

## EVALUACIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN PARA UN SERVICIO DE SPA EN NAVOJOA, SONORA.

### EVALUATION OF AN INVESTMENT PROJECT FOR A SPA SERVICE IN NAVOJOA, SONORA.

Maryfernanda Medina Apodaca<sup>1</sup>, Gustavo César Hermosillo Anduaga<sup>2</sup>, Hugo Neftalí Padilla Torres<sup>3</sup> y José César Kaplan Navarro<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universidad Estatal de Sonora, Unidad Académica Navojoa. Cuarta y México #1734 Col. Beltrones, C.P. 85860, Navojoa, Sonora. Número de celular 6421471847

[Maryfermedina19@gmail.com](mailto:Maryfermedina19@gmail.com) <https://orcid.org/0009-0008-3634-8419>

<sup>2</sup>Universidad Estatal de Sonora, Unidad Académica Navojoa. Av. Francisco Javier Mina # 101 Pueblo Viejo C.P. 85845, Navojoa, Sonora. Número de celular: 6421047676

[Gustavo.Hermosillo@ues.mx](mailto:Gustavo.Hermosillo@ues.mx) <https://orcid.org/0000-0002-4482-4058>

<sup>3</sup>Universidad Estatal de Sonora, Unidad Académica Navojoa. Calle de los Tesoros #75, Esq. Acueductos, Fracc. Los Arcos, C.P. 85225, Navojoa, Sonora. Número de celular: 6421412272

[hugo.padilla@ues.mx](mailto:hugo.padilla@ues.mx) <https://orcid.org/0000-0003-1091-0115>

<sup>4</sup>Av. Contreras #23, Colonia Rosales, C.P. 85850, Navojoa, Sonora. Número celular: 65421042560.

[Jose.kaplan@ues.mx](mailto:Jose.kaplan@ues.mx). Universidad Estatal de Sonora, Unidad Académica Navojoa.

<https://orcid.org/0000-0002-1365-0569>. Autor de correspondencia.

DOI: <https://doi.org/10.46589/riaf.vi41.623>

**Recibido:** 19 de marzo de 2024.

**Aceptado:** 18 de mayo de 2024.

**Publicado:** 30 de junio 2024.

#### CÓMO CITAR

Medina Apodaca, M., Hermosillo Anduaga, G. C., Padilla Torres, H. N., & Kaplan Navarro, J. C. (2024). Evaluación de un proyecto de inversión para un servicio de SPA en Navojoa, Sonora. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas Administrativas - Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (41). <https://doi.org/10.46589/riaf.vi41.623>

## Resumen

Esta investigación se enfocó en determinar la factibilidad de la apertura de una empresa de servicios de SPA para ello se aplicó la metodología para la formulación y evaluación de proyectos de inversión considerando los estudios de mercado, técnico, administrativo, legal y económico financiero. Los resultados muestran que hay una importante demanda de este tipo de servicios, además, los equipos y materiales que se ocupan se pueden adquirir en el mercado local, también hay disponibilidad de recurso humano con las habilidades y capacidades que se requieren, así mismo la normativa permite la operación de la iniciativa y finalmente los indicadores financieros son favorables para sugerir que la inversión es factible y viable.

**Palabras clave:** Factibilidad, proyecto de inversión, servicios.

## Abstract

This research focused on determining the feasibility of opening a SPA services company in the city of Navojoa, Sonora. For this purpose, the methodology was applied for the formulation and evaluation of investment projects considering market, technical, administrative, legal and economic financial. The results show that there is an important demand for this type of services, in addition, the equipment and materials used can be purchased in the local market, there is also availability of human resources with the skills and abilities that are required, likewise the regulations allow the operation of the initiative and finally the financial indicator are favorable to suggest that the investment is feasible and viable

**Key words:** Investment project, spa, feasibility

## Introducción

En el 2018, la Global Wellness Economy Monitor ha publicado que la industria del spa y bienestar ha facturado del 2015 al 2017 más de 119 mil millones de dólares americanos, de los cuales México recaudo 6 mil millones de dólares americanos. Un sector en franco crecimiento que además de generar riqueza, generó alrededor de 3.1 millones de empleos, los cuales vale agregar que el 80% de dichos espacios son ocupados por mujeres (BM América, 2018).

