

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**Tiare Spa**

**Bolívar Ochoa Delgado**

Trabajo de Titulación presentado como requisito para la obtención  
Del Título de Licenciado en Administración de Empresas

Quito, Julio del 2012

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN

**Tiare Spa**

**Bolivar Ochoa Delgado**

John Cartwright

Director Trabajo Final de Titulación

---

Magdalena Barreiro, Ph.D

Decana del Colegio de Administración

Para el Desarrollo

---

Quito, Julio del 2012

©Derechos de autor: Según la actual Ley de Propiedad Intelectual, Art. 5:

“el derecho de autor nace y se protege por el solo hecho de la creación de la obra, independientemente de su merito, destino o modo de expresión... El reconocimiento de los derechos de autor y de los derechos conexos no está sometido a registro, deposito, ni al cumplimiento de formalidad alguna.” (Ecuador. Ley de Propiedad Intelectual, Art. 5)

## Resumen

Este Plan de negocios desarrollado para Tiare Spa, es la respuesta a una investigación realizada a varias mujeres, de diferentes segmentos de edad y estrato social, cuyo objetivo fue, entender sus necesidades respecto al concepto de belleza Integral. Sobre la base de este estudio, pudimos entender que muchas mujeres integran tres aspectos en este concepto, el cuidado de su piel para preservar su juventud, maquillaje y peluquería para el cuidado diario de su apariencia y masajes corporales para el control del estrés y relajación, esto en un ambiente de total tranquilidad. Adicionalmente existe un aspecto de intercambio social necesario para este tipo de negocio ya que la mayoría de mujeres buscan además intercambiar experiencias y puntos de vista acerca de su vida y sus necesidades como genero. Tiare Spa busca fusionar estas necesidades con la estructura de servicios que ofrece a sus clientes, el estudio permitió reenfocar el esquema del negocio, realizar una adecuada segmentación a los clientes más potenciales y diversificar los servicios por target objetivo. El proyecto inicia presentando la estructura del estudio de mercado realizado, una prueba de servicios para entender cuáles son la principal fortaleza y áreas a desarrollar y por ultimo un nuevo enfoque estratégico

## Abstract

This Business Plan developed for Tiare Spa is the answer of a market study focused on women of different ages and social status, whose objective was to understand their needs, regarding the concept of integral beauty. Based on this study, we understand that many women combine three aspects to this concept, the skin care to preserve their youth, hair and makeup for the daily care and body massages and relaxation treatments for stress management, all of this in to the quiet and peaceful place. Additionally the social interaction is critical issues for this type of business as the majority of women also want share experiences and poits of views about their live. Tiare Spa seeks to fuse these needs with the structure of services offered; the project also allowed to refocus all the strategies, develop an adequate segmentation and diversify services in function of our target goal. In addition we made a test service to know the strengths and weaknesses of the business, to establish clearly the key success factors to the company to the next 3 years

## Tabla de Contenido

1. Introducción	1
2. Metodología	1
3. Análisis del Mercado	2
3.1.1. Definiendo Oportunidades	2
3.1.2. Análisis del Segmento Salud y Belleza	3
3.1.3. Nuevas Tendencias de Mercado	3
4. Estudio de Mercado	4
4.1.1. Oferta de Servicios	4
4.1.2. Segmentación Targeting	6
4.1.3. Nivel Socioeconómico	7
4.1.4. Análisis Prueba Producto	8
4.1.4.1. Principales Fortalezas	9
4.1.4.2. Focalización de Servicios	10
4.1.4.3. Estrategia de promoción	11
4.1.4.4. Precios –Segmentación	12
5. Sumario Ejecutivo	13
5.1.1. Resumen Financiero	13
5.1.2. Visión	13
5.1.3. Misión	13
5.1.4. Servicios	13
5.1.5. Clientes	13
6. Equipo de Trabajo	14

7. Productos y Servicios	15
7.1.1. Productos y Servicios	15
7.1.2. Competidores	15
8. Estrategia de Marketing	16
8.1.1. Segmentación y Targeting	16
8.1.2. Necesidades del Cliente	16
8.1.3. Estrategia de Implementación	16
8.1.4. Objetivos	17
8.1.5. Análisis DOFA	18
8.1.6. Actividades Criticas	19
8.1.7. Factores Claves para el Éxito	20
9. Conclusiones	22
10. Plan Financiero	23
10.1.1. Pronostico de Ventas	23
10.1.2. Personal	24
10.1.3. Plan de gastos	24
10.1.4. Estado de pérdidas y ganancias	25
11. Bibliografía	26
12. Apéndices Financieros	

## **Introducción**

La investigación de mercado es la base fundamental de un Plan de Negocios ya que permite entender la visión del consumidor, cuáles son sus necesidades y que aspectos adicionales está buscando en relación al servicio que ofertamos. Hemos colocado un resumen de la investigación de campo al inicio del documento para que las estrategias establecidas en el plan de marketing se sustenten con estos resultados, adicionalmente complementamos esta información con la prueba de producto, sobre esta base analizamos en forma real como nuestros servicios están siendo percibidos y que aspectos se deberá mejorar

## **Metodología**

- Realizaremos un Análisis de los principales segmentos del mercado y entenderemos el racional del potencial del mercado de la Belleza Integral
- Resumiremos los resultados de la prueba de mercado definiendo cual será nuestro enfoque estratégico
- Con esta base presentaremos un resumen ejecutivo del plan de negocios
- Desarrollaremos el Plan de Mercadeo incluyendo los principales objetivos a plantearnos
- Presentaremos una Conclusión Final con los resultados del proyecto

## **Análisis de Mercado**

### **Definiendo Oportunidades**

Iniciamos con una lluvia de ideas en donde definimos cuales son los mercados en donde existe mayor potencial y un gran número de consumidores, se debe trabajar en áreas donde tenemos un nivel de conocimiento del mercado

