BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

TITULO

"PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA UN SPA EN EL MUNICIPIO DE PUEBLA"

TESIS

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

PRESENTA
MARIA DEL CONSUELO RODRÍGUEZ GARCÍA
No. CVU CONACYT 674864

DIRECTOR DE TESIS
DR. ALFREDO PEREZ PAREDES
No. CVU CONACYT 483574

PUEBLA, PUE **NOVIEMBRE, 2019**

CONTENIDO

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN……1

CAPÍTULO 1. MARCO METODOLÓGICO……..4

1.1 Planteamiento del Problema.....4
1.2 Objetivo General.....6
1.3 Objetivos Específicos……...6
1.4 Hipótesis……..6
1.5 Justificación.....7
1.6 Alcances……..8
1.7 Limitaciones……...9
1.8 Tipos de Investigación.....9
1.9 Fuentes de Información.....9
1.10 Recursos empleados…….10

CAPÍTULO 2. LA EMPRESA COMO FACTOR DE DESARROLLO ECONÓMICO……12

2.1 Definición de Empresa……12
2.2 Clasificación de Empresa..……14
2.3 Problemática de las Empresas……23
2.4 Número de Empresas en México……52
2.5 Empresas de Spa en México……56
2.6 Empresas de Spa en el Estado de Puebla……58
2.7 Empresas de Spa en la Ciudad de Puebla……58

CAPITULO 3. PLAN DE NEGOCIOS COMO HERRAMIENTA PARA LA CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS.....60

3.1 Plan de Negocios.....61
3.1.1 Objetivo del Plan de Negocios.....62
3.1.2 Alcance del Plan de Negocios.....62
3.1.3 Enfoque del Plan de Negocios.....62

3.1.4 Esquema del Plan de Negocios……..……..62
3.2 Propuesta de Autores……63
3.3 Plan de Negocios Seleccionado……..65
3.3.1 Plan de Negocios para Nuevas Empresas…..……65
3.3.2. Plan de Negocios Ágil (Lean Plan)……..……..66
3.3.3 Modelo de Negocios Canvas.....….....…….67
3.3.3.1 Plan de Negocios Basado en el Modelo Canvas…..……71
3.4 Modelo de Negocios a Presentar.....……..71
3.4.1 Resumen Ejecutivo.....……..71
3.4.1.1 Contenido del Resumen Ejecutivo…....……71
3.4.2 Naturaleza del Proyecto.....……72
3.4.2.1 Idea de Inversión…….....……..72
3.4.2.2 Justificación…….....……72
3.4.2.3 Modelo de Negocio.....……..72
3.4.2.3.1 Segmento de Mercado…….....……73
3.4.2.3.2 Propuesta de Valor (Lienzo Propuesta de Valor) ...……..……74
3.4.2.3.3 Mapa de Empatía....……..79
3.4.2.3.4 Entrevista de Problema.……80
3.4.2.3.5 Early Adopter.....……83
3.4.2.4 Nombre de la Empresa…..…….....……83
3.4.2.5 Descripción de la Empresa…...…….....……84
3.4.2.5.1 Tipo de Empresa.....……84
3.4.2.5.2 Ubicación de la Empresa.……84
3.4.2.5.3 Tamaño de la Empresa..……84
3.4.2.6 Misión de la Empresa.....……...84
3.4.2.7 Objetivos de la Empresa.....……..……85
3.4.2.7.1 Objetivo General.....……85
3.4.2.7.2 Objetivos Específicos…….....……85
3.4.2.7.2.1 Objetivos a Corto Plazo..……85

3.4.2.7.2.2 Objetivos a Mediano Plazo.....85
3.4.2.7.2.3 Objetivos a Largo Plazo.....85
3.4.2.8 Ventajas Competitivas.....86
3.4.2.9 Análisis de la Industria y el Sector.....86
3.4.2.10 Servicios de la Empresa.....86
3.4.2.11 Apoyos.....86
3.4.3 Estudio de Mercado.....86
3.4.4 Estudio Organizacional.....90
3.4.5 Estudio Financiero.....92
3.4.6 Técnicas de Evaluación.....93

CAPITULO 4. CASO PRÁCTICO: PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA UN SPA EN LA CIUDAD DE PUEBLA.....95

4.1 Naturaleza del Proyectos.....95
4.1.1 Idea de Inversión.....95
4.1.2 Justificación.....96
4.1.3 Nombre de la Empresa.....97
4.1.3.1 Razón Social de la Empresa.....97
4.1.3.2 Logotipo de la Empresa.....98
4.1.4 Descripción de la Empresa.....98
4.1.4.1 Tipo de Empresa.....98
4.1.4.2 Ubicación de la Empresa.....98
4.1.4.3 Tamaño de la Empresa.....98
4.1.5 Misión de la Empresa.....99
4.1.6 Objetivos de la Empresa.....99
4.1.6.1 Objetivo General.....99
4.1.6.2 Objetivos Específicos.....99
4.1.6.2.1 Objetivo a Corto Plazo.....99
4.1.6.2.2 Objetivo a Mediano Plazo.....99
4.1.6.2.3 Objetivo a Largo Plazo.....100

4.1.7 Análisis de la Industria y el Sector……100
4.1.8 Servicios de la Empresa……..101
4.1.9 Apoyos…..……...103
4.2 Modelo de Negocio…….103
4.2.1 Los Nueve Módulos del Lienzo Canvas…..……103
4.2.1.1 Segmento de Mercado……103
4.2.1.1.1 Early Adopter.....…….……107
4.2.1.1.2 Entrevista de Problema.....……...107
4.2.1.2 Propuesta de Valor...……...109
4.2.1.3 Canales de Distribución……..……..……...111
4.2.1.4 Relaciones con los Clientes.....……112
4.2.1.5 Fuentes de Ingresos……113
4.2.1.6 Recursos Claves.....……..…116
4.2.1.7 Actividades Clave...……132
4.2.1.8 Asociaciones Clave…….132
4.2.1.9 Estructura de Costos.....……..133

CONCLUSIONES..……...143

REFERENCIAS……...144

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Cuando se decide escribir un plan de negocios no solo se espera que este sea exitoso, sino que también es necesario para solicitar un préstamo a una entidad bancaria entre otros beneficios como es el de generar empleos; sin embargo, durante el proceso de redacción; el emprendedor se verá inmerso en el entorno del negocio, conduciendo su investigación por los canales adecuados que le permitan proyectarlo a través de cálculos y conclusiones para lograr el éxito deseado.

Las personas que en la actualidad viven en las grandes ciudades, en su mayoría están rodeadas de contaminación visual, auditiva, olfativa y de un constante estrés, que hace que busquen descanso, recreación y la posibilidad de obtener relajación física y mental.

Cuando se habla de cultura de salud y de cuidado personal automáticamente pensamos en un centro de salud, un gimnasio y por supuesto en un Spa.

Un SPA que como sus siglas lo dicen significa “Salud por Agua”, que tiene sus antecedentes en nuestros antepasados latinos, quienes la derivaron de la expresión “Salute per-Aqua “, con la que designaron a todos aquellos lugares de aguas minerales y termales en los que la gente practicaba la balneoterapia con fines curativos.

El masaje es una de las prácticas curativas más antiguas que data al menos del año 3000 a.C. Y que en definitiva es un arte que se practicó, en países como China, Grecia, Egipto y el Imperio Romano, considerándose una parte importante de la medicina regular, en donde los médicos de la antigüedad estaban adiestrados para tratar el dolor y la rigidez de las articulaciones.

En el siglo V a.C. Hipócrates, el padre de la medicina, escribió que el camino a la salud consiste en recibir todos los días un baño perfumado y una fricción con aceite, convirtiendo al masaje en una parte importante de los programas actuales de salud personal y de buena forma física.

El estrés que vivimos diariamente tanto laboral, social como familiar ha permitido que la industria de la belleza y la relajación se posicionen cada vez más obteniendo poder a pasos agigantados. Razón por la cual la sociedad ha evolucionado con respecto a ese crecimiento y ha obligado al negocio de la salud a ofrecer cada día mejores alternativas para la relajación y el cuidado personal, convirtiendo a los spas en una opción importante además de viable para obtener confort.

La finalidad es que el mercado al que va dirigido este proyecto, el de clase media encuentre en un solo lugar beneficios como precios accesibles, alta calidad en los servicios y las mejores técnicas de relajación, cuidados corporales y faciales empleadas que permitan mejorar su salud, aspecto físico y estabilidad mental.

Como resultado de esta situación y de las necesidades de alternativas de relajación, se elaboró un plan de negocios donde se evaluó la factibilidad de apertura de un Spa en la ciudad de negocios.

El documento está organizado en cuatro capítulos siendo su estructura la siguiente:

Capítulo I. Marco Metodológico. En esta primera parte se plantea el problema a resolver, así como la Justificación, Hipótesis, Objetivos y la Metodología a emplearse en el trabajo presente.

Capítulo II. La Empresa como Factor de Desarrollo Económico. En este apartado se habla de los antecedentes de las empresas y su problemática además del conteo de unidades económicas que prestan el servicio de Spas en el País, estado y ciudad de Puebla según informe presentado por el INEGI, para poder comprender de manera extensa y profunda el objeto estudiado relacionado con su medio ambiente y entorno.

Capítulo III. Plan de Negocios como Herramienta para la Creación de Nuevas Empresas. En este apartado se habla del origen y estructura del Plan de Negocio basado en el modelo de negocios Canvas.

Capítulo IV. Caso Práctico: Propuesta de Plan de Negocios para un Spa en la Ciudad de Puebla. En este segmento se describe las partes del plan de negocios definiendo responsables, procesos, estructura y servicios entre otros.

Por consiguiente, se termina con las conclusiones, mismas que ofrecen un panorama completo del proyecto resumiendo y analizando las partes más importantes para la creación de un Spa en la ciudad de Puebla.

CAPÍTULO 1. MARCO METODOLÓGICO

CAPITULO 1. MARCO METODOLÓGICO

En el presente capitulo, se abordarán los aspectos metodológicos utilizados para el presente trabajo de investigación, que permitirá comprender cuales fueron las herramientas utilizadas para el desarrollo del documento teniendo como elementos importantes el Planteamiento del Problema, Objetivo general, Objetivos específicos, Hipótesis, Justificación, Alcances, Limitaciones, Tipos de Investigación, Fuentes de Información y los Recursos Empleados.

1.1 Planteamiento del Problema

El mundo día con día se vuelve más exigente y competitivo. Por lo que la sociedad responde a esas exigencias sociales planteándose objetivos definidos para estar al nivel de esas exigencias y que conlleva a enfermedades y a un estado de estrés a consecuencia de ese ambiente en el que se está inmerso. Y en el cual se observa con toda claridad manifestaciones de estrés como insomnio, dolores de cabeza, contracturas, falta de concentración, por esta razón las personas dejan de lado sus actividades recreativas, de relajación y de descanso.

Los estudios actuales demuestran el aumento de cifras de personas que padecen estrés, ocasionado en parte por el aumento acelerado de actividades, y que se ha catalogado como una enfermedad, misma que se puede tratar con diferentes métodos que van desde medicamentos hasta tratamientos alternos para combatir sus efectos nocivos en la salud de las personas.

Existen factores que generan el estrés como el exceso e intensidad de trabajo, horas laboradas, complejidad en las actividades y el cumplimiento de objetivos y resultados en el campo laboral.

“La Organización Mundial de la Salud (OMS) define al fenómeno del estrés como las reacciones fisiológicas que en su conjunto preparan al organismo para la acción (OMS, 1994).

Considerado desde este punto de vista, el estrés sería una alarma, un estímulo que conduce a la acción, una respuesta necesaria para la supervivencia,

respuesta que puede ser coherente con las demandas del entorno, o bien, insuficientes o exagerados.

Cuando esta respuesta natural se da en exceso se produce una sobrecarga de tensión que repercute en el organismo humano y provoca la aparición de enfermedades y anomalías patológicas que impiden el normal desarrollo y funcionamiento del cuerpo humano.

Algunos ejemplos son los olvidos (incipientes problemas de memoria), alteraciones en el estado de ánimo, nerviosismo y falta de concentración, en las mujeres puede producir cambios hormonales importantes como dolores abdominales inferiores, entre otros síntomas." (OMG 13 mayo 2015).

"La OMS en un análisis considera que el estrés laboral provoca el 25 por ciento de los 75 mil infartos al año registrados en México: hasta ahora el 75 por ciento de los trabajadores mexicanos padecen este mal, lo que lo coloca en el país en primer lugar a nivel mundial en esta categoría, le siguen China con 73 por ciento y Estados Unidos con un 59 por ciento. Precisando que la OIT y la OMS, consideran que las causas particulares del estrés laboral son: exceso o escasez de trabajo, horarios estrictos o inflexibles, inseguridad laboral, malas relaciones y falta de apoyo familiar." (OMG 13 mayo, 2015).

Luego de décadas de estudio, la OMS reconoció en el presente año que el 'burnout' como patología asociada al agotamiento mental, emocional y físico causado por el trabajo, como una enfermedad, luego de décadas de estudio, sin embargo, su diagnóstico entrará en vigor a partir de 2022.

El término "burnout", ("quemarse" o agotamiento laboral) fue incluido en la Clasificación Internacional de Enfermedades, lo que permitirá que médicos y centros de salud, incluso aseguradoras podrán tratar los síntomas a partir del 2022, que indicó que la clasificación fue resultado de las investigaciones de especialistas de todo el mundo.

La OMS especificó que el “burnout” no es una “condición médica”, y lo define como un “síndrome derivado del estrés crónico en el lugar de trabajo que no fue gestionado con éxito”. (OMG mayo 28, 2019 por Forbes Staff).

1.2 Objetivo General

Elaborar un modelo de negocios para abrir un Spa en la Cuidad de Puebla, que brinde servicios de relajación, salud y belleza.

1.3 Objetivos Específicos

- Aplicar el modelo de negocio Canvas para la creación de un Spa en la Ciudad de Puebla.
- Definir el valor creado para el Segmento de clientes al que va dirigido el modelo de negocios.
- Realizar un análisis financiero para evaluar la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

1.4 Hipótesis

Para la mayoría de las personas el estrés es un estado que poco a poco se acepta como normal y habitual, cuando en realidad se ha convertido en algo más que un estado común, es ya considerada una enfermedad que afecta la salud mental y la calidad de vida de las personas, convirtiéndose en un tema de estudio, entendiendo que el estado de estrés ha evolucionado por la contaminación ambiental general en el que vive la sociedad actualmente, trastornando su condición natural de vida.

Aunado a lo anterior, el crear una empresa que contribuya al bienestar de la salud de la sociedad, implica demostrar su factibilidad mediante la elaboración de un plan de negocios basado en el modelo de negocios Canvas, mismo que permitirá demostrar el impacto que tendrá en su mercado objetivo y la rentabilidad proyectada, de esta manera alineará la toma de decisiones sobre los servicios oportunos que deberán integrarse con la apertura de un Spa en la Ciudad de Puebla.

1.5 Justificación

Una de esas condiciones que provoca un mayor estrés en las personas es precisamente su estado laboral actual, este factor tiene muchas facetas que pueden ser desde estar desempleado, un trabajo poco satisfactorio, exceso de horas laboradas, presión, bajos sueldos además de una posición laboral en desventaja y un ambiente laboral hostil o una constante competencia interna.

Debido a esto cuando se pretende lanzar al mercado un producto o servicio, como es el caso de servicios de Spa, para contrarrestar los efectos del estrés la oferta debe ir enfocada a lograr la satisfacción de las necesidades propias de cada persona.

Para la creación de un Spa en la Ciudad de Puebla, es necesario crear un plan de negocios claro y preciso, con las características del proyecto, el mercado objetivo, su naturaleza y todos los recursos necesarios para su lanzamiento, sin dejar de lado todas las variables posibles que presenta el propio negocio y su entorno.

Con esto se pretende lograr la aceptación de los servicios de un Spa dirigido a un mercado que poco acceso tiene a estos servicios, y que se convierten en un mercado mayormente vulnerable por la posición que tienen en comparación a otros con mayores y mejores oportunidades, y que pueden acceder con más facilidad a estos servicios por lo que se desea lograr su fidelización por encima de otras competencias.

El proyecto sirve como oportunidad para generar nuevos empleos, beneficios económicos y contribución a desarrollar la economía del estado.

México se encuentra en los primeros lugares, junto con China y Estados Unidos, con el mayor número de personas estresadas a nivel mundial**,** según la bolsa de trabajo en línea bumeran.com.

Por ello, la mayoría de las enfermedades crónicas que padece la sociedad mexicana en la actualidad, se desencadenan por la presión y el estrés laboral al que se expone por años.

Crear una empresa no es tarea fácil, se convierte en un reto al que se debe enfrentar el emprendedor y aun si parece sencillo crearla desde la idea, por lo que la elaboración del plan de negocios amerita un minucioso estudio, a pesar de contar con suficiente información y un soporte que la respalde, la incertidumbre de que el negocio sea un éxito provoca temor. De ahí la importancia que tiene pasar de la idea al desarrollo del plan y obtener los resultados deseados que van desde la puesta en marcha, su factibilidad y por supuesto el impacto que genere en el mercado al que va dirigido.

Es por eso por lo que el presente proyecto se enfocará en la creación de un Spa en la Ciudad de Puebla, con el cual se pretende atender necesidades del mercado al que va dirigido, que busca un espacio donde liberar el estrés constante y diario como lo son los servicios dirigidos a la salud, cuidados personales y belleza.

Para su desarrollo, se deberá tener en claro la delimitación del mercado meta al cual se desea llegar, y de esta forma poder tener un soporte base que permita perfilar los servicios más demandados y requeridos por la sociedad, de manera que se cumpla así con sus expectativas de satisfacción y a su vez lograr el crecimiento del negocio.

La salud y belleza van de la mano y las personas buscan cubrir ambas, ya que no solo desean verse bien sino también sentirse bien, convirtiéndose en una tendencia seguida por muchos, sin embargo el mercado meta al que va dirigido este proyecto no siempre tienen acceso a ambas ya que en su mayoría los costos son altos por el tipo de terapias o técnicas o lugares de ubicación, por lo que se pretende dar acceso a los servicios que necesitan y que van desde salud, cuidado personal y relajación además de otros servicios contando con instalaciones adecuadas, equipadas y personal especializado en cada área.

1.6 Alcances

- El estudio de mercado para el plan de negocios se llevará a cabo en la ciudad de Puebla.
- Se describirán los elementos que contiene un Spa.

- Se hará un análisis financiero, organizacional y de mercado contemplado para una empresa de servicios.
- Se determinará la viabilidad del proyecto expuesto, su rentabilidad, sus ventajas y su monto de inversión.
- El plan de negocios del presente trabajo de investigación solo será una guía para decidir la apertura del Spa en la Ciudad de Puebla.

1.7 Limitaciones

- No se tomará en cuenta la descripción técnica del funcionamiento del equipo que se utilizará para aplicar las diferentes técnicas.
- Solo se abarcarán los spas ubicados en la ciudad de Puebla.
- Este plan de negocios no puede ser utilizado por otra empresa.

1.8 Tipos de Investigación

Investigación cualitativa. Suele considerase técnicas a todas aquellas distintas a la encuesta y al experimento. Porque son estudios interpretativos e inductivos que nos permiten interpretar y analizar las relaciones de significado que producen determinadas culturas o ideologías. Como se hará a través de la entrevista de problema y el mapa de empatía a utilizar en el presente proyecto con el propósito de interpretar y describir el comportamiento del mercado al que va dirigido.

1.9 Fuentes de Información

Según Cerda citado por el autor Bernal en su libro Metodología de la investigación en 2010, generalmente hablando hay dos tipos de fuentes de recolección de datos: primaria y secundaria.

Las fuentes primarias son todos aquellos que dirigen la información. También se conoce como de primera mano. Estas fuentes son las personas, organizaciones, eventos, entorno natural, entre otros.

Las fuentes secundarias son aquellas que proporcionan información sobre el tema a ser investigado, pero no son la fuente original de los hechos o situaciones, pero sólo hace referencia. Las principales fuentes secundarias para la obtención de

la información son los libros, revistas, documentos escritos (en general, todos los medios impresos o en línea), documentales, noticias y medios de comunicación.

La investigación, ya sea de origen es válida siempre y cuando el investigador siga una sistemática y adapte las características del sujeto y de los objetivos, el marco teórico, las Hipótesis, el tipo de estudio y el procedimiento de diseño seleccionado. En la investigación, el mayor rigor y requisitos que participan en el proceso de desarrollo del estudio, se generarán conocimiento más fiable y válido.

1.10 Recursos Empleados

El autor Muñoz analiza que cualquier actividad de cualquier tipo, requiere la petición de recursos técnicos, humanos, financieros, materiales y económicos. En la Investigación para apoyar una tesis no son una excepción. Por lo que los autores del Cid, Méndez y Sandoval en su libro investigación fundamentos y metodología de 2011 reafirman que es fundamental contar con los recursos que permitan la realización de la investigación. De manera que se lleva a cabo de manera efectiva es necesario tener en cuenta los siguientes recursos.

Recursos bibliográficos. Libros, revistas, informes electrónicos, periódicos, artículos de internet y todos los materiales que proporcionen datos con el tema relacionado. Por otra parte, se debe tener cerca una referencia genuinamente completa como el diccionario.

Recursos tecnológicos. Son los instrumentos de respaldo especializados que serán utilizados para el avance de la investigación. Ellos van desde la utilización de sistemas e instrumentos para la informática. Están incluidos computadoras, impresoras, equipos de oficina, programación y diferentes proyectos que se preparan de soporte.

Recursos humanos. Son las personas que se suman a la mejora de la investigación cooperando con información, capacidades, compromisos y el apoyo de la organización y la acumulación de información para el descubrimiento y presentación de los artículos propuestos. Para la teoría, estos individuos son los

que ayudan a la acumulación de información, la clasificación, la captura de la información, alteración, modificación, y así sucesivamente.

Recursos materiales. Es cada uno de esos activos inconfundibles y la utilización en medio del avance del proyecto, por ejemplo, artículos de papelería y material de oficina, fuentes de la PC, por ejemplo, cartuchos de tinta, etc.

Recursos financieros. Es la designación de una aprobación financiera para la toma de los activos materiales. Incorpora expensas del número considerable de activos que serán utilizados durante la tesis, hojas, libros, transporte, viajes, fotocopias, la impresión y todos los demás gastos inmediatos.

Recursos de tiempo. Organizar el tiempo esperado para completar el trabajo de tesis. Decidir, en primer lugar, la profundidad y capacidad de expansión que va a pasar y, por supuesto, la naturaleza de los resultados que se puedan conseguir.

CAPÍTULO 2. LA EMPRESA COMO FACTOR DE DESARROLLO ECONÓMICO

CAPITULO 2. LA EMPRESA COMO FACTOR DE DESARROLLO ECONÓMICO

En el presente capítulo se describirán algunas de las más importantes definiciones sobre la empresa, haciendo énfasis en la problemática que esta ha presentado durante las últimas décadas, así como del número que de ellas existen en el país. Y así comprender la importancia que las empresas tienen en el entorno económico.

Son décadas en las cuales la empresa ha ocupado un lugar predominante en la economía del mundo y del país ya que el papel que ha desempeñado en el trascurso del tiempo y en las diferentes áreas como factor de producción, de comercio y de trabajo han permitido un acelerado desarrollo que abarca muchos campos.

Al ser una parte fundamental de la economía, ésta ha contribuido a la generación de empleos y a su crecimiento. Es por eso por lo que el marco conceptual es esencial y fundamental exponer su problemática y resolverlo mediante el alcance de los objetivos aquí planteados.

2.1 Definición de Empresas.

Cuando se habla de empresa en un sentido muy general se piensa en un negocio que ofrece productos y servicios al público en general, como una actividad común y constante, organizada por el hombre con características tanto básicas, como específicas, así como sus diferentes funciones y objetivos.

Debido a la diversidad de conceptos que han desarrollado los numerosos autores o estudiosos del tema, es difícil centros en un concepto unánime e inequívoco, por esta razón nos avocaremos a presentar exclusivamente las definiciones de empresa de los principales exponentes.

A continuación, se citarán las definiciones de los siguientes autores:

Desde el punto de vista etimológico, empresa se deriva del latín prehendere, que significa: “Emprender una cosa que implica trabajo o presenta dificultades”. (Munguía, 2001).

"Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos" (española).

“La empresa es la unidad económica y social o el ente que produce bienes y servicios, para satisfacer las necesidades de la sociedad con o sin fines de lucro, comercial, agropecuaria, industrial o de servicios, pública o privada, legalmente constituida o no, de uno o varios propietarios”. (Ponce, Teoría Administrativa Primera Parte).

“Unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa” (Valdivia, 1963).

“Los economistas entienden por empresa el organismo que realiza la coordinación de los factores económicos de la producción. Dondequiera que una persona individual o social, coordine los factores de la producción, utilizando a los trabajadores en la faena para que son aptos, aprovechando las fuerzas de la naturaleza y aportando capital necesario (maquinaria, materias primas, etc.); si esa coordinación tiene por objeto satisfacer las necesidades del consumo a fin de obtener en cambio la correspondiente remuneración, surge allí el organismo que se llama empresa” (Jesus, 1996).

“Organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela” (Romero R.).

“Unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos” (Antonio).

"Entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (J. García).

"La empresa es la organización de una actividad económica que se dirige a la producción o al intercambio de bienes o servicios para el mundo" (Vara, 1996).

"Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios" (Andrade, 2005).

"Conjunto organizado de personas que con ciertos recursos emprenden y realizan acciones con el propósito de alcanzar ciertos objetivos" (Callejas, 1998).

"Organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos" (Chiavenato. 1993).

Con base en el análisis anterior sobre las diferentes definiciones de Empresa expuesta por los autores es posible definir la empresa como:

"Unidad económica y social que lleva a cabo actividades de producción y/o de prestación de servicios, para ofrecer al consumidor y satisfacer sus necesidades con el propósito de alcanzar objetivos específicos".

2.2 Clasificación de Empresa

La importancia que tienen la empresa hoy en día, al avance tecnológico y a la economía mundial ha obligado a llevar a cabo la clasificación de las empresas a partir de varios criterios, al existir una gran variedad de empresas resulta preciso analizar las diferentes clases que de ellas existen como parte importante de la economía.

1. Origen del Capital

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

- **Públicas**. El capital pertenece al Estado y su finalidad es satisfacer las necesidades sociales. Estas a su vez se clasifican en:
  - **Centralizadas**. Es aquel que se compone por organizaciones públicas, su patrimonio pertenece al estado y lo componen las Secretarias de Estado, los Departamentos Administrativos y la Consejería Jurídica.
  - **Descentralizadas.** Son organizaciones creadas por la Ley del Congreso de la Unión o por el presidente y consiste en trasladar ciertos servicios o funciones que desarrollaban alguno de los poderes Ejecutivo, legislativo o judicial a esta, y como objetivo principal tiene el de brindar servicio a la comunidad.
  - **Estatales**. Su objetivo es estratégico, y este se encuentra dirigido al interés público, donde a través de operaciones mercantiles, agrícolas y de explotación, así como también de producción y servicios, apoyan la gestión del ejecutivo, atendiendo necesidades sociales para lograr equilibrio social. Algunas de estas empresas fueron fundadas por el ejecutivo o eran empresas privadas, que se adquirieron o se rescataron ante un posible cierre de operaciones.
  - **Paraestatales.** Estas empresas operan como cualquier empresa privada, con un organismo legalmente constituido, pero bajo la tutoría del Estado, con más del 50 por ciento del capital social y cuyas ganancias son destinadas a inversión social, como salud, educación etc. (Romero, M. L., s.f. Lifeder.com).
- **Privadas.** Cuando su capital es propiedad de inversionistas privados con fines de lucro.

- **Mixtas.** Son empresas que utilizan capital público para su funcionamiento, pero su gestión es privada, ya que les permite llevar a cabo proyectos que con fondos privados no serían garantizados. Y las podemos encontrar en los sectores energéticos.

- **Autogestión.** Si los propietarios son los trabajadores. (Romero Curí, 2011).

2. Magnitud de la Empresa

Ya que no existe un criterio único para medir el tamaño o magnitud de una empresa el que más se ha utilizado para establecer el tamaño de ella es a través del número de trabajadores que la componen mismos que se exponen a continuación. Otros criterios utilizados son el Financiero, Producción y Ventas.

- **Por su Tamaño**

  Las micro, pequeñas y medianas empresas (MPYMES), tienen una gran importancia en la economía y en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Las empresas MPYMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales. Los criterios para clasificar a la micro, pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país; de manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño, y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos. (INEGI, Micro, pequeña y gran empresa, 2009).

  - **Microempresa**. Con un aproximado de diez empleados, este tipo de empresas se puede administrar integralmente por una sola persona y a pesar de tener un bajo nivel de venta es considerada la base de la pirámide, ya que es la fuente de ingresos de muchos profesionistas y

que bajo una buena administración pueden lograr avanzar en la escala de crecimiento.

- **Pequeña.** Con un personal en plantilla de entre 11 y 50 trabajadores, este tipo de negocio suele tener una tendencia de crecimiento más destacada que la de la microempresa. Además, en su estructura organizacional también cuenta con una división del trabajo. En muchos casos, las pequeñas empresas son negocios familiares.

- **Medianas.** En la clasificación encontramos empresas medianas de entre 50 y 250 empleados. Estas ofrecen una oferta mucho mayor y la contratación de profesionistas más especializados Cuenta con diferentes áreas que les permite tener una estructura más sólida.

- **Grande.** En las grandes empresas el número de empleados supera los 250 profesionales. La mayoría de los casos estas empresas logran expandirse y convertirse en multinacionales y llegar a la internacionalización. (Nicuesa, 2016).

Lourdes Münch, en su libro Fundamentos de Administración explica que los siguientes criterios son auxiliares para determinar la magnitud de la empresa, y que ninguno es totalmente correcto, puesto que no son aplicables a cada situación específica, ya las condiciones propias de la empresa son cambiantes. Sin embargo, pueden servir como orientadores al determinar el tamaño de la empresa.

- **Por su Valor Financiero.** El tamaño de la empresa se determina en base al monto de su capital.

- **Por su Producción.** Se clasifica en este criterio de acuerdo con el grado de maquinización con la que cuenta en su proceso de producción. Para la pequeña empresa el trabajo del hombre es decisivo, es decir su producción es artesanal sin embargo puede estar mecanizada, en una empresa mediana, se cuenta con más maquinaria y menos mano de obra y para una empresa grande su sistema es mecanizado y sistematizado.

- **Por sus Ventas.** Se establece en relación con el mercado al que la empresa abastece y su monto de venta. Por lo que las ventas locales se destinan a la pequeña empresa, para la mediana son nacionales y para una grande cuando esta traspasa a mercados internacionales.

3. Actividad o Giro

La clasificación por su actividad o giro es muy amplia ya que existen tantas actividades como empresas, a lo que la hace única a cada empresa es su producto, su competencia hasta su tamaño o situación actual.

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo con la actividad que desarrollen en:

- **Empresas del Sector Primario.** Este tipo de empresas se relacionan con la transformación de los recursos naturales, estos recursos se convierten en productos primarios que no están elaborados, entre las que se destacan la agricultura, ganadería, pesca y silvicultura.
- **Empresas del Sector Secundario.** Empresas que transforman la materia prima en productos de consumo, en las que se encuentran la industria, construcción y artesanía.
- **Empresas del Sector Terciario.** Empresas dedicadas a actividades que tienen relación con los servicios, que tienen como objetivo satisfacer necesidades de los consumidores. Dentro de estas empresas se encuentran las de transporte, comercio, comunicaciones etc.
- **Empresas del Sector Cuaternario.** Empresas que forman parte de la economía, y se basan en el conocimiento, e incluyen servicios que no se pueden mecanizar, como la tecnología, información, investigación etc. (Anón., s.f. (En línea)).

La siguiente clasificación es la más utilizada y detalla de forma más práctica la actividad o giro de las empresas.

- **Industriales.** Las actividades que desempeñan estas empresas como primordial es la de producción de bienes, esta es mediante su transformación también están la de extracción de materia prima. Y pueden subclasificarse en las siguientes dos.

