** orientado a mujeres ubicadas en clase social entre media-alta, alta-baja y alta-alta.
- **Estrato social:** 4, 5 y 6
- **Estilo psicográfico:** Orientación a la belleza, la salud y al equilibrio emocional, así como una necesidad de optimizar el uso de su tiempo. Con necesidad de proyectar una imagen positiva que les permita lograr sus objetivos personales y profesionales.
- **Personalidad:** Activas, dinámicas, ambiciosas, entusiastas, con espíritu competitivo y triunfador.
- **Beneficios esperados:** Comodidad, Bienestar integral, privacidad, puntualidad, flexibilidad en horarios, mejora de calidad de vida, centralización de diferentes productos, atención personalizada, facilidad para reservas, cancelaciones y pagos.
- **Nivel de usuario:** Estará enfocado a usuarias actuales de gimnasios, centros de estética y SPA ya que tendrán mayor inclinación a usar nuestro producto a domicilio que las que actualmente no son clientes.
- **Frecuencia de uso:** Semanal, quincenal o mensual.
- **Disposición:** Con conocimientos medios y avanzados en temas de bienestar, estética y acondicionamiento físico, y con alta disposición a pagar por comodidad, tiempos flexibles y puntualidad en el servicio.
- **Actitud hacia el producto:** mujeres con actitud entusiasta o positiva hacia al bienestar como medio para lograr su equilibrio de forma que se vean y se sientan plenas.

5.2.4.2 Estimación del Mercado Potencial: El reporte del DANE “Mercado Laboral por Sexo” del trimestre entre Diciembre de 2011 a Febrero de 2012, el 50,2% de las mujeres Colombianas están ocupadas laboralmente y el 38% de las mismas ocupan cargos administrativos, siendo el más alto de Latinoamérica (Fuente: Revista Soluciones de Postgrado EIA, Número 4.p. 19-43. Medellín, agosto 2009). A continuación se hace un estimado del mercado potencial en la ciudad de Bogota:

- Total Población Femenina Colombiana: 23'312.832
- Mujeres Ocupadas laboralmente (50,2%): 11'703.042
- Mujeres con cargos ejecutivos (38%): 4'447.156
- **Mujeres ejecutivas en Bogotá (25%): 1'111.789**

A continuación se presenta la distribución de edades de las mujeres ejecutivas en Bogotá, según un estudio de la Universidad de los Andes presentado por la revista Semana en 2008:

Rango de Edad	% en Bogota	Población
Menor a 29 años	32%	355.772
29 a 34 años	32%	355.772
34 a 40 años	16%	177.886
Mayores de 40 años	20%	222.358
Total ejecutivas Bogotá	100%	1.111.789

Tabla 2 Distribución Edades Mujeres Trabajadoras

Por consiguiente, se tendría la siguiente población de ejecutivas en el rango de edad seleccionados para nuestro negocio:

Población ejecutivas 29 a 40 años	48%	533.659
--	------------	----------------

Como se desea iniciar el proyecto en la localidad de Chapinero, se recurrió al Perfil Económico de la Localidad de Chapinero publicado por la cámara de comercio, en el cual se basaron los porcentajes presentados a continuación para estimar la población de ejecutivas entre 29 y 40 en esta localidad y su distribución en los estratos 4, 5 y 6:

Población en Chapinero respecto al total en Bogota	2%	10.673
Predios Estrato 6	45%	4.803
Predios Estrato 5	11,70%	1.249
Predios Estrato 4	30,80%	3.287
Total ejecutivas en chapinero estratos 4, 5 y 6	87,50%	9.339

Tabla 3 Estimado Mujeres Ejecutivas en Estratos 4, 5 y 6

De este número, se asume que un **51%** de ellas tienen una alta inclinación al consumo del bienestar, por lo que se tendrían **4.763** clientes potenciales en Chapinero que cumplen con las características establecidas en la segmentación.

AISHA Bienestar a Domicilio esperaría cautivar al **10%** de esta población con su propuesta novedosa por lo que en conclusión se tendría un mercado esperado de **476** clientes.

En resumen, se tiene un mercado con gran potencial como es el de las mujeres ejecutivas preocupadas por su imagen, con disposición y recursos para invertir en su bienestar, pero con tiempo limitado y con las dificultades de movilidad para desplazarse a los sitios que ofrecen estos servicios.

5.2.5 ESTUDIO DE MERCADO

5.2.5.1 Objetivo del Estudio A continuación se desarrollará un modelo de investigación de mercados soportado en una encuesta con el fin de tener un entendimiento claro de:

- Disposición hacia la idea de negocio por parte del mercado objetivo
- Posible frecuencia de uso
- Posible disposición a pagar
- Posibles barreras a acceder a los servicios

5.2.5.2 Tamaño y Selección de la Muestra Tan importante como elaborar las preguntas correctas que permitan conocer lo que nuestros clientes necesitan, lo es también el hecho mismo de saber a quién hacer la encuesta y cuantas personas representan la opinión del mercado potencial.

Se determinó que las personas a realizar la encuesta deben cumplir con el perfil del segmento realizado en la sección anterior. En resumen:

- Mujeres profesionales en cargos ejecutivos en las diferentes disciplinas
- Edades entre 29 y 40 años
- Ingresos igual o superiores a 7 salarios mínimos
- Ubicadas en la localidad de Chapinero, en estratos 4, 5 y 6.
- Con inclinación por la estética, el bienestar y el acondicionamiento físico.

Para calcular el tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula, dado que conocemos el total de la población la cual resultó del análisis del mercado potencial:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde, al esperar un 95% de confianza, una precisión del 5% y una proporción esperada del 3%, se tendría:

N = 476 (Total de la población)

Z_α = 1.96 (coeficiente para el 95% de Nivel de Confianza)

p = 3% ó 0,03 (Proporción esperada)

q = 97% ó 0,97 (1-p)

d = 5% Precisión

Al aplicar la formula con estos valores, se obtiene que la muestra debe ser de **35 personas**, con el perfil indicado, para reflejar lo que nuestro mercado potencial de 476 espera de nuestra solución.

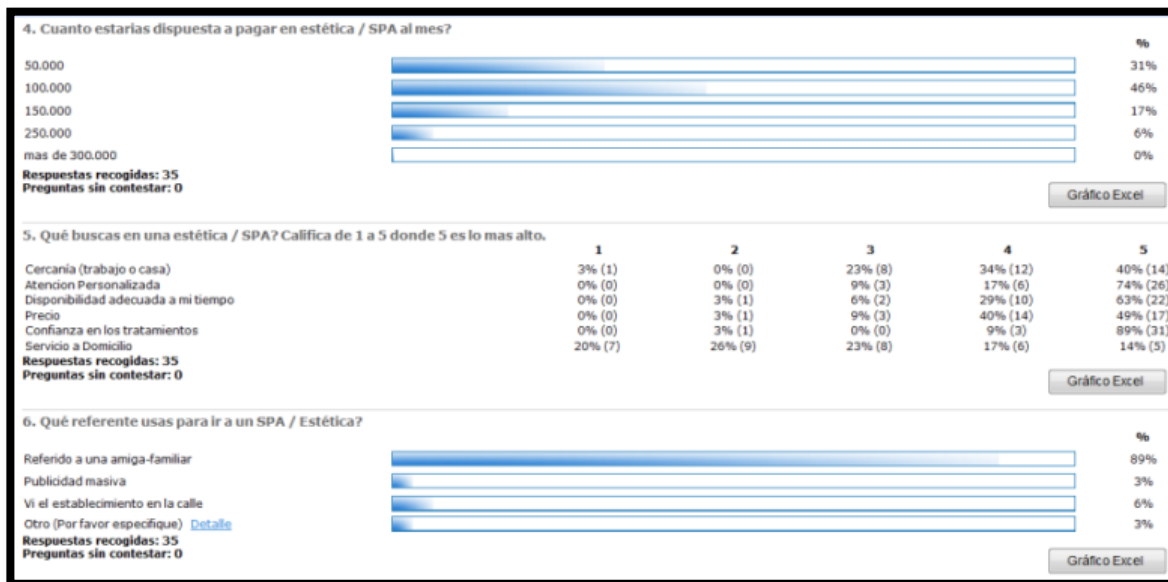
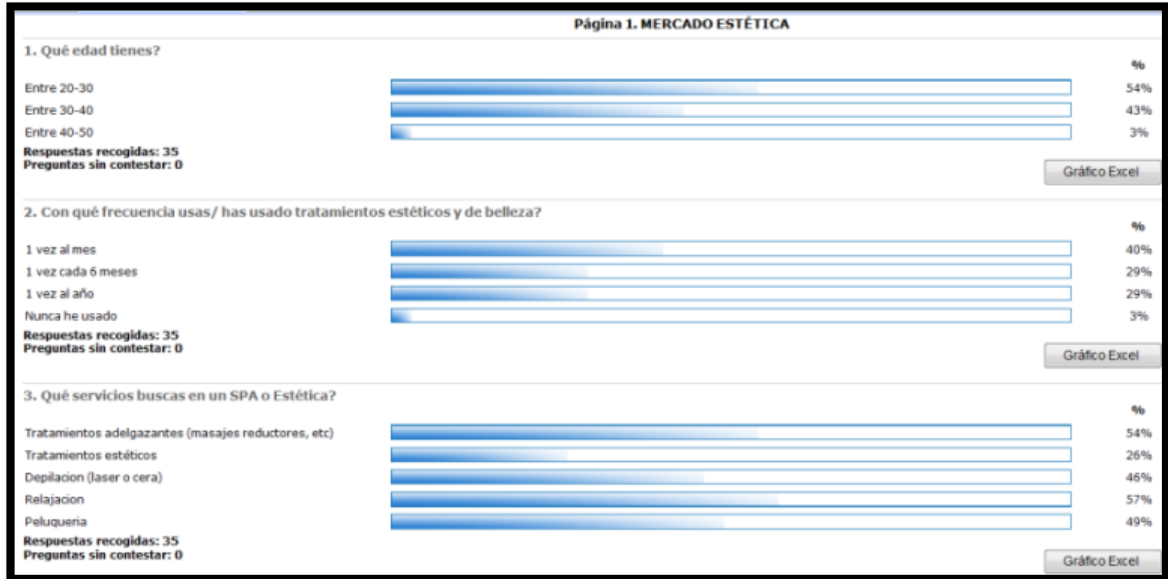
5.2.5.3 Aplicación de encuesta La encuesta se lanzó durante 2 semanas a través de un portal web gratuito donde se buscaban principalmente 2 objetivos preguntándoles a personas cercanas de los estudiantes que encajaran dentro del perfil segmentado:

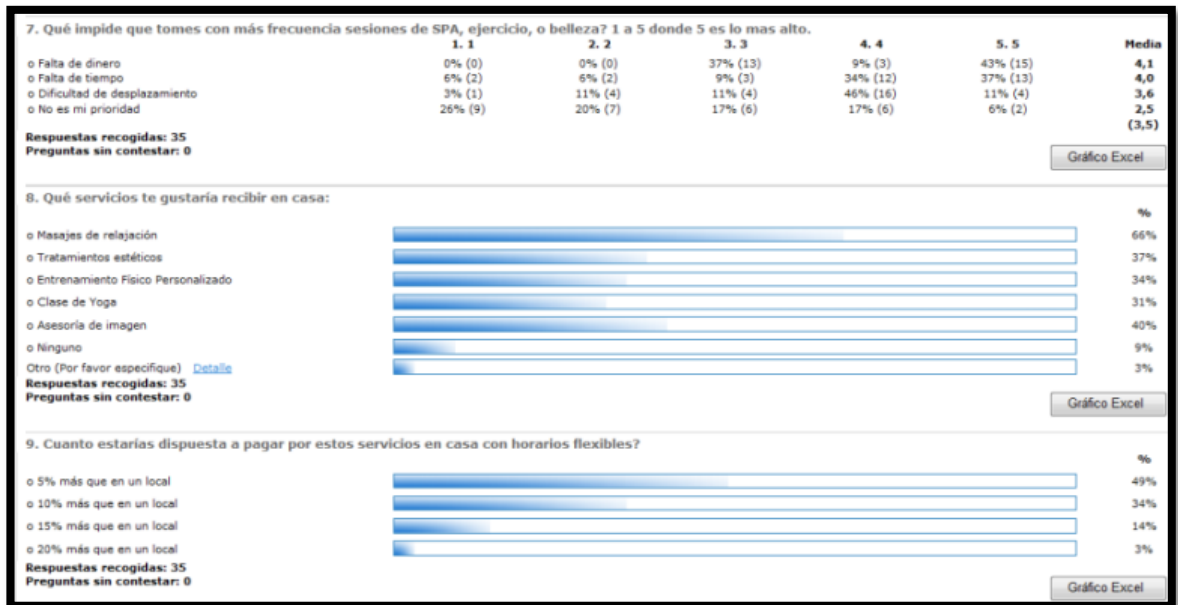
Objetivos:

- ✓ Potencial de mercado total y ranking de productos a ofrecer (relajación, estética o acondicionamiento físico).

✓ Potencial de mercado para el servicio “A Domicilio”.

5.2.5.4 Resultados Obtenidos





5.2.5.5 Análisis Del Estudio Realizado

Las conclusiones principales en línea con los objetivos trazados en el estudio son:

- ✓ El perfil de consumidor descrito en el inciso de Análisis de Mercado refleja que efectivamente que la inclinación está por Mujeres entre 25 y 45 años principalmente.
- ✓ El ranking de producto buscado por los encuestados es:
 1. Relajación
 2. Estética
 3. Acondicionamiento físico
- ✓ La inclinación de compra es mensual y con intención de gasto mínimo de \$100.000 por persona.

- ✓ Los encuestados sí se inclinan por un servicio a domicilio dado que las barreras principales de acceso al servicio son tiempo y desplazamientos.
- ✓ El medio de comunicación de este tipo de servicios es voz a voz. Los encuestados no creen en comunicación masiva para estos productos.

5.2.6 Análisis De La Competencia A continuación plantearemos el análisis de competidores en Bogotá del sector de relajación, estética y acondicionamiento físico de establecimientos que presten al menos 2 de estos 3 servicios.

La tabla anexa contiene una calificación de 1 a 5 (donde 5 es la calificación más positiva) de diferentes variables que se trazaron como parámetros de evaluación en los 6 Spa más importantes y reconocidos en Bogotá por Fenalco dado su nivel de facturación:

NOMBRE	EXPERIENCIA	PROMOCION / COMUNICACIÓN	PRODUCTO (Portafolio)			INNOVACIÓN	CALIFICACION TOTAL
			Relajacion	Estética	Entrenamiento		
Wellnes Spa Movil	2	3	5	5	5	Servicio a Domicilio	20
Sergio Rada	5	4	3	5	0	Concepto Medico	17
Bellisima Spa	5	4	3	3	0	N/A	15
Bio Gym Spa	2	2	4	2	4	Concepto Gym	14
Chairama	2	3	5	3	0	Concepto Sierra Nevada	13
Karis Spa	2	2	4	4	0	Concepto Medicina Alternativa	12

Tabla 4 Análisis de Variables Principales SPA en Bogotá

5.2.6.1 Competencia Directa La competencia directa es Wellness Spa Móvil; la promesa de servicio es principalmente el servicio móvil dadas las condiciones de vida que sostienen los habitantes de Bogotá.

Adicionalmente cuenta con instalaciones para atención al público y presenta una oferta complementaria de acondicionamiento físico dirigido a empresas como método de relajación y desintoxicación de stress laboral.

Sus acciones en búsqueda de posicionamiento se enfocan en el tema móvil presentando incluso un vehículo brandeado con esta promesa de servicio. Sin embargo las últimas actividades de comunicación se enfocan en el lanzamiento de sus instalaciones.

5.2.6.2 Competencia Indirecta En esta segmentación se agrupan los demás Spa cuyas propuestas de innovación se centran en una u otra variable generando valor a los consumidores tales como:

- ✓ Concepto Medico: Spa avalado por uno de los cirujanos plásticos más reconocidos en Colombia. Impacto en Consumidor: **Confianza – consumidores mayores.**
- ✓ Concepto Gym: Spa que busca capitalizar la oportunidad de gimnasios en cuanto a la búsqueda de salud a través del ejercicio. Impacto en Consumidor: **novedad/ capitaliza mercado de gimnasios – consumidores jóvenes.**
- ✓ Concepto Sierra Nevada: busca innovar en las experiencias del consumidor; presenta nuevos tratamientos relajantes versus la competencia. Se posiciona a través de la imagen de una figura pública (Claudia Elena Vásquez). Impacto en Consumidor: **exploración/ iniciadores al mundo spa – consumidores jóvenes.**
- ✓ Concepto Medicina Alternativa: busca adicionar a los tratamientos conocidos los beneficios de la medicina alternativa (terapia con agujas, tratamientos naturales). Impacto en Consumidor: **nuevas tendencias – consumidores naturistas, mayores.**

De acuerdo con el análisis realizado, a continuación se presenta la matriz de control de competencia cuyo objetivo es analizar a nuestros competidores más cercanos, sus estrategias y posicionamiento para determinar nuestras acciones:

		EMPRESA	COMPETENCIA		
		AISHA SPA	WELLNESS SPA MOVIL	SERGIO RADA	CHARAIMA SPA
Estrategia básica		Posicionarse como una solución de bienestar ante el problema de movilidad de Bogotá.	Ofrecer SPA a Domicilio y local.	Posicionamiento con tratamientos "RADA" de alto prestigio.	SPA concepto Sierra Nevada.
Estrategias probables		Desarrollo de mercado – propuesta de bienestar de alta calidad con flexibilidad y disponibilidad.	Penetración de mercado a través de soluciones a empresas.	Diversificación horizontal – ofrecer nuevos productos para mantener los clientes actuales.	Estrategia de Crecimiento Intensivo en producto Hidroterapia.
MERCADERO ESTRATEGICO	Participación	0% - Empresa nueva que empezará a incursionar en el mercado. Se proyecta el 13%	<1% , Empresa nueva con poca participación.	>30% Empresa de tradición desde los años 80 con sedes en todo el país.	>15%. COP \$3.000M en 2011. Alto posicionamiento
	Mercado de referencia	Bienestar a Domicilio	Bienestar a Domicilio	Medicina y Cirugía Estética, SPA	SPA y bienestar
	Segmento objetivo	Mujeres ejecutivas, gusto por el bienestar y poco tiempo disponible	Mujeres y parejas, gusto por el bienestar y poco tiempo disponible	Consumidores de mediana y mayor edad.	Personas con inclinación al bienestar de primer nivel.
	Rivalidad ampliada	3,26	3,26	3,26	3,26
	Ventaja competitiva	Flexibilidad, disponibilidad y calidad.	Infraestructura de SPA móvil.	Tradición y confianza.	Lujo y estándares de clase mundial.
	Demanda total	11.000 millones de pesos (Según	11.000 millones de pesos (Según	11.000 millones de pesos (Según	11.000 millones de pesos (Según

	TASA DE OCUPACION	cálculo de TO)	cálculo de TO)	cálculo de TO)	cálculo de TO)
	Demanda real TASA DE PENETRACIÓN	0% con proyección al 13%	Información no disponible	Información no disponible	27%
	Oportunidades de crecimiento	A 3 años crecimiento del 5% anual en ventas y establecimiento abierto al publico.	Información confidencial	Información confidencial	Información confidencial
MERCADEO OPERATIVO	estrategias PRODUCTO	Paquetes de Estética, Relajación y Pilates a domicilio.	Especialidad Plan Parejas a domicilio	Producto estrella Mesoterapia RADA	Producto estrella Circuito de Hidroterapia
	PRECIO	Descuentos por paquete de sesiones	Descuento por paquetes	Paquetes de tratamientos	Bonos de regalo.
	DISTRIBUCION	Venta directa y alianzas con gimnasios	Venta directa	Venta directa	Venta directa y alianza con restaurantes
	PUBLICIDAD	Voz a Voz y gimnasios	Internet	Medios e internet	Internet
	SERVICIO	Atención personalizada antes, durante y después de las sesiones. Tratamientos realizados por personal altamente calificado.	Tratamientos realizados por personal de alta calidad.	Profesionales altamente competentes, y seguimiento a clientes	Estándares de alta calidad lo constituyen en uno de los mejores en Colombia

Tabla 5 Análisis de la Competencia

5.2.5. ANALISIS DE FACTORES EXTERNOS

EMPRESA: AISHA SPA			
UNIDAD DE NEGOCIO: LINEA DE BIENESTAR A DOMICILIO			
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
Macro tendencia hacia el bienestar y la estetica, estrategico para Colombia en 2012.	23%	4	0,92
Desarrollo de la mujer en el mercado laboral	16%	2	0,32
Ubicación Geográfica	8%	2	0,16
Situación de movilidad en la zona escogida	12%	3	0,36
			-
			-
			-
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
AMENAZAS			
Auge de centros de bienestar	15%	1	0,15
Tendencia de DIY (Do It Yourself) - compra de equipos de acondicionamiento y estetica para uso propio.	8%	2	0,16
Legislación - Normatividades a la industria	10%	2	0,20
Portabilidad de los nuevos equipos para los ultimos avances tecnológicos en estética y bienestar	8%	1	0,08
			-
			-
			-
TOTAL	100%		2,35

Tabla 6 Análisis de Factores Externos

5.2.6. ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS

EMPRESA: AISHA SPA			
UNIDAD DE NEGOCIO: LINEA DE BIENESTAR A DOMICILIO			
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
FORTALEZAS			
Oferta de valor diferenciada - Bienestar Integral a Domicilio.	16%	3	0,48
Una proyeccion financiera bien justificada y positiva en el tiempo.	13%	4	0,52
Estructura de fuerza de ventas y plan de incentivos basado en volumen de ventas y satisfaccion de los clientes	8%	2	0,16
Estrategia de precios competitiva y con alta entrega de valor.	10%	3	0,30
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
DEBILIDADES			
Rotacion del personal, riesgo a que ofrezcan los servicios directamente a menor precio.	15%	2	0,30
Limitación en recursos de infraestructura: Equipos, Automoviles, Insumos para atender la demanda	14%	1	0,14
Conocimiento básico del sector	13%	2	0,26
Falta de posicionamiento por ser una empresa nueva en el mercado.	11%	1	0,11
TOTAL	100%		2,27

Tabla 7 Análisis de Factores Internos

Como se evidencia en la matriz de evaluación de factores internos presentada, se ha decidido dar una mayor ponderación (en cuanto a las fortalezas) a la oferta de valor diferenciada “servicio a domicilio”, dentro de los diferentes estudios a los que se ha tenido acceso se puede deducir que la mujer de hoy en día posee de menor tiempo y valora los productos y servicios que le facilitan traslados y le permiten ser más eficiente. En relación a las debilidades, se considera que la rotación del personal puede afectar de manera directa el desarrollo de la empresa, pues de alguna manera es un servicio que requiere de la construcción de confianza, en

principio porque será en la casa del cliente y segundo porque es de contacto directo, como lo es un masaje, una depilación, un tratamiento facial, etc.