El mercado de alimentos y bebidas como restaurantes, bares, comida rápida, panaderías, micro mercados, son áreas de alto potencial pero de gran competencia, se necesita establecer una clara diferenciación ya sea por un producto único o servicio diferenciado, en el caso de un restaurantes, se necesita un alto nivel de inversión para lograr un servicio eficiente, a esto se suma una gran inversión en enseres e inversión en gatos fijos

Salud y belleza, peluquerías, Spas, masajes, cosmetología, control de peso, en negocio de la belleza es cada vez más importante, la mayoría de hombres y mujeres de nivel medio y alto buscan cuidar su físico y mantener su juventud, la imagen es muy importante

Tecnología Enseres, Software, Computación, Audio, electrodomésticos, servicios electrónico, siendo un área de alto desarrollo y crecimiento, existen muy fuertes competidores y es muy difícil encontrar un diferencial específico, especialmente por el nivel de innovación ya existente

Consultoría: Recursos Humanos, mercadeo, cultura organizacional, existe un alto potencial en el mercado de la consultoría y asesoría de empresas, el único problema es que en los casos estudiados, el trabajo es esporádico y depende de establecer programas de largo plazo

## **Análisis del Segmento de Salud y Belleza**

- La mayoría de personas quieren controlar la forma en que viven, la esperanza de vida ha aumentado en relación a la calidad de vida
- La industria de la belleza representa alrededor de 500 billones de dólares en todo el mundo
- El envejecimiento de la población nos indica que es un mercado creciente que desean servicios de anti envejecimiento, existe disposición a pago de grandes precios
- Solo entre productos de belleza y tocador existe un mercado superior a 330 billones de dólares
- Productos nutricionales tienen un valor de 240 billones

La sociedad está envejeciendo a una escala mundial, influenciada por el incremento de la esperanza de vida, el decremento de los nacimientos y mejores estándares de cuidado de la salud. Para el 2012, el 26% (80.6 millones) de la población en los Estados Unidos envejecerá a la edad de 55 años y más, más del 24% en el 2007.

## **Nuevas Tendencias del Mercado**

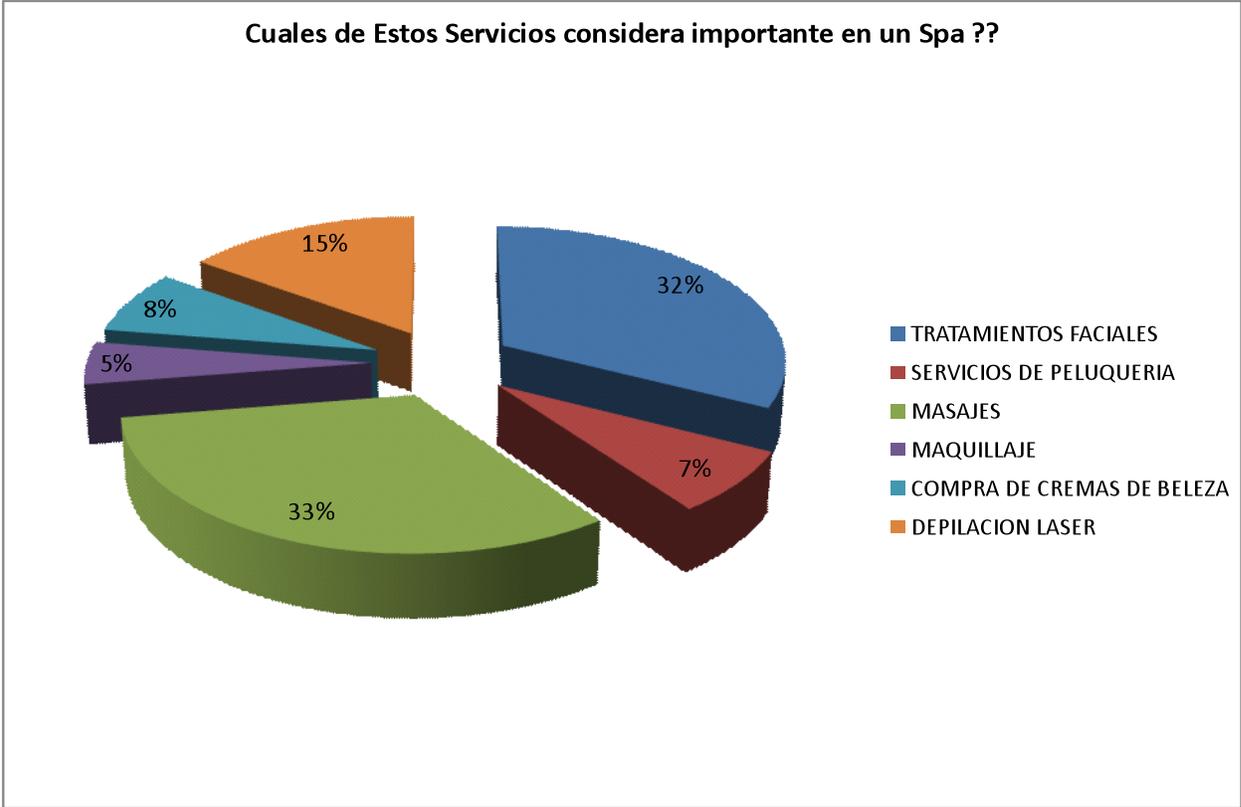
Existe actualmente una gran concientización respecto del cuidado del medio ambiente, esto implica personas más conscientes sobre qué deben hacer para tener una vida saludable, el mito de la juventud está acompañado por una explosión de la oferta de productos para verse mejor.

La mayoría de las personas están buscando eliminar el estrés , según diferentes consultoras, un 25% de la gente está frecuentemente saturada de presiones y "hace malabarismos" para cumplir con múltiples tareas.