    - **Extractivas.** Dedicadas a la explotación de los recursos naturales, renovables o no renovables indispensable para subsistir, algunas empresas son las pesqueras, mineras, petroleras etc.

    - **Manufactureras.** Estas empresas transforman la materia prima en productos para su consumo final.

        - ✓ **Producen Bienes de Consumo Final.** Satisfacen la necesidad de los consumidores y pueden ser duraderos o no duraderos o de primera necesidad.

            - **Verbigracia.** Prendas de vestir, aparatos eléctricos, productos alimenticios.

        - ✓ **Producen Bienes de Producción.** Empresas que satisfacen la demandad de las industrias de bienes de consumo final como, las productoras de materiales de construcción, papel, maquinaria o productos químicos etc.

- **Comerciales.** Son las empresas intermediarias entre el productor y el consumidor la función principal de compraventa de los productos que están terminados. Y su clasificación puede ser la siguiente:

    - **Mayoristas.** Con ventas a gran escala directamente a otras empresas como son los minoristas que a su vez colocan el producto al consumidor.

    - **Minorista.** Ventas a pequeña escala al consumidor.

    - **Comisionistas.** Estos dedican su actividad a recibir a consignación la mercancía su venta, percibiendo por esta una ganancia o comisión.

- **Servicios.** Brindan un servicio a la sociedad y pueden ser lucrativa o no lucrativas.
    - ❖ **Transporte.** Dedicadas al traslado de personas o bienes de un destino a otro.
    - ❖ **Turismo.** Empresa que brinda servicios a clientes que requieren de viajar ya sea por diversión o para cubrir alguna necesidad, como vacaciones, congresos, viajes de negocios etc.
    - ❖ **Instituciones Financieras.** Empresas que brindan servicios financieros a clientes o usuarios. Y se encuentran reguladas por el gobierno.
    - ❖ **Servicios Públicos Varios.** Empresas dirigidas a satisfacer necesidades de la sociedad.
        - ✓ **Comunicaciones.**
        - ✓ **Energía.**
        - ✓ **Agua.**
    - ❖ **Educación.** Empresas dedicadas a la enseñanza privada con fines de lucro y que como objetivo es satisfacer necesidades educativas que exige la sociedad, ya sea educación básica, profesional o empresarial.
    - ❖ **Salubridad.** Empresas en cual su objetivo es el de preservar y proteger la salud de las personas.
    - ❖ **Fianzas y Seguros.** Empresas dedicadas a brindar servicio de afianzar proyectos, a empleados, proveedores y procesos judiciales implicados a una empresa. (Anón., s.f. (En línea)).

4. Ámbito Geográfico.

En esta clasificación es importante tomar en cuenta que área geográfica se abarcará y en función al territorio en el que se realizará la actividad se pueden clasificar en:

- **Empresas Locales.** Se centran en un entorno cercano, venden sus productos o servicios dentro de una localidad determinada. La mayoría de las empresas son de este tipo.
- **Empresas Regionales.** Operan en varias ciudades de una misma región.
- **Empresas Nacionales.** Actúan dentro de un solo país.
- **Empresas Internacionales.** Actúan en varios países.
- **Empresas Transnacionales.** Se establecen en varios países para realizar actividades mercantiles de compraventa y de producción (Soto, 2011).

5. Cuota de Mercado

La siguiente clasificación está basada en la parte del mercado que consume los productos o servicios de la empresa, es decir la representación que tiene una empresa en él y su objetivo principal el de aumentar la cuota que se verá reflejado en un aumento de clientes y a su vez en un aumento en las ventas e ingresos.

- **Empresa Aspirante.** Van dirigidas a aumentar su cuota en competencia con las demás, empleando las mejores estrategias de mercado para lograrlo.
- **Empresa Especialista.** Sus necesidades son más concretas que actúa en condiciones de monopolio, su tamaño debe ser grande para asegurar su rentabilidad.
- **Empresa Líder.** Esta empresa marca la pauta de precios, innovación, publicidad.
- **Empresa Seguidora.** No posee una cuota lo suficientemente grande como para convertirse en una competencia de la empresa líder. (Anón., s.f. (En línea)).

6. Criterio Económico

(Lourdes Münch, G., 2006)

Otro criterio utilizado por Diego López Rosado eminente economista es el siguiente de acuerdo con estos cuatro factores:

- **Nuevas.** Dedicadas a la fabricación de mercancías que no se producen en el país y contribuyen de forma importante al desarrollo económico del mismo.
- **Necesarias.** Su objetivo es la manufactura que se producen en el país, pero es insuficiente la producción como para satisfacer las necesidades del consumo nacional.
- **Básicas.** Industrias consideras como primordiales para actividades de gran importancia para el desarrollo agrícola o industrial del país.
- **Semibasicas.** Producen mercancías destinadas a satisfacer directamente las necesidades más vitales de la población.
- **Secundarias.** Fabrican artículos fuera de las anteriores.

7. Finalidad.

De acuerdo con el propósito de la empresa se clasifican en:

- **Sin Ánimo de Lucro.** Su fin es tener un impacto social positivo y no rentabilidad, además de viabilidad, pueden contar con trabajadores asalariados si el funcionamiento de la empresa así se lo permite.
- **Con Ánimo de Lucro.** La mayoría de las empresas tienen un propósito lucrativo.
- **Con Fines Sociales.** Maximizar el bienestar social.
- **Con Fines Deportivos.** Son empresas que se su objetivo es maximizar los resultados deportivos, aunque son empresas estas no se gestionan bajo un criterio económico. (Soto, 2011).

8. Constitución Legal

De acuerdo con el régimen jurídico en que se constituye una empresa puede ser:

- **Sociedad Anónima.** Contrato por el cual dos o más personas se obligan a poner en común dinero, bienes o industriales.
- **Sociedad Anónima de Capital Variable.** Contrato que separa una parte del capital social que será fijo y la otra parte será variable y esta puede aumentar o disminuir según convenga a los intereses de la sociedad.
- **Sociedad de Responsabilidad Limitada.** De carácter mercantil en el que la responsabilidad está limitada al capital aportado, que está integrado por las aportaciones de todos los socios, dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables.
- **Sociedad Cooperativa.** Sociedad autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización con intereses comunes.
- **Sociedad en Comandita Simple.** Existe bajo una razón social y se compone de una o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, limitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios.
- **Sociedad en Comandita por Acciones.** Sociedad capitalista cuyo capital social está dividido en acciones, que se forma por las aportaciones de los socios.
- **Sociedad en Nombre Colectivo.** Razón social en la que todos los socios responden, de modo subsidiario, ilimitado y solidariamente, de las obligaciones sociales. (Jesús. T. R. F. D., 1996).

2.3 Problemática de las Empresas

El constante cambio en el que se encuentran inmersas las empresas actualmente es razón suficiente para analizar la problemática a la que enfrentan, y por lo cual siempre están en continuo movimiento en busca de estrategias nuevas que no siempre les favorece para mantenerse de pie.

Las empresas en general y en especial las PYMES tienen situaciones internas y externas que las desestabiliza dentro del mercado, y estas situaciones van desde una mala organización, personal poco capacitado, recursos materiales escasos, falta de comunicación, hasta las situaciones externas como malas políticas económicas, falta de financiamiento por parte de instituciones financieras, alza de precios y tasas de interés elevadas.

El Economista en su artículo de Ene 12, 2017 menciona que las empresas mexicanas enfrentaran en el 2017 diversos retos con un menor crecimiento, como son una creciente inflación, un peso más débil, el aumento de tasas de interés y una relación incierta con los Estados Unidos, esto es considerado por Moody´s Inventor Service en un reporte.

Considera también en su artículo, que la magnitud de los riesgos para las empresas dependerá mayormente de las medidas que busque adoptar el Gobierno de los EU en cuanto a las políticas comerciales que prometió durante su campaña tales como el Tratado de Libre Comercio de América del Norte y la imposición de aranceles de importación. La caída del peso mexicano frente al dólar ha aumentado los precios de las importaciones tanto de materias primas como de equipo, lo que ha incrementado los costos operativos y de gastos de capital de las empresas. (Economista, 2017).

Por su parte la revista Forbes México menciona en su artículo de Feb 7, 2017 “Los 3 retos a los que se enfrentaran las empresas en 2017”. Que la mayoría de las empresas acabara desapareciendo tarde o temprano, y muchas lo harán este 2017.

El contexto en que se vive es de incertidumbre y avanza a gran velocidad, por lo que los empresarios deberán estar preparados para afrontar la nueva realidad, generando oportunidades para sus empresas, ya que aquellas que no tengan la capacidad para adaptarse al nuevo escenario, verán reducidas sus oportunidades de conservar a sus clientes y sus únicas herramientas acabaran siendo sumergirse en una batalla de precios y en la constante búsqueda de eficiencia para mantenerse competitivas. (Forbes, 2017).

Los factores globales a los que se enfrentaran las empresas son el ámbito geopolítico y regulatorio, ya que algunos de los acontecimientos que se han presentado recientemente determinaran la evolución y la configuración del contexto macroeconómico, en este punto desde las locales hasta las empresas transnacionales se verán afectadas, otro factor clave será la innovación y la transformación digital, que obligara a las empresas a evolucionar y pensar en la innovación como una forma de captar valor, así como instrumento para mejorar la experiencia de los clientes y de la creación de nuevos modelos de negocio, como lo son la gestión del talento como un factor más al que se enfrentaran las empresas, puesto que la manera en que se trabaja actualmente es en su mayoría bajo sistemas tradicionales que obligara a ir más allá y al de adentrarse a nuevos modelos de trabajo, mucho más flexibles.

Otros son los factores que además de las globales afectan a las empresas mexicanas y estas se derivan de factores internos, algunos de estos factores son determinados por problemas comunes y que hacen que se pierda la competitividad en el mercado tanto interno como externo. Ya que dos de cada tres empresas mexicanas quiebra antes a al cumplir su primer año esto de acuerdo con un reporte del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Sin embargo, también comenta que las empresas al transcurrir más de 10, 15, 20 o 25 años, la tasa de mortalidad empresarial se dispara hasta 76%, 82%, 86% y 89%, respectivamente, por lo que solo el 11% logra pasar a la siguiente generación. Y el 65% de las empresas muere antes de cinco años, con una esperanza de 7.8 años; debido en su mayoría a falta de un proyecto viable y financiamiento son causas principales del fracaso entre otros factores. (Mendoza, 2017).

- **Capital.** Las empresas requieren en determinados momentos de realizar gastos de capital, como una necesidad para llevar a cabo proyectos que les permita mejorar, sin embargo, por la falta de disponibilidad su capacidad competitiva se ve disminuida considerablemente y se obliga a permanecer en un estado de supervivencia.

- **Falta de Asesoramiento.** Son pocas las empresas que cuentan internamente con un departamento de asesoramiento, esto suele ser un problema para la mayoría de ellas ya que al no contar con los conocimientos y habilidades necesarias para cumplir con sus obligaciones se ven obligadas a solicitar asesoramiento externo, para poder resolver sus situaciones y así no comprometer sus actividades en la organización causa por la cual no logran optimizar su funcionamiento,

- **Modelos Ineficientes.** El mundo, la sociedad, los clientes han cambiado y han surgido nuevos competidores, la evolución de las nuevas tecnologías han obligado a la creación de nuevos modelos de negocio que evolucionaron y se innovaron a la par de estas nuevas tecnologías. Sin embargo, muchas empresas sobre todo las pequeñas y medianas aún se encuentran estacionadas en modelos tradicionales, viejos y obsoletos provocando su caída y cierre.

- **Prospección Económica Débil.** La prospección de mercado es uno de los factores que les permiten a las empresas mantenerse competitivas. Esto significa reunir información clave que les permita identificar y analizar el mercado, su tamaño y la competencia, conocer las características del mercado donde incursionara y así mantenerse en pie frente a los competidores.

- **Mercado Objetivo.** En la actualidad existen en los consumidores preferencias de gustos, intereses y necesidades específicas que las empresas deben satisfacer por lo que la segmentación de mercado es una de las primeras actividades que deben realizar y esta consiste en dividir en pequeños grupos homogéneos de clientes un mercado y determinar con exactitud sus necesidades y así poder dar un servicio o producto adecuado. Empresas que no cuentan con una buena segmentación no podrán definir y llevar a cabo estrategias que les permita cumplir objetivos y verán una disminución de utilidades.

- **Control Interno.** No realizar un correcto control de los sistemas administrativos, productivos o de servicio, puede provocar una mala toma de decisiones. Cuando las empresas tienen controles internos mal diseñados, mal definidos y monitoreados ponen a prueba su vulnerabilidad de sufrir riesgos de pérdidas económicas derivadas de una mala organización.

- **Cliente.** Para una empresa brindar un excelente y adecuado servicio al cliente es esencial para asegurarse una buena imagen, por lo que es fundamental e imprescindible que las empresas se preocupen verdaderamente por sus clientes y atiendan sus necesidades por muy mínimas que estas sean. No importan el giro al que pertenezcan, todas necesitan de clientes para sobrevivir. Es sin duda uno de los principales problemas a los que se enfrentan las organizaciones, ya que fidelizar clientes no es tarea fácil, como tampoco lo es recuperarlos por una mala atención.

- **Financiamiento.** La necesidad de recursos para las empresas es una constante por lo cual muchas de esas empresas se quedan en el camino, por la falta de financiamiento que les limita a crecer y sobrevivir. A una cuarta parte de las empresas que no se les otorga un crédito o financiamiento es porque no cuentan con garantía o aval, comprobación de ingresos o un mal historial crediticio.

- **Crisis Mundial de Talento.** Las empresas se enfrentan hoy por hoy al entorno laboral más desafiante, todas estas circunstancias representan una gran oportunidad para la productividad, el desarrollo de talento y el compromiso por parte de la fuerza laboral, sin embargo, muchas empresas no están preparadas, por carecen de estrategias para hacerlo y que pueda responder a sus futuros objetivos. Los principales problemas laborales a los que se enfrentan las empresas son: Planes de compensación, falta de talento, carencia de liderazgo, cambios en la fuerza laboral. (RRHHpress.com, 2014).

- **Plan de Negocios.** Cuando se tiene un plan de negocios con carencias resulta muy perjudicial tanto como el no contar con uno, a la larga la credibilidad de la empresa se verá minada por no tener un soporte que les pueda brindar en el futuro la posibilidad de adquirir un financiamiento.

- **Modelo de Ingresos.** Es uno de los aspectos fundamentales al momento de plantear un modelo de negocio y difícil de concretar. Si las empresas compiten en un mercado relativamente maduro y con un amplio número de clientes y competidores, deberán ofrecer una propuesta de valor muy por encima de la competencia, por lo que se deberá ser congruente al elegir un modelo de ingresos y el modelo de negocio es decir la entrada de dinero del modelo de negocios. (Noriega, S., 2017).

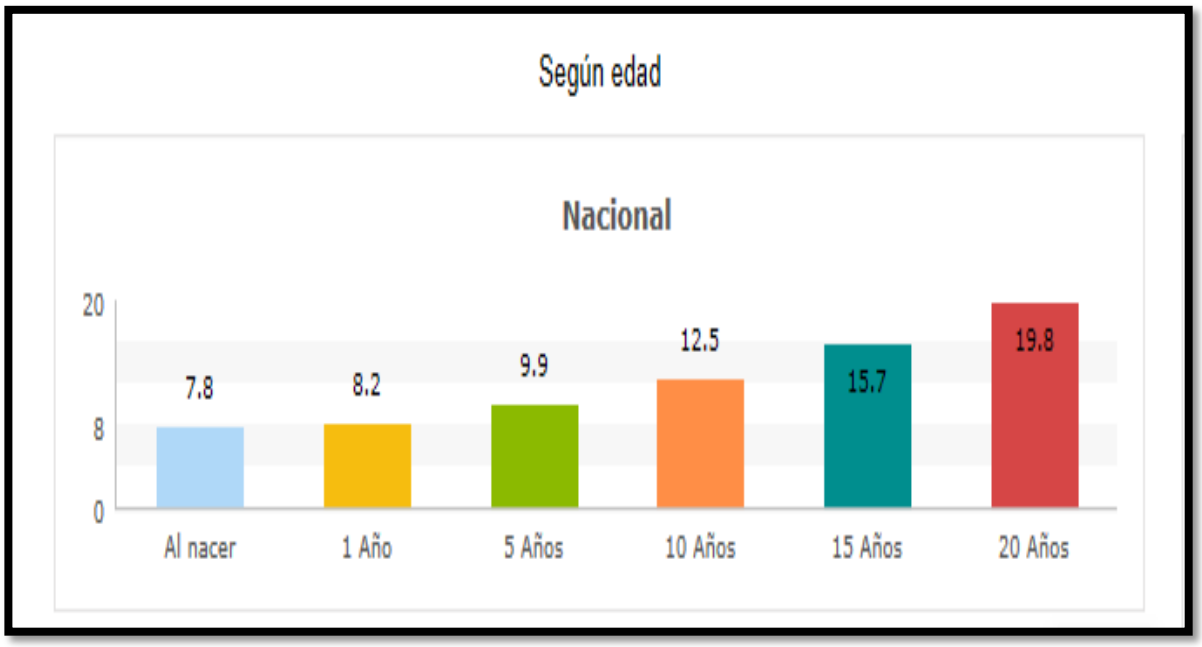
No obstante hablar de empresas en general, incluye forzosamente al sector de las Pymes, empresas con una mayor vulnerabilidad en el mercado empresarial. Pues son diferentes los retos a los que se enfrentan. Las pymes son la principal generadora de empleos aportando cerca de un 72% de empleos formales y solo el 25% de ellas sobreviven a los primeros dos años de creación con un promedio de vida de 7.7 años. (INEGI).

El alto índice de fracaso se suele atribuir a las amenazas que sufren las empresas desde fuera, particularmente al ambiente económico del país y, más recientemente, al entorno competitivo generado por grandes transnacionales. Entre otras quejas, están los altos costos de financiamiento y la complejidad legal para establecer formalmente un negocio. Sin embargo, el 52% del Producto Interno Bruto de México lo genera ese 25% de Pymes que logran sobrevivir a los primeros dos. (Vecchia, s.f.).

El análisis e interpretación siguiente se muestra a través de gráficos donde se escogieron diferentes categorías atendiendo al tema de Esperanza de vida de los negocios a nivel nacional, tomando en cuenta sectores empresariales, entidades federativas y el estado de Puebla específicamente. La fuente de donde se obtuvieron los gráficos es del Censo Económico Comparativo 1989- 2014 INEGI.

Grafica No. 1

Esperanza de Vida de los Negocios a Nivel Nacional según su Edad



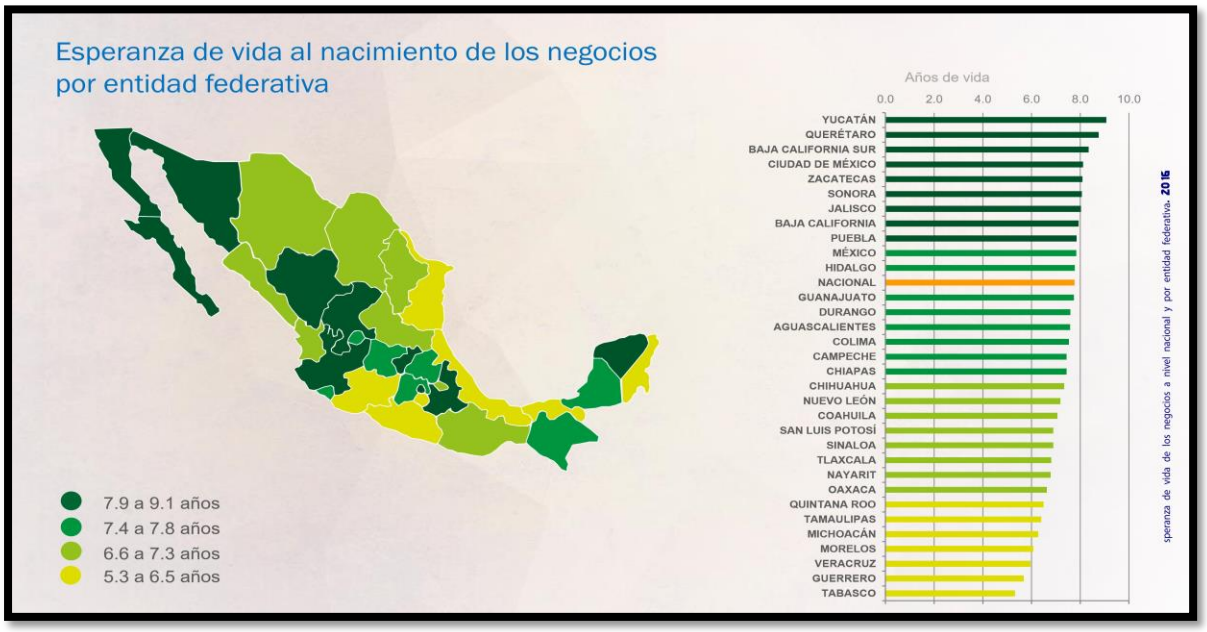
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html

Nota: Esta grafica representa el número de años que les queda por vivir a los negocios habiendo cumplido una determinada edad, base de la cual se partirá para explicar los siguientes gráficos. Sin embargo, cabe mencionar que los siguientes gráficos muestran el análisis final del censo comparativo de 1989 a 2014, realizado en el año 2015 y presentado en el año 2016.

Grafica No. 2

Esperanza de Vida al Nacimiento de los Negocios por Entidad Federativa



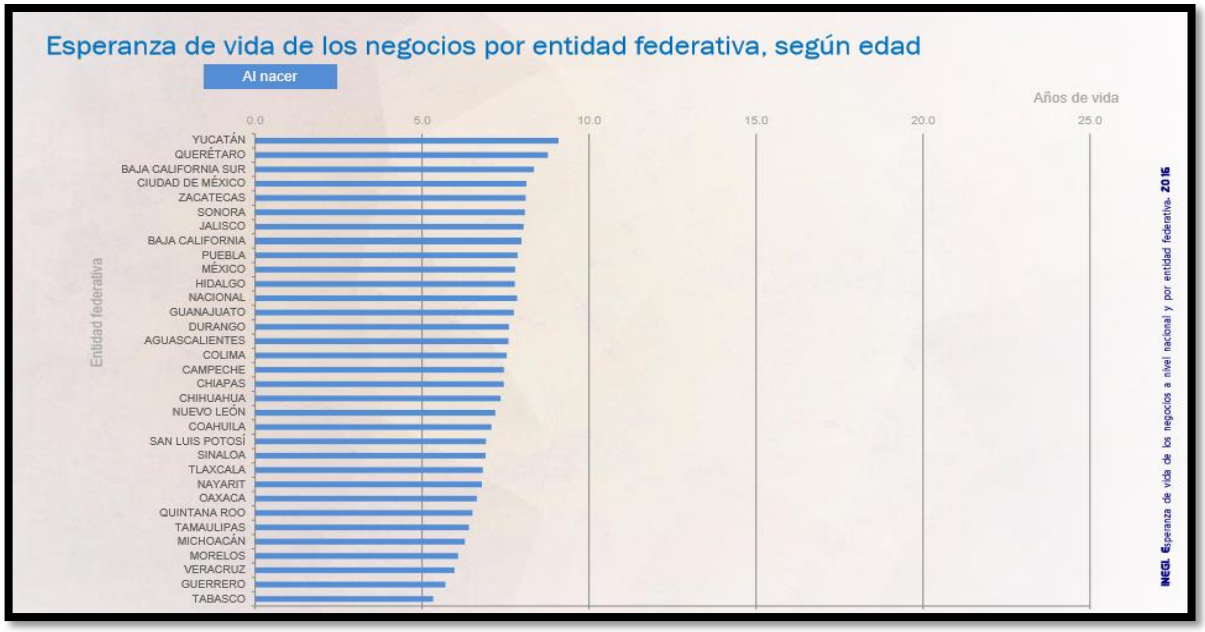
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

En la presente grafica se muestra la Esperanza de vida que tienen las empresas desde su nacimiento por entidad federativa, la cual nos muestra claramente que las empresas con mayor esperanza de vida es el de la entidad de Yucatán con un promedio de vida de 9, seguido de Querétaro y en tercera posición se encuentra Baja California Sur. Las empresas de Puebla ocupan el lugar número 9 en la tabla con un promedio de 7.9 años de vida desde su nacimiento. La media nacional se posiciona en una media de 7.8 años de vida y en la última posición se encuentra el estado de Tabasco con un promedio de vida de 5.2 por lo que se puede concluir que la tercera parte de las entidades federativas tiene una esperanza de vida de 7.8 años a su nacimiento.

Grafica No. 3

Esperanza de Vida de los Negocios por Entidad Federativa al Nacer



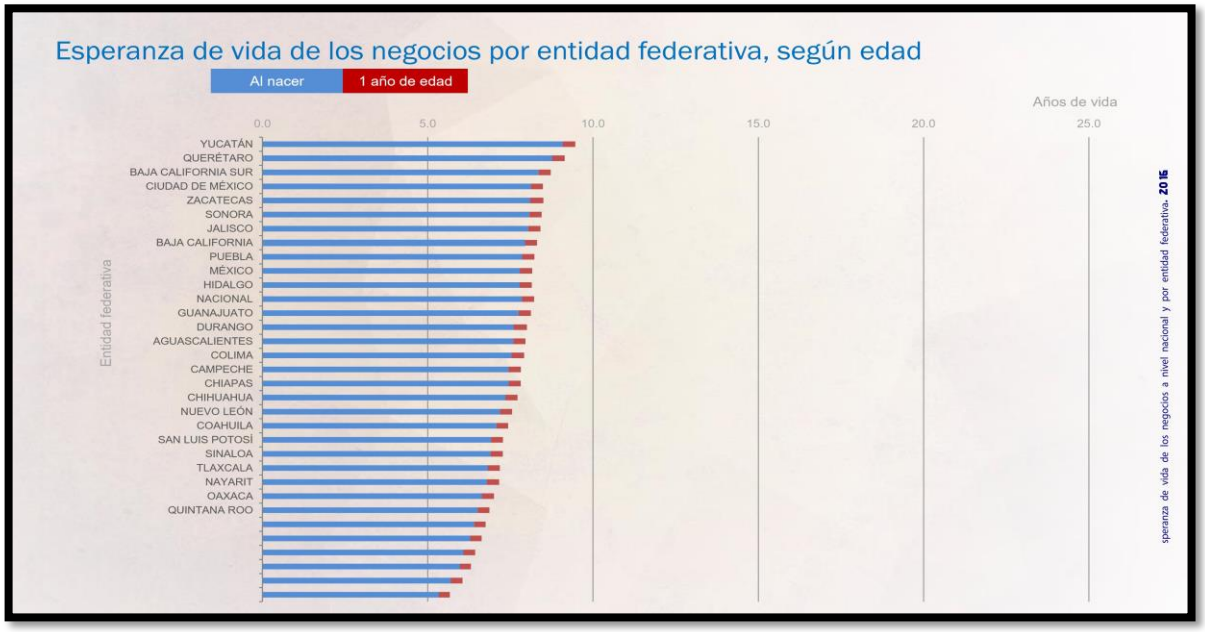
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

La presente gráfica se muestra a detalle la esperanza de vida de las empresas por entidad a partir de su nacimiento, en el que se puede ver que las 32 entidades federativas superara los primeros 5 años de vida, sin embargo se ven superando el promedio nacional de 7.8 en 3 entidades, tomando el primer lugar el Estado de Yucatán con 9.1, seguido de Querétaro con 8.8 y Baja California Sur con un 8.3, el estado de Puebla ocupa la novena posición con un promedio de 8.2 años.

Grafica No. 4

Esperanza de Vida de los Negocios por Entidad Federativa al Año



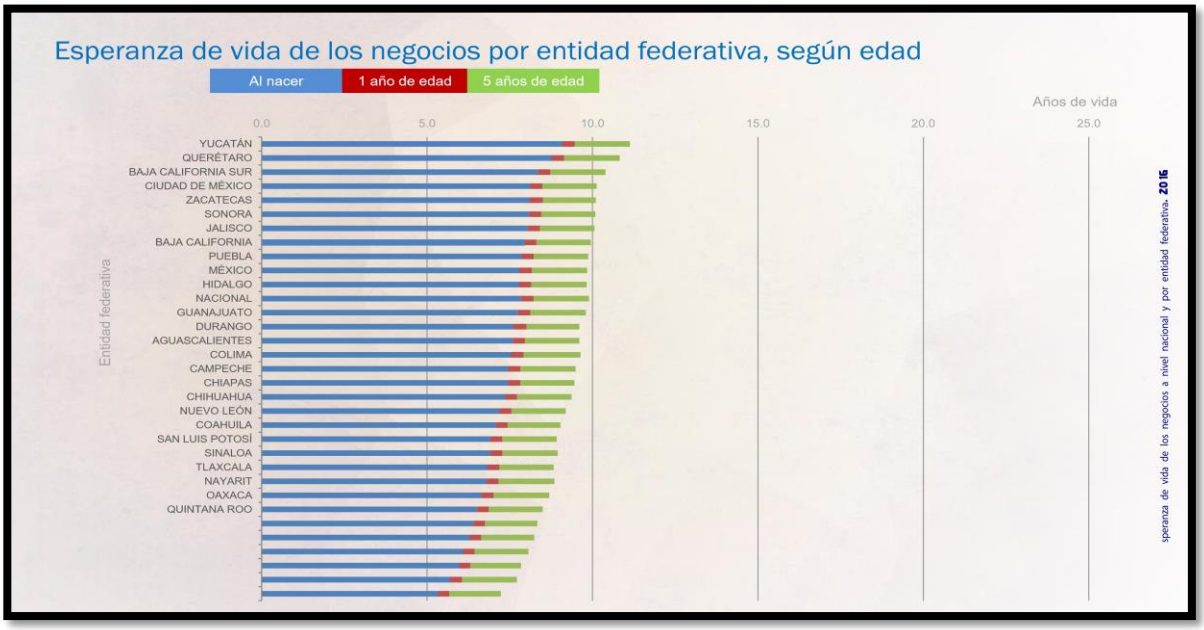
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

La siguiente gráfica, en color rojo, muestra que al cumplir el primer año el promedio de esperanza de vida de las empresas sube a 8.2 años promedio, sin embargo, el avance de las empresas por entidad no es muy significativo, al contario se percibe una leve disminución.