De ahí, la importancia por valorar este aspecto como un punto muy importante desde el principio y generar programas y actividades que comprometan en gran medida a las futuras empleadas.

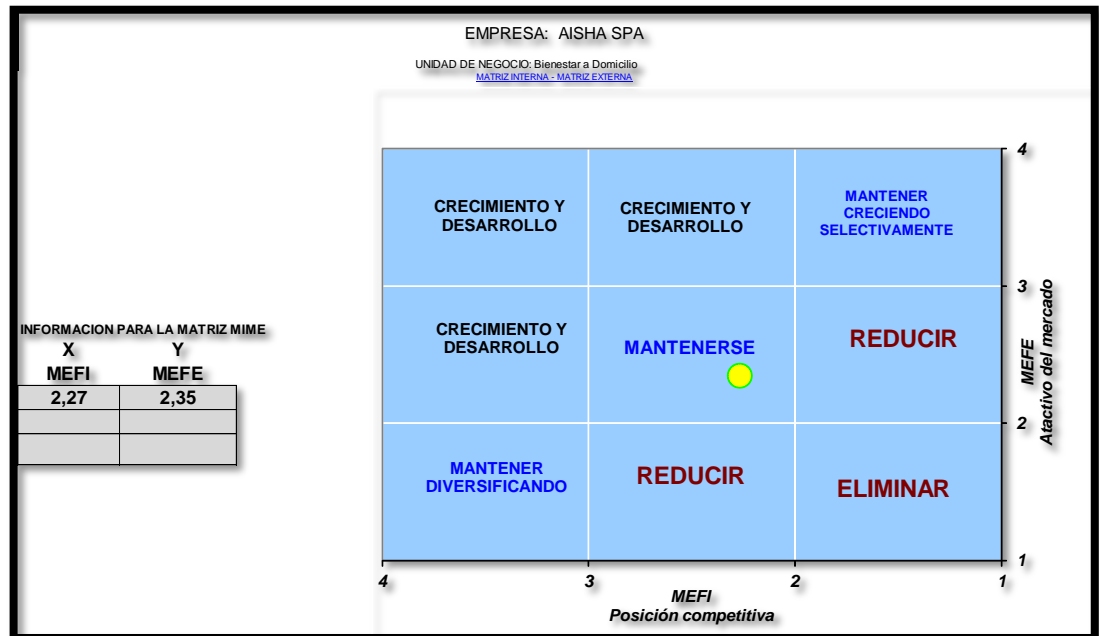


Tabla 8 Matriz de Posición Competitiva

Fuente: Jose Luis Botero Ardila, Magister en Gestión de Organizaciones.

Uniando las matrices MEFI y MEFE, el resultado para AISHA Spa recae dentro del cuadrante de MANTENIMIENTO. Sin embargo, al ser una empresa nueva su principal acción estratégica debe basarse en el crecimiento y desarrollo, atacando el mercado en la búsqueda de un posicionamiento.

Como se ha mencionado en el inciso de competencia, este sector se encuentra altamente competido pero con un alto potencial pues es un mercado en desarrollo actualmente. Razón por la cual la posición competitiva inicialmente debe ser de crecer y desarrollarse con un enfoque de mantenimiento una vez se identifique la estrategia de posicionamiento.

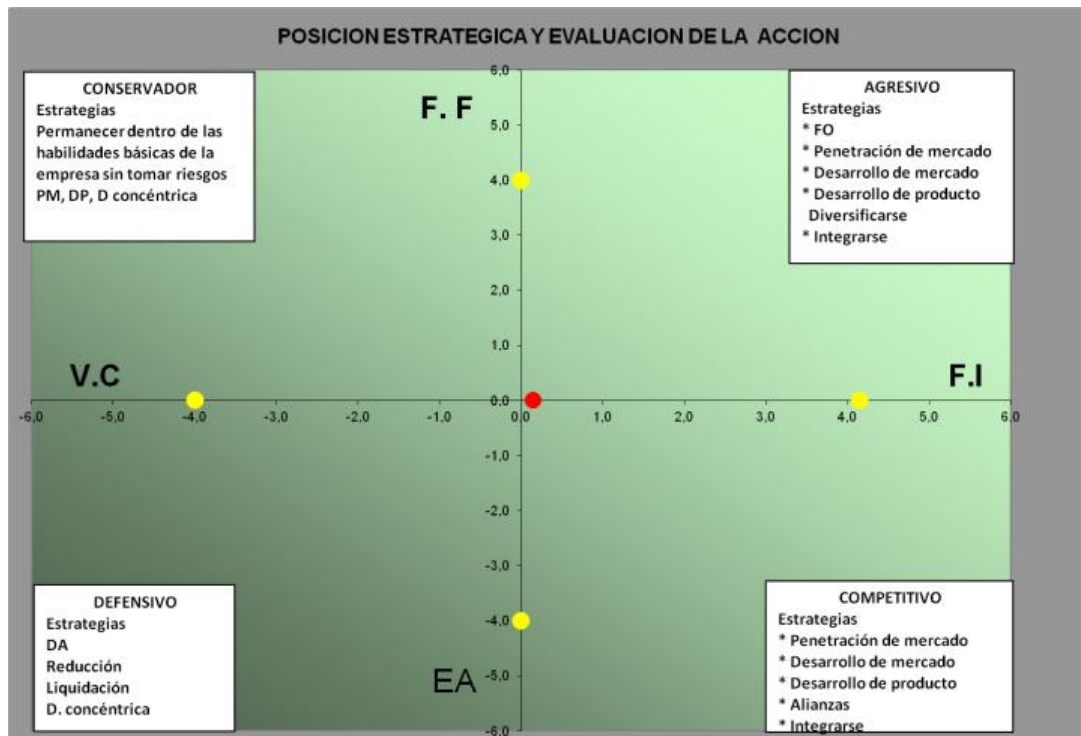


Ilustración 4 Posición Estratégica y Evaluación de la Acción

Fuente: Jose Luis Botero Ardila, Magister en Gestión de Organizaciones.

5.2.7 Análisis De Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción

Confirmando lo mencionado en el presente segmento, el plano de posición estratégica evidencia que la industria del Bienestar y la Estética está en una etapa de alto crecimiento al ser una tendencia mundial, de igual manera, los análisis financieros realizados proyectan una solidez de AISHA para desarrollarse en el mercado meta. Por otro lado se evidencian falencias en las ventajas competitivas dado que es una empresa que aún no ha entrado al mercado y el reconocimiento en este tipo de negocios es de alta importancia y el ambiente no es del todo estable dado que la competencia no tiene las suficientes barreras para entrar y existe una alta rotación de estos negocios.

Todo esto nos ubica en una posición en la que debemos ser altamente competitivos si queremos generar un impacto positivo en nuestro mercado y esto es evidente dado que al ser una empresa nueva no tendría sentido entrar con una estrategia defensiva o conservadora.

Como acción frente a estos resultados, se encuentra que se requiere entrar con fuerza en el mercado, con campañas de impacto, precios competitivos, excelente

calidad y profesionalismo que permitan ganar la confianza de los clientes y de esta forma tener la participación de mercado esperada.

EMPRESA AISHA SPA			
UNIDAD DE NEGOCIO: Bienestar a Domicilio			
MATRIZ DOFA			
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1 Oferta de valor diferenciada - Bienestar Integral a Domicilio.	1 Rotacion del personal, riesgo a que ofrezcan los servicios directamente a menor precio.
		2 Una proyeccion financiera bien justificada y positiva en el tiempo.	2 Limitación en recursos de infraestructura: Equipos, Automoviles, Insumos para atender la demanda
		3 Estructura de fuerza de ventas y plan de incentivos basado en volumen de ventas y satisfaccion de los clientes	3 Conocimiento básico del sector
		4 Estrategia de precios competitiva y con alta entrega de valor.	4 Falta de posicionamiento por ser una empresa nueva en el mercado.
		5	5
		7	7
		8	8
		OPORTUNIDADES	1 Macro tendencia hacia el bienestar y la estetica, estrategico para Colombia en 2012.
2	Desarrollo de la mujer en el mercado laboral	F1-O1,3,4: Facilitar el acceso del cliente objetivo con un producto cuya propuesta de valor es romper la barrera de movilidad.	D1-O2: Garantizar excelente condiciones laborales para cada colaboradora de manera que no sea rentable en el corto y largo plazo el trabajar de manera individual
3	Ubicación Geográfica	F2,4-O1: Diseñar paquetes de precios atractivos, rentables y orientados a las mujeres ejecutivas	D2-O1: Buscar socios estratégicos para fortalecer la infraestructura de AISHA acompañado de una campaña de alto impacto para capturar clientes.
4	Situación de movilidad en la zona escogida	F3-O3: Capitalizar el alto potencial del sector de la estética generando beneficios tanto para la empresa como para su personal de ventas para disminuir su rotacion.	D3-O1 Participar en eventos, capacitaciones y actualizaciones del sector para presentar propuestas alineadas con las nuevas tendencias
5			D4-O3 Campaña de expectativa en el sector de Chapinero, llegar a las empresas y casas con una propuesta de alto impacto
6			Mantener una estructura comercial clara en términos de motivación y compensación para su permanencia en el tiempo.
7			
8			
AMENAZAS	1 Auge de centros de bienestar	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
2	Tendencia de DIY (Do It Yourself) - compra de equipos de acondicionamiento y estetica para uso propio.	Lograr la consecución de un proveedor internacional de maquinarias a la vanguardia con un costo beneficio competitivo.	Participar en los eventos Fenalco relacionados al sector para iniciar procesos de relacionamiento clave en términos de certificaciones/avales.
3	Legislación - Normatividades a la industria		
4	Portabilidad de los nuevos equipos para los ultimos avances tecnológicos en estética y		
5			
6			
7			
8			

Tabla 9 Análisis DOFA AISHA Bienestar a Domicilio

Como se evidencia en la matriz DOFA presentada anteriormente, se pretende tomar cada fortaleza para disminuir las amenazas y potencializar las

oportunidades, es importante mencionar que el factor de entregar el servicio a domicilio se convierte en un diferencial de valor agregado para el cliente objetivo que no cuenta con mucho tiempo, de ahí que se puede generar mayor relación entre la empresa y sus clientes y con esto se puede disminuir el factor de rotación del cliente por diferentes alternativas en los servicios de bienestar y relajación que se le prestan.