Sobre esta base podemos determinar bajo un análisis de lo general a lo particular que una excelente oportunidad de negocio es el segmento de la belleza, hemos determinado que un Spa, complementa la mayoría de servicios que una persona requiere para cuidar su salud, eliminar estrés, evitar el envejecimiento y tener una imagen saludable

Aunque la proporción de hombres que cuidan su belleza y su forma física sigue aumentando , es todavía la mujer en este segmento el potencial más alto , esto por cuanto está dispuesta a realizarse múltiples tratamientos y utilizar varios productos , no así el caso de los hombres en el Ecuador en donde se mantiene el uso d productos clásicos

# Estudio de Mercado - Racional de Oferta de Servicios



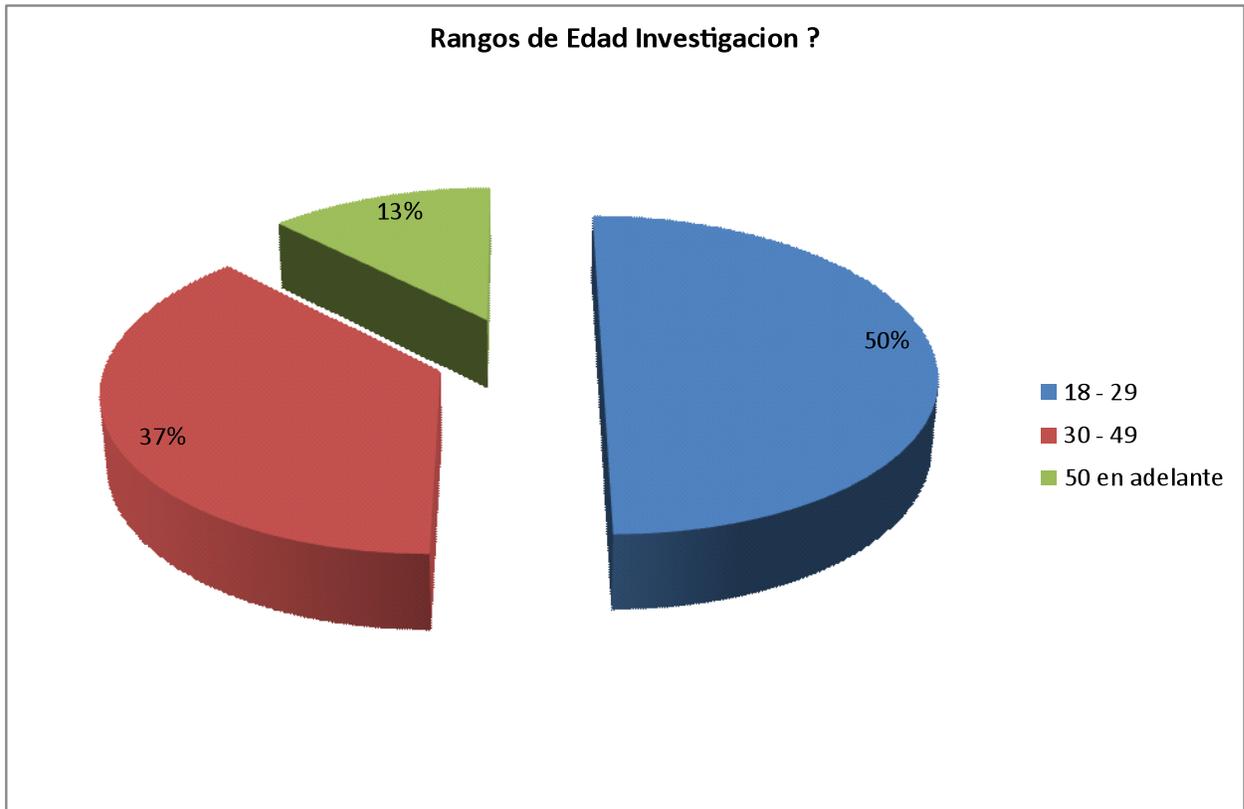
El estudio de mercado nos permitió conocer cuáles son los servicios más importantes que la mayoría de mujeres prefieren en un Spa, se concluye en la mayoría de los casos que los tratamientos faciales y masajes son los tratamientos preferidos del grupo encuestado, de los tratamientos adicionales que se plantean por exposición directa tratamientos de depilación y gimnasio son los que más se mencionan, hemos descartado los servicios de gimnasio ya que no estamos orientados a esta área en un inicio, sobre esta base se sustentaran el nivel de servicios que Tiare Spa Ofrecerá a sus clientes