Grafica No. 5

Esperanza de Vida de los Negocios por Entidad Federativa a los 5 Años



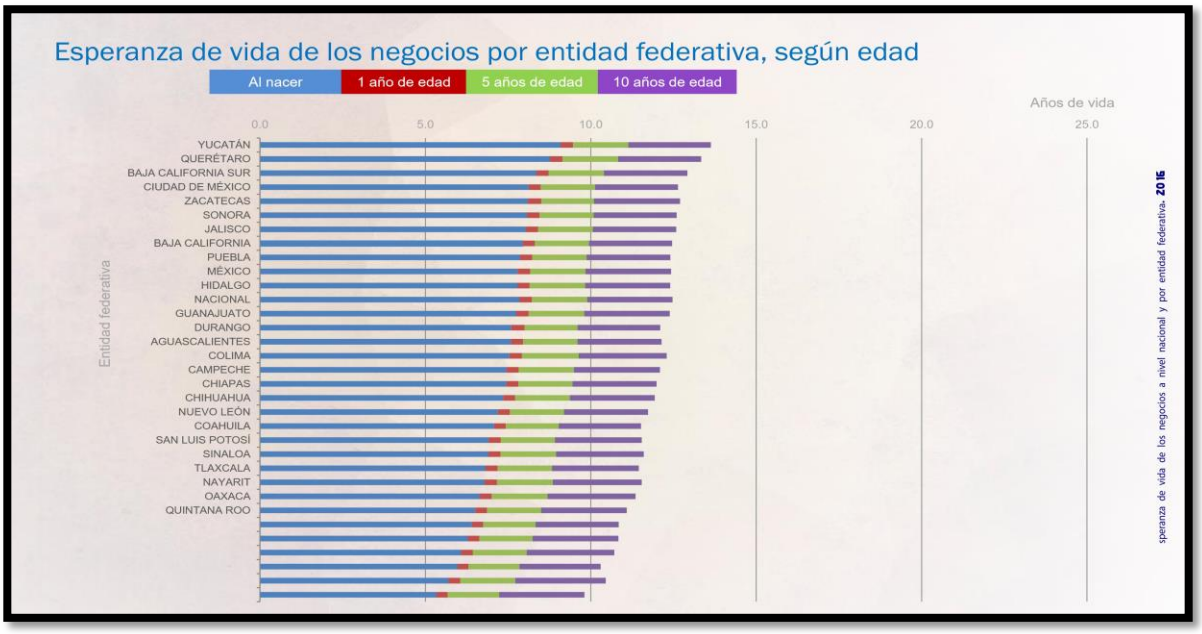
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

Aquí se muestra un avance en la esperanza de vida a partir de los 5 años en el que 7 entidades se espera superen los 10 años, Yucatán en primera posición seguida de Querétaro, Baja California Sur, Ciudad de México, Zacatecas, Sonora y Jalisco. Puebla ocupa la posición número 9 con 9.8 años promedio de vida de sus empresas debajo de la media nacional de 9.9

Grafica No. 6

Esperanza de Vida de los Negocios por Entidad Federativa a los 10 Años



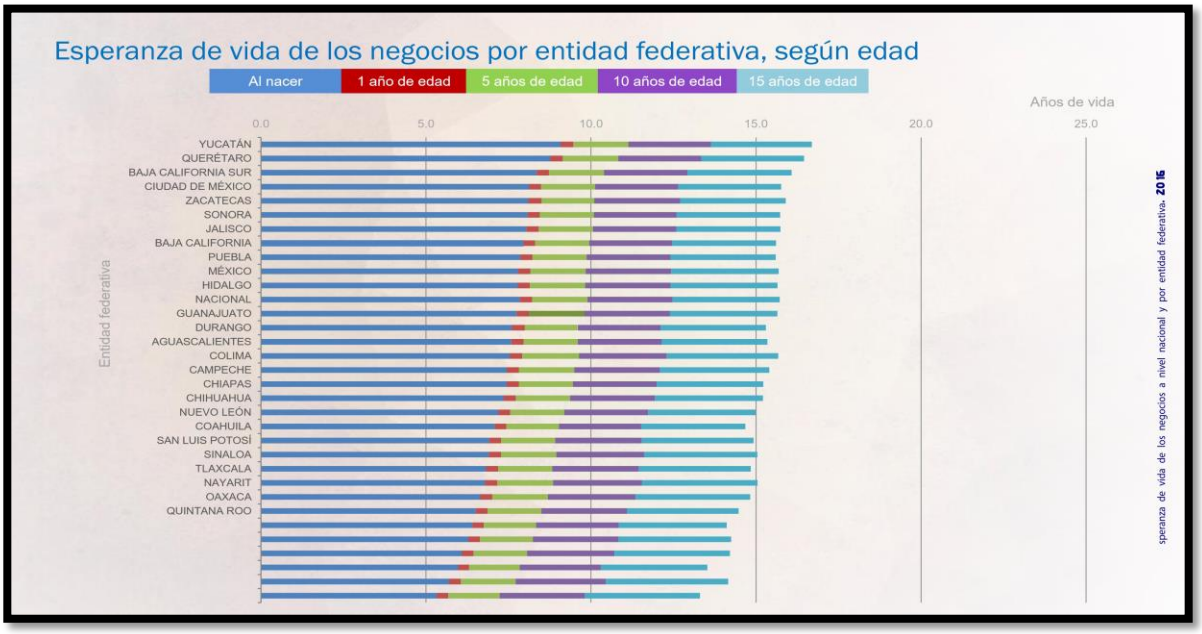
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

En la presente grafica se muestra que la esperanza de vida a partir de los 10 años aumenta a 12.5 años promedio, el estado de Puebla se posiciona en el noveno lugar con 12.4 años a .1 por debajo de la media nacional, el resto de las entidades mantienen su posición superando los 10 años manteniéndose a la cabeza el estado de Yucatán.

Grafica No. 7

Esperanza de Vida de los Negocios por Entidad Federativa a los 15 Años



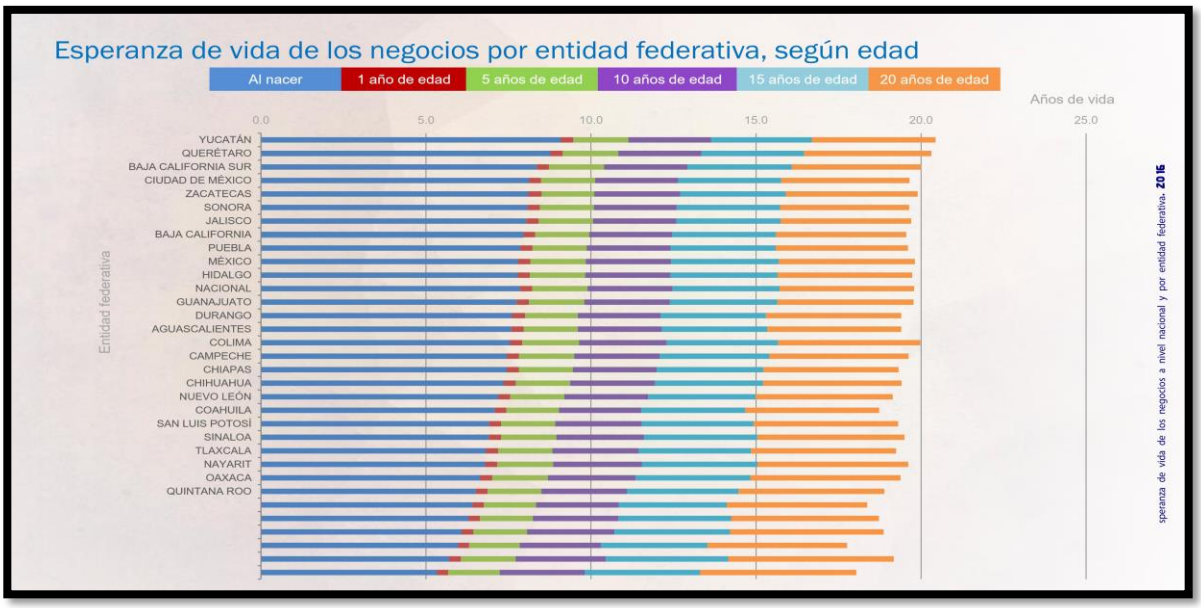
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

En la presente grafica los datos registran que el promedio de esperanza de vida de las empresas al cumplir 15 años no es superior ya que solo logra un .7 arriba de los 15 años, dato poco alentador para las entidades en donde solo Yucatán con 1 año arriba supera la media de 15.7, quedando en 16.7 como el más representativo y Puebla se queda con .1 abajo en 15.6. Para el resto de las entidades podemos ver pequeñas diferencias a favor y en contra en el que 6 de ellas superan por poco la media nacional

Grafica No. 8

Esperanza de Vida de los Negocios por Entidad Federativa a los 20 Años



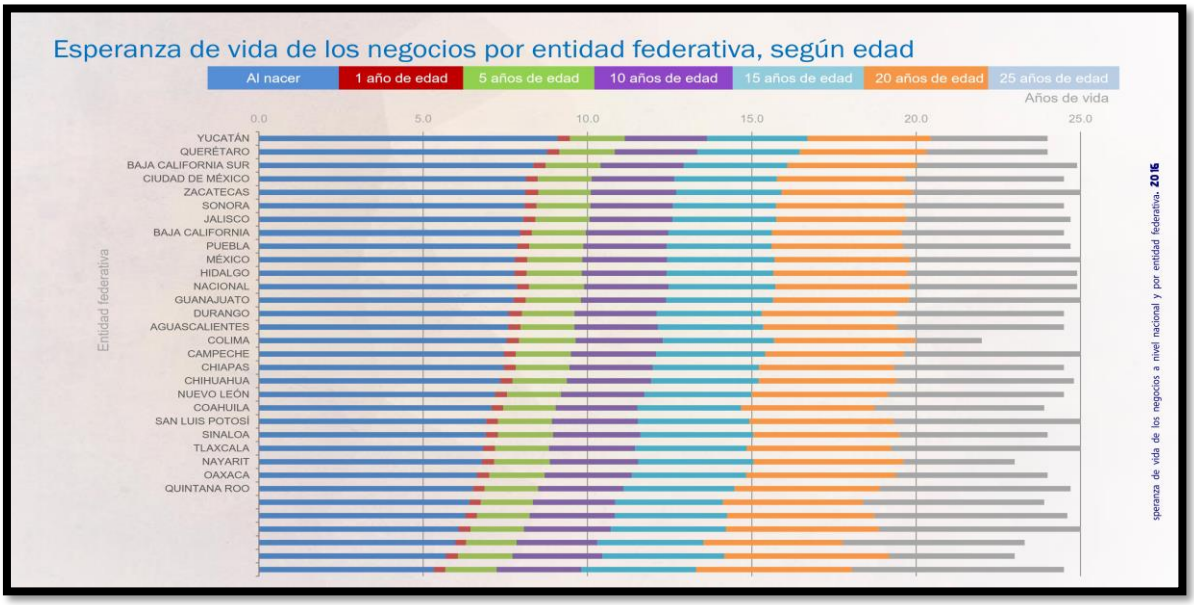
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

Para la siguiente grafica se muestra un avance considerable en la esperanza de vida de las empresas ya que de 15 a 20 años se logra un acercamiento de 19.8 años como media nacional, sin embargo, la esperanza se nivela al resto de entidades ya que solo dos de ellas superan por poco el porcentaje, con 20.4 años para Yucatán y con 20.3 años para Querétaro y Baja California Sur y Colima logrando alcanzar la esperanza de vida a 20 años, Puebla se queda con 19.6 años

Grafica No. 9

Esperanza de Vida de los Negocios a los 25 Años



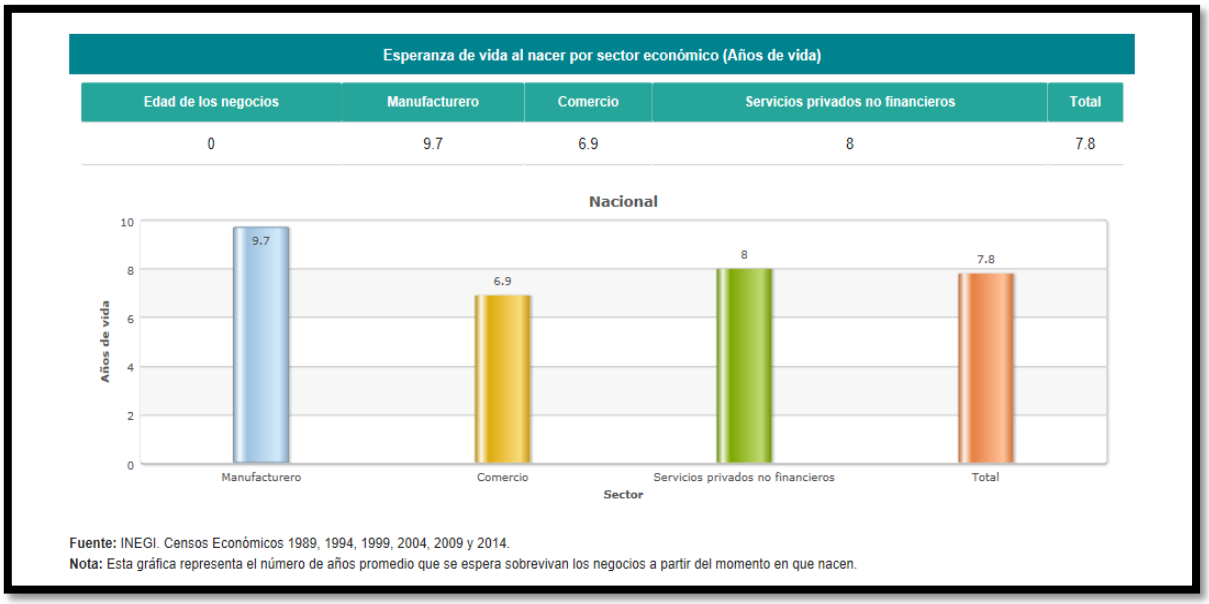
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

En esta última grafica se encuentra que la esperanza de vida a 25 años la media nacional logra un promedio de 24.9 años y solo seis entidades superan por mucho a las entidades en el que su comportamiento siempre fue mayormente alentador como lo son Zacatecas, Ciudad de México, Guanajuato, Campeche, San Luis Potosí y Tlaxcala con los 25 años cumplidos, para puebla su esperanza de vida llega a 24.9 años quedando en la onceava posición. En el caso de Colima llega a 22 años y Yucatán y Querétaro se quedan por debajo de la media en 24 años.

Grafica No. 10

Esperanza de Vida de los Negocios por Sector Económica (Años De Vida)



Esperanza de vida al nacer por sector económico (Años de vida)

Edad de los negocios	Manufacturero	Comercio	Servicios privados no financieros	Total
0	9.7	6.9	8	7.8

Fuente: INEGI. Censos Económicos 1989, 1994, 1999, 2004, 2009 y 2014.
Nota: Esta gráfica representa el número de años promedio que se espera sobrevivan los negocios a partir del momento en que nacen.

Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014
http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html

Para los sectores económicos la esperanza de vida que se espera tenga una empresa al momento de su nacimiento varía de acuerdo con el sector, en el cual se puede observar que el sector manufacturero es el de mayor esperanza con un 9.7 seguido de un 8 para los servicios y para el comercio un 6.9 años de esperanza de vida. El promedio global de los tres sectores es de 7.8 años.

Grafica No. 11

Número de Años que les quedan por Vivir

Edad de los negocios	Manufacturero	Comercio	Servicios privados no financieros	Total
0	9.7	6.9	8	7.8
1	10.1	7.2	8.4	8.2
5	11.7	8.8	10	9.9
10	14.1	11.3	12.5	12.5
15	17.1	14.5	15.7	15.7
20	20.6	18.6	19.6	19.8
25	24.9	23.9	24.5	24.9

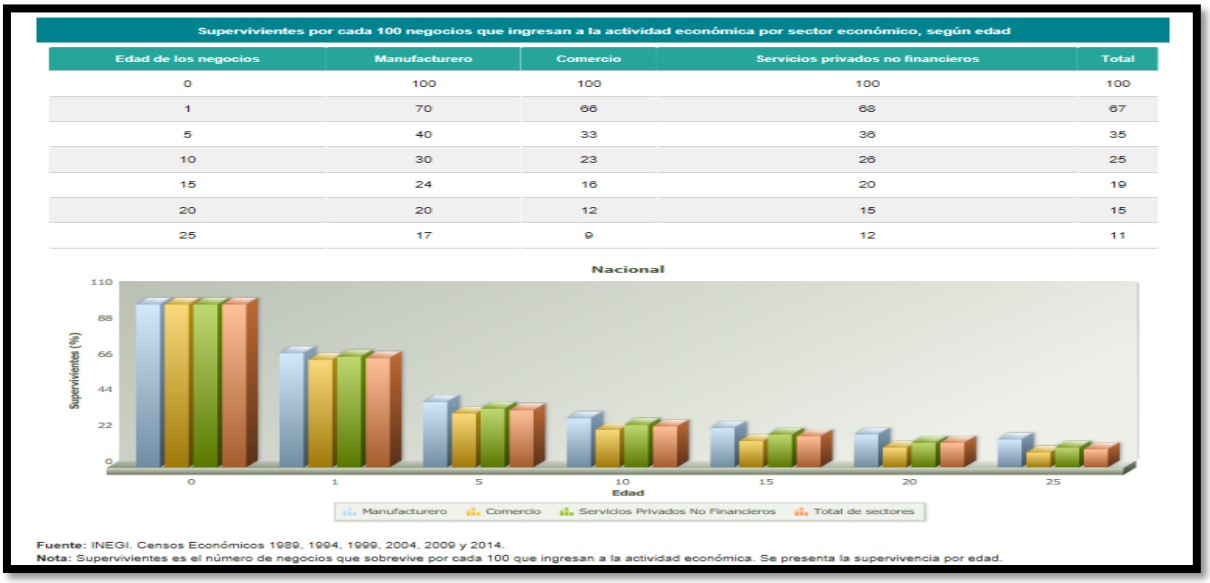
Fuente: INEGI. Censos Económicos 1989, 1994, 1999, 2004, 2009 y 2014.
Nota: Esta gráfica representa el número de años que les queda por vivir a los negocios habiendo cumplido una edad determinada.

Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014
http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html

Las siguientes representaciones nos detalla los años que les quedan por vivir a las empresas al cumplir determinada edad, el cual expone claramente que el mayor número de años que una empresa vivirá con mayor certeza será el de 7.8 promedio a partir de su nacimiento y el avance de años de menor promedio es de la etapa 0 a la etapa 1 con .4 años promedio, seguido de la etapa 1 a 2 con 1.7 años promedio más, de la etapa 2 a la 3 con 2.6 años, de la etapa 3 a 4 con un 3.2 años, la siguiente etapa 4 a 5 con un 4.1 años más y por último de la etapa 5 a la 6 con un promedio de años de esperanza de vida de 5.1.

Grafica No. 12

Supervivientes por cada 100 Negocios que ingresan a la Actividad Económica por Sector Económico según Edad



Supervivientes por cada 100 negocios que ingresan a la actividad económica por sector económico, según edad

Edad de los negocios	Manufacturero	Comercio	Servicios privados no financieros	Total
0	100	100	100	100
1	70	66	68	67
5	40	33	36	35
10	30	23	26	25
15	24	16	20	19
20	20	12	15	15
25	17	9	12	11

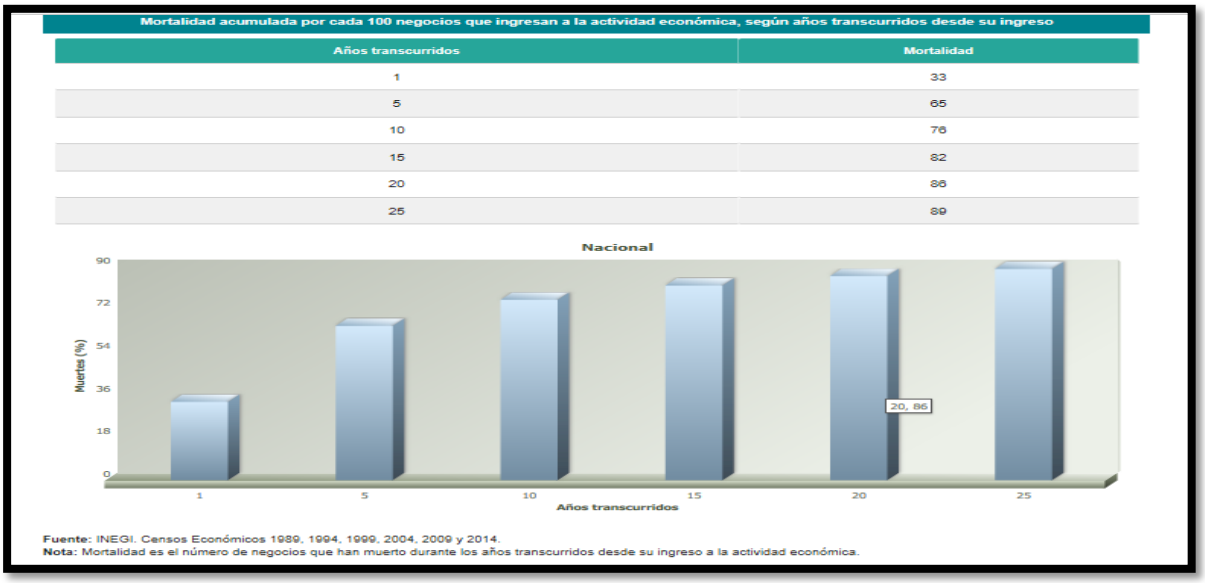
Fuente: INEGI. Censos Económicos 1989, 1994, 1999, 2004, 2009 y 2014.
Nota: Supervivientes es el número de negocios que sobrevive por cada 100 que ingresan a la actividad económica. Se presenta la supervivencia por edad.

Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014
http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html

La presente grafica representa el número de negocios que sobreviven por cada cien que ingresan a la actividad económica, a su nacimiento las empresas tienen una esperanza de vida de 100 por ciento, sin embargo, como avanza la edad de las empresas el porcentaje de esperanza de vida disminuye considerablemente, en donde un dramático 11 porciento refleja la baja esperanza de vida al cumplir las empresas 25 años.

Grafica No. 13

Mortalidad acumula por cada 100 Negocios según Años Transcurridos desde su Ingreso



Mortalidad acumulada por cada 100 negocios que ingresan a la actividad económica, según años transcurridos desde su ingreso

Años transcurridos	Mortalidad
1	33
5	65
10	76
15	82
20	86
25	89

Fuente: INEGI. Censos Económicos 1989, 1994, 1999, 2004, 2009 y 2014.
Nota: Mortalidad es el número de negocios que han muerto durante los años transcurridos desde su ingreso a la actividad económica.

Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014
http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html

La grafica muestra el número de negocios que han muerto durante los años transcurridos desde su ingreso a la actividad económica, por cada 100 negocios que nacen sobreviven al año 67, a los 5 años 35, al cumplir los 10 solo 24 logran continuar y para los 15 siguen en pie 18, a los 20 años, continúan 14 negocios y lamentablemente al cumplir 25, 11 de ellas se mantienen en pie por cada 100 empresas.

Grafica No. 14

Esperanza de Vida al Nacimiento de los Negocios del Sector Manufacturas por Entidad Federativa

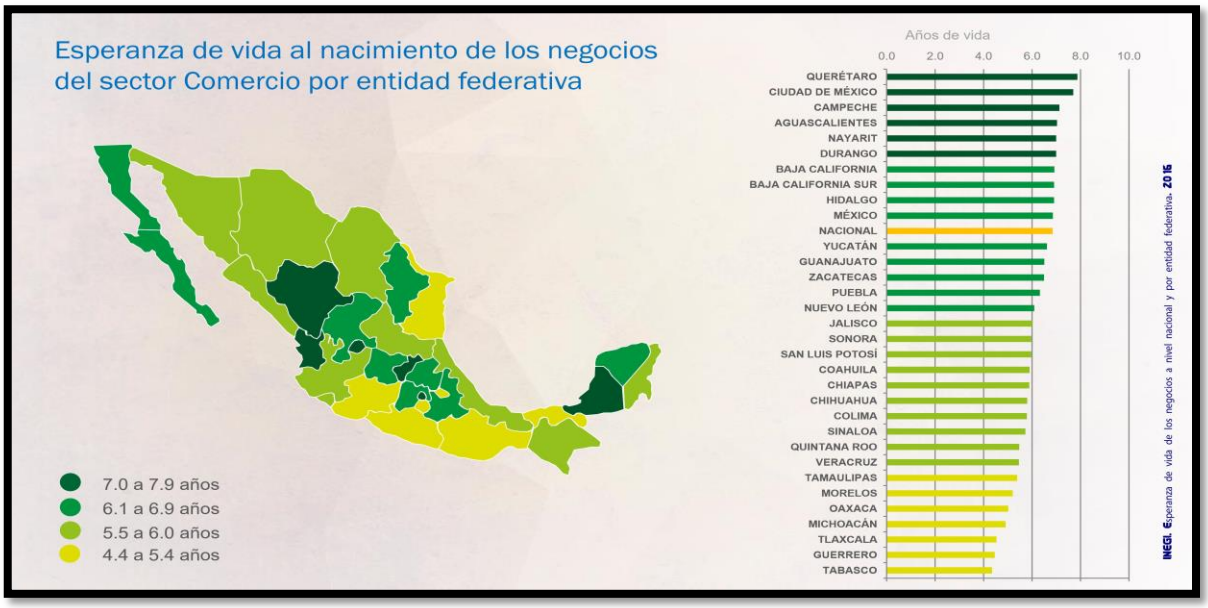
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

El sector Manufacturero muestra que la esperanza de vida al nacimiento de las empresas por entidad federativa varia de los 5.8 años a los 11.2 como promedio de vida, siendo el estado de Querétaro el de mayor esperanza con 11.2 años, la media nacional se encuentra en 9.7 años y el estado de Puebla ocupa el lugar número 18 de la tabla con un 8.5 años esperanza de

Grafica No. 15

Esperanza de Vida al Nacimiento de los Negocios del Sector Comercio por Entidad Federativa

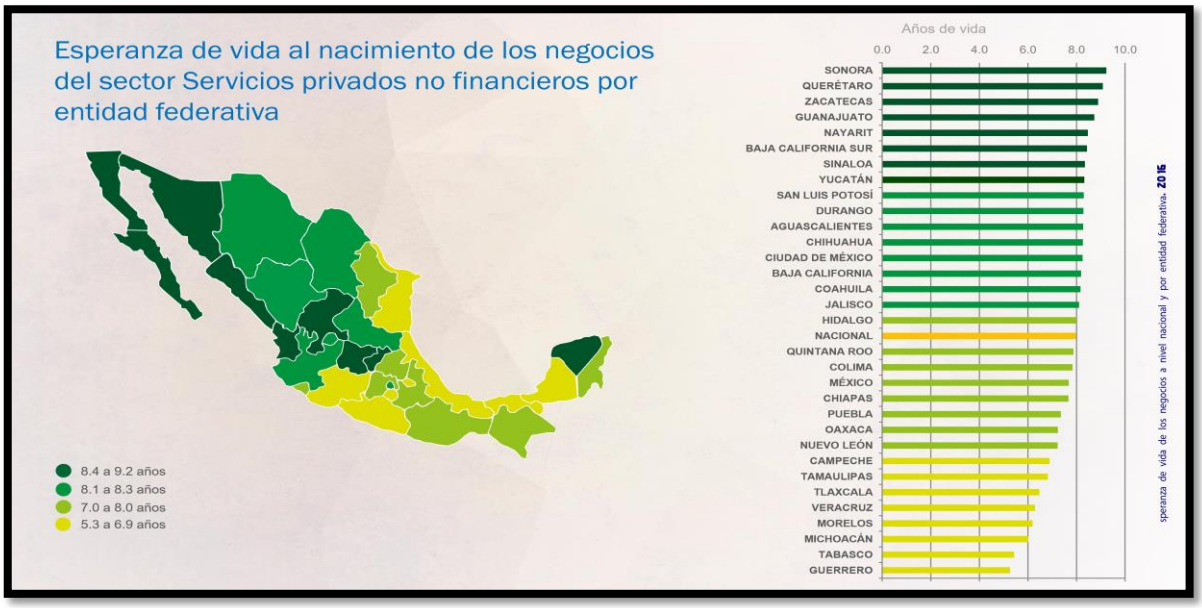


Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014
http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

El sector de Comercio muestra que la esperanza de vida al nacimiento de las empresas por entidad federativa varia de los 4.4 años a los 7.9 como promedio de vida, muy por debajo del sector manufacturero siendo el estado de Querétaro quien continua en la primera posición de la tabla con 7.9 años, la media nacional se encuentra en 6.8 años y el estado de Puebla ocupa el lugar número 14 de la tabla con un 6.3 años esperanza de vida.

Gráfico No. 16

Esperanza de Vida al Nacimiento de los Negocios del Sector Manufacturas por Entidad Federativa



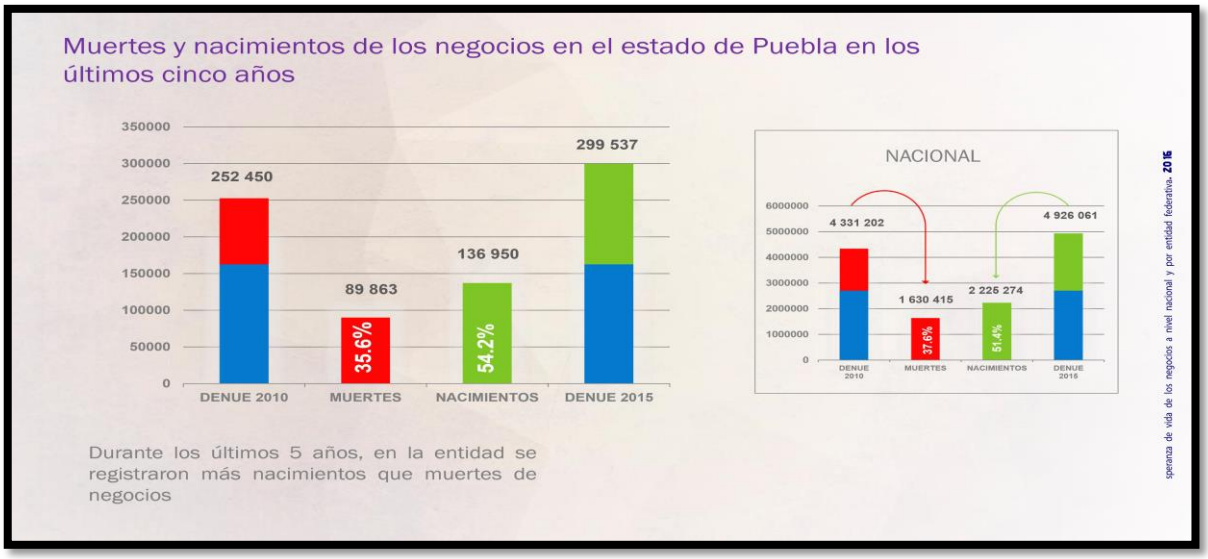
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

El sector de Servicios muestra que la esperanza de vida al nacimiento de las empresas por entidad federativa varia de los 5.3 años a los 9.2 como promedio de vida, por arriba del sector de comercio y por debajo del manufacturero siendo el estado de Sonora quien ocupa la primera posición de la tabla con 9.2 años, la media nacional se encuentra en 10 años, el estado de Puebla ocupa el lugar número 22 de la tabla con un 7.3 años esperanza de vida.

Grafica No. 17

Muertes y Nacimientos de los Negocios en Puebla en los últimos Cinco Años



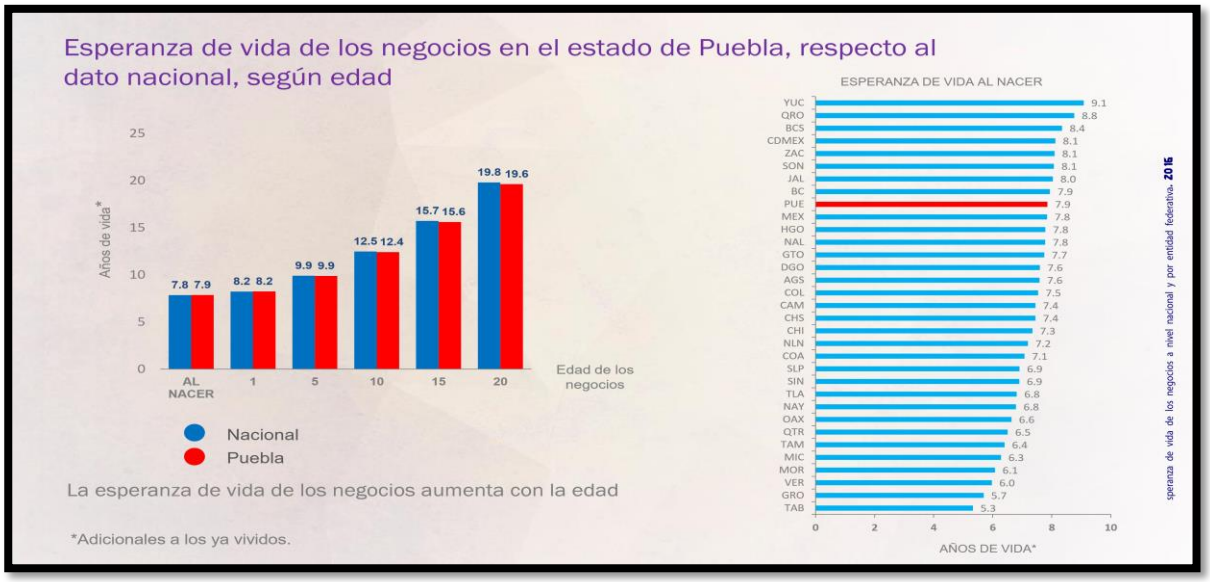
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

Para el Estado de Puebla el margen en los últimos 5 años de nacimientos y muertes de las empresas, permite ver que fue mayor el porcentaje de nacimientos con un 54.2 por ciento en comparación con el número de muertes con un 35.6 por ciento entre los años 2010 al 2015, en comparación con el dato nacional puebla ocupa un 6.25 por ciento del total nacional de 2 millones, 225 mil, 274 empresas que nacieron y en cuanto al número de muertes ocupa el 5.52 por ciento de un total de 1 millón, 630 mil, 415 empresas.