Adicionalmente, se considera como una fuerte debilidad la alta rotación del personal pero se pretende generar un fuerte programa de desarrollo personal y profesional al interior de AISHA SPA con lo cual se genere más compromiso y pertenencia con la empresa.

5.2.8 ANALISIS DE RIVALIDAD AMPLIADA

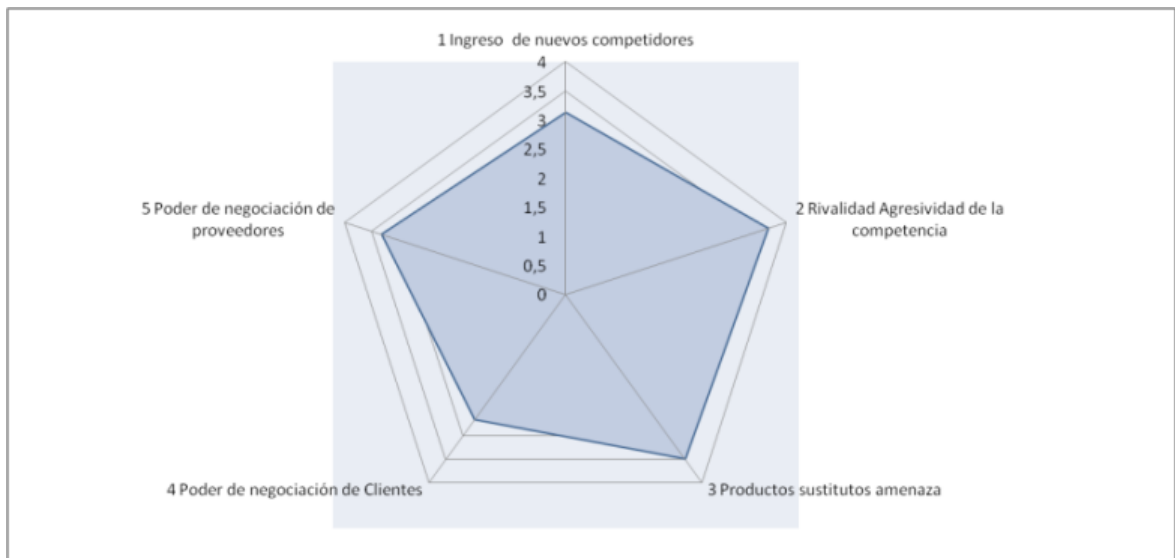
RIVALIDAD AMPLIADA							
FACTORES		INDICE DE RIVALIDAD					Valoración
FUERZAS COMPETITIVAS	DESCRIPTOR	Bajo	Medio Bajo	Medio	Medio alto	Alto	
		1	2	3	4	5	
Ingreso de nuevos competidores	Se requiere producir a gran escala?		X				2
	Necesidades de capital para ingresar?				X		4
	Facilidad Acceso a canales				X		4
	Facilidad Acceso a materias primas				X		4
	Costo de transferencia		X				2
	Se requiere experiencia?				X		4
	Exigencia en Políticas reguladoras		X				2
	Se requiere Imagen de marca			X			3
Rivalidad Agresividad de la competencia	Mejor Precio				X		4
	Mayor comunicación/ reconocimiento				X		4
	Productos/ Servicios innovadores			X			3
Productos sustitutos amenaza	Gym				X		4
	Cirugía Plástica			X			3
Poder de negociación de Clientes	Consumidores		X				2
	Gimnasios (aliados estratégicos)			X			3
	Otras Pymes			X			3
Poder de negociación de proveedores	Maquinarias			X			3
	Esteticistas/ Entrenadores			X			3
	Insumos				X		4

Tabla 10 Análisis de Rivalidad Ampliada

Fuente: Jose Luis Botero Ardila, Magister en Gestión de Organizaciones.

RIVALIDAD AMPLIADA	
FACTORES	Análisis y estrategia competitiva
FUERZAS COMPETITIVAS	ESTRATEGIA COMPETITIVA
Ingreso de nuevos competidores	Indice 3,12, El riesgo del ingreso de nuevos competidores es alto pero de igual manera es alta la rotación por lo que un posicionamiento fuerte de la marca es requerido, así como reclutar profesionales de alta calidad y experiencia.
Rivalidad Agresividad de la competencia	Indice 3,6: Innovaciones, publicaciones o movimientos de precio impactan en la agresividad permanente que puedan sostener en el largo plazo.
Productos sustitutos amenaza	Indice 3,5: El índice de productos sustitutos es considerable dado que se identifican con el perfil del target y los clientes pueden pasar de un producto al otro sin problemas. Para esto se requieren estrategias de fidelización.
Poder de negociación de Clientes	Indice: 2,6 En nuestro negocio, el cliente no cuenta con un alto poder de negociación ya que no aplica un campo para solicitar descuentos. Sin embargo, dada la influencia tanto de competidores como de sustitutos, será requerido ofrecer propuestas atractivas y que generen valor para fidelizar los clientes.
Poder de negociación de proveedores	Indice: 3,3: Dado el auge del sector estético los proveedores manejan un mayor poder de negociación. Para esto se deberán generar alianzas gana-gana de forma que se obtengan mejores precios para los insumos, equipos y mano de obra.

1	Ingreso de nuevos competidores	3,125
2	Rivalidad Agresividad de la competencia	3,67
3	Productos sustitutos amenaza	3,50
4	Poder de negociación de Clientes	2,67
5	Poder de negociación de proveedores	3,33
RIVALIDAD AMPLIADA		3,26



Se observa claramente lo que se expresa en cada una de las variables de la rivalidad ampliada, es decir que aunque se tiene un mercado con un alto potencial, el cual está en etapa de crecimiento, se vuelve atractivo para los competidores quienes traerán propuestas innovadoras y agresivas en precios para cautivar a nuestro target.

Por este motivo, se debe ofrecer una propuesta altamente atractiva, de excelente calidad, que ratifique la promesa de bienestar, disponibilidad y flexibilidad, que brinde una experiencia única al cliente de forma que no solo vuelva a usar los servicios sino que también los recomiende.

Este mercado es altamente susceptible por lo que el más mínimo error en logística, calidad, cumplimiento o servicio a los clientes puede ser fatal para nuestra empresa ya que los clientes encontrarán fácilmente otras opciones. Por este motivo se deben establecer normas claras y altos estándares que estén interiorizados por cada uno de los colaboradores de AISHA para fidelizar los clientes y crecer nuestra participación en el mercado.

5.3 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

En línea con el análisis comparativo revisado anteriormente entre las variables de Mercadeo de AISHA y su competencia, se define a continuación las principales CARACTERISTICAS que ante consumidor se convertirán en VENTANAS / BENEFICIOS en la búsqueda de una idea diferenciadora que genere el POSICIONAMIENTO de la marca en línea con lo que los emprendedores buscarán del Negocio en el largo plazo.

	ATRIBUTOS	VENTAJAS	BENEFICIOS
Atributos			
Fórmula o núcleo	Servicio de Spa a domicilio	Accesibilidad y disponibilidad	
Calidad	Servicios por personal calificado e insumos de alta calidad		Mayor percepción de bienestar
Marca Estrategia-Imagen	Evocar características de la mujer que representa (Fuerza- Femenidad- Belleza)	Afinidad del mercado meta hacia la marca	
Empaque-Diseño	No Aplica	No Aplica	No Aplica
Surtido-Variedades	Correcta distribución de portafolio de servicios Estética Relajación Acondicionamiento físico	Encuentra todas las soluciones en un solo punto de contacto	
Servicio	Construcción de relación con clientes (Seguimiento - Retroalimentación: atención personalizada)	Sentimiento de relevancia del Cliente	
Garantía	Soporte oportuno en momentos de insatisfacción (Plan recuperación diseñado y estructurado)		Satisfacción de necesidad de respaldo y garantía
Precio	Percepción de valor sobre inversión del Cliente		Sentimiento de correcta inversión
Posicionamiento	Aisha se desea posicionar como proveedor de una experiencia única de bienestar accesible, disponible y personalizada orientada a la satisfacción de nuestros clientes.	Se capitaliza la falta de tiempo de los usuarios y los problemas de movilidad de Bogotá	

Tabla 11 Analisis de Atributos, Ventajas y Beneficios

Así pues, cada uno de estos atributos convierte a AISHA en una idea diferenciadora cuyo posicionamiento se definirá de la siguiente manera:

5.3.1 IDEA DIFERENCIADORA



6. MEZCLA DE MARKETING

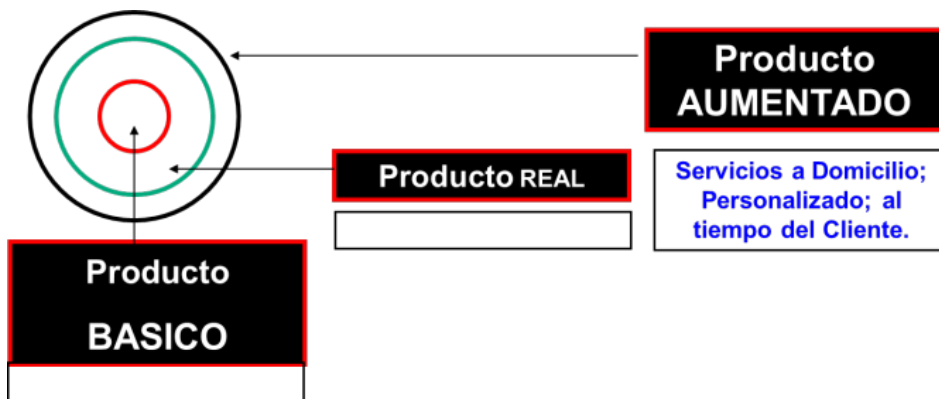
6.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Dentro de la matriz de crecimiento vectorial como estrategia de producto vemos que bajo un mercado actual podríamos contemplar movernos con diferentes alternativas a lo largo del producto como tal. De esta manera tendríamos:

CRECIMIENTO VECTORIAL COMBINADO					
OPCIONES DE MERCADO		Productos actuales	Productos mejorados	Extensión de línea	Productos nuevos
	Mercado actual				
	Mercado extendido				
	Nuevo mercado nacional				○
	Nuevo mercado Internacional				○
DESARROLLO DE PRODUCTOS					

Tabla 12 Matriz de Crecimiento Vectorial

Abarcando las definiciones de los niveles de producto AISHA Spa se ubica dentro de un producto aumentado dado los niveles de servicio y valores agregados que brinda.



Alineando esta estrategia de producto con el tipo de consumidor que tendríamos nos concentraríamos en los ADOPTADORES TEMPRANOS pues son personas dispuestas a innovar y probar nuevos procedimientos a nivel estético.