# Estudio de Mercado -Racional de oferta de Servicios



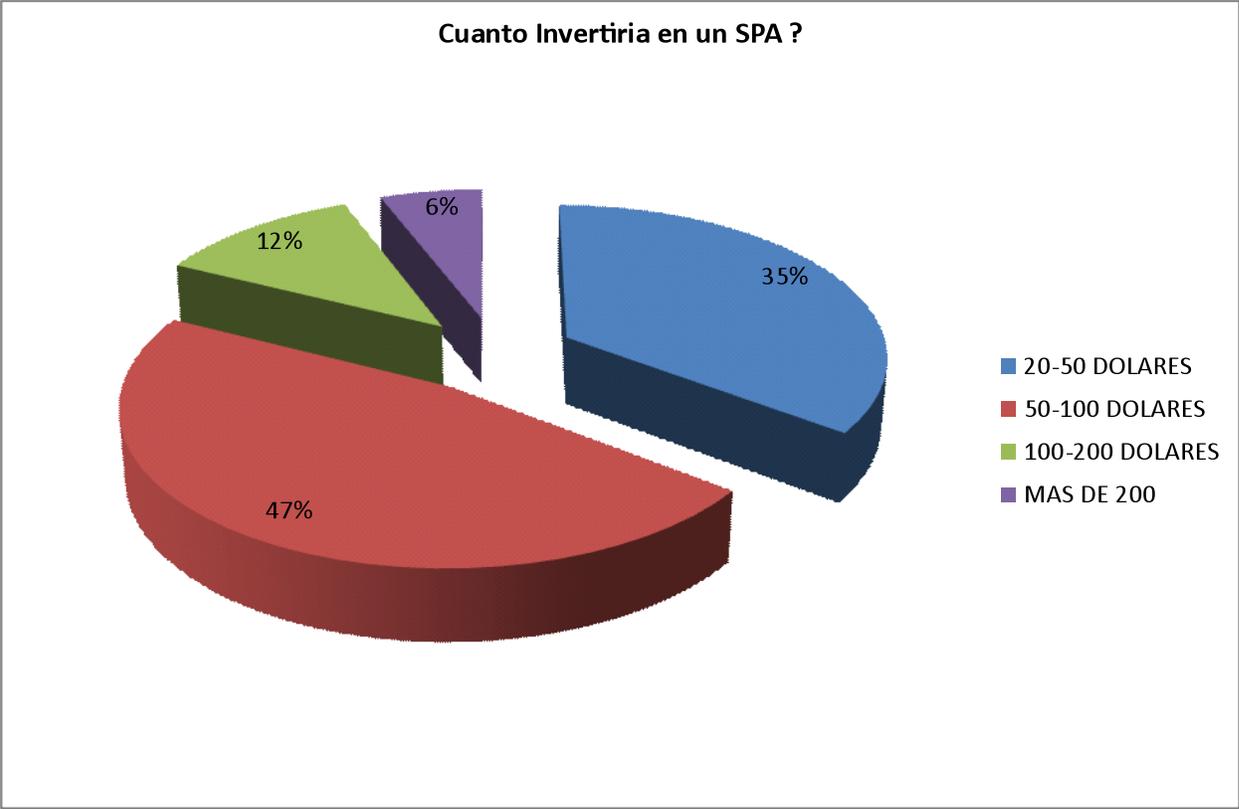
Adicionalmente se demuestra que existe la posibilidad de potencializar el local brindando además de servicios, una serie de productos para el cuidado personal de la mujer como cremas, exfoliantes, y cosméticos, En un inicio ofreceremos a nuestros clientes 3 variedades de cremas que complementan la mayoría de tratamientos ofrecidos, con esto se lograra un ingreso adicional de facturación complementaria para el local, a esto se podría sumar un programa de ventas de productos multi- nivel , esto en función del nivel de crecimiento y desarrollo del negocio de origen

## Estudio de Mercado - Racional de Segmentación y Target



La investigación se la realizo en tres niveles de edad , mujeres de 18 a 29 solteras, madres d familia y profesionales de 30 a 49 años y mujeres adultas mayores sobre los 50 años, el primer grupo se caracteriza por buscar servicios de peluquería y complementos no regulares de tratamientos tipo Spa .el segundo grupo combina los servicios de peluquería y Spa , esto sobre la base de que existe mayor cuidado en la apariencia física ,el tercer grupo de las adultas mayores y abuelas se centran mucho más en los servicios del Spa ya que buscan una formula de no envejecer y espacios de relax y tranquilidad

# Estudio de Mercado - Racional de Segmento Socio-Económico



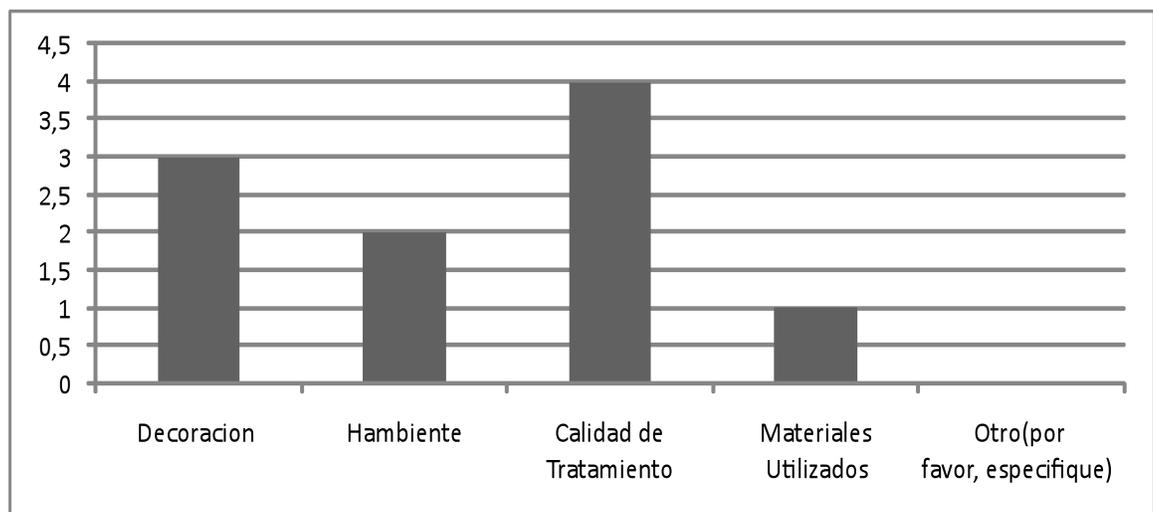
El estudio de mercado permitió entender cuál es el valor promedio que una mujer en los diferentes rangos de edad estaría dispuesta a pagar por un servicio de Spa, En todos los rangos de edad se observa que en un 47% del total de mujeres encuestadas estarían dispuestas a pagar un valor entre 50 y 100 dólares, al haber sido el estudio realizado en los alrededores del local , concluimos que estamos orientados a un nivel Socio Económico medio – alto

## Análisis Prueba de Producto

Se seleccionaron 10 clientes potenciales a los que se les brindó el servicio y se evaluó su punto de vista respecto de varios temas, esto nos garantizará entender fortalezas y debilidades de la empresa