Grafica No. 18

Esperanza de Vida de las Negocios en Puebla según Edad



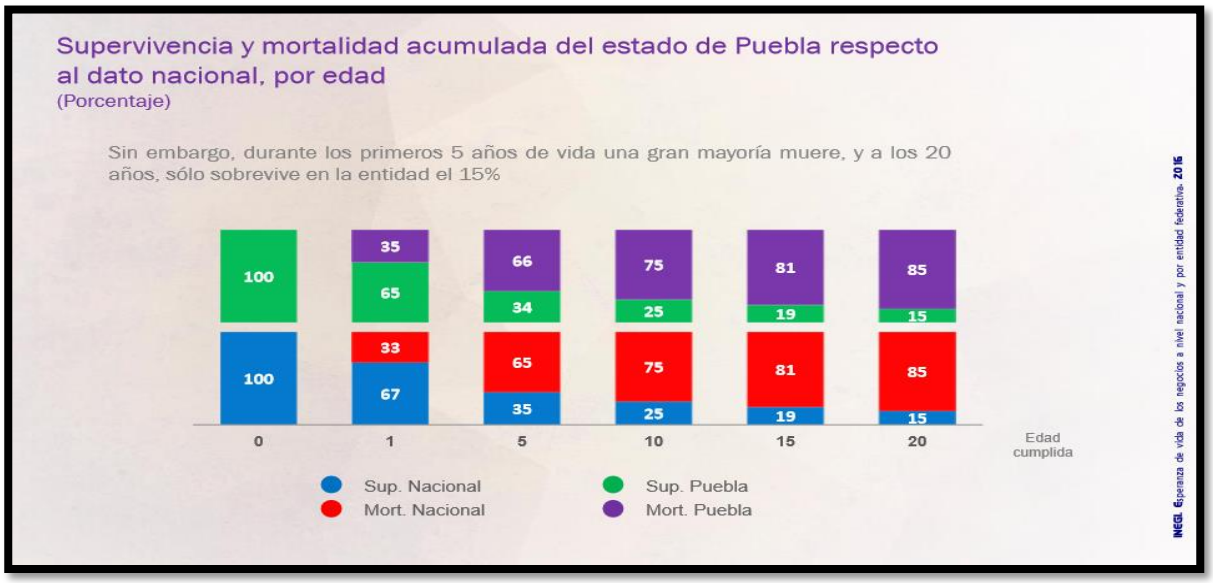
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

El comparativo de la esperanza de vida de los negocios del Estado de Puebla contra el dato nacional aumenta con la edad. Al cumplir el año aumenta 3 años promedio, al llegar al quinto año 1.7, llegando a los 10 años aumenta a un 2.5 años, con 15 años se tiene la esperanza de 3.2 años y para los 20 alcanza los 4 años. Contra el dato nacional mantiene una diferencia de .1 a .2 en las etapas de edad de las empresas.

Grafica No. 19

Supervivencia y Mortalidad acumulada en Puebla por Edad

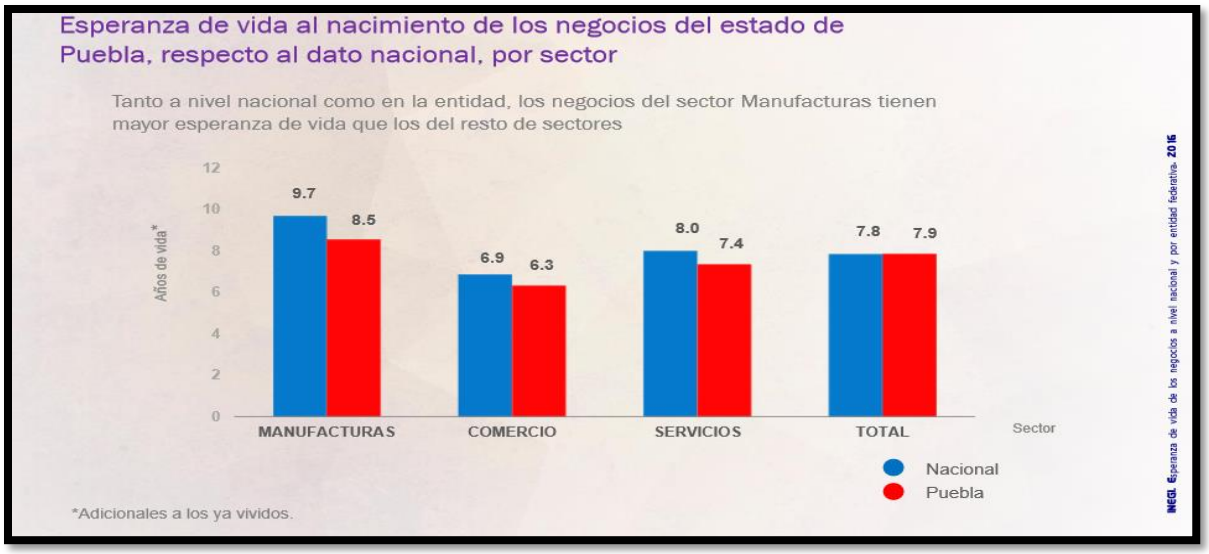


Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014
http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

La supervivencia y mortalidad acumulada del estado de puebla respecto al dato nacional por edad, refleja que al llegar a los 20 años solo sobrevive el 15 por ciento de las empresas en la entidad ya que durante los primeros 5 años de vida muere el 66 por ciento de ellas.

Grafica No. 20

Esperanza de Vida al Nacimiento de los Negocios de Puebla por Sector



Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014
http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

La esperanza de vida de los negocios del estado de puebla respecto al dato nacional marca una diferencia entre los sectores en el que el manufacturero tiene la mayor esperanza de vida con un 8.5 años y con una diferencia menor de 1.2 con respecto al dato nacional.

Grafica No. 21

Esperanza de Vida de los Negocios por Sector según Edad en Puebla

Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

En la presente grafica se desglosa la esperanza de vida de los negocios por sector según la edad en el estado de puebla al nacer. El sector manufacturero tiene una esperanza de vida de 8.5 contra los 7.4 del sector de servicio y de un 6.3 del sector comercio al nacimiento de las empresas, de los 10 a los 20 años el sector manufacturero en el estado, marca diferencia con respecto a los demás sectores superando el promedio del estado con 13 años de los 12.4, sin embargo, disminuye para el resto de los sectores la esperanza de vida en los años subsecuentes.

Grafica No. 22

Sobrevivientes por cada 100 Negocios que ingresan a la Economía por Sector según Edad

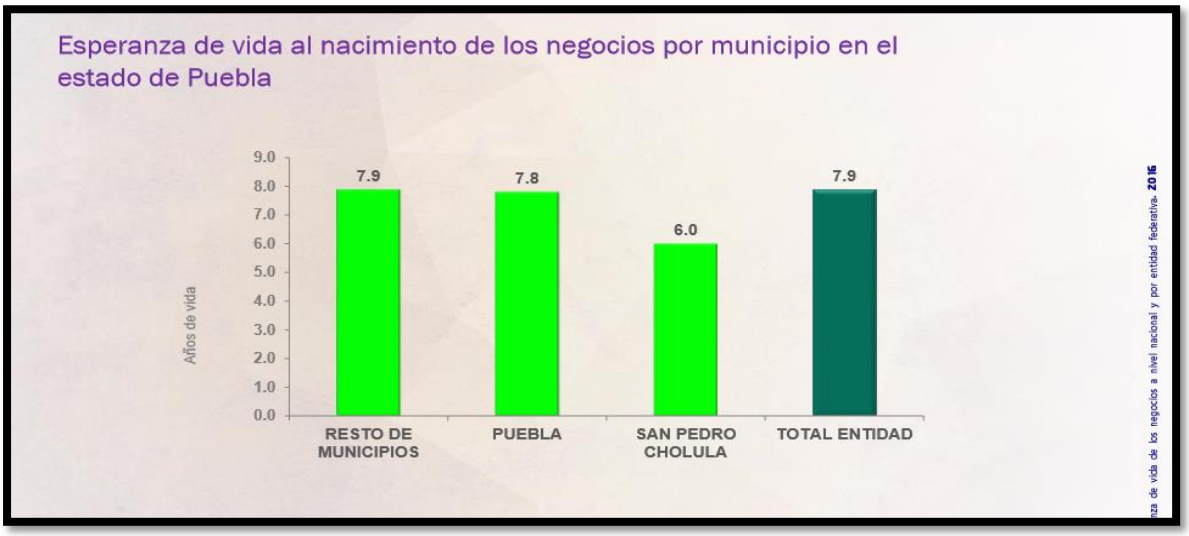
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

En los tres sectores de cada 100 negocios que nacen en la entidad al primer año para el sector manufacturero el número de empresas que sobreviven son 68 de las 65 que tiene el sector de servicios y 63 del comercio, para el resto de los bloques anuales la caída es drástica con 27 empresas del sector manufacturero, 24 del de servicios y 20 del comercio, para el resto de los bloques de años la tendencia es a la baja hasta llegar a las 15 empresas sobrevivientes en la media del estado.

Grafica No. 23

Esperanza de Vida al Nacimiento de los Negocios por Municipio en el Estado de Puebla



Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/Default.aspx

La siguiente grafica muestra la esperanza de vida de los negocios por municipio en el estado de puebla, el promedio por entidad es de 7.9 años, para San pedro Cholula es de 6.0, para la Ciudad de Puebla es de 7.8 y para el resto de los municipios es de 7.9, el total por entidad la esperanza de vida es de 7.9

2.4 Número de Empresas en México

La presente investigación se realizó a Diciembre del 2017 de acuerdo al último informe del Censo INEGI de 1989 a 2014, en el marco de la presentación del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), que surge del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) como una alternativa que ofrece datos de identificación, ubicación, actividad económica y tamaño de los negocios activos en territorio nacional, actualizados, fundamentalmente, en el segmento de los establecimientos grandes.

Como en versiones anteriores, el Directorio es actualizado en forma continua por los informantes autorizados, quienes pueden actualizar o complementar los datos de sus negocios e incorporar en línea información comercial mediante la aplicación que se encuentra en la ficha técnica de cada unidad económica.

Esta información es validada previamente por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), que en la presentación del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), dio a conocer que existen 4 millones 926 mil 61 empresas en México. Sin embargo, el DENUE en su novena edición publica que en el país existen un total de 5 millones 39 mil 911 negocios de las cuales, 5 millones 19 mil 767 establecimientos ya estaban registrados en la versión anterior del directorio y se incluyen 20 mil 144 establecimientos más.

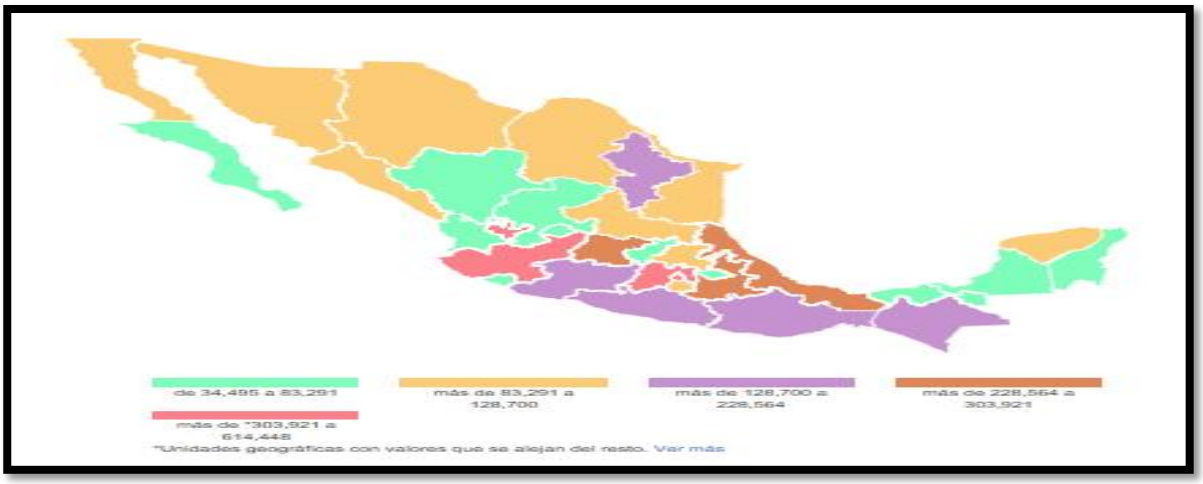
Nota: Existe una diferencia en las fechas en las que se dieron a conocer los datos ya que cabe mencionar que el DENUE tiene un registro de versiones anteriores que se fueron incorporando. Estas unidades económicas representan 87 por ciento de todas las reportadas en el Censo Económico 2014 del INEGI. El instituto indicó que 2 millones 825 mil 272 empresas ya estaban registradas en la versión anterior del DENUE, mientras que 2 millones 100 mil 789 de negocios restantes fueron incorporados en esta última versión.

Por otro lado, de las 4 millones 410 mil 199 unidades económicas que estaban registradas en el DENUE Interactivo 10/2013, fueron dadas de baja un total

de 1 millón 584 mil 927 negocios, mismos que cerraron o suspendieron actividades, quedando un total de 2 millones 825 mil 272 empresas. (Gomez Gonzalez, 2015).

Grafica No. 24

Distribución de Establecimientos DENUE

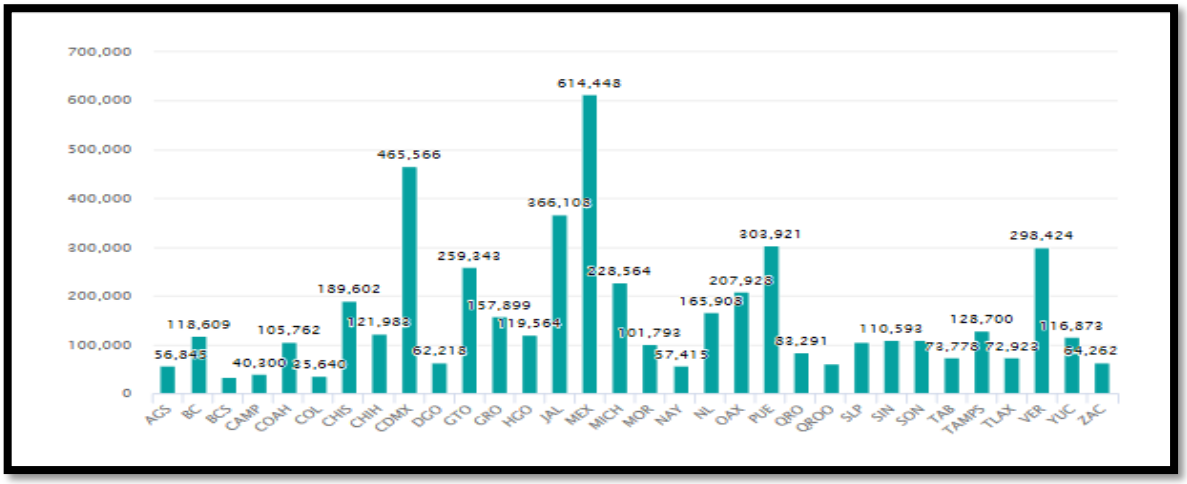


Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014
http://www.inegi.org.mx/temas/directorio/

Distribución de las 5 millones 39 mil 911 empresas registradas por unidades geográficas en 5 bloques dentro de la última versión de el DENUE 2017. Bloque 1 con 12 entidades, Bloque 2 con 9 entidades, Bloque 3 con 5 entidades, Bloque 4 con 4 entidades y Bloque 5 con 3 entidades.

Grafica No. 25

Unidades Económicas por Entidad Federativa



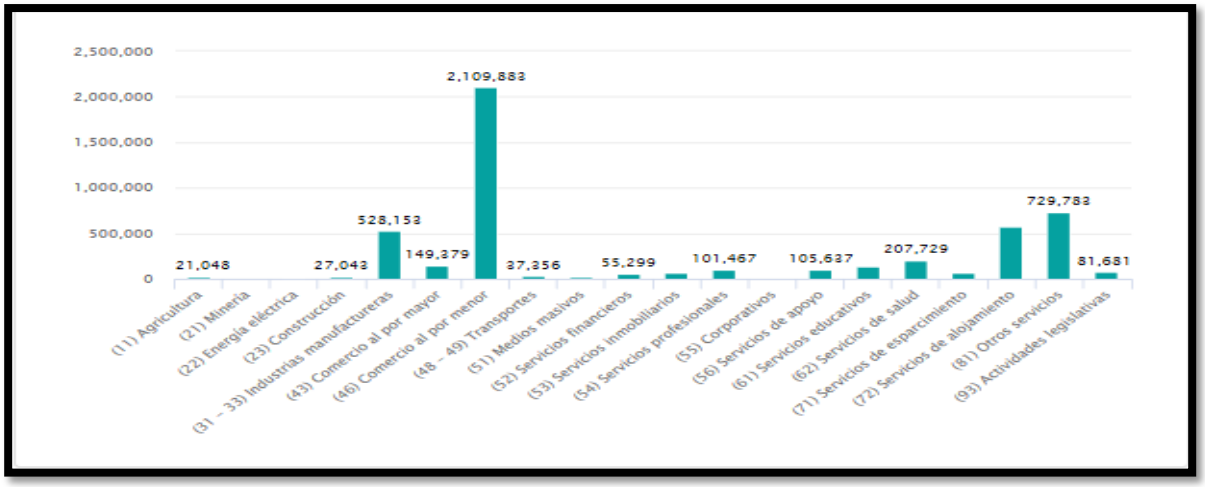
Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.beta.inegi.org.mx/temas/directorio/

Distribución de las unidades económicas por entidad federativa observando que en primera posición se encuentra el Estado de México como la entidad que concentra el mayor número de empresas con 614 mil 448, seguida por la CD. de México con un total de 465 mil 566 unidades y el estado de puebla ocupando el 4to lugar a nivel nacional con 303 mil 921 empresas y como una de las 8 principales entidades en concentrar el mayor número de empresas en el país.

Grafica No. 26

Unidades Económicas por Sectores Económicos



Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.beta.inegi.org.mx/temas/directorio/

Las unidades económicas se distribuyen dentro del catálogo del DENUE por sectores económicos en el cual observa que el sector con mayor número de empresas es el Comercio al por menor con un registro de 2 millones 109 mil 833 unidades, seguido de Otros servicios con 729 mil 782, en tercer posición se encuentra los Servicios de alojamiento con un total de 578, 359 mil , en cuarta posición Servicios de salud con 528 mil 153, y muy por debajo de este sector se encuentra el de Servicios de salud con 207 mil 729 empresas.

2.5 Empresas de Spa en México

De acuerdo con la información proporcionada por la DENUE se tiene un registro de 3 mil, 157 Spas, distribuidos entre las 32 entidades Federativas.

Tabla No. 1

Empresas Spa por Entidad Federativa

Ags.	42	**B.C**	158	**B.C.S**	76	**Camp.**	35
Coah.	71	**Col.**	26	**Chis.**	99	**Chih.**	72
Cd. Mex.	376	**Dgo.**	23	**Gto.**	139	**Gro.**	39
Hgo.	31	**Jal.**	310	**Edo. Méx.**	198	**Mich.**	91
Mor.	89	**Nay.**	47	**N.L.**	177	**Oax.**	41
Pue.	113	**Qro.**	77	**Q.R.**	156	**S.L.P.**	41
Sin.	131	**Son.**	104	**Tab.**	36	**Tams.**	108
Tlax.	9	**Ver.**	146	**Yuc.**	76	**Zac.**	20

Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

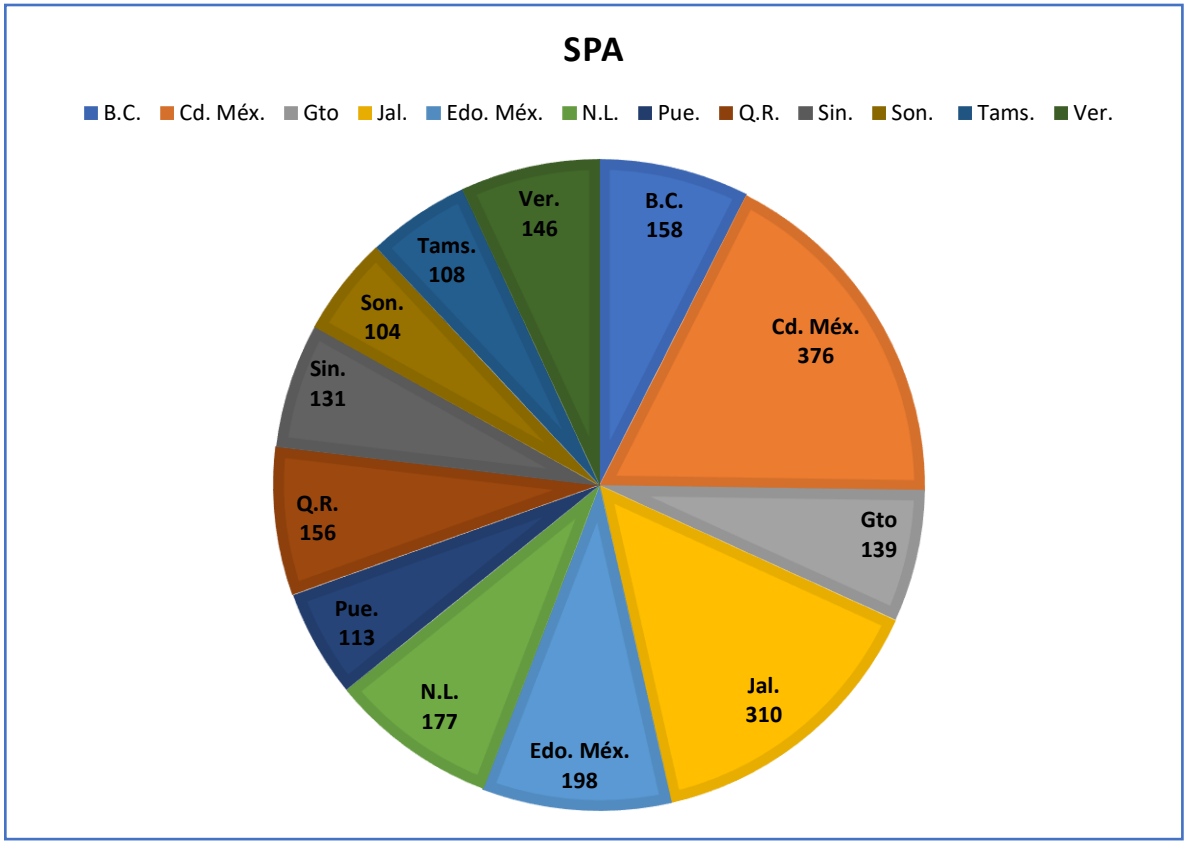
http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx

Creación propia información a diciembre 2017

El promedio de spa en el país es de 98 empresas, la Cd. de México cuenta con el mayor número de Spa con 376 unidades, mientras que el estado de Tlaxcala cuenta con el menor número de Spa tan solo con 9 empresas registradas.

Grafica No. 27

Principales Entidades con el Mayor Número de Empresas Spa



Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx

Creación propia información a diciembre 2017

La presente grafica expone a las doce principales entidades con el mayor número de Spa del país, que en su conjunto ocupan un 67 por ciento con 2 mil 116 del total nacional, donde claramente se puede ver que la Cd. de México cuenta con el mayor número de spa con 376, ocupando el primer lugar de la tabla y con un porcentaje de 17.76 del total de las 12 entidades, el Estado de Puebla se encuentra en la posición 10 de la tabla con el 5.34 por ciento.

2.6 Empresas de Spa en el Estado de Puebla

El número de Spas en puebla es de 113 establecimientos, distribuidos en 17 municipios del estado.

Tabla No. 2

Spa por Municipio del Estado de Puebla

Atlixco	6	**Chignahuapan**	1	**Chila**	1
Cuautlancingo	1	**Cholula**	13	**Cd. Puebla**	63
Libres	1	**San Martin T.**	3	**San Miguel Xoxtla**	1
Santa Isabel Cholula	1	**San Pedro Cholula**	2	**San Salvador el Seco**	1
Tehuacán	12	**Tepeyahualco**	1	**Teziutlán**	3
Tulungo	2			**Zacatlán**	1

Fuente: Censos económicos de 1989 a 2014

http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx

Creación propia información a diciembre 2017

La presente grafica corresponde al número de spa del Estado de Puebla por municipio, representando un 5.34 por ciento del total de Spa del país, la mayor concentración de empresas se centra en la Ciudad de Puebla con 63 Spa registrados por la DENUE al 2017, que representan el 55.75 por ciento del total del Estado.

2.7 Empresas de Spa en la Ciudad de Puebla

El número de Spas en la Cd. de Puebla es de 63 establecimientos registrados en la DENUE, distribuidos en diferentes zonas de la ciudad, entre los que destacan Escuelas, Hoteles, Clínicas de Belleza, Centros con servicios médicos y terapeutas además de Salones con servicios de estética adicionales.

El presente capitulo abordo, los diferentes conceptos de empresas que autores como Lourdes Münch, Idalberto Chiavenato, Agustín Reyes Ponce e Isaac Guzmán Valdivia entre otros han expuesto en diferentes libros y en diferentes épocas.

Otro punto que se expone es el número de empresas existentes en el país, por entidad federativa y sector comercial, al igual que la esperanza de vida que tienen a partir de su nacimiento detallado por país, entidad federativa, sector económico, edad, además de su supervivencia y mortalidad.

Uno de los puntos que conecta con el siguiente capítulo es la problemática a la que se han enfrentado las empresas en los últimos años, principalmente por los constantes cambios globales y factores externos e internos que impiden en muchas empresas que logren adaptarse, uno de esos puntos particulares está particularmente relacionado con la falta de un plan de negocios estructurado o con carencias resultara perjudicial por no tener un soporte que haga frente a esas problemáticas y les permita mantenerse en el mercado empresarial.

Razón por la cual, y en base a la recolección de la información y presentación de esta se procede a presentar el siguiente Capítulo Marco Teórico en el que se expone como tema principal el Plan de Negocios, su estructura, y áreas que lo conforman, además de las propuestas conceptuales de los diferentes autores del tema en cuestión.

CAPÍTULO 3. PLAN DE NEGOCIOS COMO HERRAMIENTA PARA LA CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS

CAPÍTULO 3. PLAN DE NEGOCIOS COMO HERRAMIENTA PARA LA CREACION DE NUEVAS EMPRESAS

“En la actualidad muchas personas deciden emprender sus propios proyectos, pero muchos fracasan por diversos motivos, entre los que se pueden citar: poca correspondencia entre producto y objetivo, competencia, demanda, costos de producción, falta de liquidez, falta de calidad. Sin embargo, una de las principales causas de ese fracaso en las nuevas empresas es la falta de una adecuada planeación ya que en muchos casos los nuevos empresarios consideran que no lo necesitan, que les es complicado estructurar uno o que simplemente es una pérdida de tiempo.

A lo que se puede hacer la siguiente pregunta: ¿Conviene desarrollar un modelo de negocios? Y la respuesta a esta pregunta es Sí, ya que. “Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio que te permitirá definir con claridad qué vas a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, a quién se lo vas a vender, cómo se lo vas a vender y de qué forma vas a generar ingresos”

“Es una herramienta de análisis que te permitirá saber quién eres, cómo lo haces, a qué coste, con qué medios y qué fuentes de ingresos vas a tener. Definir tu modelo de negocio es saber cuál es tu ADN, cómo está hecho, cómo se puede modificar, cómo pulir, cómo cambiar, cómo moldear. Cuando se habla, coloquialmente, de modelo de negocio se suele concretar en la forma que tiene una empresa de ganar dinero”**.** Y también es eso, pero es mucho más.

“Se suele relativizar lo del modelo de negocio con los flujos de ingresos, y el modelo de negocio habla no sólo de cómo ganar dinero sino también de quiénes son tus clientes, de cómo vas a llegar a ellos, qué cosas tienes que hacer para entregarles tu propuesta de valor, qué es lo que te hace único, qué estructura de costes tienes, es una visión sistémica de tu negocio”. (Emprendedores mayo, 2019).

3.1 Plan de Negocios

El plan de negocios es sin duda una herramienta, el medio adecuado con el cual, y por el cual una idea se plasma, de desarrolla y se pone en marcha. Diana M. Gonzáles Salazar en su libro Plan de Negocios para Emprendedores de Éxito nos dice que “El plan de negocios no es un documento estático; por el contrario, se trata de un plan dinámico cambiante y adaptable que se renueva de manera forzosa con el tiempo de acuerdo con la respuesta y resultados que se obtienen”. (2017:18).

Rafael Alcázar Rodríguez en su libro Emprendedor de éxito nos comparte lo siguiente:

El plan de negocios en su forma más general es:

- Una serie de pasos.
- Un sistema de planeación.
- Una recolección organizada de información.
- Una guía especifica.

Que permite obtener ciertos beneficios por que además es:

- Una carta de presentación.
- Minimiza la incertidumbre.
- Redice el riesgo y la probabilidad de errores.
- Permite obtener información necesaria.
- Facilita la determinación de la factibilidad de marketing, técnica y económica del proyecto.

Alcaraz dice también que un “Plan de negocios concreta la idea de los emprendedores, que permite cruzar la línea entre el pensamiento y la acción, el plan no solo es una guía, también es un elemento de medición, además de ser la base en la que se puede comparar los resultados y tomar medidas correctivas, enfatizando en las áreas de oportunidad y en las ventajas competitivas que garanticen el éxito” (Alcaraz, Rodríguez, 2011: xv).

Esto quiere decir que los planes de negocios se deben hacer como un traje a la medida y con el tiempo renovarlo, y que evolucione conforme avanza la edad de la empresa, de manera que se adapte a los cambios y a los nuevos ciclos económicos presentes, además de ser congruente, enfocado al objetivo que se establece con el fin de lograr indiscutiblemente resultados favorables.

Karen Weinberger Villarán en su libro “Plan de Negocios herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” nos comparte el objetivo, alcance, enfoque y el esquema de un plan de negocios donde claramente se puede apreciar el proceso que lleva a su estructura.

3.1.1 Objetivo del Plan de Negocios

El plan de negocios tiene como objetivo identificar la oportunidad de negocio y su viabilidad técnica, económica, social y ambiental del negocio.

3.1.2 Alcance del Plan de Negocios

- Análisis del entorno.
- Análisis interno.
- Modelos de negocio.
- Plan estratégico.
- Plan de acción por áreas.
- Demostrar viabilidad de la idea de negocio.

3.1.3 Enfoque del Plan de Negocio

Su enfoque se dirige al análisis de las oportunidades que presente y la viabilidad tanto económica, como técnica y por supuesto de mercado. (Weinberger Villarán, 2009:39).