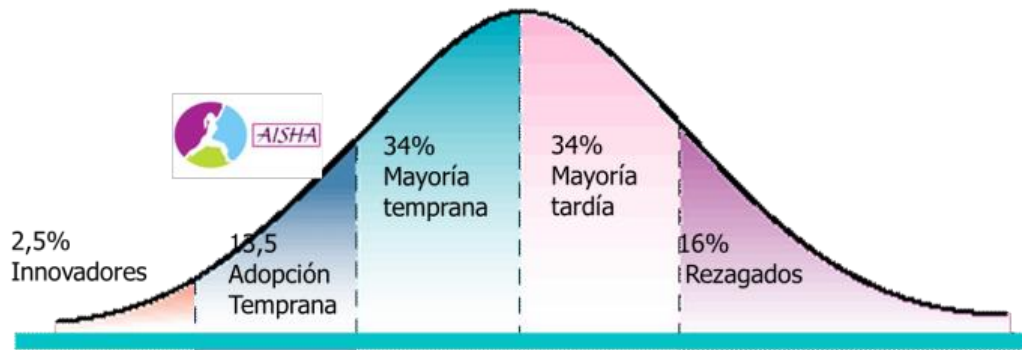


Ilustración 5 Análisis del Tipo de Consumidor

6.2 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Nuestra empresa vende bienestar, comodidad y flexibilidad por lo que nuestro objetivo es desarrollar relaciones de confianza con nuestros clientes que nos permita ganar la fidelidad del cliente. Por este motivo, las estrategias de servicio se convierten en prioridad para el éxito de este negocio.

6.2.1 Estrategias Servicio Preventa El objetivo es que el cliente, desde su primer contacto con AISHA se sienta especial y único, por este motivo, se entrenará al personal de ventas y de servicio telefónico para que sean cordiales y con disposición a satisfacer dudas e inquietudes.

Se ofrecerán sesiones de cortesía, donde mientras la persona recibe un masaje, podrá escuchar el paquete de productos a ofrecer. Se hará seguimiento a clientes indecisos para procurar cautivarlos, y se atenderá de forma personalizada.

6.2.2 Estrategias durante la Prestación del Servicio Se entrenará a los esteticistas, entrenadores y estilistas para que ofrezcan un servicio de alta calidad, mostrando respeto y calidez hacia el cliente. Esto es de gran importancia dado que el cliente nos abrirá las puertas de su casa o espacio, y se requiere que el cliente se sienta cómodo con nuestra presencia para que nos vuelvan a contratar.

De igual manera, los socios podrán escoger citas aleatorias en las que acompañen al profesional para hacer seguimiento a la actividad realizada y hacer sentir al cliente como alguien muy importante para la compañía.

6.2.3 Estrategias Servicio Postventa Se tendrá una persona con gran disposición a atender al cliente, que hará llamadas de seguimiento al cliente después de prestado un servicio para evaluar el nivel de satisfacción. Esta persona escuchará atentamente las sugerencias, reclamos y oportunidades de mejora y entregará un reporte periódico a los directivos para analizar las realimentaciones y tomar medidas.

Si hubo alguna queja por un servicio, se hará seguimiento especial al caso. Se ofrecerán sesiones de cortesía cuando aplique y se buscará que el cliente sepa que nos importa su satisfacción.

6.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

AISHA Spa es un centro de bienestar enfocado en la creación de valor. Dado que en el mercado actualmente hay un competidor directo y muchos competidores indirectos enfocados a precio para accesibilidad de más clientes, la estrategia de precios será enfocada a PARIDAD. Este mecanismo permitirá manejar un precio como estrategia de valor pero con la capacidad para acceder a un mercado altamente competitivo.

Así pues, a continuación se establecen los parámetros para consecución del precio promedio del mercado.

PRECIO TECNICO= Costos Totales + Gastos Administrativos Unitarios + Gastos Mercadeo Unitarios.

En el capítulo financiero se podrá apreciar los detalles del modelo de costos, sin embargo, para entendimiento del modelo de precios a continuación se relacionan los gastos variables y fijos para el cálculo del precio técnico.

COSTOS MENSUALES					
ITEM	CXU	UDS	COSTO TOTAL	TIPO COSTO	
Salarios Fijos Vendedores	\$ 850.000	2	\$ 1.700.000	FIJO	
Salarios Fijos Esteticistas	\$ 800.000	2	\$ 1.600.000	FIJO	
Salarios Fijos Domicilios	\$ 800.000	2	\$ 1.600.000	FIJO	
Salarios Fijos Entrenadores	\$ 800.000	1	\$ 800.000	FIJO	
Comisiones	\$ 20.000	268	\$ 5.368.000	VARIABLE	
Insumos mensuales	\$ 8.000	1342	\$ 10.736.000	VARIABLE	
Arriendo	\$ 3.000.000	1	\$ 3.000.000	FIJO	
Serv Publicos	\$ 800.000	1	\$ 800.000	VARIABLE	
Publicidad (Impresos)	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000	FIJO	
Prestaciones	\$ 406.250	5	\$ 2.031.250	FIJO	
Administrativo	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000	FIJO	
Gasolina	\$ 500.000	1	\$ 500.000	VARIABLE	

Tabla 13 Análisis de Costos

Estos costos se resumen de la siguiente manera:

COSTOS FIJOS: \$13.321.250

COSTOS VARIABLES: \$17.404.000

COSTOS TOTALES: \$30.635.250

UNIDADES (tratamientos) A VENDER: 1342 (ver modelo estimación de demanda)

Aplicando la fórmula de precio técnico; es decir aquel precio donde solo se cubren costos y gastos se obtiene:

Precio Técnico= \$6,432 (costo total unitario) + \$22,045 (gastos advos unitarios) + \$54.686 (gastos mdeo unitarios)

Precio Técnico= \$83,164

Aplicando un margen del 25% se obtiene:

Precio Público: \$103.955

Precio a Domicilio (5% más): \$109.153

6.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Las estrategias de promoción para AISHA-Bienestar a Domicilio se concentrará en:

✓ **Venta Personal:** dentro del establecimiento físico se buscará tener un equipo comercial cuya estructura será especificada en el Plan de Ventas con metas que reten la consecución de clientes hacia el establecimiento. De igual forma, se buscará a través de la red inicial de partners (gimnasios y esteticistas) que estos sean la fuerza de ventas inicial para el nivel inicial de Clientes.

✓ **Promoción de Ventas:** se manejará con una estrategia de valor agregado, donde no se buscará inicialmente tocar precio sino servicios adicionales o prueba de productos. Las promociones a implementar serán:

1- Plan Referidos: se diseñará un plan donde por referidos adicionales se prestarán servicios gratuitos. Esto permitirá ampliar la base de clientes nuevos cautivándolos con prueba de producto/servicio.

2-Plan Frecuencia: se buscará generar una frecuencia de consumo de acuerdo a cada perfil de cliente donde se otorgará un bono redimible en servicios adicionales.

3. Paquetes por Temporadas: se buscará generar noticias a lo largo del año en línea con el calendario comercial en Colombia y específicamente en Bogotá; en ese orden de ideas se contemplará innovación en paquetes promocionales como:

- Día de la Madre
- Preparación día de Novia
- Paquetes Empresariales

6.4.1 Estrategia De Comunicación La comunicación se centrará en **publicidad no pagada** donde principalmente los entes de comunicación serán Clientes y Red de Partners.

La importancia de la publicidad no pagada será la mecánica de referidos explicada en el inciso de Promoción. Esto, porque en la encuesta se pudo observar que la fuente más creíble y referenciada de los encuestados fue la referencia de una persona cercana.

También se buscará la participación de eventos como el ExpoShow de Salud, Belleza y Moda, donde no solo se posicionará nuestra marca sino que se contactarán clientes potenciales en el momento y lugar adecuado ya que estos eventos convocan a nuestro mercado meta.

6.5 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Para AISHA Bienestar a Domicilio la cadena de distribución será la siguiente:



Donde, el **Productor** será nuestra empresa como gestor del servicio, AISHA será el punto de contacto del cliente, tomará las solicitudes de servicio, coordinará la programación y ejecución de los mismos, cobros, y demás actividades administrativas.

El **Agente** será nuestra red de partners como gimnasios, centros de estética, SPA, donde se hará una alianza gana-gana, de forma que sea un canal para ofrecer nuestros servicios. En un futuro, cuando AISHA esté posicionado, los clientes llegarán directamente y estos agentes irán desapareciendo de nuestra cadena de distribución.

Por último se tendrá al **Cliente** quien llegará por medio de los agentes pero también podrá hacer las reservas por nuestra página web, o incluso tendrá la opción de llamar o visitar a la oficina administrativa. Por la página web podrá también realizar el pago de su sesión por medio de nuestra alianza con empresas que hacen esta gestión web.

Nuestros objetivos de implementación de la estrategia de distribución son:

- Cumplir la promesa de valor de Flexibilidad y Disponibilidad, de forma que el cliente recibe nuestros beneficios cuando y donde lo necesiten.

- Ser reconocidos por la eficiencia en nuestro servicio, puntualidad y calidad de los beneficios entregados.

Dado que el mercado meta no está saturado en este sector y mucho menos en estos servicios a domicilio, se desarrollará una estrategia de **Penetración del mercado** donde se buscarán inicialmente los clientes que ya consumen estética, bienestar y acondicionamiento físico y que tienen la disposición para adquirir estos servicios a domicilio. Por este motivo, se llegará a clientes de gimnasios, SPA, centros de Yoga y se buscará que tomen la alternativa de los servicios a domicilio por medio de una distribución **selectiva** en el marco geográfico descrito en el estudio de mercado (localidad de chapinero en Bogotá, estratos 4, 5 y 6).

Para la **comercialización** se empleará una fuerza de ventas suficiente para atender este mercado, y que se calculará en el capítulo **Fuerza de Ventas** del presente plan de Negocios. También se hará venta directa a clientes que accedan al establecimiento y por último la página web como herramienta de consecución de clientes.

6.5.1 Plan De Ventas Para realizar el estimado de ventas, inicialmente se hizo una proyección del volumen de ventas tanto para el local como para los domicilios por línea de producto. Esto basado en los precios del mercado para cada tratamiento. Para el servicio a domicilio se estimó un 5% mas según lo que la encuesta nos reveló como valor adicional que nuestros clientes potenciales estarán dispuestos a pagar.