### Principales Fortalezas

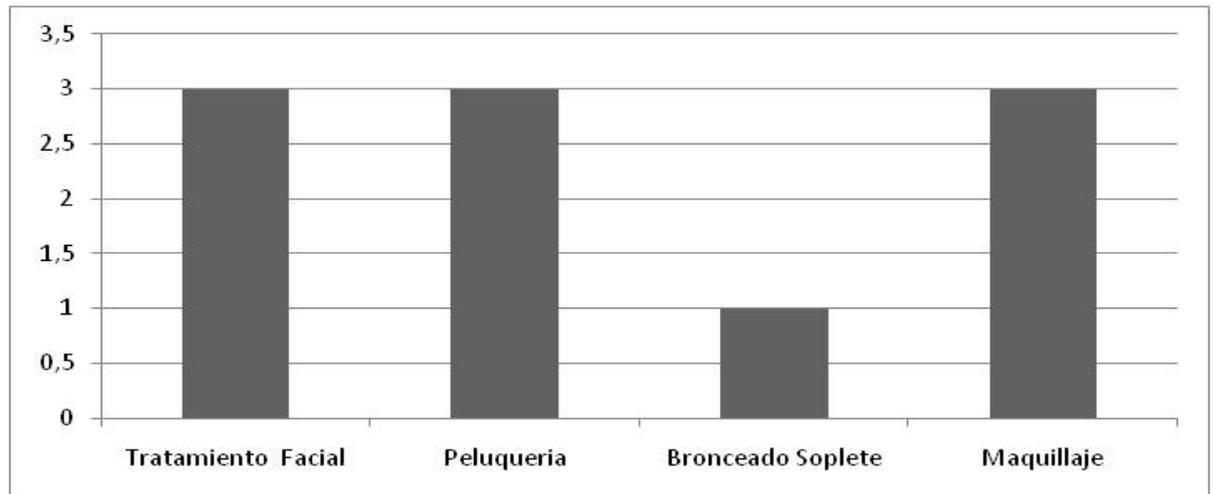
Del estudio se deduce que existe una fortaleza importante que es la calidad de tratamiento, es por esto que esto se convierte en una fortaleza importante de nuestra empresa, tenemos algún problema con los materiales utilizados, es por esto que debemos seleccionar muy bien a nuestros proveedores



La prueba de producto realmente nos permite entender el nivel de respuesta del consumidor a nuestro producto o servicio promocionado, es clave para solucionar inconvenientes y optimizar recursos

## **Focalización de Servicios**

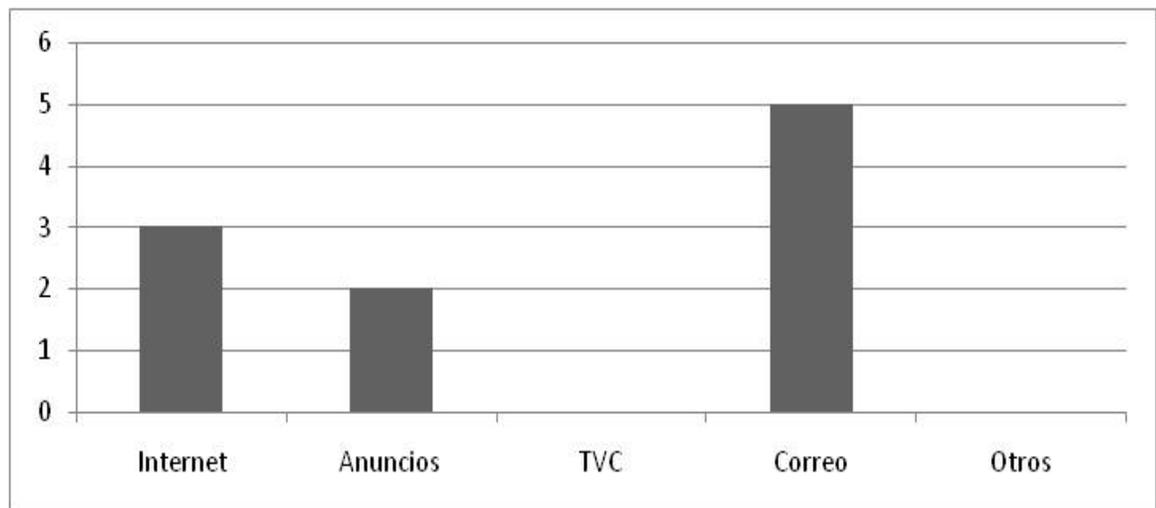
Los tratamientos que más satisficieron a los clientes fueron peluquería, tratamientos faciales y maquillaje, estos son los aspectos donde debemos mantener fortaleza , un aspecto que llama la atención es que en la mayoría de los casos los tratamientos faciales se refieren a cuidado de la piel y mantener la juventud , en el caso de la peluquería es un tema más de imagen y cuidado personal , en muchos de los casos se solicitaba este nivel de servicio a partir de las 7 am , esto para poder utilizar el servicio antes de ir al trabajo



## Estrategia de Promoción

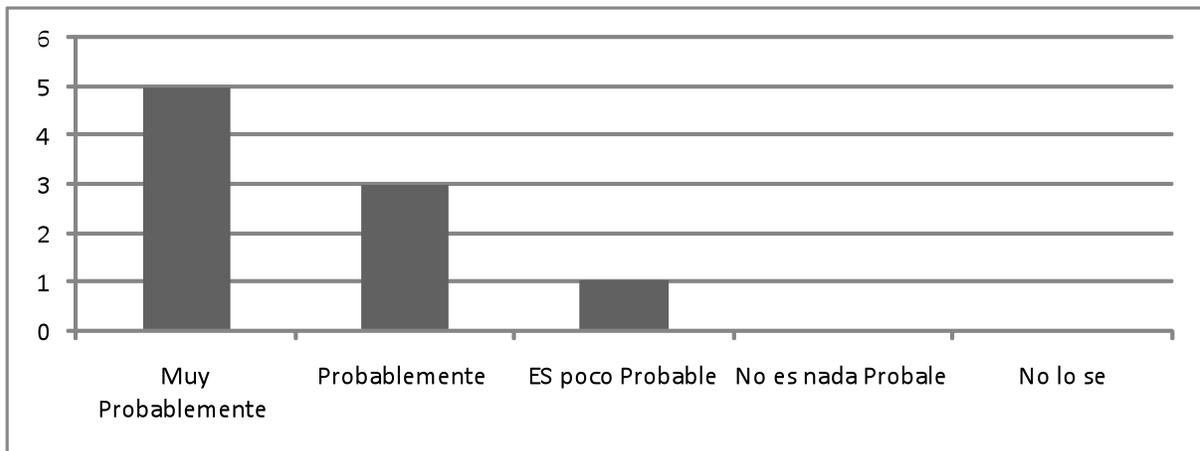
Correo e Internet todos los usuarios coinciden que sería la mejor forma de promocionar a la empresa, adicionalmente se recomienda que esta promoción sea a través de promociones, en el caso de la mujer es interesante la apertura total a las promociones y descuentos, desde el punto de vista psicológico es como justificar el realizar el gasto con un ahorro de por medio