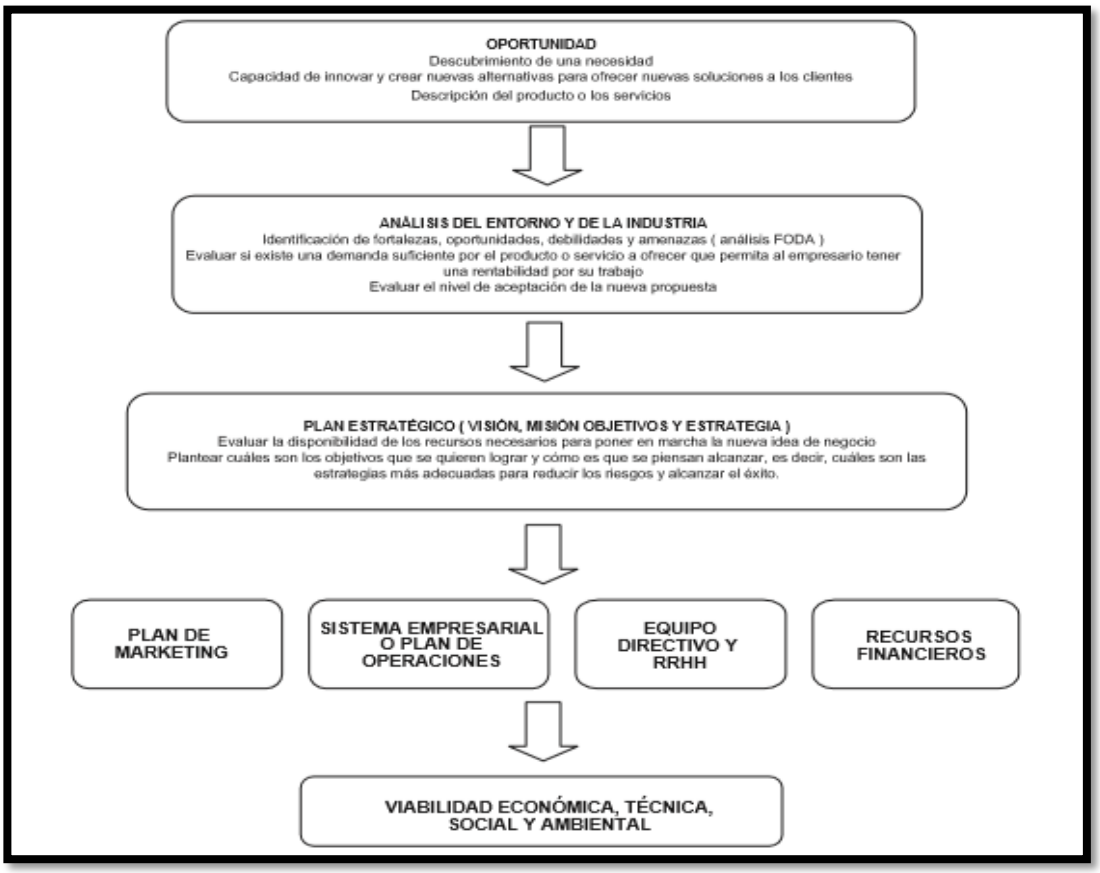
3.1.4 Esquema del Plan de Negocios

Se puede considerar que plan de negocios básicamente es una hoja que guía a la empresa hacia el camino del éxito. Tener grandes ideas no es lo único para

conseguir que logre mantenerse en pie. El presente esquema detalla sus facetas que permiten la evolución de la idea en 5 pasos que van desde plasmar la idea, realizar su análisis, desarrollarla, construir su estructura y finalmente su viabilidad como la forma en que se puede saber si esta será un éxito.

Imagen No. 1

Esquema Plan de Negocios



Karen Weinberger Villarán Plan de Negocios herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio 2009**.**

3.2 Propuesta de Autores

Establecer un concepto sobre lo que es un Plan de Negocios ha permitido a los principales exponentes transmitir sus ideas claras y precisas para que todo aquel emprendedor que desee iniciar su propia empresa logre comprender su importancia y la necesidad de dar ese primer paso que le lleve éxito.

A continuación, las principales propuestas de diferentes autores:

Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que le coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. (Alcázar Rodríguez, 2011: xv).

El plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que le ayude a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. (Gonzalez Salazar, Plan de Negocios para Emprendedores de Exito, 2007, pág. 19).

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde lo son objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollaran para alcanzarlos. (Weinberger Villaran, 2009).

Un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz. (Borello, El Plan de Negocios: De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo, 2000:pp.X).

El plan de negocios es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro. (Borello, El plan de negocios, 1994, p34).

El plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida. (Cyr, 2019, p.4).

Un plan de negocios es una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos que alcanzar y las estrategias que utilizar. Cosiste en redactar, con método y orden, los pensamientos que tiene en la cabeza. Mediante el plan de negocios se evalúa la calidad del negocio en sí. En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al incidir sobre ésta de una determinada manera, se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación optima de recursos para ponerlo en marcha. (Velasco, 2017, p11).

3.3 Plan de Negocios Seleccionado

Para una idea de negocios que se quiere encaminar al éxito, en definitiva, se debe reflexionar sobre que se requiere para lograrlo. Y la mejor forma es elaborando un plan de negocios que permita desarrollar esa idea y analizar su posible viabilidad.

El plan de negocio ayuda a establecer el que y el cómo de la empresa que se desea crear. Por su parte permite comunicar los aspectos más relevantes mostrándose como un instrumento de comunicación que ayuda a explicar el proyecto de empresa.

A continuación, se describe el proceso que se sigue para la elección del plan de negocios a presentar.

Se determinó trabajar sobre un plan de negocios para nuevas empresas ágil (Lean Plan) basado en el Modelo Canvas.

Por lo que se expone a continuación los siguientes enfoques sobre Plan de negocios para nuevas empresas, Plan de negocio ágil, y el Modelo Canvas.

3.3.1 Plan de Negocios para Nuevas Empresas

En este tipo de plan se debe detallar, tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas. (Entrepreneur, 2019).

Puntos para presentar en un Plan de Negocios para nueva empresa:

- Resumen ejecutivo.
- Formulación de la idea de negocios.
- Análisis de la oportunidad.
- Presentación del modelo de negocio.
- Análisis del entorno.
- Análisis de la industria, del mercado y estimación de demanda.
- Planteamiento estratégico.
    - ❖ Análisis FODA.
    - ❖ Visión.
    - ❖ Misión.
    - ❖ Objetivos estratégicos.
    - ❖ Estrategia genérica.
    - ❖ Fuentes de ventajas competitivas.
    - ❖ Alianzas estratégicas.
- Plan de marketing
- Plan de operaciones

(Javier Teves, s.f.)

3.3.2 Plan de Negocios Ágil (Lean Plan)

Es un plan de negocio sencillo y fácil de gestionar por todas las personas. Incluye los puntos fundamentales del plan de negocio como son las estrategias que seguir, los objetivos, las cifras económicas y presupuestos necesarios para crear una empresa o mejorar un negocio. (Emprendedor de Pyme, 2016).

Dentro del plan ágil se debe tomar en cuenta cuatro elementos esenciales que corresponden con funciones de la gestión empresarial en general:

- Establecer estrategia para definir el mercado objetivo, la oferta de negocio, la identidad del negocio y las metas a largo plazo.
- Establecer las tácticas que se emplearán para ponerlas en práctica como:

- ❖ **Tácticas de Marketing:** Que incluyen decisiones relacionados con la fijación de precios, los canales, los sitios web, las redes sociales y otras tácticas de promoción y publicidad.
- ❖ **Tácticas de Servicio o Producto:** incluyen precios, fechas de lanzamiento etc.
- ❖ **Otras Tácticas:** puestos a ocupar, cursos de formación necesarios etc.

- Concretar los detalles elaborando un listado de supuestos, metas, medidas objetivas de rendimiento, responsabilidad de las tareas y cifras de las cuales se deberá hacer un seguimiento.
- Cifras esenciales como previsiones de venta de la empresa, presupuesto de gastos y flujo de efectivo. (Rodriguez, 2015).

3.3.3 Modelo de Negocios Canvas

Los modelos de negocios deben encontrar una estructura propia que les permita adaptarse al entorno de la idea a desarrollar y que permita mostrar la relación con las áreas que se pretende tendrá la nueva empresa, las áreas por ende deben relacionarse en directo con la propuesta de valor que se dé a conocer. Por lo que Alexander Osterwalder en el año 2010 creo el modelo Canvas un modelo de planeación que mediante un lienzo grafico estructura de manera muy visible y tangible la idea de negocio, hasta los diferentes factores que influirán en ella al momento de ponerla en marcha. (IESDE, 2012).

En su libro **Generación de Modelos de Negocio** *Un manual para visionarios, revolucionarios, retadores, los* autores Alexander Osterwalder e Yves Pigneur nos definen que “La mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que aplicará en las estructuras, procesos y sistema de una empresa”. (Osterwalder, 2011:p.15).

A continuación, se detallan los nueve módulos que componen el Modelo de negocios Canvas según Alexander Osterwalder e Yves Pigneur: (Osterwalder, 2011: p.15).

Segmento de Mercado: Define los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa, a uno o varios segmentos de mercado.

Propuesta de Valor: Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades, mediante un conjunto de productos o servicios que crean de valor para un segmento de mercado específico.

Canales de Distribución: Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación y distribución y venta. El modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

Relaciones con los Clientes: Las relaciones con los dientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado. Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado.

Fuentes de Ingresos: Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas. Es decir, se refiere al flujo de efectivo que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado.

Recursos Claves: Los recursos clave son los activos necesarios para que un modelo de negocio funcione, requieren recursos clave que permitan a las empresas crear y ofrecer propuestas de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones y percibir ingresos.

Actividades Clave: Estas actividades son las acciones más importa tes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocios funcione y tener éxito, como actividades de producción, resolución de problemas etc.

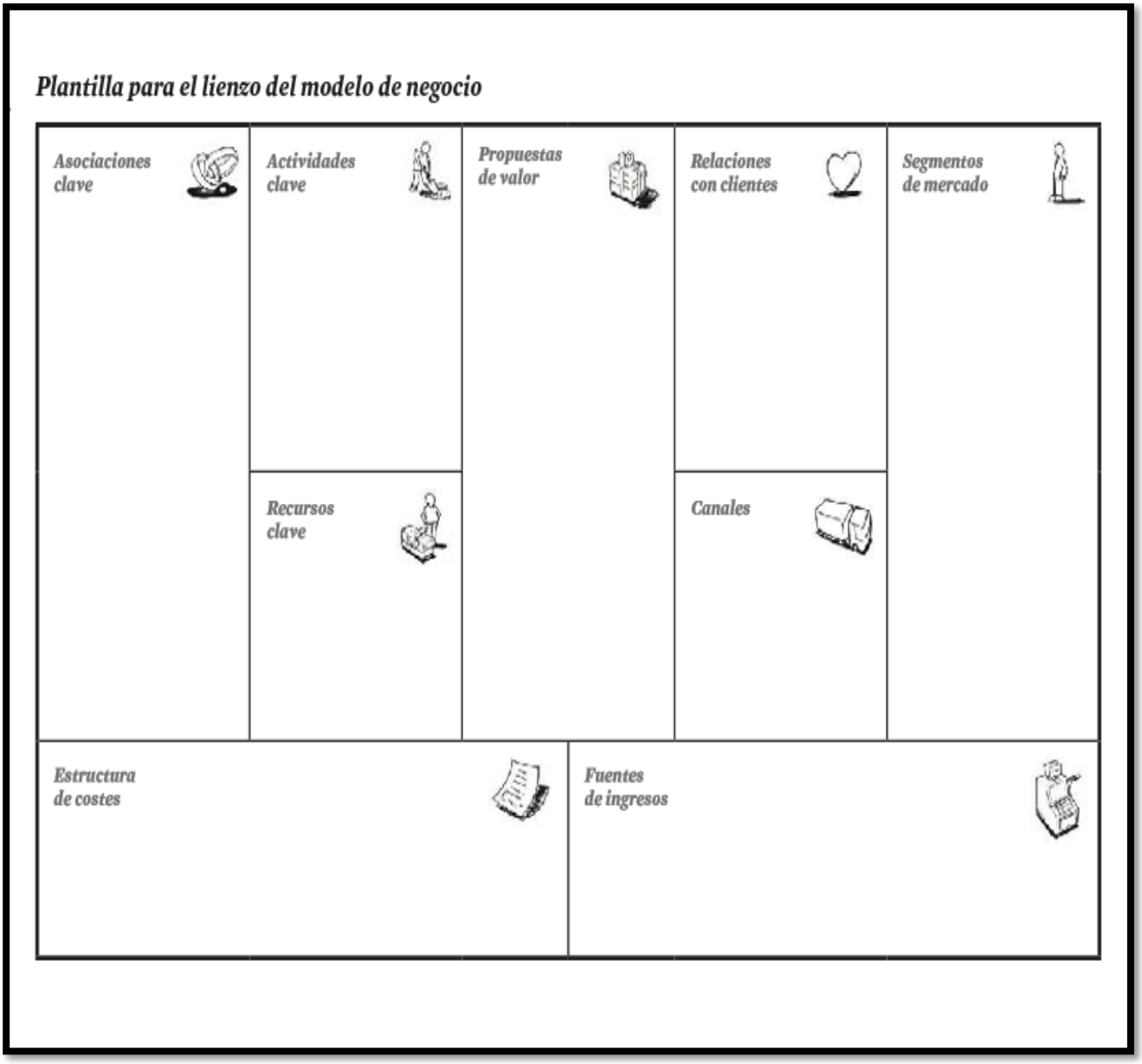
Asociaciones Clave: Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa, para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.

Estructura de Costes: Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costos que implica la puesta en marcha del modelo de negocio.

El lienzo se divide en dos partes: La parte derecha se enfoca en el mercado, mientras que la parte izquierda se refiere a la empresa. Creado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

Imagen No. 2

Plantilla para el Lienzo del Modelo de Negocio



https://www.freelancer.es/community/articles/fuentes-de-informacion-para-un-plan-de-empresa-i

(Osterwalder, 2011: p.44)

3.3.3.1 Plan de Negocios Basado en el Modelo Canvas

El Modelo Canvas o **Lienzo de Modelo de Negocio**, es la herramienta de partida para plantear un Modelo de Negocio, ya sea de una idea innovadora o un proyecto empresarial tradicional. Los nueve bloques del Canvas de Modelo de negocio, ayudarán a definir la estructura del negocio y destacar las áreas donde el conocimiento del mercado es menor, o se tiene mayores carencias. (innokabi.com, s.f.)

3.4 Modelo de Negocios a Presentar

A continuación, se detalla de forma general los puntos que puede contener el Modelo de Negocio a presentar en el caso práctico.

3.4.1 Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo es la introducción donde se expone de una manera breve los aspectos más importantes de un proyecto, los antecedentes de la empresa, así como describir el producto o servicio que se ofrecerá, el mercado, los resultados y las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales. (Planeta, s.f.)

3.4.1.1 Contenido del Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo contiene los principales elementos del plan de negocios, sin embargo, se pueden adicionar otros elementos de acuerdo con las necesidades del propio proyecto.

- **Datos básicos del negocio**: el nombre del proyecto o negocio, su ubicación, el giro de la empresa, etc.
- **Descripción del Negocio**: en qué consiste el negocio, el producto o el servicio que se va a ofrecer, cuáles son sus principales características, etc.
- **Características Diferenciadoras**: aquello que se va a ofrecer, que sea innovador y novedoso, y que permita diferenciar o distinguir el producto o servicio del de la competencia.

- **Ventajas Competitivas**: En qué aspectos el producto o servicio tiene ventajas sobre la competencia.
- **Misión de la Empresa**: La visión se refiere a la posición que los administradores desean que logre la empresa y la misión es la razón de ser del negocio.
- **Justificación**: las razones por las que se ha encontrado atractiva la idea de negocio, es decir, las razones por las que se ha considerado la idea como una oportunidad de negocio.
- **Objetivos del Negocio**: los principales objetivos que se buscará una vez puesto en marcha el negocio.
- **Conclusiones del proyecto**: las conclusiones a las que se ha llegado una vez culminado el desarrollo del plan de negocios. Esta parte podría estar incluida al final del plan, después del estudio financiero.

3.4.2 Naturaleza del Proyecto

3.4.2.1 Idea de Inversión

La idea de inversión es el producto o servicio quiere se quiere ofrecer al mercado, es la oportunidad de negocio y que hará que se tenga éxito o no.

3.4.2.2 Justificación

Una vez seleccionada una idea, se debe justificar la importancia de la misma, especificar las necesidades o carencias que satisface, o bien el problema que resuelve.

3.4.2.3 Modelo de Negocio

Un modelo de negocio de una empresa muestra la planificación que se realiza para el desarrollo de la organización, con respecto a sus ingresos y beneficios, en él se establecen los puntos de partida a seguir que permitirán atraer a los futuros clientes, la definición de las diferentes ofertas de los productos o servicios. Por lo que es

importante que se establezcan las áreas de competencia, las propuestas de valor, entre otras la forma en que se llegara a los futuros clientes. (Medina, 2008).

Para Rodríguez Alcaraz en su libro “Emprendedor de Éxito” Un Modelo de Negocio es la descripción de la forma en que una organización crea, captura y entrega valor económico o social.

Un modelo de negocio tiene tres funciones esenciales:

Guía las operaciones de una compañía al prever el curso futuro de la empresa y ayuda a planear una estrategia para el éxito.

- Atrae a líderes e inversionistas.
- Obliga a los emprendedores a “aterrizar” sus ideas en la realidad.

Características de un Modelo de Negocio:

Un modelo de negocio describe las operaciones de la compañía, incluyendo todos sus componentes, procesos y funciones que tienen como resultado un costo para la empresa y un valor para el consumidor. El objetivo de un modelo de negocio es mantener los costos fijos bajos y el valor para el cliente alto para maximizar las ganancias.

Para que un modelo de negocio resulte atractivo y proporcione ganancias, debe poner especial atención en el siguiente punto “**Propuesta de Valor”** que abarca a su vez cinco puntos que a continuación se mencionan:

3.4.2.3.1 Segmentos de Mercado

Si después de plantearnos la pregunta: ¿a quién intentamos vender?, nuestra respuesta es a todo el mundo, lo más probable es que a largo plazo terminemos por no vender a nadie. Considerar el mercado como una unidad e intentar satisfacer a todos sus integrantes con la misma oferta de producto es poco eficaz. El mercado es demasiado amplio y está formado por clientes diferentes con diversas necesidades de compra. La segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta

diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing.

Existen diferentes variables para segmentar el mercado, dependiendo de cada empresa se utilizará una combinación diferente. Las variables de segmentación de mercado se encuentran agrupadas en variables geográficas, demográficas, psicográficas y de conducta.

Variables de Segmentación de Mercado:

- **Geográficas:** países, regiones, ciudades o códigos postales.
- **Demográficas:** genero, edad, ingresos, educación, profesión, clase social, religión o nacionalidad.
- **Psicográficas:** estilo de vida y personalidad.
- **Conductual:** frecuencia de uso del producto o servicio, búsqueda del beneficio, nivel de fidelidad, actitud hacia el producto o servicio.

3.4.2.3.2 Propuesta de Valor (Lienzo Propuesta de Valor)

La propuesta de valor **describe los beneficios que un cliente puede esperar de los productos o servicios** a ofertar y para identificar claramente estos beneficios que el cliente se obtiene el lienzo de la propuesta de valor que se conforma de 3 partes:

Crear valor con el Valúe Map donde se alistan los productos, que ganancias aportan y que dolores alivian.

1. **Observar a los clientes** con el perfil de cliente donde se listan los trabajos que tiene que hacer el cliente, los objetivos que este persigue y los dolores que padece.
2. **El encaje entre ambas** para construir la propuesta de valor

Los pasos por seguir son:

- **Trabajos del Cliente**: aquí se describen las cosas que el cliente intenta conseguir para su trabajo o su vida e incluye los objetivos que se ha marcado, los problemas que trata de resolver y las necesidades que trata de satisfacer. Así se puede distinguir entre 4 clases de trabajo:

    - **Trabajos funcionales**: el cliente quiere completar un objetivo específico
    - **Trabajos sociales**: quiere quedar bien o ganar poder y status
    - **Trabajos personales o emocionales:** el cliente busca sentirse de una determinada manera.

- **Dolores del Cliente**: incluyen cualquier cosa que molesta a tu cliente antes, durante o después de hacer un trabajo e incluye los riesgos a los que se enfrenta. Así se obtendrá:

    - **Resultados, Problemas** o **Características** no deseadas de las soluciones actuales existentes en el mercado.
    - **Obstáculos** a los que se enfrenta el cliente antes de siquiera empezar a hacer el trabajo
    - **Riesgos** a los que se enfrenta si el trabajo sale mal.

- **Ganancias del Cliente**: describe los resultados y beneficios que el cliente busca e incluyen:

    - **Requisitos Mínimos:** aquellos beneficios o resultados mínimos sin los cuales la solución no es tal.
    - **Beneficios Esperados**: beneficios o resultados que esperamos de dicha solución
    - **Beneficios Deseados**: aquellos resultados que no esperamos pero que nos encantaría que la solución los incluyera
    - **Beneficios Inesperados**: son innovaciones que el cliente ni se imagina que las pueda querer o necesitar.

Para trabajar con esta parte del Canvas se pegarán post-it en cada uno de los cuadrantes con todas las ideas que se ocurran para luego ordenarla de más a menos importantes para nuestro cliente.

- **Productos y Servicios**: es un listado de todo lo que se ofrece que puede ser tangibles, intangibles, digitales o financieros
- **Aliviadores de Dolor**: describe como los productos o servicios alivian dolores específicos de los clientes. No hace falta aliviar todos los dolores que se han percibido en el cliente, es mejor concentrarse en unos pocos, pero resolverlos bien.
- **Creadores de Valor**: describe como los productos o servicios crean beneficios o resultados positivos para los clientes.

Igual que en el anterior se pegarán post-it sobre el lienzo con los productos o servicios, aliviadores de dolor y creadores de valor para luego **ordenarlos de los más deseados a menos deseados para el cliente.**

Ahora es el turno de **encajar la propuesta de valor con las necesidades del cliente para crear verdadero valor para ese cliente concreto** para ello se marcará todos los post-it que contengan un producto o servicio, una ganancia o alivio para los problemas del cliente y se tachará aquellos post-it con problemas, trabajos o ganancias que no hayan sido resueltas por la solución.

Existen 3 Clases de Encaje:

1. **Encaje Producto Solución:** que es el que se haya cuando se realiza el lienzo de la propuesta de valor.
2. **Encaje Producto Mercado:** que es el que se consigue cuando la propuesta de valor es lo que se esperaba.
3. **El encaje del Modelo de Negocio:** Tener una propuesta de valor ganadora es un paso muy importante, pero si no va acompañada de un buen modelo de negocio no va a funcionar.

Diseñar la Propuesta de Valor

Ahora se pasará a diseñar claramente la propuesta de valor que debe contener estas 10 características:

1. Es **parte de un gran modelo de negocio**
2. Está **focalizada en los trabajos, dolores y ganancias que más importan a al cliente**
3. **Enfocada a trabajos no satisfactorios, dolores no resueltos y ganancias no conseguidas**
4. Solo resuelven unos **pocos trabajos, dolores y ganancias,** pero lo hacen extremadamente bien
5. Van más allá de los trabajos funcionales y **se dirigen a trabajos emocionales y sociales**
6. Están **alineado con las métricas de éxito de nuestro cliente**
7. Se centran en **resolver problemas que tiene mucha gente o unos pocos pero que están dispuestos a pagar mucho** por resolverlo
8. **Se diferencia de la competencia**
9. **Mejora la solución de la competencia** en al menos una dimensión.
10. **Es difícil de copiar**

Si se ha cumplido con estas características ya se ha conseguido el encaje producto solución.

Las 6 Vías para Innovar sobre el Perfil de Cliente que son:

Solucionar más trabajos para el cliente

1. **Cambiar hacia un trabajo más importante**
2. **Ir más allá de los trabajos funcionales**
3. **Ayudar a un número más amplio de clientes**
4. **Ayudar a hacer un trabajo incrementalmente mejor**
5. **Ayudar al cliente a hacer un trabajo radicalmente mejor.**

Testar La Propuesta de Valor

Es hora de saber si se ha conseguido el encaje producto mercado para ello se va a:

1. **Extraer las Hipótesis** en las que se basa el lienzo.
2. **Priorizarlas** por nivel de importancia para el sostenimiento de la propuesta de valor.
3. **Diseñar las pruebas al estilo Lean Start-Up** creando landing page, mínimos productos viables.
4. **Lanzar las Pruebas.**
5. **Sacar Conclusiones.**
6. **Quedarnos con lo que Teníamos** si es que se ha encontrado la idea

Desarrolla la Propuesta de Valor y Evoluciona

Usa la propuesta de valor para focalizar el negocio y aportar valor real al cliente ideal, continúa mejorando, creando soluciones cada vez más enfocadas en solucionar problemas concretos para el cliente ideal.

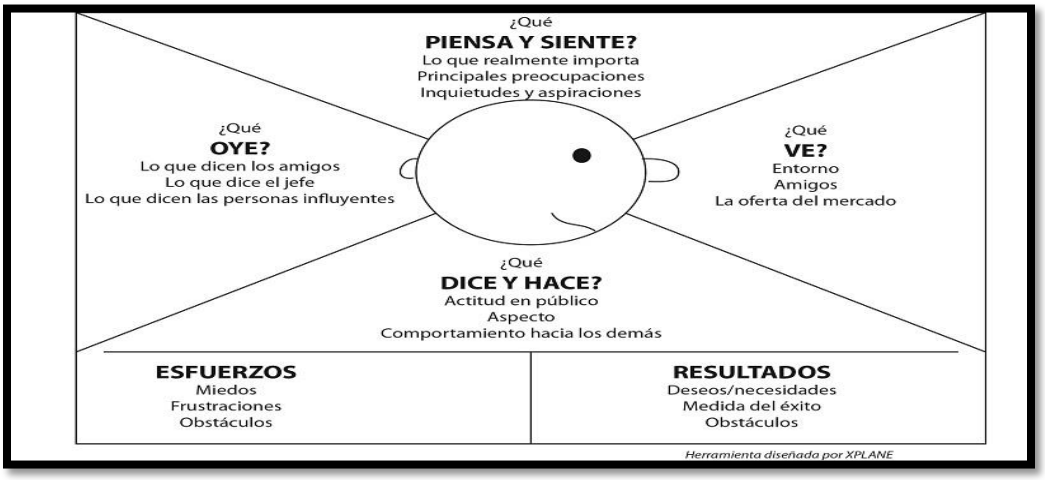
Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación y distribución y venta. El modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

Tener claro la propuesta de valor no solo permite crear productos o servicios que se venden, sino que aporta la claridad, tan necesaria, para enfocar el negocio a aportar valor real al cliente ideal y diferenciarse de tu competencia. (Corral, 2015).

3.4.2.3.3 Mapa de Empatía

Imagen No. 3

Mapa de Empatía



http://innokabi.com/mapa-de-empatia-zoom-en-tu-segmento-de-cliente

Herramienta diseñada por XPLANE

Se trata de una herramienta que obliga a ponerse en el lugar del cliente con el objetivo de identificar, realmente las características que permitirán realizar un mejor ajuste entre los productos o servicios y sus necesidades o intereses. Se trata, de conocer las siguientes variables:

- **Qué ve:** Cuál es su entorno y cómo es; qué amistades posee; qué propuestas le ofrece ya el mercado.
- **Qué dice y hace;** Cuál es su actitud en público, qué aspecto tiene; cómo se comporta, qué contradicciones tiene.
- **Qué oye:** Qué dicen (o le dicen) sus amistades, su familia, su personal, sus jefes o jefas, las personas influyentes de su entorno; a través de qué canales multimedia le llega la información.
- **Qué piensa y siente:** Qué es lo que realmente le importa; cuáles son sus principales preocupaciones, inquietudes, sueños y aspiraciones.

A partir de estas cuatro se obtienen otras dos:

- **Cuáles son los esfuerzos:** Que realiza: a qué le tiene miedo; cuáles son las barreras y obstáculos que se encuentra para obtener lo que desea; con qué riesgos se tropieza en su camino y debe asumir; qué esfuerzos o riesgos no asumirá.
- **Cuáles son los resultados, los beneficios:** Que espera obtener: cuáles son sus necesidades o deseos reales; cómo mide el éxito, en función de qué; cómo podría alcanzar sus objetivos.

Definir el perfil de cada “tipo de cliente”, realizando tantos mapas como tipos de clientela a los que queramos dirigir nuestro producto o servicio, nos permitirá tomar decisiones informadas con mayores garantías de éxito.

Los perfiles, arquetipos, segmentos de clientela reflejados en cada **mapa de empatía** te orientarán en el diseño de tu propuesta de valor, de tu producto o servicio, del diferencial con respecto a la competencia, ya que deberemos prestar atención a la parte baja del mapa:

- Cómo puede tu producto (o tu estrategia de marketing) a reducir sus esfuerzos o a eliminar sus miedos.
- En qué medida puede tu producto o servicio proporcionarle esos beneficios que espera o desea.

3.4.2.3.4 Entrevista de Problema

La entrevista de problema es una técnica que permite validar una idea de negocio y saber qué es lo que necesitan exactamente tus clientes.

El proceso de entrevistar a los potenciales clientes, antes de comenzar a construir el negocio, dará la información necesaria para saber si la propuesta de valor que se propone realmente tiene sentido o no para tus clientes.

Con este tipo de entrevista se pretende responder a cuatro preguntas fundamentales**:**

¿Realmente conozco a mis clientes?

¿Son los problemas que quiero solucionar los suficientemente importantes para mi cliente?

¿Existen suficientes clientes como para derivar un negocio viable?

La forma de llevar a cabo la entrevista consiste en crear una lista de 5 a 10 posibles clientes a entrevistar durante las próximas semanas, estos clientes deberán coincidir con la descripción de Early Adopter o cliente ideal. Se puede empezar con personas cercanas o contactos de intereses, intentando que las entrevistas sean lo más informales posibles y, a ser posible, entrevistas personales y presenciales.

Las fases de la entrevista:

1. Bienvenida

Presentar al cliente el objetivo de la entrevista y cómo funciona el proceso de esta. En este momento, el objetivo es conocer al cliente, no venderle nada ni contarle la propuesta.

2. Datos demográficos

Hay que conocer al cliente, su historia y su descripción personal, edad, trabajo, responsabilidades. Esto permite saber si pertenece a la descripción que se ha definido del cliente ideal. A medida que las entrevistas avancen se percibirá que existen varios tipos de clientes con necesidades diferentes y perfiles más específicos que seguramente no se hubiesen contemplado.

3. Identificar problemas

Preguntarle al cliente sobre los problemas que se encuentra en su día a día en el área que se quiere abordar con la idea de negocio. Hay que guiarle y llevarle al momento en el que se crees se puede necesitar el producto o servicio. Si no presenta el problema o no coincide con el que se ha detectado es el momento para comentarle los problemas que se pudieron haber detectado y si para el cliente son un problema real o no y por qué.

4. Ranking de los problemas

En este momento lo que se pretende es conocer la intensidad de los problemas para poder establecer un ranking de los mimos.

5. Especificación de los problemas

Una vez identificados los problemas y su relevancia es el momento de entender las acciones que realiza para afrontar los problemas detectados, interesándose por los comportamientos pasados, nunca futuros. Para ello, hay que utilizar preguntas del tipo por qué, cuándo, dónde, evitando respuestas cerradas tipo si/no.

6. Nuestro Pitch

Una vez concluida la entrevista es el momento de presentar la solución, con una breve presentación.

7. Establecer un compromiso

Es muy aconsejable intentar que tras la entrevista te dirija a otras personas con las que poder tratar la cuestión y así tener más opciones para poder contrastar opiniones. Además, es importante, convocarle a una entrevista de solución, demo de producto, presentación prototipo, etc.

Igual que los científicos e investigadores aplican el método Delphi cuando están desarrollando una investigación los emprendedores también lo hacen. Lo importante es identificar el objetivo que se persigue y dirigir las entrevistas para que los resultados sean consistentes para nuestros intereses.(Autonomos, 2013)

3.4.2.3.5 Early Adopter

Los Early Adopter tal como lo señala su nombre son aquellos primeros clientes que adoptan un producto determinado. Los Early Adopter son los primeros clientes porque tiene problemas específicos y están a la búsqueda de productos que puedan solucionarlos. A ellos no les importa si el producto es perfecto, incluso están dispuestos a escribir acerca del producto para darte ideas de cómo mejorarlo, es decir crean un feedback con tu empresa.

Los primeros adoptantes, son aquellos consumidores a quienes la propuesta como marca les aporta una solución a un problema, incluso si la solución no es del todo perfecta. Incluso es posible que puedan ayudar con un aporte de conocimiento y feedback para la mejora de la propuesta.