De igual manera se hicieron los estimados asumiendo 22 días hábiles. En este orden de ideas, a continuación un estimado de ventas esperadas por producto:

AISHA BIENESTAR A DOMICILIO

LINEA	PRODUCTO	Sesiones Diarias		Sesiones Mes	% PPACION	PVP UNITARIOS		Ppto Mensual	Ppto Anual
		DOMICILIO	LOCAL			DOMICILIO	LOCAL		
RELAJACION	Masajes Relajantes	2	1	66	15%	\$ 103.000	\$ 97.742	\$ 6.682.314	\$ 80.187.766
ESTETICA	Tratamiento Faciales	2	2	88	20%	\$ 90.000	\$ 85.120	\$ 7.705.281	\$ 92.463.375
	Tratamientos Reductores	1	1	44	10%	\$ 133.000	\$ 125.799	\$ 5.693.570	\$ 68.322.844
	Depilacion	1	1	44	10%	\$ 133.000	\$ 125.799	\$ 5.693.570	\$ 68.322.844
	Embellizador de Manos	2	1	66	15%	\$ 103.000	\$ 97.742	\$ 6.682.314	\$ 80.187.766
ENTRENAMIENTO	Yoga	1	2	66	15%	\$ 103.000	\$ 97.742	\$ 6.566.628	\$ 78.799.531
	Pilates	2	1	66	15%	\$ 103.000	\$ 97.742	\$ 6.682.314	\$ 80.187.766
TOTAL		11	9	440		\$ 109.714	\$ 103.955	\$ 45.705.991	\$ 548.471.891

Tabla 14 Estimado de Ventas AISHA

Para estimar la fuerza de ventas requerida para atender este volumen, se tuvo estimado que cada cliente usará 2 a 3 sesiones al mes en promedio, por lo cual, se tendría un estimado de **147** clientes por mes.

Adicionalmente se establecieron dos perfiles de ventas. Uno será el **Vendedor de Campo** quien se encargará de hacer las relaciones con aliados como gimnasios, otros SPA, empresas, así como visitas de seguimiento a clientes estratégicos.

El otro perfil será el **Vendedor de Planta** quien se encargará de atender a los clientes que lleguen al local, y realizará seguimiento telefónico a los clientes y prospectos. Adicionalmente se espera que el vendedor de campo traiga el 40% de los clientes y el de planta el 60% sobre un total del 20% del total de Clientes; es decir, las comisiones sobre ventas se estimarán con la premisa que la fuerza de ventas consiga el 20% del total de Clientes.

Dicho esto, y con la expectativa de ventas, a continuación se calcula cuantos vendedores de cada perfil se requieren para cumplir las metas.

El cálculo se realizó con el método de cargas uniformes asumiendo que los vendedores usarán el 80% de su tiempo en labores exclusivas de ventas y el 20% en labores administrativas o transporte para el caso del ejecutivo de campo.

El siguiente cuadro expresa el estimado del tamaño de fuerza de ventas requerido:

CLIENTE	%	CUENTAS	VISITAS POR SEMANAS	VECES AL AÑO	TIEMPO MINUTOS	MINUTOS AL AÑO	HORAS AL AÑO	CARGA ANUAL DE TRABAJO	VENDEDORES REQUERIDOS POR CUENTA
Vendedor de Planta	60%	89	1,0	52	20	1.040	17	1.543	0,7
Vendedor de Campo	40%	59	1,0	52	30	1.560	26	1.534	0,8
								3.077	2
TOTAL CLIENTES POTENCIALES	147								
SEMANAS AL AÑO	52								
SEMANAS TRABAJADAS AL AÑO	48								
HORAS TRABAJADAS POR DIA	8								
HORAS SEMANALES	48								
TIEMPO ADMON DE VENTAS	10%	230,4 HORAS/AÑO							
TIEMPO DE DESPLAZAMIENTO	10%	230,4 HORAS/AÑO							
TIEMPO DE VENTA	80%								
HORAS VENDEDOR CAMPO	1843,2	HORAS/AÑO							
HORAS VENDEDOR PLANTA	2.074								
								GRAN TOTAL VENDEDORES	2

Tabla 15 Cálculo Tamaño Fuerza de Ventas

Con estas premisas, a continuación se presenta un pronóstico de ventas por mes en el primer año y el pronóstico para los siguientes dos años, el estimado se realiza esperando un crecimiento mensual del 5% en el año 1 y crecimientos del 10% y 15% para los años 2013 y 2014 respectivamente:

		2012					
LINEA	PRODUCTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
RELAJACION	Masajes Relajantes	\$ 2.004.694	\$ 2.104.929	\$ 2.210.175	\$ 2.320.684	\$ 2.552.752	\$ 2.680.390
ESTETICA	Tratamiento Faciales	\$ 2.311.584	\$ 2.427.164	\$ 2.548.522	\$ 2.675.948	\$ 2.943.543	\$ 3.090.720
	Tratamientos Reductores	\$ 1.708.071	\$ 1.793.475	\$ 1.883.148	\$ 1.977.306	\$ 2.175.036	\$ 2.283.788
	Depilacion	\$ 1.708.071	\$ 1.793.475	\$ 1.883.148	\$ 1.977.306	\$ 2.175.036	\$ 2.283.788
	Embellizador de Manos	\$ 2.004.694	\$ 2.104.929	\$ 2.210.175	\$ 2.320.684	\$ 2.552.752	\$ 2.680.390
ENTRENAMIENTO	Yoga	\$ 1.969.988	\$ 2.068.488	\$ 2.171.912	\$ 2.280.508	\$ 2.508.558	\$ 2.633.986
	Pilates	\$ 2.004.694	\$ 2.104.929	\$ 2.210.175	\$ 2.320.684	\$ 2.552.752	\$ 2.680.390
TOTAL		\$ 13.711.797	\$ 14.397.387	\$ 15.117.256	\$ 15.873.119	\$ 17.460.431	\$ 18.333.453

Tabla 16 Presupuesto de Ventas Semestre 1 Año 1

		2012						TOTAL 2012
LINEA	PRODUCTO	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL 2012
RELAJACION	Masajes Relajantes	\$ 2.814.410	\$ 2.955.130	\$ 3.250.643	\$ 3.413.175	\$ 3.583.834	\$ 3.763.026	\$ 33.653.843
ESTETICA	Tratamiento Faciales	\$ 3.245.256	\$ 3.407.519	\$ 3.748.270	\$ 3.935.684	\$ 4.132.468	\$ 4.339.092	\$ 38.805.768
	Tratamientos Reductores	\$ 2.397.978	\$ 2.517.876	\$ 2.769.664	\$ 2.908.147	\$ 3.053.555	\$ 3.206.232	\$ 28.674.277
	Depilacion	\$ 2.397.978	\$ 2.517.876	\$ 2.769.664	\$ 2.908.147	\$ 3.053.555	\$ 3.206.232	\$ 28.674.277
	Embellizador de Manos	\$ 2.814.410	\$ 2.955.130	\$ 3.250.643	\$ 3.413.175	\$ 3.583.834	\$ 3.763.026	\$ 33.653.843
ENTRENAMIENTO	Yoga	\$ 2.765.686	\$ 2.903.970	\$ 3.194.367	\$ 3.354.085	\$ 3.521.790	\$ 3.697.879	\$ 33.071.217
	Pilates	\$ 2.814.410	\$ 2.955.130	\$ 3.250.643	\$ 3.413.175	\$ 3.583.834	\$ 3.763.026	\$ 33.653.843
TOTAL		\$ 19.250.125	\$ 20.212.632	\$ 22.233.895	\$ 23.345.590	\$ 24.512.869	\$ 25.738.513	\$ 230.187.068

Tabla 17 Presupuesto de Ventas Semestre 2 Año 1

LINEA	PRODUCTO	2013	2014
RELAJACION	Masajes Relajantes	\$ 37.019.227	\$ 42.572.111
ESTETICA	Tratamiento Faciales	\$ 42.686.345	\$ 49.089.297
	Tratamientos Reductores	\$ 31.541.705	\$ 36.272.961
	Depilacion	\$ 31.541.705	\$ 36.272.961
	Embellizador de Manos	\$ 37.019.227	\$ 42.572.111
ENTRENAMIENTO	Yoga	\$ 36.378.339	\$ 41.835.090
	Pilates	\$ 37.019.227	\$ 42.572.111
TOTAL		\$ 253.205.774	\$ 291.186.640

Tabla 18 Presupuesto de Ventas Año 2 y 3

7. MODELO ADMINISTRATIVO

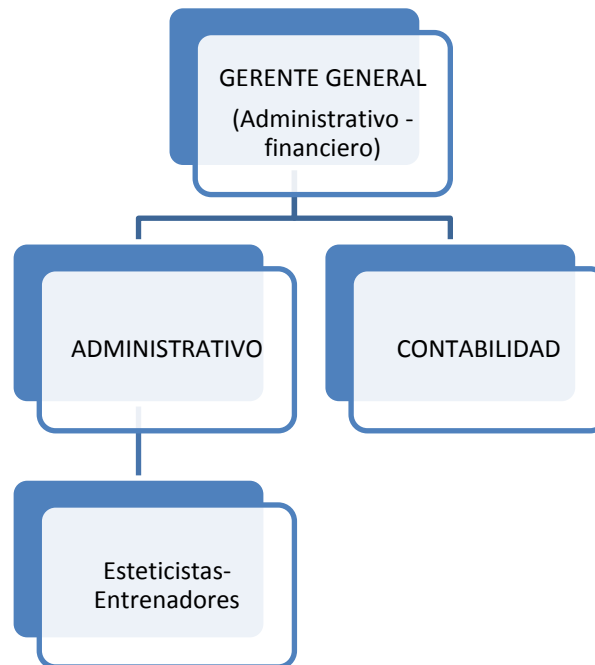
7.1 MISION

Entregar bienestar y comodidad integral a nuestros clientes en cualquier momento y lugar buscando su equilibrio físico, mental y espiritual mediante un portafolio de alta calidad convirtiéndonos en sus mejores aliados y volviéndonos parte de su tranquilidad.

7.2 VISION

Consolidar el mercado de bienestar estético y salud en cualquier momento y lugar como respuesta al ritmo de vida que el mundo actual lleva y como una forma de mejorar la calidad de vida de las personas.

7.3 DEFINICIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



El tipo de estructura organizativa es lineal y funciona por el principio de unidad de mando, lo que evita confusiones y mejora la coordinación, esta estructura ira creciendo en la medida que crezca el Spa.

Inicialmente el Gerente General asumirá funciones administrativas y financieras, en la medida que el spa tenga crecimiento así mismo se aumentará el personal.

Organizar la fuerza de ventas por tipo de clientes es una extensión natural, que refleja una estrategia de segmentación de mercado, donde estructuramos la zona de ventas con base en los diferentes tipos de clientes que nuestro Spa desea conquistar, esta estructura está organizada por canales entre los que encontramos los Gimnasios, la venta en planta, y el ejecutivo encargado de las ventas personales.

Con este tipo de estructura esperamos que nuestros ejecutivos de ventas estén enterados de las necesidades específicas de sus clientes, esto aumentara la probabilidad de que se descubran ideas para otros productos que puedan llegar a hacer atractivos.

De manera conjunta realizaremos telemarketing y venta/promoción por medio de redes sociales (marketing digital) ya que resulta muy útil para este tipo de servicios que ofrecemos, esto ayudara aumentar la productividad de nuestra fuerza de ventas y nos ayudara con la eficiencia de la misma.

7.4 OBJETIVOS

7.4.1 Objetivo General Desarrollar un modelo de negocio que evalúe la entrada al mercado estético y bienestar en general con una propuesta de valor diferenciada obteniendo el 50% del líder actual en Bogotá Colombia.