En lo que respecta a redes sociales, está dentro de la preferencia de recibir información vía internet, es importante recalcar que es lo que se nombro mas como un medio de comunicación efectiva, especialmente porque genera relaciones



## Precios y Segmentación

Un aspecto crítico es el valorar el nivel de precios que cada segmento de mercado estaría dispuesto a pagar por el tratamiento realizado, siendo la proporción de la muestra mayor en las mujeres sobre los 30 años esto nos permite concluir que nuestro target potencial esta en este grupo de edad y por el servicio que se está brindando se podría tener promedios de tratamientos sobre los 150 dólares



## Sumario Ejecutivo

Año	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	62424	87210	110160
Costos directos	2040	2850	3600
Margen Bruto	60384	84360	106560
Margen Bruto %	97%	97%	97%
Total Gastos	43812	47052	50540
Margen Operacional	16572	37308	56020
Impuestos	3314	7462	11200
Rentabilidad neta	13258	29846	44820
R.Neta /Sales	21%	34%	41%

### Visión

Posicionarnos en nuestra área geográfica como la segunda empresa más grande en facturación y oferta de servicios en el área de tratamientos de belleza integral

### Misión

Revitalizar a la mujer, a través de una serie de tratamientos para que experimente la salud y relajación que necesita en un mundo en constante movimiento

### Servicios

Tratamientos de belleza integral como maquillaje, peluquería, tratamientos corporales, faciales y oferta de productos cosméticos

### Target

Mujeres de 20- 27 Años (Profesionales Solteras)

Mujeres de 30-55 Años (Profesionales Casadas –Amas de Casa)

Mujeres de 55-Adelante (Adultas mayores /Abuelas)

## **Equipo de Trabajo**

### **María Pía Naranjo**

Gerente General, encargada del programa de relaciones públicas y promoción de la empresa, así de la administración financiera

- BA Universidad San Francisco de Quito
- Más de 7 años encargada de programas de atención al cliente
- Desarrollo Programas CRM

### **Mariela Lizarzaburo**

Esteticista Profesional, responsable de la selección de tratamientos y programas de seguimiento a pacientes

- Con más de 10 años de experiencia en el campo de la belleza y salud femenina
- Maquillaje profesional y cuidado facial
- Contamos con espacios diseñados especialmente para Ofrecer diferentes tipos de servicios como maquillaje profesional, peluquería, Tratamientos faciales, tratamientos corporales, depilación definitiva y bronceada, además de artículos complementarios como cremas exfoliantes y otro tipo de productos

## **Productos y Servicios**

Ofrecemos todos los servicios de estética integral, así como todo en peluquería, airbrush tanning system bronceado con aerógrafo, spa de manos y pies, maquillaje profesional.

## **Análisis de la Competencia**

Podemos definir que hemos establecido una estructura de competencia en el área Geográfica, en este tipo de negocios nuestros competidores son los Spas que se encuentran en un perímetro limitado al área de nuestro local

En la mayoría de locales son peluquerías (6) que no cuentan con la variedad de servicios que nuestro local ofrece, pero cuya principal fortaleza es el bajo precio por tratamiento que ofrecen

Adicionalmente encontramos Spas (3) con similares características en precios, pero con un nivel de servicio muy limitado, a excepción de “Bellísima”, este local además de ser más grande cuenta con servicios complementarios como masajes y tratamientos de reducción

El 20% de los locales cuentan con parqueadero propio, los demás tienen características similares a nuestro local

## **Estrategia de Marketing**

### **Selección de Target**

El estudio de mercado nos permitió conocer que las mujeres de 30- 50 años de nivel socio económico medio alto son el target de mayor potencial ya que están dispuestas a invertir en un tratamiento de belleza integral y además se confirma que realizan visitas regulares a un Spa durante un año

El segundo target a tomar en cuenta especialmente en peluquería son las mujeres entre 20 y 30 años ya que en la mayoría de los casos utilizan mensualmente este tipo de servicios

Las mujeres sobre los 60 años tienen un trato especial, esto en el sentido de que buscan más un trato especial y servicio que un tratamiento específico

### **Beneficios**

- Spa ofrece una atención preferencial , previa cita , esto con el objetivo de dar una atención individual a cada cliente , nuestra ventaja competitiva es acoplarnos a diferentes horarios
- El ambiente interno es exclusivo , contamos con varios espacios que permiten una comunicación integral con nuestros pacientes
- Si desea tranquilidad y trato diferenciado por un valor mínimo adicional el tratamiento será exclusivo para usted

## **Análisis Estratégico**

El principal aspecto diferencial de Tiare Spa frente a nuestros competidores es el nivel de servicio que ofrecemos a cada cliente según sus necesidades

- Horarios Preferenciales
- Call Center
- Atención personalizada ( Service Premium )
- Servicios especiales ( Matrimonios / Grados / Fiestas )

## **Estrategia de Comunicación**

Nuestra promoción está basada en un sistema de redes sociales, cada cliente es un potencial promotor, es por esto que es crítico desarrollar una base de datos efectiva , que incluya a referidos , con esto cada paciente gana beneficios y nosotros ganamos clientes

Al ser un servicio selectivo, no debemos sobre estimar nuestra capacidad de atención