El Early Adopter es aquel que primero prueba, generando que sean hábiles detectores de tendencias. La opinión de los Early Adopter suele ser cualificada**,** cosa que puede llevarlos a ser excelentes prescriptores.

3.4.2.4 Nombre de la Empresa

Dicho nombre es muy importante para una empresa, ya que constituye su carta de presentación, así como un factor clave en su futuro en el mercado. Por ello conviene tener claro, además de en qué consiste exactamente, los aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de escogerlo.

3.4.2.5 Descripción de la Empresa

La descripción de la empresa es un resumen de los puntos más importantes de la empresa: su historial, el equipo gerencial, dónde se encuentra, qué hace y qué espera lograr, la declaración de la misión y la estructura legal. Generalmente aparece después del resumen ejecutivo en el plan de negocios.

3.4.2.5.1 Tipo de Empresa: Es necesario conocer cuáles son los diferentes tipos de empresas y sociedades que existen para saber diferenciarlas y poder saber cómo tenemos que actuar a la hora de gestionar cualquier de ellas.

3.4.2.5.2 Ubicación de la Empresa: La localización geográfica de la empresa en una determinada localidad, municipio, zona o región es una decisión de tipo estratégico. Dicha decisión dependerá de ciertos factores que pueden favorecer o perjudicar la actividad económica presente y futura de la empresa. Cuando se elige la ubicación concreta del local se debe tener en cuenta la superficie, su distribución, la reglamentación que puede, así como posibilidades de una futura ampliación.

3.4.2.5.3 Tamaño de la Empresa: Existen diferentes criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de empleados, el tipo de industria, el sector de actividad, el valor anual de ventas, etc. Sin embargo, e indistintamente el criterio que se utilice, las empresas se clasifican según su tamaño en: Grandes, medianas, pequeñas y microempresas.

3.4.2.6 Misión de la Empresa

La misión de una empresa es una declaración o manifestación duradera del objeto, propósito o razón de ser de una empresa. Muchas personas suelen confundir la misión con la visión de una empresa.

3.4.2.7 Objetivos de la Empresa

Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo.

3.4.2.7.1 Objetivos General

Un objetivo general tiene la finalidad del por qué se comienza a desarrollar un proyecto. Este tipo de objetivo no es medible y ni evaluable dentro de la estrategia del proyecto, sino que describe en términos generales aquello que queremos alcanzar al finalizar nuestro trabajo, o con un determinado negocio.

3.4.2.7.2 Objetivos Específicos

Los objetivos específicos parten de un objetivo general que indica la dirección a seguir y hacia dónde dirigir el proyecto, es aquí donde comienzan a ramificarse el trabajo en logros específicos que se deben conseguir en cada fase y el modo de enlazarlos para alcanzar los resultados y metas

3.4.2.7.2.1 Objetivos a Corto Plazo

Los objetivos a corto plazo pueden medirse de manera mensual si nos encontramos en una empresa grande o en plazo de hasta 1 año

3.4.2.7.2.2 Objetivos a Mediano Plazo

Es un objetivo que se desea conseguir en un tiempo de 1 a 5 años

3.4.2.7.2.3 Objetivos a Largo Plazo

Son los objetivos que quiere alcanzar la empresa en un plazo de 5 a 10 años.

3.4.2.8 Ventajas Competitivas

Cualquier atributo que la haga más competitiva que las demás.

3.4.2.9 Análisis de la Industria y el Sector

Este punto del plan de negocios establece las condiciones actuales de la industria o sector en que participa la empresa, así como sus condiciones futuras que se pueden prever a partir del reciente desarrollo que haya presentado. Asimismo, deberá ubicar los principales riesgos y oportunidades que esta industria ofrece, de acuerdo con las características de su medio actual y futuro. Al igual se debe mencionar la importancia que esta industria posee a niveles nacional, regional y local.

3.4.2.10 Servicios de la Empresa

Es muy importante establecer con claridad los servicios que la empresa ofrecerá al mercado objetivo por lo que solo se trata de hacer visibles las características distintivas más importantes que poseen y que proporcione a su vez una idea clara del producto o negocio.

3.4.2.11 Apoyos

Instrumentos que buscan apoyar a las empresas con el propósito de promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

3.4.3 Estudio de Mercado

Se desarrollan las características del segmento del mercado al que va dirigido el negocio y se indica el plan de comercialización y el pronóstico de la demanda que incluye los siguientes puntos:

1. Un análisis de la industria donde se va a ubicar el negocio, un análisis del mercado objetivo que es la parte más importante del estudio de mercado debido a que se abstrae el segmento de mercado al que va a ir dirigido el proyecto.

2. Existen diversas técnicas para obtener información del consumidor como, por ejemplo, una encuesta, acudir al lugar de comprar y observar que modelos son los más demandados, realizar ciertas preguntas a los vendedores, etc.

3. Continúa con un pronóstico de la demanda que servirá posteriormente para elaborar un presupuesto de ventas, por lo que tendrá que ser lo más acertado posible. Se contempla, además, un análisis de la competencia para conocer los futuros competidores del negocio.

4. El plan de marketing es un componente principal del estudio de mercado cuya función destaca por reunir las estrategias comerciales que se utilizarán para atender al mercado objetivo.

El plan de marketing está formado por lo que se conoce como “las cuatro P’s del marketing” que son el producto, el precio, la publicidad y el punto de venta.

1. Producto

Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta.

Y responden a las siguientes preguntas

- ¿Qué se vende?
- ¿Qué características definen el producto/servicio?
- ¿Qué beneficio obtienen los clientes con el producto/servicio?

Sus variables

- Variedad
- Calidad

- Diseño
- Características
- Marca
- Envase
- Servicios
- Garantías

2. Precios

Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio.

• ¿Cuánto vale un producto/servicio similar en el mercado?

• ¿Va a ser un producto/servicio económico o exclusivo?

• ¿Qué precio tiene la competencia en el mercado?

3. Publicidad

• ¿De qué manera se da a conocer el producto/servicio a los clientes?

• ¿Dónde se encuentran los clientes?

• ¿Qué promociones o descuento se puede ofrecer al cliente?

4. Punto de venta

• ¿A través de qué medio se pone en contacto el producto/servicio con el cliente?

• ¿Qué medio les resulta más fácil para comprar al cliente?

En cuanto al análisis del mercado se hará referencia a varios puntos claves:

1. **El ciclo de vida del sector al que se va a dirigir.**

   Conocer cómo se comporta, referencias y datos que avalen las afirmaciones. El análisis del mercado es importante para conocer bien la tendencia del sector, si está en alza o decreciendo y encontrar un nicho de mercado que permita derivar un negocio rentable.

2. **El análisis de los clientes**.

   Se puede tener diferentes tipos, y para cada uno de ellos se habrá desarrollado un lienzo de propuesta de valor, estudiado sus perfiles, sus objetivos, acciones y problemas y se definirá muy bien a quién se va a dirigir. Como en el caso del modelo de negocio, el perfil de los clientes será algo que con toda seguridad evolucione en el tiempo y se verá modificado a medida que se vaya consiguiendo hitos.

3. **Análisis de proveedores.**
   Con qué proveedores se va a contar para desarrollar el negocio.

4. **Asociaciones clave y colaboradores.** Es importante identificar aquellos agentes que ayuden a hacer crecer el negocio. Las asociaciones clave hacen crecer el negocio y el del asociado, llegando a mercados que de otra manera no se podría llegar.

5. **Análisis de la competencia.**
   En este apartado es importante dejar constancia de que se conoce otras empresas, productos o servicios sustitutivos que, aunque no hagan lo mismo a los ojos del cliente pueden ser un sustitutivo de tu empresa. Aportar conocimiento del mercado en este punto, da sensación de que se ha hecho un buen trabajo de análisis, y de que se conoce el sector y el mercado al que se va a dirigir la empresa.
   En este apartado es importante destacar cuál es la ventaja competitiva de la empresa, qué hace la diferencia y por qué deberían comprar a la y no a otros.

6. **Políticas de Marketing**
   La forma que se va a dar a conocer los productos y servicios será una de las claves de la empresa. Pero sin marketing, sin acción comercial y sin ventas, no hay negocio, por tanto, este apartado será fundamental para explicar cómo se va a llegar a esos clientes a los que se espera vender los productos.

Cómo se va a fijar el precio, también será un punto que deberá estar incluido, para poder establecer una política de precios que haga rentable la empresa.

7. **La parte de comunicación** es también un apartado fundamental del plan de negocios, por lo que debe quedar detallado, como se espera comunicar lo que se hace, difundir el conocimiento y conseguir que los clientes confíen en la empresa.

8. **La estrategia comercial**, A través de la cual, se podrá desarrollar acciones que permitan acercarse a los clientes, dar a conocer los productos y sobre todo generar confianza en ellos.
   El blog, por ejemplo, es una excelente herramienta para dar a conocer la experiencia, el conocimiento y qué beneficios aportan los servicios a los posibles clientes. Las redes sociales y una rápida respuesta también serán acciones comerciales que ayudarán a crear ese canal y esa confianza en tu empresa.

3.4.4 Estudio Organizacional

En este apartado el contenido debe estar enfocado a las personas que forman el equipo emprendedor. Generalmente, suele estar mejor visto un equipo formado por varias personas. Depende enormemente del equipo, de los emprendedores, de los objetivos que tengan cada uno y del nivel de riesgo que están dispuestos a soportar para llevar adelante el proyecto.

La organización es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos, por lo que se deben establecer los objetivos del área de acuerdo con las metas empresariales y del resto de las áreas que la conforman.

Por lo que unos de los objetivos de la Organización es buscar establecer una adecuada distribución de responsabilidades y actividades, de modo que se facilite el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos de las áreas restantes de la empresa.

El primer paso para establecer un sistema de organización en la empresa es hacer que los objetivos de la empresa y los de sus áreas funcionales concuerden y se complementen; una vez que se realiza esto, es necesario definir los siguientes aspectos:

Procesos operativos (funciones)

- ¿Qué se hace?
- ¿Cómo se hace?
- ¿Con que se hace?
- ¿Dónde se hace?
- ¿En cuánto tiempo se hace?

Descripción de puestos

- Agrupar las funciones por similitud
- Crear los puestos por actividades
- Diseñar el organigrama de la empresa

Definición del "perfil" del puesto, en función de lo que se requiere en cuanto:

- Características físicas
- Habilidades mentales
- Preparación académica
- Habilidades técnicas (uso de máquinas y herramientas
- Experiencia laboral

El equipo emprendedor suele ser una de las mayores causas de fracaso de proyectos empresariales, por lo que es necesario tener muy claro con quién se va a asociar y qué expectativas se tienen del proyecto.

Realizar un análisis de los perfiles personales y profesionales, debería ser una tarea por realizar antes de lanzar cualquier proyecto empresarial y a la hora de esbozar el plan de negocio. Cuanto más específico sea el perfil, más seguro será cubrir las necesidades del puesto, aunque será más difícil conseguir a la persona. Es también necesario tener presente que contar con el perfil detallado por puesto no garantizara que las persona sea la más adecuada, quizá sea más sencillo que al cumplir con dichas características se pueda poner una mayor atención a aspectos tan importantes como la actitud, o cual a veces, es mucho más importante que sus conocimientos o habilidades.

3.4.5 Estudio Financiero

Inversión requerida para poner en marcha el negocio y el funcionamiento del primer ciclo productivo, así como, la financiación que se busque externamente para conseguir lo anterior, si con lo primero no hubiera suficiente.

El objetivo de esta etapa es que el interesado sepa cuál es la inversión requerida, en qué se usará dicho capital, y de qué manera se obtendrá. Los activos fijos lo conforman: los terrenos y edificios, el mobiliario y equipos (ordenadores, teléfonos, extintores, etc.), la maquinaria necesaria para el proceso productivo o la prestación del servicio, los vehículos para el traslado del personal o de la mercadería.

Los activos intangibles comprenden: los imprevistos que es todo aquello destinado a casos de emergencia, los gastos de constitución y legalización que comprenden todas las licencias, permisos, registros que se necesitan para la puesta en marcha del negocio, los gastos para comenzar a desarrollar la actividad, es decir, la búsqueda de personal, marketing de inauguración y, por último, todo lo destinado a investigación y desarrollo.

El capital de trabajo es aquel que se requiere desde que se pone a funcionar el negocio hasta que se generan beneficios en cantidades suficientes como para seguir funcionando sin requerir más inversión.

En el plan de inversiones, es importante reflejar todo aquello en lo que se va a invertir como empresa, maquinaria, acción comercial, marketing, equipos, instalaciones, internacionalización, y en resumen todo aquello que suponga un desembolso importante y que se deba tener en cuenta.

En el plan financiero se incluirá las previsiones de gastos que se van a hacer de aquí a 3 o 5 años, la cuenta de resultados, balances y tesorería que va a soportar todo el negocio sobre el que se está trabajando.

3.4.6 Técnicas de Evaluación

Para evaluar el proyecto hay que estimar el periodo de recuperación de la inversión, es decir, cuánto se tardará en recuperar el capital invertido. Para estimar dicho tiempo se tiene en cuenta la inversión del proyecto, así como, los resultados del flujo de caja proyectado.

La medición de la rentabilidad de un proyecto se puede realizar a través de tres indicadores que nos proporcionan si un negocio es rentable o no.

Los tres indicadores se describen a continuación:

El índice de retorno sobre la inversión, más comúnmente conocido por R.O.I. (por sus siglas en inglés).

El valor actual neto (V.A.N.) es un indicador que proporciona la ganancia que generará el proyecto. Ésta se calcula descontando la inversión realizada al total de los flujos de capital futuros.

La Tasa Interna de Retorno (T.I.R.) es la máxima tasa de descuento que puede tener el proyecto para que se considere rentable.

En general un plan de negocios se realiza por tres grandes razones: administrativa, de viabilidad y de financiamiento. La primera gran razón, la administrativa, se debe a que gracias al modelo de negocio clásico se puede planificar el uso de estrategias y recursos para poder actuar con mayor eficiencia y, así, minimizar el riesgo y la incertidumbre que aparece en la puesta en marcha de un nuevo negocio.

CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO: PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA UN SPA EN LA CIUDAD DE PUEBLA

CAPÍTULO 4: CASO PRÁCTICO: PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA UN SPA EN LA CIUDAD DE PUEBLA

El Modelo Canvas es una herramienta previa al plan de negocio que permite definir con claridad cómo va a funcionar la empresa, como se hará, a que mercado ira dirigido, que se ofrecerá al mercado, cómo se va a hacer, a quién se le venderá y lo más importante la forma en que se ganará ingresos.

Se presentará el Modelo Canvas por facilitar el inicio de la empresa, por ser un modelo sencillo que permite el enfoque a los factores más importantes y darles prioridad. Al ser un modelo funcional se podrán identificar más fácilmente posibles errores y solucionarlos de manera fácil, de igual forma al ser prioridad los clientes permiten centrarse en ellos al ser estos una fuente de ingresos.

Por esta razón se presentará un proyecto de apertura de un Spa utilizando el modelo Canvas previo a un plan de negocios, ya que permite analizar de forma fácil si es viable su apertura.

4.1. Naturaleza del Proyecto

4.1.1 Idea de Inversión

La idea de un Spa surge de observar a las personas estar en un constante estado de estrés y buscar por diferentes medios el deseo de relajación, saliendo de su área e invertir tiempo para relajarse y mejorar su calidad de vida, siendo esto básico para mantener una buena salud física, mental y espiritual.

Sin embargo, hay diversas formas de lograrlo como lo es el caminar, hacer ejercicio, nadar o ir a un Spa, siendo este último un lugar donde se ofrecen diferentes terapias, tratamientos y actividades relajantes, convirtiéndolo en un negocio rentable donde mujeres y hombres han decido invertir en su salud y relajación física y mental, así como en su cuidado personal, ya que al acudir a un Spa para descansar, relajarse o simplemente tomar diversos tratamientos que le ayuden a mejorar su imagen física, brinda la a un negocio de Spa la oportunidad para ofrecer diversos tratamientos y a su vez ayudar a mejorar la salud de las

personas donde su principal objetivo es conseguir que se aísle del exterior, se olvide de la rutina y se centre en su cuerpo y poder así conseguir relajar la mente.

Pero no solo se pretende lograr la relajación total de la persona, sino que disfrute de una ambientación que le permita trasportarse a un mundo distinto que le permita olvidarse de actividad normal y pueda disfrutar de tratamientos especializados utilizando únicamente productos naturales. Para iniciar este tipo de negocio la cantidad de los servicios para ofrecer son amplios y algunos requieren ser más especializados y no solo se debe ofrecer un buen catálogo de estos servicios, sino que también se deberá contar con personal capacitado para cumplir satisfactoriamente con el servicio.

Si ofreciendo un buen catálogo de servicios y una excelente atención en este rubro, logrando la satisfacción y fidelidad de los clientes entonces se tiene una gran oportunidad.

4.1.2 Justificación

Los centros de belleza y relajación conocidos como spas son un negocio con alto potencial en México, el cual crece a la par del estrés al que se enfrentan las personas todos los días dentro de su trabajo o fuera de él.

La industria del Spa está viviendo un gran momento y sus expectativas económicas para los años futuros son muy buenas, con un crecimiento superior al 10 por ciento anual, de acuerdo con la Asociación Latinoamericana de Spa (ALS). En los últimos 10 años donde el consumidor mexicano se ha convertido en un cliente que busca lugares y productos de mayor calidad y por lo tanto más exigentes.

Según la Asociación Latinoamericana de Spa (ALS**),** en México operan más de mil 500 de estos centros de relajación**,** los cuales se ubican normalmente en ciudades o zonas urbanas, mientras que más de 300 establecimientos están situados en hoteles o centro turísticos.

Rocío López, directora general de la Cámara Mexicana de la Industria del Embellecimiento Físico (Camief), explicó que el atractivo de este tipo de negocios se debe a la necesidad de las personas por recurrir a lugares donde pueda quitarse el estrés generado por el trabajo y los cambios de estilo de vida. Sin embargo, este sector también enfrenta retos, como una competencia desleal, la cual afecta a toda la industria del embellecimiento físico, ya sea a través de negocios informales y/o de poca calidad

Según la Asociación Latinoamericana de Spa, el costo de una terapia o masaje en un spa oscila entre 150 a 300 pesos por sesió**n.** Más del 50 por ciento de estos establecimientos están en posibilidades de certificarse. (El Financiero 2019)

Para la creación de un Spa en la ciudad de Puebla, es necesario elaborar un plan de negocios donde se detallen las características propias del proyecto, su naturaleza, el mercado meta y los recursos necesarios para su lanzamiento sin dejar a un lado las posibles variables a enfrentar del negocio propiamente hablando.

Con esto se pretende determinar la aceptación de la apertura de un Spa temático donde esté presente el compromiso de brindar un servicio de calidad sin dejar de ser accesible, diferenciado y que logre la fidelidad y satisfacción de los clientes, contrarrestar los altos niveles de estrés, brindar cuidado personal ofreciendo una mejor calidad de vida y diversificando los servicios.

4.1.3 Nombre de la Empresa

Femmes

4.1.3.1 Razón Social de la Empresa

María Rodríguez Sociedad de Acciones Simplificadas (María Rodríguez SAS)

4.1.3.2 Logotipo de la empresa

4.1.4 Descripción de la Empresa

Empresa que ofrece tratamientos de relajación corporal, mental y de cuidado personal, donde se puede encontrar soluciones para disminuir los niveles de estrés, atendidos por personal especializado, de manera personalizada y con plan diseñado especialmente para cada persona de acuerdo con sus necesidades. El Spa es temático y sus tratamientos son con productos 100% naturales.

4.1.4.1 Tipo de Empresa

Empresa de servicios, constituida bajo el régimen de Sociedad por Acciones Simplificadas, con un solo accionista.

4.1.4.2 Ubicación de la Empresa

La empresa se pretende ubicar en la zona de San Manuel en el Boulevard de la 22 sur 5318, entre Circuito Interior y Avenida San Manuel.

4.1.4.3 Tamaño de la Empresa

La empresa se definirá por su tamaño como Pequeña por el número de trabajadores que son 11 en total.

4.1.5 Misión de la Empresa

Proveer de una atmosfera ambiental y temático para disminuir los niveles de estrés logrando armonía, salud y belleza a través de una variedad de tratamientos mediante una atención personalizada.

4.1.6 Objetivos de la Empresa

4.1.6.1 Objetivo General

Presentar un modelo de negocios que sirva como eje para evaluar la viabilidad, factibilidad y rentabilidad para abrir un Spa en la Cuidad de Puebla, con base en un plan integral que contemple un área temática y la utilización de productos naturales.

4.1.6.2 Objetivos Específicos

4.1.6.2.1Objetivo a Corto Plazo

1. Establecer una estructura de prestación de servicio para un Spa.
2. Definir el nivel de la estructura de servicios que se va a ofertar.
3. Proponer una estructura organizacional, administrativa, técnica y operacional.

4.1.6.2.2 Objetivo a Mediano Plazo

1. Ampliar nuestro equipo de trabajo en un 30 por ciento, antes de cumplir 3 años.
2. Lograr ampliar la cartera de clientes a partir del primer año en un 15 por ciento.
3. Posesionarnos en el mercado de la belleza natural como una entidad competitiva y de excelente servicio.

4.1.6.2.3 Objetivo a Largo Plazo

1. Consolidarnos como un negocio rentable y lograra la apertura de una nueva sucursal, haciendo previamente un estudio de mercado para determinar su ubicación estratégica en un periodo menor de 5 años.
2. Conseguir establecernos como una marca reconocida y lograr la apertura una nueva sucursal cada año a partir del 5 año de operaciones.
3. Lograr en un tiempo estimado de 10 años, reconocimiento y estatus a nivel estatal.

4.1.7 Análisis de la Industria y el Sector

El exuberante ecosistema y la cultura ancestral, de la mano de interiores lujosos y minimalistas, contribuyen a que México sea un destino muy atractivo para los amantes del SPA (salud por medio del agua) que usualmente buscan un lugar tranquilo y relajante. En la década reciente la industria del SPA ha experimentado un crecimiento espectacular en el país y ya es vista como un rentable mercado por inversionistas e interioristas.

La Asociación Latinoamericana de SPA, señala que México ha registrado 25% de crecimiento anual desde 2007. Y según el presidente académico de esa asociación, Ramón de la Rosa, en su discurso de apertura del II Congreso de Turismo de Salud 2012, Cancún y la Riviera Maya concentran 135 de los SPA, cifra que los hace el destino con mayor número de unidades y servicios de turismo de salud en todo el mundo, seguido por Las Vegas, con poco más de 60, y por París, con 53.Para Cancún y la Riviera Maya, el turismo de salud representa hasta 30% del flujo turístico que reciben anualmente ambos destinos. Asimismo, el estado de Quintana Roo es el principal destino de los spas en la zona del Caribe, con 10.7 millones de visitantes cada año.

A nivel global, la industria de los SPA y los servicios de bienestar y salud como experiencias sensoriales, en las que el diseño interior es imprescindible, muestran una expansión importante y representan ya millones de dólares.

El negocio del bienestar no existía hasta hace prácticamente 30 años, y según el documento SPA 2020, del Hotel Yearbook para profesionales de los SPA y la hospitalidad, este sector que además del SPA como negocios individuales incluye hoteles, hospitales y clínicas de bienestar alcanzará el billón de dólares en 2020.

Las cifras reveladas en la última cumbre de Global Spa and Wellness hablan de un mercado al alza, que tan sólo en facturación fue de 60,000 mdd en 2007 a 73,000 mdd en 2012. Y si hace cinco años existían 71,600 spa en el mundo, a finales de 2012 la cifra llegó a 87,000, 22% más.

Hay dos corrientes principales que explican el auge de los SPA. La primera se alinea con la medicina preventiva y el bienestar, cuidar factores psicológicos como el estrés o molestias físicas que en un futuro pueden derivar en cuestiones más serias.

Según la presentación Mental Wellness & Happiness, Brain Performance & Creativity realizada en la cumbre de Global Spa and Wellness, 50% de los estadounidenses sufre estrés, y uno de cada ocho padece depresión.

La segunda tendencia está relacionada con el placer y la estética, el verse y sentirse bien y retrasar la llegada de la vejez.

(Asociación Americana de Spa, interiorismo 2013)

4.1.8 Servicios de la Empresa

Los spas tienen innumerables beneficios para el bienestar de las personas. De ahí a que su creciente oferta sea todo un éxito, pues el estrés y las ocupaciones del día a día los convierten en lugares especiales y muy apetecidos.

Este tipo de establecimientos deben asegurar a sus clientes por lo menos uno de estos beneficios en cada visita:

- Físicos
- Emocionales o psíquicos
- Estéticos

Masajes

Sin duda el concepto de masajes llama mucho la atención, especialmente aquellos que son relajantes y buscan contribuir a liberar tensión y estrés. Sin embargo, los masajes terapéuticos también son muy solicitados para curar problemas musculares.

Circuitos Hídricos:

No se trata solo de un jacuzzi, los circuitos de hoy incluyen toda una variedad de chorros de agua a diferentes temperaturas. ¡Son toda una sensación!

Usualmente sirven para hidratar la piel y para relajar el cuerpo, pero algunos centros también los usan para hacer espacio entre los masajes, proveer un servicio más largo y optimizar el costo por visita.

Tratamientos Estéticos:

Ofrecer únicamente servicios de relajación quedó en el ayer, ahora los spa han visto la necesidad de incluir algunos servicios estéticos para recibir más clientes y tener mayor recurrencia.

Todo esto porque la demanda del sector de la belleza ha mostrado un gran aumento en los últimos años, volviéndose casi una obligación ofrecer tratamientos de rejuvenecimiento, limpiezas e hidrataciones faciales, masajes reductores, etc.

Paquetes Diversos:

Hace referencia a los llamados “spa para novia”, “spa para amigas” o “spa mamá e hija” o algún tratamiento específico que no es otra cosa más que un paquete de servicios especial para cierto grupo de personas. Ideal para personas que buscan satisfacer ciertas necesidades algunas de estas para ocasiones especiales.

4.1.9 Apoyos

Se cuenta con el apoyo y asesoría contable y fiscal de una profesional en la materia.

C.P. Irais López y López

Cel.: 222 505 7509

Correo: iraislo@yahoo.com.mx

4.2 Modelo de Negocio

4.2.1 Los Nueve modelos del Lienzo Canvas

4.2.1.1 Segmento de Mercado

En la segmentación del mercado es prioridad conocer el número de personas o entidades que están dispuestas a adquirir los servicios del Spa, por lo tanto deberemos centrar la atención en la zona de ubicación en el que se encontrará el Spa para entonces conocer la población meta, posteriormente se definirá a las Early Adopter (primeras clientas) a las cuales se les aplicará una Entrevista de Problema para analizar, interpretar y plasmar a través del Mapa de Empatía los resultados obtenidos ya que al ser una herramienta que obliga a ponerse en el lugar del cliente con el objetivo de identificar las características que permitirán realizar un mejor ajuste entre los productos y/o servicios y sus necesidades o intereses, determinando la propuesta de valor final, ya que ésta información servirá para conocer si el camino que ha tomado el proyecto es el correcto.

Ubicación geográfica

Se refiere al lugar en donde va a estar instalado el Spa local que proporciona los servicios y productos, en nuestro caso la ubicación está planeada en un fraccionamiento de renombre con áreas comerciales de gran prestigio que se encuentra rodeada de zonas residenciales y actualmente se encuentra en constante crecimiento comercial.

El Spa se ubica en la zona de San Manuel en el Boulevard de la 22 sur 5318, C.P 72570, entre Circuito Interior y Avenida San Manuel, a tres calles de Wal-Mart y la nueva Plaza San Manuel.

Género

El Spa se enfocará al género como principal mercado meta al femenino puesto que los servicios van enfocados en su mayoría a este sector de la población, aunque se podrá ofrecer el servicio al género masculino, sin embargo, no es un mercado de interés.

Edad

La edad promedio será de los 35 a los 60 años en la población de mujeres que se interesan en cuidar su salud y belleza y que se encuentran en situación económicamente activa, y con la capacidad de adquirir servicios de belleza para su cuidado personal.

Ingresos

Este aspecto es muy importante para el ofrecimiento de los servicios ya que al localizarse el Spa en una zona de plusvalía, que tiene comercios al alrededor que ofrece productos y servicios, por lo tanto sus precios tienden a ser accesibles. En este aspecto la cantidad de ingresos con los que cuente la persona determina la contratación y adquisición de gran cantidad de paquetes y servicios ofrecidos por el Spa.

Población meta

Nuestra población meta son los residentes de los fraccionamientos San Manuel, Villa Carmel, Los Pilares, La Hacienda, Anzures, Zona Dorada.

Población total

De las 20,000 personas que habitan en Jardines De San Manuel, 2,000 son menores de 14 años y 3,000 tienen entre 15 y 29 años de edad. Cuando se analizan los rangos etarios más altos, se contabilizan 4,000 personas con edades de entre 30 y 59 años, y 2,700 individuos de más de 60 años.

Economía

Según estimaciones de Market *Data* México, Jardines De San Manuel tiene un output económico estimado en MXN $2,500 millones anuales, de los cuales MXN $1,300 millones corresponde a ingresos generados por los hogares y unos MXN $1,300 millones a ingresos de los 800 establecimientos que allí operan.

Adicionalmente, se estima que en la colonia laboran 4,000 personas, lo que eleva el total de residentes y trabajadores a 20,000.

Empresas y empleo

En la colonia Jardines De San Manuel se registran unos 800 establecimientos comerciales en operación.

Entre las principales empresas (tanto públicas como privadas) con presencia en la colonia se encuentra INSTITUTO ORIENTE DE PUEBLA AC, que junto a otras dos organizaciones emplean unas 469 personas, equivalente al 50% del total de los empleos en la colonia. (Market*Data*México, 2018).

En la segmentación de mercado tenemos que saber cuál es el número de personas o entidades que están dispuestas a adquirir nuestros productos o servicios, por lo tanto tenemos que centrarnos en una zona para saber cuál es

nuestra población meta, posteriormente tenemos que determinar nuestra muestra para tener una cantidad de personas a las cuales les aplicaremos las encuestas que son nuestros instrumentos de medición, después de haber obtenido respuestas tenemos que analizarlas e interpretarlas para redactar conclusiones que nos ayuden a la elaboración del proyecto, también esta información nos servirá para saber si vamos por buen camino con el desarrollo del proyecto.

Ubicación geográfica: Se refiere al lugar en donde va a estar instalado nuestro local que proporciona los servicios y productos, en nuestro caso la ubicación está planeada en una zona comercial de gran prestigio y actualmente se encuentra en constante crecimiento.

Estamos ubicados en la zona de San Manuel en el Boulevard de la 22 sur 5318, C.P 72570, entre Circuito Interior y Avenida San Manuel, a tres calles de Wal-Mart y la nueva Plaza San Manuel. Entre Ave. Circuito Interior y Calle San Manuel, a 10 minutos el Wal-Mart y el nuevo centro Comercial San Manuel *Código Postal 72570,* San Manuel, Puebla.

Género: Nos vamos a enfocar al género femenino puesto que nuestros productos y servicios van enfocados en su mayoría a este sector de la población, aunque podemos ofrecer el servicio al género masculino, no es nuestro principal mercado de interés.

Edad: La edad será desde los 35 a los 60 años en la población de mujeres y hombres que son las que se encuentran con ciertos intereses de cuidar su salud y belleza y que probablemente como la mayoría se encuentra en situación económicamente activa, tienen la capacidad de adquirir productos de belleza para su cuidado personal.