7.4.2 Objetivos Específicos

CORTO PLAZO: 3 a 6 meses

- Obtener el punto de equilibrio.
- Contratación propia de fuerza de ventas directa (esteticistas – entrenadores)
- Suscribir contrato con 1 gimnasios y 1 peluquerías en Bogotá con condiciones de contraprestación mutua.

MEDIANO PLAZO: 6 meses a 1 año.

- Consolidar 20 Clientes con frecuencia de compra bimestral.
- Participar en eventos de moda, salud y belleza para capturar clientes potenciales.

LARGO PLAZO: más de 1 año.

- Posicionar a *AISHA Bienestar a Domicilio* como empresa líder en facilitar diversos servicios en el área de la estética, relajación y acondicionamiento físico en un solo punto de contacto.
- Posicionar el medio domiciliario como el 60% de las ventas.
- Apertura de local de estética en formato express.
- Ampliar el territorio a capitales con alto potencial de consumo como Medellín, Cali y Barranquilla.

7.5 VENTAJAS COMPETITIVAS – VALOR

La promesa de Valor se enfoca en 2 aspectos:

- ✓ **Encuentra Bienestar todo en uno:** El Cliente accede a diversos servicios de bienestar en una sola búsqueda.
- ✓ **La comodidad de cualquier momento y lugar:** El Cliente accede a los servicios adaptados a su disponibilidad de tiempo y la comodidad de su espacio.

8. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD	META	EFFECTO PLAZO (MESES)	CAUSA INDICADORES DE ACTUACION	INICIATIVA ESTRATÉGICA (Acciones)	INICIATIVA ESTRATÉGICA (Responsables)
Financiera	Punto de Equilibrio en menos de 1 año	Cantidad de Tratamientos vendidos mensuales	Ud	140	6	Costos controlados para el volumen de ventas.	Seguimiento a los costos fijos y variables vs las ventas.	Gerencia General
	Valor de TIR alto para viabilidad del negocio.	Calculo de TIR	%	35	12	Cumplimiento del presupuesto de ventas vs inversión inicial	Generar una campaña de impacto que genere las ventas esperadas	Gerencia General
De los clientes	Desarrollo del mercado	Ventas año 1	COP	\$548 X 1000	12	Clientes fieles e incremento de nuevos clientes.	Estrategias para atraer clientes y fidelizarlos	Fuerza de ventas y marketing
Procesos Internos	Altos estandares aplicados a los procesos	Certificación ISO-9000	Ud	1	24	Procesos certificados por ICONTEC para lograr alto posicionamiento en clientes, empleados y proveedores	Documentar e implementar un sistema de gestion de calidad que busque el mejoramiento continuo.	Gerencia General
	Integración hacia atrás	Disminución en gastos a proveedores	%	10	24	Incremento de nuestro poder de negociacion con proveedores.	politica de pagos e incremento de pedidos que facilite lograr acuerdo de precios con proveedores	Gerencia General
Mercadeo Estratégico	Alta segmentación	Porcion de clientes que son Altas ejecutivas atendidas en Chapinero	%	80	12	Producto especializado para un segmento específico	Posicionar la solucion a domicilio de AISHA en el nicho definido	Fuerza de ventas y marketing
	Penetración de Mercado	Participación esperada en el mercado definido	%	13	18	Cumplimiento presupuesto de ventas	ejecución exitosa de las estrategias definidas para lograr las metas	Fuerza de ventas y marketing
	Alianzas	Clientes referidos	%	30	18	Posicionamiento por aliados estratégicos	Desarrollo de alianzas estrategicas que traigan clientes de sitios estratégicos	Gerencia General

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD	META	EFFECTO PLAZO (MESES)	CAUSA INDICADORES DE ACTUACION	INICIATIVA ESTRATÉGICA (Acciones)	INICIATIVA ESTRATÉGICA (Responsables)
Marketing Mix	Producto	Reduccion de costos de materias primas	%	-8%	18	Producto de alta calidad y rentabilidad	Acuerdos de precios por volumen con proveedores sin sacrificar calidad	Gerencia General
	Precio	Aceptacion precio clientes	%	85	6	Cientes satisfechos con precios dentro de su disposición de pago.	Tener en cuenta no solo los costos internos sino los precios del mercado y encuestas a clientes potenciales sobre dispoisición de pago.	Gerencia General
	Distribución	Ventas Directas	%	70	18	Cientes satisfechos con sus vendedores	Ofrecer plan de incentivos y entrenamiento a la FV para disminuir rotacion e incrementar las ventas	Gerencia General
	Servicio	Satisfaccion postventa	%	95	12	Cientes fieles e incremento de nuevos clientes.	Desarrollo de una estrategia de servicio antes, durante y despues del tratamiento para recibir todas las realimentacion es y elaborar plan de accion.	Fuerza de ventas y marketing

Tabla 19 Cuadro de Mando Integral

9. MODELO FINANCIERO

En línea a la proyección de ventas planteada en el modulo 2, a continuación se plasmará el costeo mensual de estos servicios y la inversión inicial del proyecto con el objetivo de determinar **Punto de Equilibrio** y **Tasa Interna de Retorno (TIR)**.

9.1 MODELO DE COSTOS

COSTOS MENSUALES	\$	30.635.250				
ITEM	C X U	UDS	COSTO TOTAL	TIPO COSTO		
Salarios Fijos Vendedores	\$	850.000	2	\$	1.700.000	FIJO
Salarios Fijos Esteticistas	\$	800.000	2	\$	1.600.000	FIJO
Salarios Fijos Domicilios	\$	800.000	2	\$	1.600.000	FIJO
Salarios Fijos Entrenadores	\$	800.000	1	\$	800.000	FIJO
Comisiones	\$	20.000	268	\$	5.368.000	VARIABLE
Insumos mensuales	\$	8.000	1342	\$	10.736.000	VARIABLE
Arriendo	\$	3.000.000	1	\$	3.000.000	FIJO
Serv Publicos	\$	800.000	1	\$	800.000	VARIABLE
Publicidad (Impresos)	\$	1.500.000	1	\$	1.500.000	FIJO
Prestaciones	\$	406.250	5	\$	2.031.250	FIJO
Administrativo	\$	1.000.000	1	\$	1.000.000	FIJO
Gasolina	\$	500.000	1	\$	500.000	VARIABLE

Tabla 20 Modelo de Costos

9.2 MODELO DE INVERSION

INVERSION INICIAL	\$	84.500.000			
ITEM	C X U	UDS	COSTO TOTAL		
Kit Yoga	\$	50.000	5	\$	250.000
Piedras Volcaninas	\$	300.000	2	\$	600.000
Vaporizadores		70000	5	\$	350.000
Mquinas Gimnasia Pasiva		800000	4	\$	3.200.000
Kit Pilates		10000	10	\$	100.000
Muebleria Decoracion				\$	6.000.000
Camillas Portables		250000	5	\$	3.000.000
Kits Insumos Iniciales				\$	2.500.000
Vehiculo	\$	50.000.000	1	\$	50.000.000
Adecuaciones Local	\$	15.000.000	1	\$	15.000.000
Computo- Impl. Oficina	\$	3.500.000	1	\$	3.500.000

Tabla 21 Inversión Inicial

9.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

En el punto de equilibrio los ingresos = costos fijos + costos variables.

Por lo tanto, para calcular el punto de equilibrio, es necesario determinar todos los costos fijos y variables involucrados en la operación:

- Los costos fijos son aquellos que son invariables, con cualquier nivel de ventas.
- Los costos variables se incurren en forma proporcional al nivel de ventas.

Con base a lo planteado en la tabla de Modelo de Costos, el punto de equilibrio se calcularía así:

Costos Fijos Totales: \$13.231.250

Precio: Total Tratamientos x Precio de Venta Publico Promedio: \$52.050.429

Costo Variable: Total Costos Variables / Número de Tratamientos: \$\$12.968

Operando la formula:

Costo Fijo / Precio – Costo Variable: **513**

Como conclusión tenemos que en la proyección de 513 tratamientos se cubren los costos fijos y variables, es decir, los ingresos cubrirían los costos básicos de estos tratamientos.

En este orden de ideas el proyecto plantea un punto de equilibrio desde el mes 1.

9.4 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno arroja el rendimiento o retorno porcentual de una inversión versus su colocación en otro proyecto. Si el TIR es alto, estamos ante un proyecto empresarial rentable, que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que posiblemente no se encuentren en el mercado. Sin embargo, si el TIR es bajo, posiblemente podríamos encontrar otro destino para nuestro dinero.

A continuación las premisas de cálculo de la Tasa Interna de Retorno:

Inversión: \$84.500.000

Ventas 1er año:

MES 1	22.852.995
MES 2	23.995.645
MES 3	26.395.210
MES 4	27.714.970
MES 5	30.486.467
MES 6	32.010.791
MES 7	35.211.870
MES 8	36.972.463
MES 9	40.669.709
MES 10	42.703.195
MES 11	46.973.514
MES 12	49.322.190
TOTAL 2012	415.309.020
TOTAL 2013	456.839.922
TOTAL 2014	525.365.911

Apoyándonos en la formula TIR en Excel este proyecto arroja un **35% como Tasa Interna de Retorno.**

9.5 RESUMEN DE INVERSIÓN REQUERIDA

INVERSION INICIAL	\$	84.500.000		
ITEM		C X U	UDS	COSTO TOTAL
Kit Yoga	\$	50.000	5	\$ 250.000
Piedras Volcaninas	\$	300.000	2	\$ 600.000
Vaporizadores		70000	5	\$ 350.000
Mquinas Gimnasia Pasiva		800000	4	\$ 3.200.000
Kit Pilates		10000	10	\$ 100.000
Muebleria Decoracion				\$ 6.000.000
Camillas Portables		250000	5	\$ 3.000.000
Kits Insumos Iniciales				\$ 2.500.000
Vehiculo	\$	50.000.000	1	\$ 50.000.000
Adecuaciones Local	\$	15.000.000	1	\$ 15.000.000
Computo- Impl. Oficina	\$	3.500.000	1	\$ 3.500.000

Tabla 22 Resumen Inversión Requerida

Las principales inversiones se concentran en adecuación de local para ambiente de Spa y la compra del vehículo de prestación de servicios a domicilio. Como inversión secundaria se encuentra toda la maquinaria necesaria para los tratamientos.

9.6 PROYECCIÓN DE VENTAS Y RENTABILIDAD

Ventas 3 primeros años:

MES 1	22.852.995
MES 2	23.995.645
MES 3	26.395.210
MES 4	27.714.970
MES 5	30.486.467
MES 6	32.010.791
MES 7	35.211.870
MES 8	36.972.463
MES 9	40.669.709
MES 10	42.703.195
MES 11	46.973.514
MES 12	49.322.190
TOTAL 2012	415.309.020
TOTAL 2013	456.839.922
TOTAL 2014	525.365.911

Tratamientos 3 primeros años:

MES 1	308
MES 2	323
MES 3	356
MES 4	374
MES 5	411
MES 6	431
MES 7	475
MES 8	498
MES 9	548
MES 10	576
MES 11	633
MES 12	696
TOTAL 2012	5.629
TOTAL 2013	6.473
TOTAL 2014	7.768

PUNTO EQUILIBRIO			
Costos Fijos Totales	\$	13.231.250	140
Precio-Costo Variable	\$	94.198	

Punto Equilibrio: se logra con 140 tratamientos.