## **Objetivos**

1. Alcanzar una venta superior a 60 K en el primer año de funcionamiento del Spa
2. Alcanzar un índice mínimo de rentabilidad del 40% al tercer año de desarrollo del negocio
3. Lograr un mínimo de 35 tratamientos mes en los diferentes servicios programados
4. Cubrir los gastos del presupuesto Pre-operativo hasta el segundo año de operación del local

## Análisis DOFA

<p>Debilidades</p>	<p>Presupuesto Limitado</p> <p>Ubicación</p> <p>Precios Altos</p>
<p>Amenazas</p>	<p>Nuevos Locales</p> <p>Nuevas Franquicias</p> <p>Nuevos requerimientos sanitarios</p> <p>Cambios de Legislación</p>
<p>Fortalezas</p>	<p>Nivel de Servicio</p> <p>Horario de Atención</p> <p>Servicios Especiales</p> <p>Variedad de Tratamientos</p>
<p>Oportunidades</p>	<p>Únicos con servicio de Depilación y Bronceado</p> <p>Segmento de Mercado Adultos Mayores</p> <p>Complementar el servicio de peluquería</p>

## Actividades Críticas en Desarrollo

<b>Item</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>	<b>Detalles</b>
Constitución de la Empresa	Completado	María Pía Naranjo	Se refiere a la escritura de constitución de la empresa donde se incluye información de la estructura societaria , función y propósito
Equipamiento Materiales	Completado	Mariela Lizarzaburu	Se definirá el inventario final de Equipos y materiales a ser usados , se solicitara presupuesto adicional de ser necesario
Adecuaciones Físicas	Completado	Mariela Lizarzaburu	Se refiere a mobiliarios y Decoración
Permisos de Funcionamiento	July 15, 2012	MaríaPía Naranjo	
Plan Promocional	July 19, 2012	MaríaPía Naranjo	Se refiere al desarrollo de folletos , trípticos, tarjetas de presentación , call center, Web site

## **Factores Claves para el Éxito**

Uno de los aspectos críticos para definir los factores claves de éxito de un negocio, es lograr entender cuáles son las preferencias del cliente y como el entorno nos ubica estratégicamente frente a estas necesidades, se deberá tomar aspectos económicos, genero, localización, servicios, etc.

Para lograr una adecuada orientación se ha tomado como referencia un estudio de mercado rápido que nos permite entender las necesidades del consumidor

Factores Claves para el éxito "Tiare Spa"

### A.- Ofrecer una amplia variedad de servicios que satisfaga gustos variados

Del estudio de mercado se confirma que en los diferentes rangos de edad, existe la necesidad de que un SPA ofrezca una gran cantidad de servicios , esto se convierte

en un diferencial importante , masajes , depilación , peluquería , maquillaje, la mujer quiere un lugar especial para cubrir todos sus gustos

### B.- Ofrecer varios sistemas de crédito a través de todas las tarjetas de crédito

El 78% de las personas encuestadas prefieren trabajar con una tarjeta de crédito , es por esto que un aspecto clave en el desarrollo del negocio es lograr ofrecer este

servicio con las principales operadoras bancarias de crédito por esta vía

### C.- Ubicación estratégica con servicios de parqueo

La mayoría de encuestadas comentan que prefieren los locales internos, que sean elegantes y les ofrezca privacidad y seguridad, mientras más llamativo sea el aviso más a la vista se presente menos sobriedad y profesionalismo general , a esto se suma la necesidad de un buen servicio de parqueo ya que el tiempo invertido en el Tratamiento es largo

### D.- Servicios complementarios de SPA y Peluquería

Existe en la mayoría de encuestas un mayor índice de visitas a la Peluquería que al SPA, una muy buena forma de presentar promociones y los servicios del SPA

Es ofrecer los servicios de peluquería como gancho promocional y manejo de costos fijos

### E.- Servicio exclusivo único para mujeres

El 73% de las mujeres manifiestas que requieren un servicio único para género femenino , esto nos da a conocer que si diéramos un servicio mixto (Hombre / Mujer )se perderían clientes

### F.- Target Objetivo 30-49 años

Este rango de edad está dispuesto a invertir más de 100 dólares en servicios de SPA , sería el target más productivo

## Conclusiones

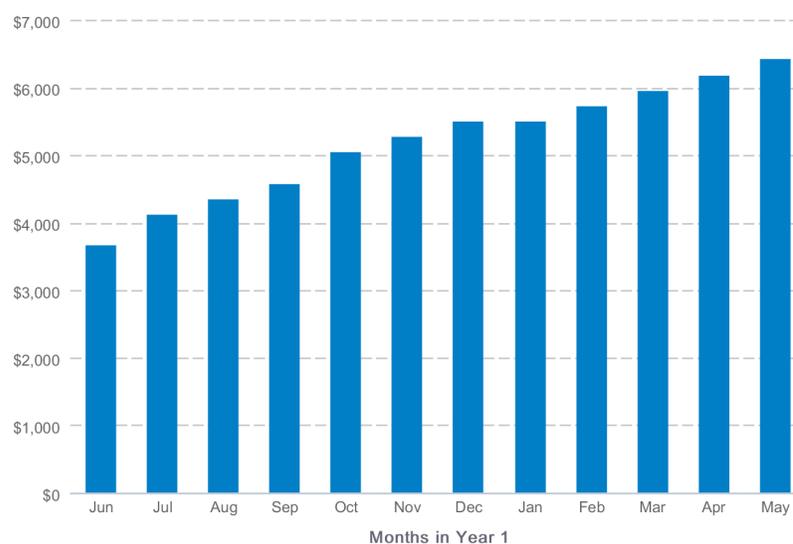
- Un aspecto importante a tomar en cuenta al desarrollar nuestro paquete de servicios , son las necesidades reales de nuestros pacientes y sus requerimientos críticos
- La mujer moderna da un espacio importante de su tiempo a cultivar su belleza y buscando además un tiempo de relax, alejándose de sus actividades diarias.
- Otro aspecto importante a tomar en cuenta es que toda mujer busca en su Spa , compartir problemas y socializar con personas de intereses comunes
- Al ser un programa de servicios los costos directos son limitados es por esto que el margen bruto es del 97%
- Los Gastos de personal , local y servicios representan el mayor rubro de gastos
- A medida en que aumente el nivel de clientela , aumenta la rentabilidad es por esto que en el tercer año los niveles de rentabilidad neta son importantes
- Una Correcta segmentación , un precio alto ,una diversidad de servicios sobre las necesidades de nuestro cliente son nuestras fortalezas
- La comunicación se establecerá sobre la base de las redes sociales de nuestros clientes