Ingresos: Este aspecto es muy importante para ofrecimiento y venta de nuestros productos ya que nos localizamos en una zona de plusvalía y que tiene comercios a nuestro alrededor que ofrece productos y servicios de marcas reconocidas a nivel internacional, por lo tanto, los precios de los mismos tienden a ser un tanto elevados en comparación con otros que se encuentran fuera de esta plaza comercial. En este

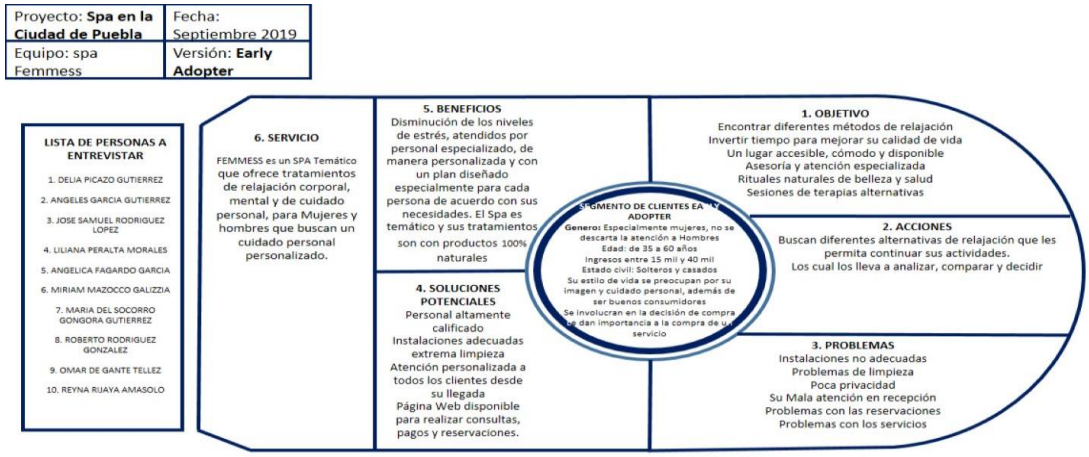
aspecto la cantidad de ingresos con los que cuente la persona determina la contratación y adquisición de gran cantidad de paquetes y servicios ofrecidos por nuestra empresa.

Nuestra población meta son los residentes de la Colonia San Manuel, de las cuales se tomó como muestra 5 personas dentro del modelo de negocio a presentar.

4.2.1.1.1 Early Adopter

En el siguiente cuadro Early Adopter se muestran 10 personas que fueron seleccionados de acuerdo con el segmento de mercado presentado, el cuadro está dividido en 6 partes que nos da un panorama para determinar junto con la entrevista de problemas sin son los Early Adopter adecuados para el proyecto.

Mapa Early Adopter



Creación Innokabi 2018

4.2.1.1.2 Entrevista de Problema

Nos apoyamos en la técnica de entrevista de problema la cual nos ayudara a determinar si nuestros Early Adopter cumplieron con el perfil del segmento de mercado y son los adecuados e indicados para el proyecto Spa, ya que el enfoque que se requiere es encontrar lo que el cliente busca de un producto o servicio. El número de personas a las que se les realizo la entrevista de problemas fueron 10.

ENTREVISTA DE PROBLEMA

1- Bienvenida. 2 min.

Hola, estoy trabajando en una idea de negocio que pretende mejorar el estado físico y mental de las personas. Tenemos una serie de teorías respecto a los problemas a los que se están enfrentando, pero me gustaría contrastarlas contigo para ver si estamos en lo cierto o no. Si te parece te haré algunas preguntas a continuación y al final de la entrevista te cuento de qué trata el proyecto, no me gustaría condicionar tus respuestas contándote la idea de negocio.

2- Datos demográficos. 2 min

Ahora al cliente habla sobre su historia y se describa personalmente, edad, trabajo, responsabilidades. Esto nos permitirá saber si entra dentro de la descripción que se tiene hecha del Early Adopters o cliente ideal.

3- Principales problemas. 5min

El cliente platica sobre los problemas que se encuentra en su día a día en el área que se quiere abordar de la idea de negocio. Puede ser el trabajo, casa o tiempo libre. Se le lleva mentalmente al momento en el que se crees que puede necesitar el producto o servicio que ofreceremos.

4- Ranking de los problemas. 2min

Con los problemas que el cliente ha verbalizado en la fase anterior se le pide que los ordene de mayor a menor intensidad para él. Se toma nota de este orden en todas las entrevistas.

5- Hora de profundizar. 15-60 min

Se lleva al cliente por cada uno de los problemas y se establece una conversación orientada a entender el proceso que le lleva realizar las tareas en las que se encuentra con los problemas detectados. Se le pregunta sobre los objetivos que hay detrás de estas acciones.

- ¿Qué objetivos persigue al hacer esas tareas?
- ¿Qué soluciones está usando actualmente?
- ¿Cuán complicados / dolorosos son los procesos actuales?
- Qué le suponen a nivel de gasto económico
- ¿Cómo se entera de nuevos productos?

6- Breve Pitch. 3min

Se le presenta brevemente la solución que se tiene. Se le puede pedir su opinión a ver qué le parece.

7- Compromiso. 2min

Es vital en este punto pedirle un compromiso futuro: Entrevista de solución, demo de producto, presentación prototipo.

Los resultados de la entrevista de problema determino que los Early Adopter son las personas indicadas para el proyecto ya que de acuerdo a la información proporcionada nos permitió observar lo siguiente:

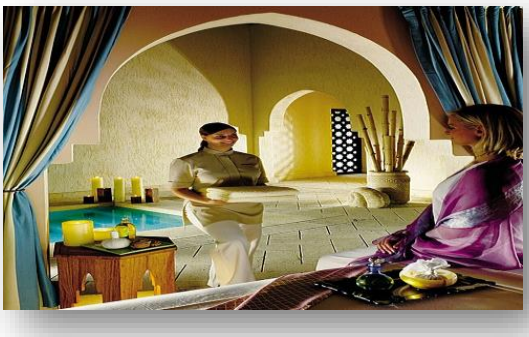
- Buscan mejorar su salud y su aspecto físico y mental.
- Visitan centros de atención a la salud, además de revisiones periódicas y asesorías.
- Los problemas con los que se enfrentan para lograr sus objetivos se ve obstaculizado por que al acudir a algún centro de atención a la salud o centro de relajación, no cubren sus expectativas y tampoco encuentran satisfacción por diversas situaciones. Mala atención, limpieza, poca privacidad.
- El nivel de gasto es medio – alto, además de que al cambiar de alternativas su gasto aumenta.
- Una de las formas de enterarse de las nuevas opciones para adquirir sus productos o servicios, como principales es la búsqueda por internet, además de las redes sociales.

4.2.1.2 Propuesta de Valor

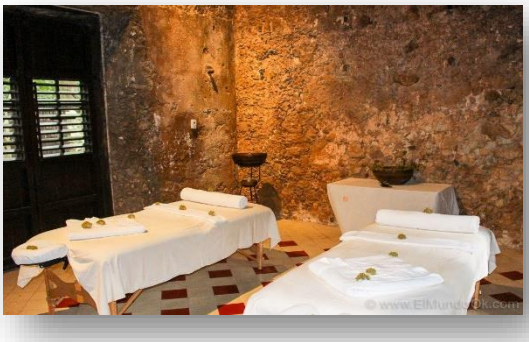
- La principal propuesta de valor radica en la temática de las áreas de masaje ya que la decoración será ambientada en la cultura griega, japonesa, egipcia, hindú, celta y maya las cuales estarán iluminados y diseñados especialmente para que nuestros clientes se sientan trasportados y olviden su rutina y se sientan cómodos y confiados cada vez que nos visiten.

  Un ejemplo de cómo serían las decoraciones de las salas temáticas dentro del spa son:

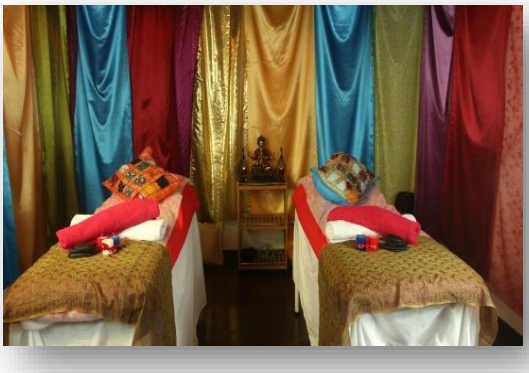
Sala Egipcia



Sala Maya



Sala Hindú



Sala Celta

Sala Japonesa

Sala Griega

- Los diferentes tratamientos estarán basados en elementos naturales al 100 por ciento entre los cuales serán miel, cerveza, chocolate, frutas. Así como un salón de té y jugos.

- Una ventaja más es la que el cliente puede armar sus propios paquetes y/o acceder a la atención de un especialista quien puede armar un paquete de acuerdo con las necesidades que presenta de cada cliente.

Parte de la propuesta de valor son

- **Calidad:** Se contará con personal altamente calificado e instalaciones adecuadas para la realización de los tratamientos y actividades.
- **Accesibilidad:** Serán instalaciones totalmente accesibles por dos motivos:

    - **Personalización:** Atención personalizada a todos los clientes individualmente, tratando de satisfacer todas sus necesidades.

    - **Comodidad:** El centro contara con una página Web disponible desde la que se podrán realizar consultas de servicios, horarios, pagos, reservaciones.

Anexar imagen de los spas temáticos y de los productos que se van a utilizar y sus especificaciones.

4.2.1.3 Canales de Distribución

Se utilizarán los siguientes medios de publicidad para hacer conocer el negocio:

- Dominio de búsqueda en páginas web.

  A través de la empresa Good Dady Dominios .com ya el primer año por solo $18.99 se puede iniciar con los servicios de dominio.

  Las principales ventajas y que brindarían beneficios a la empresa serian:

- Fuerte presencia n la Web.
- Posición en la mejora de los motores de búsqueda.
- Ahorro en marketing
- Los más buscados por los usuarios

- **Página web**; redes sociales: además de ser un recuso en la mayoría de los casos gratuito; es cada vez más popular entre el público; ofrecen una habilidad única de interactuar con el cliente; y llegan al mercado más amplio posible. Ningún otro medio lleva los anuncios a una base tan amplia y diversa de clientes.

  Página Web: http://www.femmes.spa.com/

  Femmes Spa

  femmesspa

  femmes_spa

  (222) 245 05 22

- **Volantes**: son una manera fácil de difundir información rápidamente. Son muy versátiles y una forma barata de publicidad en comparación con otros métodos; podemos utilizar la estrategia de dar un porcentaje de descuento al presentar dicho volante.

4.2.1.4 Relaciones con los Clientes

Se ofrece una atención totalmente personalizada si el cliente lo desea, con personal que, aparte de ser altamente cualificado, tenga don de gentes y capacidad para escuchar, como un terapeuta que combine la atención de los masajes y tratamientos con alternativas que bajen el nivel o lo controlen.

Por otra parte, se proporciona una página Web de muy fácil acceso y uso para cualquier cliente, con información detalla y completa sobre todo lo relacionado con el centro y los pasos que se deben realizar para inscribirse y reservar actividades.

Del mismo modo existirá un teléfono fijo de atención al cliente para resolver las dudas que se les plantee vía online. Este teléfono no será 24 hr. pero tendrá la opción de grabación de mensajes, de manera que se resolverá el problema a la mayor brevedad. Así mismo se resolverán las dudas por chat de Facebook. WhatsApp empresa.

Una forma de mantener la fidelidad de los clientes es:

- Mantener contentos a los empleados y que ellos se comprometan y colaboren de verdad y siempre estén dispuestos a ayudar a los clientes.
- Mantener el contacto con los clientes, a través de boletines semanales y mensuales con la información más relevante cuando se lance un nuevo producto o servicio.
- Recompensar siempre a los clientes con muestras de los productos que se utilizaran en los tratamientos, probar los primeros lanzamientos de tratamientos totalmente gratis, tarjetas preferenciales.

4.2.1.5 Fuentes de Ingresos

El 80% del flujo de ingresos lo constituirán los servicios brindados en tratamientos específicos y que son parte de un paquete de continuidad en clientes que lo solicitan o lo requieren. Y el 20% restante del 100% total lo constituirán los tratamientos individuales, así como las ventas generadas por productos de belleza.

En la siguiente tabla se muestra la proyección de los ingresos por el primer año tomando en cuenta los paquetes a oferta:

Tabla No. 3 Proyección de Ventas Mensuales hasta por un año de Plazo

PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES
HASTA POR UN AÑO DE PLAZO

2

N°	PRODUCTO O SERVICIO DE VENTA	MESES																	
		MES 1			MES 2			MES 3			MES 4			MES 5			MES 6		
		Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.
1	PAQUETE 1 SPA	25	1150.00	28,750.00	30	1150.00	34,500.00	35	1150.00	40,250.00	40	1150.00	46,000.00	45	1150.00	51,750.00	50	1150.00	57,500.00
2	PAQUETE 2 SPA	20	3,000.00	60,000.00	25	3000.00	75,000.00	30	3000.00	90,000.00	35	3000.00	105,000.00	40	3000.00	120,000.00	45	3000.00	135,000.00
3	PAQUETE 3 SPA	15	1,900.00	28,500.00	20	1900.00	38,000.00	25	1900.00	47,500.00	30	1900.00	57,000.00	35	1900.00	66,500.00	40	1900.00	76,000.00
4	PAQUETE 4 SPA	10	7,200.00	72,000.00	15	7200.00	108,000.00	20	7200.00	144,000.00	25	7200.00	180,000.00	30	7200.00	216,000.00	35	7200.00	252,000.00
5	PAQUETE 5 SPA	5	1,400.00	7,000.00	7	1400.00	9,800.00	9	1400.00	12,600.00	11	1400.00	15,400.00	13	1400.00	18,200.00	15	1400.00	21,000.00
6	PAQUETE 6 SPA	15	2,000.00	30,000.00	17	2000.00	34,000.00	19	2000.00	38,000.00	21	2000.00	42,000.00	23	2000.00	46,000.00	25	2000.00	50,000.00
7	PAQUETE 7 SPA	10	400.00	4,000.00	12	400.00	4,800.00	14	400.00	5,600.00	16	400.00	6,400.00	18	400.00	7,200.00	20	400.00	8,000.00
8	PAQUETE 8 SPA	20	700.00	14,000.00	22	700.00	15,400.00	23	700.00	16,100.00	25	700.00	17,500.00	27	700.00	18,900.00	29	700.00	20,300.00
9	PAQUETE 9 SPA	10	3,400.00	34,000.00	12	3400.00	40,800.00	14	3400.00	47,600.00	16	3400.00	54,400.00	18	3400.00	61,200.00	20	3400.00	68,000.00
Sumas				278,250.00			360,300.00			441,650.00			523,700.00			605,750.00			687,800.00

N°	PRODUCTO O SERVICIO DE VENTA	MESES																	
		MES 7			MES 8			MES 9			MES 10			MES 11			MES 12		
		Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.	Cant.	Precio	Impte.
1	PAQUETE 1 SPA	55	1150.00	63,250.00	60	1150.00	69,000.00	65	1150.00	74,750.00	70	1150.00	80,500.00	75	1150.00	86,250.00	80	1150.00	92,000.00
2	PAQUETE 2 SPA	50	3000.00	150,000.00	55	3000.00	165,000.00	60	3000.00	180,000.00	65	3000.00	195,000.00	70	3000.00	210,000.00	75	3000.00	225,000.00
3	PAQUETE 3 SPA	45	1900.00	85,500.00	55	1900.00	104,500.00	60	1900.00	114,000.00	65	1900.00	123,500.00	70	1900.00	133,000.00	75	1900.00	142,500.00
4	PAQUETE 4 SPA	40	7200.00	288,000.00	45	7200.00	324,000.00	50	7200.00	360,000.00	55	7200.00	396,000.00	60	7200.00	432,000.00	65	7200.00	468,000.00
5	PAQUETE 5 SPA	17	1400.00	23,800.00	19	1400.00	26,600.00	21	1400.00	29,400.00	23	1400.00	32,200.00	25	1400.00	35,000.00	27	1400.00	37,800.00
6	PAQUETE 6 SPA	27	2000.00	54,000.00	29	2000.00	58,000.00	31	2000.00	62,000.00	33	2000.00	66,000.00	35	2000.00	70,000.00	37	2000.00	74,000.00
7	PAQUETE 7 SPA	22	400.00	8,800.00	24	400.00	9,600.00	26	400.00	10,400.00	28	400.00	11,200.00	30	400.00	12,000.00	32	400.00	12,800.00
8	PAQUETE 8 SPA	31	700.00	21,700.00	33	700.00	23,100.00	35	700.00	24,500.00	37	700.00	25,900.00	39	700.00	27,300.00	41	700.00	28,700.00
9	PAQUETE 9 SPA	22	3400.00	74,800.00	24	3400.00	81,600.00	26	3400.00	88,400.00	28	3400.00	95,200.00	30	3400.00	102,000.00	32	3400.00	108,800.00
Sumas				769,850.00			861,400.00			943,450.00			1,025,500.00			1,107,550.00			1,189,600.00

Suma total anual	8,794,800.00

Creación propia información 2019

Siguiente tabla proyecta las ventas mensuales por el primer año de operaciones con una suma total anual por la cantidad de $ 8,794,800.00, con la venta de 9 paquetes, los cuales se pretende aumentar dos clientes por mes de manera que no sobrepase la capacidad instalada del Spa.

En cuanto al capital inicial se ingresará el proyecto a la incubadora de la Benemérita Universidad autónoma de Puebla. Centro de Innovación y Competitividad Empresarial (CICE) que ha sido certificado como incubadora de “Alto Impacto” por la Secretaría de Economía del estado, con lo que se coloca entre las 20 que en el país tienen está denominación oficial, lo representa mayores recursos y apoyos a emprendedores universitarios y público en general, así como proyección en el ámbito local, regional y nacional, ya que de abril del 2011 a la fecha esa dependencia universitaria ha incubado 102 empresas de jóvenes emprendedores de dentro y fuera de la Institución, de las cuales 63 están operando y generan de tres a cuatro empleos, además el CICE también apoyamos con fondos federales de varios programas, entre los cuales se encuentra reconocida por el Instituto Nacional del Emprendedor de la Secretaría de Economía a nivel federal, gracias a lo cual es posible obtener fondos federales de la Secretaría de Desarrollo Social.

Se desea captar los ingresos con la estrategia de venta de por cada cliente atendido nos refiera 2 conocidos y obtendrá un tratamiento facial o corporal totalmente gratis y que cada mes nos garantice cumplir con nuestra meta de ventas proyectada.

Estos ingresos serán recibidos mediante diferentes formas de pago, ya sea en efectivo o a través del pago con tarjetas de débito, crédito o trasferencias electrónicas o Spei.

4.2.1.6 Recursos Clave

El presupuesto de inversión para iniciar operaciones es de un millón que se solicitaran en la Secretaria de Economía gestionada a través de la incubadora CICE de la Buap. Por lo que en esta tabla se muestra el crédito y su Activo fijo, con el que iniciara operaciones.

Tabla No. 4 Inversión Total para el Proyecto

INVERSIÓN TOTAL PARA EL PROYECTO								
1								
Concepto	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**Inversión**		**Inversión Total**
					Crédito	**Propia**	
ACTIVO CIRCULANTE							
Cap. De trabajo	$	1.00	-		$1,000,000.00	$0	1,000,000.00
Inventarios	Div	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE				-			**1,000,000.00**
ACTIVO FIJO							
SAUNA	Pza	1	$ 16,129.00	16,129.00	16,129.00	-	16,129.00
JACUZZI	Pza	1	$ 14,999.00	14,999.00	14,999.00	-	14,999.00
SILLA FACIAL	Pza	1	$ 6,708.00	6,708.00	13,416.00	-	13,416.00
MUEBLE RECEPCION	Pza	1	$ 2,700.00	2,700.00	2,700.00	-	2,700.00
MAQUINA MICRODERMOABRA	Pza	1	$ 7,187.00	7,187.00	7,187.00	-	7,187.00
SALA DE ESPERA	Pza	1	$ 5,200.00	5,200.00	5,200.00	-	5,200.00
COMPUTADORA	Pza	1	$ 8,999.00	8,999.00	8,999.00	-	8,999.00
CALENTADORES TOALLAS	Pza	1	$ 3,608.00	3,608.00	3,608.00	-	3,608.00
DECORACION	Pza	1	$ 70,000.00	70,000.00	70,000.00	-	70,000.00
CAMAS MASAJE	Pza	1	$ 2,499.00	2,499.00	2,499.00	-	2,499.00
VAPORIZADORES	Jgo.	1	$ 2,100.00	2,100.00	2,100.00	-	2,100.00
CAMARAS DE BRONCEADO	Pza	1	$ 45,000.00	45,000.00	45,000.00	-	45,000.00
CASILLEROS	Pza	1	$ 30,600.00	30,600.00	30,600.00	-	30,600.00
PRODUCTOS DE BELLEZA	Pza	1	$ 25,000.00	25,000.00	25,000.00	-	25,000.00
PRODUCTOS PARA MASAJE	Pza	1	$ 30,000.00	30,000.00	30,000.00	-	30,000.00
BATAS, TOALLAS, SANDALIAS	Pza	1	$ 15,000.00	15,000.00	15,000.00	-	15,000.00
ULTRASONIDO TERAPEUTICO	Pza	1	$ 6,500.00	6,500.00	6,500.00	-	6,500.00
CABEZAL DE TRES POLOS	Pza	1	$ 750.00	750.00	750.00	-	750.00
ESTERILIZADOR UV	Pza	1	$ 3,608.00	3,608.00	3,608.00	-	3,608.00
ULTRASONIDO CAVITACIÓN	Pza	1	$ 14,133.00	14,133.00	14,133.00	-	14,133.00
TONIFICADOR FACIAL	Pza	1	$ 7,999.00	7,999.00	7,999.00	-	7,999.00
MAQUINA DE ADELGAZAMIENT	Pza	1	$ 13,600.00	13,600.00	13,600.00	-	13,600.00
TOTAL ACTIVO FIJO							**339,027.00**

Creación propia información 2019

Recursos físicos:

Inmueble y terreno: se dispone de un edificio de un tamaño medio y un terreno adecuado para la adecuación de los espacios para llevar a cabo los tratamientos, el edificio cuenta con 6 habitaciones independientes que permiten la adecuación de cada una de ellas de acuerdo con la propuesta presentada, además de un área para estacionamiento.

Equipos para servicio de tratamientos corporales y faciales:

- Sauna
- Jacuzzi
- Camas de masaje
- Cabinas de aromas
- Piscinas de hidromasaje
- Bañeras de hidroterapia
- Cámaras de Bronceado
- Máquinas de adelgazamiento

Mobiliario de oficina: para amueblar la recepción, sala de espera y estancia para el personal.

Mobiliario de vestuario: Habrá dos vestuarios, uno de hombres y uno de mujeres, equipados con taquillas, bancos, duchas, secadores, espejo y baños.

Zonas de SPA: Se tendrá 6 zonas de Spa equipadas con jacuzzi, sauna.

Equipos de música para cada sala y otro para la recepción e instalaciones comunes.

Recursos intelectuales:

Dentro de los requisitos mínimos administrativos para la puesta en marcha del servicio:

- Licencias oficiales para operar
- Alta de en Hacienda
- Acta constitutiva
- Licencias sanitarias
- Alta IMSS

Y todo documento legal requerido para operar al 100% de forma legal.

De igual forma se realizará el registro del Nombre y del Logotipo respectivamente ante el INPI.

Recursos humanos:

Se dispondrá de un equipo de 10 profesionales especializados en las diferentes actividades que se lleven a cabo en el centro. Los profesionales no solo se encargan de ofrecer el mejor tratamiento y bienestar, también actúan como relaciones públicas frente a los clientes.
Dentro de los cuales serán necesarias dos personas responsables de la recepción, las cuáles también desarrollarán las actividades de gestión del negocio. Además, se contará con un jefe de personal que será el encargado del reclutamiento, selección y organización del personal.
Los servicios de asesoría legal y contable, limpieza y mantenimiento serán contratados de manera externa a través de un outsourcing.

Es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar.

Es por tanto la estructura organizacional de la empresa u organización la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales.

En esta sección analizaremos el proceso que siguen las organizaciones para decidir cuál debe ser su estructura organizacional y posteriormente veremos los tipos más habituales de estructuras que podemos encontrarnos distinguiendo entre: formales y informales, jerárquicas y planas y por último veremos un resumen de los tipos de estructuras según han ido evolucionando con el tiempo.

Descripción de Puestos

Gerente

Es el primer nivel de autoridad en la jerarquía de la organización, depende de las decisiones que tomen los socios de la empresa.

Planificación estratégicamente actividades de la empresa, fija las políticas y objetivos de la organización para largo mediano y corto plazo. Se sustenta en un presupuesto estratégico para los estados financieros.

Ejerce liderazgo para guiar y motivar al personal, así como trabajar para el logro de objetivos, toma decisiones y dirige el rumbo de la empresa.

Es el encargado de la administración de recursos financieros entrantes y salientes de la empresa.

Se encarga de la administración de recursos humanos, los cuales conllevan el proceso desde reclutamiento, selección, capacitación e inducción. También se encarga de la logística interna de todos los empleados.

Es el canal de comunicación para dar aviso de situaciones a los accionistas.

Coordina estrategias de publicidad y promoción de la empresa.

Cosmetóloga

Segundo nivel de jerarquía del organigrama y depende directamente de las decisiones que tome el gerente.

Se enfoca principalmente en la observación de la piel, a partir de este conocimiento determina el tratamiento en sesiones técnicas y productos.

Se encarga de dar las indicaciones a los clientes sobre los diferentes tratamientos con los que contamos, por otro lado, aconseja y explica brevemente en que consiste cada uno de ellos, además también se encarga de los masajes corporales.

Dar instrucciones, recomendaciones y advertencias para el uso de las instalaciones de sauna y jacuzzi, para evitar accidentes y percances.

Dan instrucciones de los productos que se utilizaran en cada tratamiento, así como los ingredientes que contiene cada uno

Recepcionista

Está localizada en el quinto nivel de jerarquía del organigrama, su jefe inmediato es el gerente quien le indica todas las actividades a realizar.

De ella depende la correcta organización y logística en procedimiento del spa y estética. Se encarga de organizar las citas, cancelaciones, y contratación de paquetes promocionales.

Es la encargada de ofrecer revistas y refrigerios a las personas que esperan su turno.

Es la encargada del cobro de todos los servicios, al igual que el corte de caja al final del día y pasar los reportes de cualquier situación al gerente.

Captación Personal

Reclutamiento**:**

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.

Llevaremos a cabo un reclutamiento de personal, en anuncios de periódico SOL DE PUEBLA en la sección de empleos.

Costos: $1,200 pesos con: letras negritas, en marcado y publicado por 3 días, también se anunciará por internet en la página de www.**computrabajo**.com.mx el cual no tiene ningún costo.

Selección:

Consiste en determinar mediante el uso de técnicas adecuadas, entre varias personas idóneas por sus aptitudes y cualidades personales, para desempeñar las funciones y actividades del puesto a cubrir, a satisfacción tanto del propio trabajador como de la persona que lo contrata. Los pasos son: análisis de solicitudes, entrevista preliminar, aplicación de pruebas, entrevista de selección, pruebas de trabajo, Investigación laboral y por último examen médico si así lo requiere la empresa.

Gerente de Spa

Requisitos

Escolaridad: Lic. en Administración y/o Turismo o afín, cursos de la especialidad.

Inglés nivel avanzado

Experiencia: Experiencia en el puesto mínima de 3 años
Manejo de paquetería office
Excelentes habilidades de redacción, administración, servicio al cliente y manejo de presupuestos.

Preferentemente conocimiento del sistema de Spa (Spa Booker o Spasoft)

Competencias: Apertura a la innovación, calidad y profesionalismo, desarrollo del compromiso y el talento, proactividad para la excelencia, comunicación e influencia, orientación al servicio y trabajo en equipo.

Sexo: femenino
Actividades:
Planeación, supervisión de las operaciones
Salario $12,000.00. Mensuales
Horario: lunes a viernes de 10:00am a 21:00pm sábados y domingos de 10:00am a 18:30pm.
Zona de trabajo: San Manuel

COSMETOLOGA
Requisitos:
Escolaridad: Lic. En cosmetología
Experiencia: 6 meses como mínimo, atención a clientes, manejo de aparatos para SPA como jacuzzi y sauna, tratamientos envolventes, masajes, reafirmantes y exfoliantes. (Comprobable-presentar 2 cartas de recomendación de anteriores empleos)
Sexo: femenino
Actividades:
Atención y recepción de clientes.
Salario $7,000.00. Mensuales
Horario: lunes a viernes de 10:00am a 21:00pm sábados y domingos de 10:00am a 18:30pm.
Zona de trabajo: San Manuel

RECEPCIONISTA CLÍNICA SPA:

Requisitos:

Escolaridad: Mínimo carrera trunca, preparatoria terminada.

Sexo: femenino

Edad: 20-40 años

Experiencia: 1 año en el área de atención a clientes, recepción y manejo agenda y conmutador. (Comprobable-presentar 2 cartas de recomendación de anteriores empleos)

Actividades:

Atención y recepción de clientes.

Salario $4,000.00. Mensuales

Horario: lunes a viernes de 10:00am a 21:00pm sábados y domingos de 10:00am a 18:30pm

Zona de trabajo: San Manuel

INTENDENTE:

Requisitos:

Escolaridad: Secundaria mínima

Sexo: femenino

Edad: 20-40 años

Experiencia: Mínima de un año (comprobable-presentar 2 cartas de recomendación de anteriores empleos)

*Disponibilidad de tiempo de lunes a domingo (solo se trabaja según la cantidad de actividades a realizar por día)

Actividades:

Atención a necesidades de limpieza que se presenten.

Reportar desperfectos en las instalaciones.

Limpieza general de: baños, áreas de trabajo y áreas comunes.

Recolección de basura de las áreas de trabajo.

Limpieza de mobiliario (escritorios, anaqueles, sillas, teléfonos, etc.)

Habilidades:

Trabajo bajo presión.

Capacidad de adaptación.

Trabajo en equipo.

Facilidad de relacionarse con las personas.

Acostumbrada a actividades que conllevan trabajo fatigoso.

Sueldo: $2,800.00

Contrato:

Una vez obteniendo las solicitudes y analizando sus perfiles de cada uno el siguiente paso es la contratación, la cual contrataremos al candidato que cumpla las características una vez ya especificadas en la selección, para con ello dar un excelente servicio. Será un contrato temporal.

El contrato se llevará a cabo de la siguiente manera:

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO DETERMINADO

En la Ciudad de Puebla, Pué. a los _____ días del mes de _____de _____ que suscribimos por _____ y con domicilio en _____... esta ciudad, a quien se llamará "P A T R O N"; y Por la otra _____de nacionalidad _____de_____ años de edad, de sexo _____ de estado civil_____ y domicilio en_____ de esta ciudad, a quien se denominará " T R A B A J A D O R " por nuestros propios derechos hacemos constar que hemos convenido en celebrar un Contrato Individual de Trabajo, mismo que sujetamos al tenor de las siguientes: C L A U S U L A S:

PRIMERA.- El patrón quien tiene cubierta la planta de trabajadores necesarios para

el desarrollo de sus labores normales de operación y que necesita contratar al Trabajador para que lleve a cabo las labores extraordinarias consistentes en _____... el personal de planta no puede realizar, con fundamento en lo dispuesto en los Artículos 35 y 37 de la Ley Federal de Trabajo.

SEGUNDA.- La duración del presente contrato será por tiempo determinado, del día _____del mes de _____ de _____ hasta el día ____ del mes de _____ de _____ , siendo la causa de la temporalidad la que se indica en la cláusula anterior, declarando el trabajador, bajo protesta de decir verdad que tiene la capacidad, aptitudes y conocimientos necesarios para desempeñar la actividad que requiere el puesto que va a ocupar, descrito en la cláusula tercera. En consecuencia, la relación de trabajo podrá rescindirse sin responsabilidad para el Patrón si en su concepto dentro de los primeros treinta días de vigencia de este contrato, el Trabajador no tiene la capacidad y conocimiento con que se ostenta.

TERCERA.- El trabajador manifiesta que conoce la naturaleza temporal del Contrato que celebra y se obliga a prestar sus servicios personales temporalmente y con la mayor intensidad y la mejor calidad como: _____... labores afines en el lugar o lugares que el Patrón indique, obligándose y aceptando el trabajo en el lugar en que se le asigne.

CUARTA. - La duración de la jornada de trabajo será de _____ hora a la semana de ____ a _____ y repartidas en un horario de _____diariamente, el cual podrá ser modificado de acuerdo a las necesidades del o durante su trabajo, para comprobar que no padece alguna incapacidad o enfermedad profesional, contagiosa o incurable.