9.7 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ESTIMADO

No.	DETALLE	OPERACIONES AÑO 1			
		Q1	Q2	Q3	Q4
1.	INGRESO TOTAL - VENTAS	\$ 73.243.850	\$ 90.212.228	\$ 112.854.042	\$ 141.347.575
	Relajación	\$ 10.708.408	\$ 13.189.221	\$ 16.499.503	\$ 20.665.318
	Estética	\$ 41.304.014	\$ 50.872.901	\$ 63.641.178	\$ 79.709.384
	Acondicionamiento Físico	\$ 21.231.429	\$ 26.150.106	\$ 32.713.361	\$ 40.972.873
2.	COSTOS VARIABLES	\$ 15.745.680	\$ 18.489.965	\$ 22.151.810	\$ 26.760.051
	Comisiones	\$ 3.948.560	\$ 4.863.322	\$ 6.083.937	\$ 7.620.017
	Insumos mensuales	\$ 7.897.120	\$ 9.726.643	\$ 12.167.874	\$ 15.240.034
	Serv Publicos	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
	Gasolina	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
3	CONTRIBUCION MARGINAL	\$ 57.498.170	\$ 71.722.263	\$ 90.702.232	\$ 114.587.524
4	COSTOS FIJOS	\$ 39.693.750	\$ 39.693.750	\$ 39.693.750	\$ 39.693.750
	Salarios Fijos Vendedores	\$ 5.100.000	\$ 5.100.000	\$ 5.100.000	\$ 5.100.000
	Salarios Fijos Esteticistas	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000
	Salarios Fijos Domicilios	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000
	Salarios Fijos Entrenadores	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
	Arriendo	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
	Publicidad (Impresos)	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
	Prestaciones	\$ 6.093.750	\$ 6.093.750	\$ 6.093.750	\$ 6.093.750
	Administrativo	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
5	UTILIDAD NETA	\$ 17.804.420	\$ 32.028.513	\$ 51.008.482	\$ 74.893.774
6	MARGEN	24,3%	35,5%	45,2%	53,0%

Tabla 23 Estado de Pérdidas y Ganancias

10. MODULO TECNICO

A continuación se presentarán los conceptos de los paquetes a ofrecer y la descripción técnica de los principales insumos, maquinarias o elementos requeridos.

Masaje de relajación

El masaje es un arte pero también una ciencia que se remonta a hace unos 4000 años y se encuentran las primeras referencias en textos de la antigua Mesopotamia. Existen varios tipos de masajes como son preventivos, terapéuticos, de relajación, reductores, deportivos y sexuales.



Dichos masajes requieren de una técnica especializada y solo pueden ser ejecutados por personas capacitadas en la materia dado el impacto físico al manipular músculos y vertebras del cliente. En AISHA se ofrecerán inicialmente **Masajes de Relajación** tanto en el local como a domicilio, los cuales serán realizados por personas competentes para esta técnica, y como herramientas se usarán elementos como Camillas, Toallas, Almohadas, Aceites, Esencias, piedras volcánicas y frutas para hidratar. Adicionalmente para crear el ambiente adecuado se usarán velas, calefacción portable cuando se requiera, lámparas relajantes y música adecuada. Todos estos elementos son importantes para cumplir el objetivo de llevar al cliente a una relajación física y mental, a una renovación de su energía para atender su día a día.

Estética

La estética se puede definir como el estudio y percepción de la belleza. Se habla de percepción ya que el concepto de belleza no es universal y único, este puede tener importantes variaciones en las diferentes culturas a nivel mundial. En Colombia se tiene un alto estándar en percepción de la belleza física donde las mujeres en particular deben tener una armonía en la fisonomía física, un cuerpo saludable, manos, cabello y cutis prolijos que evidencien una preocupación por el cuidado personal. En



este orden de ideas AISHA propone inicialmente las siguientes alternativas en el campo de la estética:

- Tratamientos Faciales

La piel de las personas, principalmente con un alto nivel de stress y en contacto con la polución, luces del computador, etc., empieza a verse agotada, opaca y se acelera el proceso de envejecimiento con la aparición de las líneas de expresión. Por este motivo se ofrece una solución para realizar un spa facial que devuelva a la piel el líquido y los nutrientes necesarios para que luzca joven y elástica.



Dentro de estos procesos se usarán técnicas como hidratación, vaporización, dermoabrasión entre otros los cuales serán realizados por expertos. Dentro de los insumos se requieren exfoliantes, cremas, toallas, tónicos, mascarillas, entre otros.



De igual manera, para realizar una limpieza profunda de los poros se usarán vaporizadores como el de la imagen el cual facilita el proceso de rejuvenecimiento facial produciendo una nube de vapor suave que también mejora la circulación y mejora el tono del cutis, penetrando profundamente para ablandar y disolver las impurezas faciales.

- Tratamientos Reductores

Cuando es necesario reducir ciertas medidas en su contorno corporal, como cintura, abdomen, caderas, cara interna de los muslos, etc., se ofrecen sesiones en las que al cliente se le realizan masajes corporales con la aplicación de productos a base de liposomas, que poseen reductores especiales con algas marinas, sales minerales o arcillas reductoras. Igualmente, las sesiones incluyen equipos para trabajar la celulitis como el de la figura. Este tratamiento permite que la grasa localizada sea eliminada, logrando una reducción considerable de la zona trabajada con un aspecto firme y terso.



- Depilación con Cera



La cera caliente es una técnica antigua, eficaz y de larga duración a la hora de depilar piernas, ingles y axilas. La cera caliente es una resina derretida que aprisiona el vello, ya sea corto, fino, largo o abundante y lo arranca de raíz. La cera caliente se presenta en pequeñas bolitas de resina que hay que fundir. Se aplica en la piel con la ayuda de una espátula de madera o con un roll-on

que vierte una dosis de cera. Una vez seca, se retira con la habilidad de una persona especializada para evitar quemaduras o lesiones a la piel. La cera caliente es la más eficaz, porque abre los poros de la piel y el vello sale con más facilidad.

AISHA ofrecerá este servicio buscando cera de la más alta calidad, así como espátulas, talcos y demás insumos requeridos. Por otro lado, dado el riesgo que representa, se buscará al mejor personal disponible para garantizar la satisfacción del cliente en este aspecto tan crítico.

- Spa para Manos

En el mundo del SPA para manos existen diversas opciones orientadas al rejuvenecimiento e hidratación de las mismas. Se tienen técnicas como nutrición con uvas para retirar células muertas, masajes de exfoliación, manicure de Coco y Vainilla que ofrece esencias, emparejamiento del tono de la piel y fortalecimiento de las uñas, la técnica con la Parafina para intensa hidratación y ayudante para problemas



de artrosis, mascarillas con aceites naturales, por enumerar solo unos cuantos. Se ofrecerá estos servicios para revitalizar las ocupadas manos de nuestros clientes.

Entrenamiento Físico

Para el bienestar integral AISHA ofrecerá entrenamiento personalizado y clases de yoga.

- Acondicionamiento Físico Personalizado



Se tendrá a disposición un entrenador personalizado el cual ofrecerá programas de acuerdo a la necesidad y objetivos que el cliente desee lograr. A nivel de pilates, se pueden realizar diferentes ejercicios con balón como estiramiento, fortalecimiento de caderas, piernas, espalda, glúteos, abdominales, entre otros.

Se tendrán kits de pilates disponibles para realizar estas sesiones de entrenamiento físico personalizado tanto en sesiones individuales como grupales.

- Clases de Yoga

El yoga es una disciplina física y mental que se originó en la India cuya palabra significa esfuerzo o unión, la cual busca alcanzar la perfección espiritual y la unión con lo absoluto, así como las prácticas que promueven el dominio del cuerpo y una mayor capacidad de concentración.

En la actualidad, el yoga es practicado por quienes intentan alcanzar la integración del alma con Dios y por aquellos que buscan desarrollar su conciencia espiritual. El yoga también suele ser considerado como una especie de actividad física que ayuda a mejorar la elongación y la postura del cuerpo. El yoga también contribuye a la autodisciplina y al control de las emociones, consideradas como fluctuaciones de la mente. AISHA ofrecerá sesiones de yoga individuales y en grupos incluyendo un kit básico como es colchonetas, música para meditar, bandas y demás implementos requeridos.



11. CONCLUSIONES

- ✓ El mercado presenta un crecimiento a ritmos más rápidos que industrias comunes en Colombia en sectores primarios o secundarios. (+50% como mínimo).
- ✓ Actualmente en Bogotá se presenta una necesidad latente a través de un mercado de mujeres ejecutivas, 50% de la población. Con salarios superiores a \$4 millones de pesos.
- ✓ Dentro del mercado estético solo una empresa ofrece los servicios de SPA a domicilio. Esto nos coloca en una posición aventajada para ampliar un mercado latente e iniciar una tendencia que hoy se marca en servicios en establecimientos físicos.
- ✓ Los servicios de estética presentan un alto valor percibido por los consumidores lo cual genera entre precio de venta público y costo una rentabilidad del 44%.
- ✓ El punto de equilibrio del proyecto se logra desde el mes 1. Esto con unas estrategias de comunicación y distribución claves enfocadas a prueba de producto y voz a voz.
- ✓ El servicio constituye el valor clave de re compra en los consumidores. La experiencia en puntualidad y servicio es fundamental para idealización.
- ✓ El posicionamiento de esta iniciativa de negocio se base en una idea diferenciadora donde el apoyo principal serán los componentes de la mezcla de mercadeo Promoción (enfocado en Comunicación) y Producto (enfocado en calidad y componentes únicos que hagan vivir una experiencia diferente en el lugar del servicio)
- ✓ La mezcla de mercadeo presenta unos focos estratégicos claros en pilares de desarrollo donde los niveles de inversión retornan en el mediano plazo. Esto generará una reinversión presupuestal a nivel los componentes de mercadeo pues se han estipulado de una manera concisa y directa hacia el logro de la satisfacción de los clientes.
- ✓ El modelo financiero muestra cifras de referencia bastante aterrizadas al mercado actual contemplando posibles actos de competencia donde los crecimientos no sean alentadores. Esto hace un modelo de negocio creíble con la capacidad de moldearse a lo largo del tiempo y con un enfoque simple que se adapte a las condiciones del mercado.

12. FORMATO LICENCIA DE USO

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Diana Carolina Ospino Nieto

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 1129565975

Nombre Completo Evelyn Elisa Calderón Quevedo

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 38'565.334 de Cali

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

AISHA - Bienestar a domicilio

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: Diana Ospino
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 11297865775
FACULTAD: Estadística
PROGRAMA ACADÉMICO: GAIA MBO

NOMBRE COMPLETO: Fuelin Elisa Calderón Quiroz
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 385525334 Cali
FACULTAD: Posgrado Geoci. Mercado
PROGRAMA ACADÉMICO: Gerencia de Mercadeo

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 18- diciembre -2012