## Plan Financiero

### Pronostico de Ventas

	FY2013	FY2014	FY2015
Unidades	1,360	1,900	2,400
Precio / Unidad	\$45.90	\$45.90	\$45.90
<b>Ventas</b>	<b>\$62,424</b>	<b>\$87,210</b>	<b>\$110,160</b>
Costo Unitario	\$1.50	\$1.50	\$1.50
<b>Total Costos directos</b>	<b>\$2,040</b>	<b>\$2,850</b>	<b>\$3,600</b>
Margen	\$60,384	\$84,360	\$106,560
<b>Margen Bruto %</b>	<b>97%</b>	<b>97%</b>	<b>97%</b>

### Ventas Mes



Se estima iniciar con una facturación de 60 K y proyectarnos a 110K en los próximos 3 años , es importante tomar en cuenta que el nivel de profeta es alto , esto por cuanto los materiales utilizados son mínimos y en su mayoría es un servicio manual

## Personal

	FY2013	FY2014	FY2015
Especialista Estética y Maquillaje	\$9,600	\$10,752	\$12,048
Promotora	\$6,000	\$6,720	\$7,524
Secretaria	\$4,800	\$5,376	\$6,024
<b>Total</b>	<b>\$20,400</b>	<b>\$22,848</b>	<b>\$25,596</b>

El Equipo de Planta de Tiare Spa está constituido por 3 personas repartidas entre atención directa a clientes, servicios y promoción comercial, el resto del personal será contratado bajo el régimen de comisión

## Plan de Gastos

	FY2013	FY2014	FY2015
<b>Expenses</b>			
Salarios	\$20,400	\$22,848	\$25,596
Gastos Empleados	\$4,080	\$4,572	\$5,112
Publicidad	\$1,000	\$1,300	\$1,500
Arriendo	\$4,752	\$4,752	\$4,752
Alicuotas Servicios	\$1,320	\$1,320	\$1,320
Telefono / Luz / Agua	\$960	\$960	\$960
Comisiones Terceros	\$10,800	\$10,800	\$10,800
Productos	\$500	\$500	\$500
<b>Total Expenses</b>	<b>\$43,812</b>	<b>\$47,052</b>	<b>\$50,540</b>

Los Rubros más importantes de gastos están distribuidos entre salarios y comisiones a terceros ya que muchos de los servicios se pagaran vía comisión

## Estado de Pérdidas y Ganancias

	FY2013	FY2014	FY2015
<b>Ingresos</b>	<b>\$62,424</b>	<b>\$87,210</b>	<b>\$110,160</b>
<b>Costos Directos</b>	<b>\$2,040</b>	<b>\$2,850</b>	<b>\$3,600</b>
Margen Bruto	\$60,384	\$84,360	\$106,560
<b>Margen Bruto %</b>	<b>97%</b>	<b>97%</b>	<b>97%</b>
<b>Gastos</b>			
Salarios	\$20,400	\$22,848	\$25,596
Gastos Empleados	\$4,080	\$4,572	\$5,112
Publicidad	\$1,000	\$1,300	\$1,500
Arriendo	\$4,752	\$4,752	\$4,752
Alicuotas Servicios	\$1,320	\$1,320	\$1,320
Telefono / Luz / Agua	\$960	\$960	\$960
Comisiones Terceros	\$10,800	\$10,800	\$10,800
Productos	\$500	\$500	\$500
<b>Total gastos</b>	<b>\$43,812</b>	<b>\$47,052</b>	<b>\$50,540</b>
<b>Margen Operacional</b>	<b>\$16,572</b>	<b>\$37,308</b>	<b>\$56,020</b>
Impuestos	\$3,314	\$7,462	\$11,204
<b>Rentabilidad Neta</b>	<b>\$13,258</b>	<b>\$29,846</b>	<b>\$44,816</b>
<b>R.Neta / Sales</b>	<b>21%</b>	<b>34%</b>	<b>41%</b>

La rentabilidad neta aumenta a medida que aumentamos las ventas y optimizamos los recursos , esto es personal y gastos fijos , las comisiones a terceros tienen un valor importante ya que un porcentaje importante del personal será contratado bajo el régimen de comisión

## **Bibliografía**

Wikipedia. (2000). Porter five forces analysis. Obtenido en línea el 2 de julio de 2012. Disponible en:

God in, Seth (2009-11-12). Purple Cow, New Edition: Transform Your Business by Being Remarkable--Includes new bonus chapter (Kindle Locations 412-413). Portfolio. Kindle Edition

George Silverman's Marketing Strategy Secrets .Concept Testing: How to test a concept without killing it.Obtenido en línea el 5 de Julio del 2012 .Disponible en: <http://mnav.com/focus-group-center/concept-testing/>

Lucinet. (2000) . Concept Testing .Obtenido en línea el 10 de julio del 2012 .Disponible en: <http://www.lucintel.com/index.aspx>

BPlans (2003 ). Fundamentals of a business plan. Obtenido en línea el 10 de julio del 2012. Disponible en :<http://www.bplans.com/>

James C. Collins and Jerry I. Porras. Harvard Business Review. Building your company's vision .Sep-Oct 1996-P66-77

## Apendices Financieros

1. Pronostico de Ventas
2. Analisis de Margen Bruto
3. Personal
4. Plan de Gastos
5. Estado de Perdidas y Ganancias