QUINTA.- El patrón se obliga a capacitar o adiestrar al Trabajador de acuerdo a los Planes y Programas que existan o se establezcan referentes a trabajos de planta; y

el Trabajador por su parte se obliga a cumplir con los programas, cursos, seminarios, sesiones de grupo y actividades que formen parte de los mismos; y a presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitudes que le sean requeridas, así como a atender las indicaciones de las personas que impartan la Capacitación o Adiestramiento.

SEXTA. - El Trabajador se obliga a acatar las medidas de seguridad e higiene establecidas por la ley, la Comisión de Seguridad e higiene y el Patrón, en la inteligencia de que, si no cumple con esta cláusula, el Patrón le podrá rescindir su Contrato de Trabajo sin ninguna responsabilidad, de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo.

SEPTIMA. - El Patrón reconoce una antigüedad al Trabajador a partir del día_____ del mes de _____ de _____.

Leído que fue por las partes este documento, y una vez enteradas de su contenido, obligaciones y alcances, lo firman de conformidad.

Inducción

El proceso de inducción del personal.

A cada empleado de nuevo ingreso se le proporcionará un Manual de Bienvenida. En virtud de que las experiencias iniciales que vive un trabajador en la institución van a influir en su rendimiento y adaptación; es de suma importancia considerar al proceso de inducción y generar en el individuo un sentimiento de pertenencia y orgullo.

Se llevará a cabo de la siguiente manera:

Bienvenida

Bienvenido al equipo de Femmes

La vida o quizá el destino te ha traído hacia nosotros, eres muy afortunado, pues en él encontrarás un gran ambiente y un buen equipo de trabajo, claro que eso depende en gran medida de ti y de tu disposición de cooperar.

Esta nota es una manera de decirte que estamos felices de que te hayas unido a nosotros. Durante los próximos tres días aprenderás y recibirás un curso de capacitación para que aprendas como estamos conformados y que actividades realizaras específicamente, además de aprender cómo es que se tratara al cliente, ya que nuestra empresa es de servicios.

Somos una empresa nueva que pretende brindar el mejor servicio a nuestros clientes y tener el mejor equipo de trabajo.

Bienvenido y mucha suerte.

Atentamente;

Departamento de Recursos Humanos.

Proceso de Inducción

En este caso optamos por elegir la inducción de personal general, que conlleva en que el trabajador recibe un bosquejo amplio sobre la organización, la información que se considera relevante para el conocimiento y desarrollo del cargo, esta labor está a cargo del departamento de Talento Humano, el cual proporciona información general que se relaciona con todos los empleados, y con la organización en su conjunto ya que es una inducción muy completa y sencilla, Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso, nos permite:

1. Reducir la ansiedad natural asociada con el proceso de ingreso o de adquisición de nuevas responsabilidades.

2. Da la oportunidad de orientar positivamente el interés y la voluntad de aprender a la persona que ingresa a la organización y ocupa un nuevo cargo o responsabilidades dentro de la misma.

3. Facilita una armonía acople entre necesidades individuales y condiciones que ofrece la empresa para satisfacerla.

4. Reduce la rotación con los ahorros de costos y en esfuerzos para los reemplazos.

5. Acelera el proceso de Integración.

Con este proceso implementado de inducción obtendremos:

6. Ayudar a los nuevos empleados de la institución, a conocerse y auxiliarlos para tener un comienzo productivo.

7. Establecer actitudes favorables de los nuevos empleados hacia la institución, sus políticas y su personal.

8. Ayudar a los nuevos empleados a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.

Se llevará a cabo considerando los siguientes aspectos:

9. Historia y evolución de la organización, su estado actual, objetivos y posicionamiento.

Misión, Visión, y Políticas de la organización

10. Puesto de trabajo que va a ocupar, características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, expectativas de desarrollo.

11. Reglamentos, códigos e instrucciones existentes.

La inducción generada consiste en 3 etapas que son:

12. PRESENTACION

Se proporciona información general acerca de la compañía.

13. Visión panorámica de la organización

14. Políticas generales de personal

15. Indicaciones sobre disciplina

16. Prestaciones a las que tiene derecho

17. INTRODUCCION AL PUESTO:

Incluye orientación general a todo el ambiente de trabajo, Las actividades que se cubren en esta etapa son: los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento para que el empleado lo conozca, una sesión de preguntas y respuestas y presentaciones a los otros empleados.

18. SEGUIMIENTO:

Implica la evaluación y el seguimiento, que están a cargo del departamento de recursos humanos junto con el supervisor inmediato. Durante la primera y segunda semana el supervisor trabaja con el empleado para aclarar información y cualquier duda que tenga el empleado y asegurarse su integración en el grupo de trabajo.

La inducción se llevará a cabo de la siguiente manera:

Bienvenida; Apoyar el ingreso del nuevo empleado a la empresa en forma cordial, invitándole desde el inicio a sentir confianza, gusto y compromiso porque va a colaborar contigo

Recorrido de la empresa: Recorrer la empresa con el empleado y asegurarse que haya entendido con claridad cada punto importante de la misma. Le contaremos todo sobre la empresa, como surgió, cuando, etc.

Políticas generales de la empresa: horario de trabajo, día, lugar y hora de pago, vacaciones, días feriados, normas de seguridad, áreas de servicio personal, reglamento interno, prestaciones.

Puesto de trabajo: ubicación, nombre, objetivos.

Funciones del puesto: Son las labores que están a cargo del empleado. Describe con claridad y minuciosidad qué es lo que va a hacer el trabajador y cómo tiene que hacerlo.

¿Cómo esperas que se desempeñe en el trabajo?

¿Cómo será evaluado su desempeño?

Este programa de inducción ayuda al empleado a integrarse a la empresa y tiene como beneficios:

19. Menor rotación de personal.
20. Aumento en la productividad.
21. Bajar la angustia del cambio.
22. Disminuir el desconcierto.
23. Ayudarle a ser productivo desde el inicio en la empresa.
24. Evitar errores debidos a falta de información que puedan repercutir en costos para la empresa.
25. Clarificar expectativas del trabajador.
26. Facilitación del aprendizaje.

Programa de Capacitación

La capacitación es tan importante en el entorno laboral que la negativa de la sociedad de invertir recursos para obtener una fuerza de trabajo altamente capacitada se refleja en la presencia de amplios grupos de población que no resultan ampliables ni pueden encontrar su ubicación en el moderno mercado de trabajo.

Se realizará una capacitación semestral que será oral, visual, intelectual y emotiva la cual se llevará de la siguiente forma para cada área:

Explicaremos principalmente como desempeñaran su trabajo cada uno de ellos:

Recepcionista: indicarle que debe ser amable y brindar su mejor educación al cliente tanto físicamente como vía telefónica, así mismo que sea responsable con el buen manejo de la agenda para que no existan problemas de contradicciones de horario y los clientes se sientan molestos por lo mismo. Debe de mantener siempre la sala de espera con un programa entretenido en la tv.

Intendencia: se le dará a saber que el cliente es lo más importante para nosotros por lo mismo el cliente se tiene que sentir muy cómodo en la instalaciones de área común como las áreas de trabajo, la vía pública debe de estar siempre limpia para brindar una buena imagen de nuestra empresa así como los sanitarios.

Gastos de capacitación

Para lograr el éxito y alcanzar nuestras metas, es imprescindible tener la capacidad de transmitir y vender una idea de manera efectiva y contundente.

Capacitación: oral, visual, intelectual y emotiva
3 días de sesiones de lunes, martes y miércoles de 8:00 am a 11:00 pm.
Costo de la $ 9,000 el paquete.

Actividades.

- Perder el miedo
- Perder los nervios
- Sacar el máximo provecho a nuestras actividades
- Hablar con una dicción perfecta
- Manejar grupos
- Saber improvisar
- Lograr que la voz refleje estados de animo
- Hacer que el cuerpo hable
- Dar ejemplos claros y convenientes

Con ello podremos brindar el mejor servicio hacia nuestros consumidores.

Recursos económicos:

Crédito bancario: Para llevar a cabo la actividad se necesitará la financiación a través de crédito bancario como capital inicial para para la puesta en marcha inmediata.

Apoyos gubernamentales y de Incubadoras: Se solicitarán ayuda a diferentes Incubadoras y apoyos del gobierno para Pymes para la obtención de recursos económicos o materiales como son el Servicio Nacional de Empleo en la parte de Autoempleo.

4.2.1.7 Actividades Clave

Contar con una base de inventarios capaz de satisfacer las cantidades demandadas tanto de producto como de materia prima, con el fin de lograr satisfacer un equilibrio ideal en términos de logística y generar buenas relaciones tanto con clientes como con proveedores.

Mantener relaciones estables y proactivas con nuestros socios clave (empresas aliadas, universidades, proveedores, distribuidores (centros de belleza) y empleados) con el fin de generar fidelidad y recurrencia de compra.

4.2.1.8 Asociaciones Clave

Dos principales alianzas que serían fundamentales para el buen desarrollo de la actividad.

La primera alianza sería hacer del proveedor principal un socio clave. El principal proveedor es el de venta de equipos para tratamientos donde su costo es muy elevado, al igual que su mantenimiento. Por su parte, la venta de este tipo de maquinaria es baja, por lo que esta alianza supondría beneficios para ambas partes.

Establecer alianzas con una empresa que comercialicen material deportivo y de baño, de manera que haya un descuento por la compra de material, ya sea vestuario o accesorios, a cambio de sesiones y bonos mensuales más baratos para los empleados de esa empresa.

Por ejemplo, un centro de estética, una peluquería, este tipo de comercios están de alguna manera relacionados con el centro, por lo que los clientes que acuden a esos lugares son posibles clientes; entonces, la propuesta de marketing sería la siguiente: cada comercio envía una carta a sus clientes informándoles sobre la nueva alianza y los beneficios que ésta conlleva, de modo que llegan las ofertas a todos los clientes potenciales. Un ejemplo puede ser que por contratar un tipo de servicio en un hotel que no cuente con Spa, donde se les ofrezca un descuento a sus huéspedes en un circuito de masajes y tratamientos en el SPA. Así, el cliente conoce el centro y sus instalaciones y el hotel tiene un servicio más añadido a su negocio.

Además, el boca a boca, esta alianza con una buena propuesta de marketing es un recurso potencial para la obtención de clientes para nuestro centro.

4.2.1.9 Estructura de Costos

Debido a las alianzas mencionadas anteriormente, se van a generar economías de alcance, esto es, que la producción de dos o más bienes o servicios hacen que disminuyan los costes de la empresa. De esta manera, el servicio que ofrece un centro de estas características es la búsqueda del bienestar y la salud de los clientes, en donde además del servicio de masajes y tratamientos corporales y estéticos como actividades principales, se pueden realizar otras actividades como la venta de vestuario, suplementos saludables, o aparatos relacionados con la salud y el bienestar, esto va a hacer que los costos disminuyan.

Dentro de los costos para la operatividad del negocio se presentarán las siguientes tablas que nos permitirán ver un panorama más detallado de los costos, presupuestos, así como el estado de resultados, liquidez y Prueba del ácido, además de la rentabilidad de recuperación.

Tabla No. 5 Análisis del Costo Unitario Paquete 1 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	PAQUETE 1 SPA				3.1
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
MASAJE CORPORAL RELAJANTE	$	1	250.00	250.00	43%
FACIAL	$	1	150.00	150.00	26%
EXFOLIANTE CUERPO MIEL	$	1	175.00	175.00	30%
				-	0%
				-	0%
				-	0%
				-	0%
					0%
				-	0%
Costos Total				575.00	100%
Precio de Venta				1,150.00	

Tabla No. 6 Análisis del Costo Unitario Paquete 2 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	PAQUETE 2 SPA				3.2
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
MASAJE CORPORAL ENVOLVENTE	$	1	500.00	500.00	33%
FACIAL 4 CAPAS	$	1	450.00	450.00	30%
TRATAMIENTO VITAMINA C	$	1	300.00	300.00	20%
CREMA VITAMINA C	$	1	250.00	250.00	17%
				-	0%
				-	0%
				-	0%
				-	0%
				-	0%
				-	0%
Costos Total				1,500.00	100%
Precio de Venta				3,000.00	

Tabla No. 7 Análisis del Costo Unitario Paquete 3 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	PAQUETE 3 SPA				3.3
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
MASAJE CORPORAL ENVOLVENTE	$	1	700.00	700.00	37%
FACIAL 4 CAPAS	$	1	500.00	500.00	26%
TRATAMIENTO VITAMINA C	$	1	400.00	400.00	21%
CREMA VITAMINA C	$	1	300.00	300.00	16%
Costos Total				1,900.00	100%
Precio de Venta				3,800.00	

Tabla No. 8 Análisis del Costo Unitario Paquete 4 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	AQUETE 4 SPA				3.4
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
MASAJE REDUCTIVO	$	1	700.00	700.00	88%
MASAJE REAFIRMANTE	$	1	900.00	900.00	113%
APARATOLOGIA	$	1	1,200.00	1,200.00	150%
DRENAJE LINFATICO	$	1	800.00	800.00	100%
Costos Total				3,600.00	450%
Precio de Venta				7,200.00	

Tabla No. 9 Análisis del Costo Unitario Paquete 5 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	PAQUETE 5 SPA				3.5
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
TRATAMIENTO FACIAL Y CORPORAL 3 SESIONES	$	1	700.00	700.00	100%
			-	-	0%
			-	-	0%
			-	-	0%
			-	-	0%
			-	-	0%
			-	-	0%
Costos Total				700.00	100%
Precio de Venta				1,400.00	

Tabla No. 10 Análisis del Costo Unitario Paquete 6 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	PAQUETE 6 SPA				3.6
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
TERAPIA RELAJANTE 3 DIAS	$	1	1,000.00	1,000.00	100%
			-	-	0%
			-	-	0%
Costos Total				1,000.00	100%
Precio de Venta				2,000.00	

Tabla No. 11 Análisis del Costo Unitario Paquete 7 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	PAQUETE 7 SPA				3.7
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
MASAJE REAFIRMANTE	$	1	200.00	200.00	100%
Costos Total				200.00	100%
Precio de Venta				400.00	

Tabla No. 12 Análisis del Costo Unitario Paquete 8 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	PAQUETE 8 SPA				3.8
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
MASAJE REDUCTIVO	$	1	350.00	350.00	100%
			-	-	0%
Costos Total				350.00	100%
Precio de Venta				700.00	

Tabla No. 13 Análisis del Costo Unitario Paquete 9 SPA

ANÁLISIS DEL COSTO UNITARIO					
POR PRODUCTO O SERVICIO					
Producto o servicio	PAQUETE 9 SPA				3.9
Concepto de gasto:	**Unidad**	**Cantidad**	**Precio**	**Importe**	**%**
BRONCEADO 10 SESIONES	$	1	2,300.00	2,300.00	100%
					0%
Costos Total				2,300.00	100%
Precio de Venta				3,400.00	

Creación propia información al 2019

Las presentes tablas muestran los diferentes paquetes que se ofrecerán en el Spa, los cuales son 9 que cubren las necesidades de los clientes para los tratamientos corporales, faciales y relajantes y que reflejan el costo unitario y el precio de venta.

Tabla No. 1.4 Proyección de los Gastos de Producción

PROYECCIÓN DE LOS GASTOS DE PRODUCCIÓN O COMPRA EN FORMA MENSUAL HASTA POR EL PLAZO DE UN AÑO

3

N°	COSTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	MESES																	
		MES 1			MES 2			MES 3			MES 4			MES 5			MES 6		
		Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.
1	PAQUETE 1 SPA	25	575.00	14,375.00	27	575.00	15,525.00	29	575.00	16,675.00	31	575.00	17,825.00	33	575.00	18,975.00	35	575.00	20,125.00
2	PAQUETE 2 SPA	20	1,500.00	30,000.00	22	1500.00	33,000.00	24	1500.00	36,000.00	26	1500.00	39,000.00	28	1500.00	42,000.00	30	1500.00	45,000.00
3	PAQUETE 3 SPA	15	1,900.00	28,500.00	17	1900.00	32,300.00	19	1900.00	36,100.00	21	1900.00	39,900.00	23	1900.00	43,700.00	25	1900.00	47,500.00
4	PAQUETE 4 SPA	10	800.00	8,000.00	12	800.00	9,600.00	14	800.00	11,200.00	16	800.00	12,800.00	18	800.00	14,400.00	20	800.00	16,000.00
5	PAQUETE 5 SPA	5	700.00	3,500.00	7	700.00	4,900.00	9	700.00	6,300.00	11	700.00	7,700.00	13	700.00	9,100.00	15	700.00	10,500.00
6	PAQUETE 6 SPA	15	1,000.00	15,000.00	17	1000.00	17,000.00	19	1000.00	19,000.00	21	1000.00	21,000.00	23	1000.00	23,000.00	25	1000.00	25,000.00
7	PAQUETE 7 SPA	10	200.00	2,000.00	12	200.00	2,400.00	14	200.00	2,800.00	16	200.00	3,200.00	18	200.00	3,600.00	20	200.00	4,000.00
8	PAQUETE 8 SPA	20	350.00	7,000.00	22	350.00	7,700.00	23	350.00	8,050.00	25	350.00	8,750.00	27	350.00	9,450.00	29	350.00	10,150.00
9	PAQUETE 9 SPA	10	2,300.00	23,000.00	12	2300.00	27,600.00	14	2300.00	32,200.00	16	2300.00	36,800.00	18	2300.00	41,400.00	20	2300.00	46,000.00
Sumas		130		131,375.00			150,025.00			168,325.00			186,975.00			205,625.00			224,275.00
		1%	-																
		0.962																	

N°	COSTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	MESES																	
		MES 7			MES 8			MES 9			MES 10			MES 11			MES 12		
		Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.	Cant.	Costo	Impte.
1	PAQUETE 1 SPA	36	575.00	20,700.00	38	575.00	21,850.00	40	575.00	23,000.00	42	575.00	24,150.00	44	575.00	25,300.00	46	575.00	26,450.00
2	PAQUETE 2 SPA	32	1500.00	48,000.00	34	1500.00	51,000.00	36	1500.00	54,000.00	38	1500.00	57,000.00	40	1500.00	60,000.00	42	1500.00	63,000.00
3	PAQUETE 3 SPA	27	1900.00	51,300.00	29	1900.00	55,100.00	31	1900.00	58,900.00	33	1900.00	62,700.00	35	1900.00	66,500.00	37	1900.00	70,300.00
4	PAQUETE 4 SPA	22	800.00	17,600.00	24	800.00	19,200.00	26	800.00	20,800.00	28	800.00	22,400.00	30	800.00	24,000.00	32	800.00	25,600.00
5	PAQUETE 5 SPA	17	700.00	11,900.00	19	700.00	13,300.00	21	700.00	14,700.00	23	700.00	16,100.00	25	700.00	17,500.00	27	700.00	18,900.00
6	PAQUETE 6 SPA	27	1000.00	27,000.00	29	1000.00	29,000.00	31	1000.00	31,000.00	33	1000.00	33,000.00	35	1000.00	35,000.00	37	1000.00	37,000.00
7	PAQUETE 7 SPA	22	200.00	4,400.00	24	200.00	4,800.00	26	200.00	5,200.00	28	200.00	5,600.00	30	200.00	6,000.00	32	200.00	6,400.00
8	PAQUETE 8 SPA	31	350.00	10,850.00	33	350.00	11,550.00	35	350.00	12,250.00	37	350.00	12,950.00	39	350.00	13,650.00	41	350.00	14,350.00
9	PAQUETE 9 SPA	22	2300.00	50,600.00	24	2300.00	55,200.00	26	2300.00	59,800.00	28	2300.00	64,400.00	30	2300.00	69,000.00	32	2300.00	73,600.00
Sumas				242,350.00			261,000.00			279,650.00			298,300.00			316,950.00			335,600.00

Suma total anual	2,800,450.00

Creación propia información al 2019

La presente tabla nos muestra una proyección de gastos de producción por $2,800,450.00 por el primer año de operaciones el cual detalla mes con mes el numero de clientes que se pretende atender por cada paquete ofertado, sin saturar la capacidad instalada del Spa.

Tabla No. 15 Presupuesto de Gastos de Administración, Ventas y Financieros

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN ,VENTAS Y FINANCIEROS							
4							
Concepto de gasto		**Administración**	**Ventas**	**Financieros**	**Suma**	**Factor An.**	**Importe**
Agua		1,000.00	-	-	1,000.00	**12**	12,000.00
Teléfono		1,500.00	-	-	1,500.00	**12**	18,000.00
Gas		500.00	-	-	500.00	**12**	6,000.00
Sueldos		32,800.00	-	-	32,800.00	**12**	393,600.00
Energía eléctrica		2,000.00	-	-	2,000.00	**12**	24,000.00
Intereses		-	-	11,242.25	11,242.25	**12**	134,906.97
Contador		3,000.00	-	-	36,000.00	**12**	36,000.00
Otros		225.00	-	-	2,700.00	**12**	2,700.00
		-	-	-	-	**12**	0
		-	-	-	-	**12**	0
Totales		41,025.00	-	11,242.25	87,742.25		627,206.97
Gastos anualizados	12	492,300.00	-	134,906.97			

Creación propia información 2019

La presente tabla muestra los gastos que se generaran por un año por concepto de gastos administrativos, ventas y financieros los cuales se detallan como pagos de servicios, nómina y apoyos.

Tabla No. 16 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
6					
Conceptos	Años				
	1	2	3	4	5
Ventas	7,174,800.00	10,762,200.00	18,295,740.00	36,591,480.00	91,478,700.00
Menos					
Costo de ventas	2,800,450.00	4,200,675.00	7,141,147.50	14,282,295.00	35,705,737.50
Igual a					
Ganancia bruta	4,374,350.00	6,561,525.00	11,154,592.50	22,309,185.00	55,772,962.50
Menos					
Gastos de administración	492,300.00	492,300.00	492,300.00	492,300.00	492,300.00
Gastos de venta	-	-	-	-	-
Gastos financieros	194,382.09	75,431.85	-	-	-
Igual a					
Ganancia antes de Impuestos	3,687,667.91	5,993,793.15	10,662,292.50	21,816,885.00	55,280,662.50
Menos					
Impuesto Flujo de Efectivo	110,630.04	179,813.79	319,868.78	654,506.55	1,658,419.88
Igual a					
Ganancia Neta	3,577,037.88	5,813,979.35	10,342,423.73	21,162,378.45	53,622,242.63
Menos					
Amortización de capital del crédito	446,342.33	892,684.67	-	-	-
Igual a					
Ganancia neta	3,130,695.54	4,921,294.68	10,342,423.73	21,162,378.45	53,622,242.63

Creación propia información 2019

El estado de resultados nos muestra una recuperación de la inversión inicial total desde el primer año de operaciones y que se incrementa considerablemente durante los4 años restantes a la presente proyección.

Tabla No. 17 Prueba del Ácido

AÑO 1				
Razón de liquidez		9.25		
Liquidez		3,684,353.21		
Prueba ácido	(Razón)	9.25		
Prueba ácido	(Liq)	3,684,353.21		

Creación propia información 2019

En la presente tabla en la Prueba del ácido, se considera que el índice es razonable si este se encuentra entre 0.80 y 01.00 por lo que el resultado en esta prueba es de 0.95 lo que quiere decir que por cada peso de deuda tenemos 0.95 para cubrirlo los compromisos que plantea el proyecto Spa.

Tabla No.17 y 18 Medición Costo/Beneficio y Plazo Recuperación de la Inversión

MEDICIÓN COSTO/BENEFICIO					
11					
Conceptos	**Años**				
	1	2	3	4	5
Ganancia neta	3,130,695.54	4,921,294.68	10,342,423.73	21,162,378.45	53,622,242.63
Inversión Inic	1,339,027.00	1,339,027.00	1,339,027.00	1,339,027.00	1,339,027.00
Tasa	234%	368%	772%	1580%	4005%

PLAZO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN					
Conceptos	Años				
	1	2	3	4	5
10					
Ganancia AA	3,577,037.88	5,813,979.35	10,342,423.73	21,162,378.45	53,622,242.63
Inversión	-1,339,027.00	2,238,010.88	8,051,990.23	18,394,413.95	39,556,792.40
Diferencia	2,238,010.88	8,051,990.23	18,394,413.95	39,556,792.40	93,179,035.03
Plazo	En el plazo el crédito				

GAA: Ganancia antes de amortización del crédito

Creación propia información 2019

La proyección del costo beneficio al final de los 5 años proyectados nos permite determinar que la relación costo beneficio es de 40.05% lo que supone un negocio rentable, considerando de igual forma que el plazo de recuperación de la inversión será en el primer año de operaciones.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Para el buen funcionamiento y desarrollo de una empresa, por supuesto es necesario tener una buena planeación, la cual se ha presentado en este proyecto, mismo que se muestra con un Plan de Negocios para un Spa en la Ciudad de Puebla.

Una vez culminado este Plan de Negocios se pudo identificar que existe una necesidad de ofrecer un servicio integral con procedimientos que satisfagan las necesidades de los usuarios, así mimo se pudo verificar que no hay ningún establecimiento que brinde la posibilidad de paquetes integral ya que los ofrecen por separado

Actualmente en la ciudad de Puebla existen un gran número de Spas que ofrecen servicios de salud y relajación corporal, sin embargo, los servicios no siempre son profesionales y de acceso a costos bajos si dejar a un lado que no cuentan con un gran número de tratamientos.

Sin embargo, no se cuenta con un Spa temático que permita transportar a los clientes o otros lugares y disfrutar de los beneficios que brindan los diferentes tratamientos que se ofrecen con un toque milenario, ya que se utilizaran productos naturales.

El plan de negocios basado en el modelo Canvas nos permite ver la importancia que tienen realizar un análisis de las 9 áreas que lo componen y que determinan la viabilidad comercial del negocio, brindando una oportunidad para la generación de empleos, una oportunidad de mejorar la calidad de vida de las mujeres contribuyendo al desarrollo económico del estado de Puebla.

REFERENCIAS

REFERENCIAS

(s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa

Alcazar Rodríguez, R. (2011:xv). Emprendedor de Exito. En R. A. Rodríguez, *Emprendedor de Exito* (pág. xv). México: McGrawHill.

Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economia.* Andrade.

Antonio, F. A. (s.f.). *El Proceso Administrativo.* Mexico: Diana.

Borello, A. (1994,p34). *El plan de negocios.* Ediciones Díaz de Santos.

Borello, A. (2000:pp.X). El Plan de Negocios: De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. Colombia: Mc Graw-Hill.

Callejas, M. (1998). *Curso Básico para el Estudio de Organizacion y Metodos.* .

Chiavenato, I. (1993). *Iniciacion a la Organizacion y Tecnica Comercial.* Mexico: McGraw-HILL.

Cyr, L. A. (2009,p.4). Crear un plan de negocios. Harvard Business Publishing.

Economista, E. (2017). *El Economista*. Obtenido de http://eleconomista.com.mx/industrias/2017/01/12/empresas-mexicanas-enfrentan-diversos-retos-2017-moodys

editorial, M. (2016). *Merca2.0*. Obtenido de https://www.merca20.com/a-problemas-se-enfrentan-las-pymes-en-la-actualidad/

EmprendePyme. (2016). *emprendepyme.net*. Obtenido de ttps://www.emprendepyme.net/tipos-de-plan-de-negocio.html

Entrepreneur. (20 de Julio de 2010). *www.SoyEntrepreneur.com*. Obtenido de https://www.entrepreneur.com/article/263540

Española, R. (s.f.).

Forbes. (2017). *Forbes Mexico*. Obtenido de https://www.forbes.com.mx/3-retos-a-los-que-se-enfrentaran-las-empresas-en-2017/

Gomez Gonzalez, J. (26 de 01 de 2015). *https://www.merca20.com/*. Obtenido de ttps://www.merca20.com/casi-5-millones-de-empresas-existen-en-mexico-inegi/

Gonzalez Salazar, D. M. (2007). Plan de Negocios para Emprendedores. Mc Graw-Hill.

Gonzalez Salazar, D. M. (2007). Plan de Negocios para Emprendedores de Exito. Mc Graw-Hill.

IESDE, P. (9 de Noviembre de 2012). *Instituto de Estudios Superiores en Direccoin de Empresas*. Obtenido de http://iesde.blogspot.mx/2012/11/el-modelo-canvas-de-alexander.html

INEGI. (2009). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa.* Obtenido de Micro, pequeña, mediana y gran empresa

INEGI. (2014). *Minimonografias.* Obtenido de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/minimonografias/m_pymes_ce2014.pdf

INEGI. (13 de Julio de 2016). *Boletines.* Obtenido de http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf

INEGI. (2017). *DENUE*. Obtenido de http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx

J Garcia, C. C. (s.f.). *Practicas de la gestion empresarial.* Mc Graw Hill.

Jalisco, C. C. (s.f.). *Congreso Ciudadano Jalisco*. Obtenido de http//www.congresociudadanojalisco.mx

JavierTeves, L. (s.f.). *Scrib*. Obtenido de https://es.scribd.com/document/270338700/Plan-de-Negocios-Para-Una-Nueva-Empresa

Jesus, T. R. (1996). *Derecho mercantil mexicano.* Porrua.

Lourdes Münch, G. (2006). *Fundamentos de Administracion* (Septima edición ed.). Trillas.

Mendoza, M. (2017). *Publimetro*. Obtenido de https://www.publimetro.com.mx/mx/economia/2017/04/17/65-empresas-mexicanas-muere-cinco-anos.html

Mercantiles, L. G. (2016).

Munguía, S. (2001). *Nuevo diccionario etimologico Latín- Español y de las voces derivadas* (Cuarta edicion ed.).

Nicuesa, M. (5 de Abril de 2016). *Empresariados*. Obtenido de https://empresariados.com/cuatro-tipos-de-empresa-segun-su-tamano/

Noriega, S. (2017). *Reachcore*. Obtenido de https://www.reachcore.com/los-10-principales-problemas-y-sus-soluciones-de-las-empresas-mexicanas-i/

Osterwalder, A. (2011:p.15). Generacion de Modelos de Negocio. En Y. P. Alexander -osterwalder. Barcelona : Centro Libros PAPF, S.L.U.

Ponce, A. R. (2007). *Administracion Moderna.* mexico, D.F.: Limusa.

Ponce, A. R. (s.f.). *Teoria Administrativa Primera Parte.*

Prim, A. (27 de Marzo de 2016). *Innokabi.* Obtenido de http://innokabi.com/metodo-lean-startup/

Rodríguez, M. (15 de mayo de 2015). *euroresidentes.com*. Obtenido de https://www.euroresidentes.com/empresa/exito-empresarial/los-diversos-tipos-de-planes-de-negocios

Romero Curi, P. (23 de Enero de 2011). *Empresa Romero*. Obtenido de http://empresaromero.blogspot.mx/2011/01/definicion-de-empresa.html

Romero, M. L. (s.f.). *Lifeder.com*. Obtenido de https://www.lifeder.com/empresas-paraestatales/

Romero, R. (s.f.). *marketing.* palmir EIRL.

Rosado, D. G. (s.f.). *Problemas economicos de Mexico* (3a ed.). Mexico: UNAM.

RRHHpress.com. (2014). *Recursos Humanos al dia*. Obtenido de http://www.rrhhpress.com/index.php?option=com_content&view=article&id=26634:los-6-principales-problemas-a-los-que-se-enfrentan-las-empresas-ante-la-crisis-mundial-de-talento-que-se-avecina&catid=87:estrategia&Itemid=268

Soto, B. (17 de Junio de 2011). *Gestion.org*. Obtenido de https://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/3985/clasificacion-de-las-empresas/

Valdivia, I. G. (1963). *La Sociologia de la Empresa* . Jus, Mexico.

Vara, R. d. (1996). *Elementos de derecho mercantil mexicano.* Mexico: Porrua.

Vecchia, D. (s.f.). *Forbes*. Obtenido de https://www.forbes.com.mx/los-principales-riesgos-de-una-pyme/

Velasco, F. (2007,p11). *Aprender a elaborar un plan de negocio.* Editorial Paidós.

Weinberger Villaran, K. (2009). Plan de Negocios (Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio). Peru: Nathan Associates Inc. 2009.