Por otro lado, Organización Mundial de la Salud, informó que la pandemia de COVID-19 ha provocado un incremento en el estrés de las personas en un 25% en su primer año de aparición, lo anterior ha derivado en nuevas áreas de oportunidad para que los spas centren su atención a proporcionar servicios no solo del bienestar del cuerpo físico, sino un bienestar más integral que incluya también los estados mentales, emocionales y espirituales (Raux, 2023).

En Sonora la industria del bienestar ha presentado un crecimiento importante resaltando el área de la salud, zonas para retiro y también el sector de los spas al acumular actualmente 189 establecimientos que ofrecen este servicio (INEGI, 2021).

En Navojoa este sector ha presentado un movimiento con poco dinamismo, actualmente existen quince establecimientos que ofrecen servicio de spas, los cuales se centran en brindar servicios para bienestar de cuerpo físico tales como: masajes relajantes, masajes terapéuticos, reductivo, shiatsu, piedras calientes, drenaje linfático manual, entre otros.

Se debe reconocer que cuando un emprendedor realiza una inversión para satisfacer una necesidad, también se realiza con la expectativa de obtener una ganancia futura, de ahí la importancia de calcular los beneficios, el tiempo y el riesgo ante la iniciativa de un emprendimiento (Morales & Morales, 2009).

Por anterior se tiene la siguiente interrogante: ¿Es comercial, técnica y legalmente factible, y además financieramente viable la instalación de un servicio de spa en Navojoa, Sonora?

Para atender lo anterior, se ha propuesto este estudio que tiene el propósito de determinar la factibilidad técnica - legal y viabilidad económica - financiera de la puesta en marcha de un servicio SPA en Navojoa, Sonora, mediante la metodología de formulación y evaluación de proyecto de inversión, para tomar la decisión adecuada.

Los autores Sapag Chain (2011); Córdova, M. (2011) y Lentini (2012) proponen metodologías similares para la formulación y evaluación de proyectos de inversión, en términos generales son seis estudios particulares: 1) aspectos de mercado y comercialización, 2) aspectos técnicos, 3) legales, 4) aspectos organizativos, 5) de impacto ambiental y 6) financiero. Es importante mencionar que esta metodología tiene como propósito desarrollar una visión global de la situación del proyecto y con base en el punto inicial prospectar la idea del proyecto para determinar si es factible y viable (Guerrero, 2017).

En diversas partes del orbe se han realizado estudios con el propósito de medir los riesgos y revisar la viabilidad de la creación de un spa como unidad estratégica de negocios. En Latinoamérica encontramos estudios en Perú que aplicaron la metodología para determinar la factibilidad económica y financiera de implementar una empresa de servicios spa, sauna y salón en la ciudad de Trujillo, Perú. Los resultados obtenidos en cada uno de los estudios fueron favorables no obstante la presencia de empresas competidoras que ofrecen los mismos servicios (Arroyo, 2008).

También, se han hecho estudios en Ecuador quienes aplicando una metodología de evaluación de proyectos de inversión, considerando un enfoque financiero, marketing, servicio y organización concluyeron que la creación de un Spa en el sector de cantón

Biblián es una gran oportunidad de negocio, aun cuando la inversión no se recupera de inmediato, cabe señalar que la zona geográfica donde se propone la instalación del Spa es una zona turística en crecimiento, ya que muchos de los actuales residentes y visitantes vivieron en Estados Unidos de América o Europa y que están acostumbrados a visitar constantemente un spa (Balbuca & Dután, 2014).

Aplicando los mismos estudios, presentado como plan de negocios se obtuvieron resultados que confirman la viabilidad de la propuesta de la creación de un centro de relajación y cuidado corporal en la ciudad de Buenaventura, Valle del Cauca, Colombia (Daza, 2014).

Petreigne (2017), realizó un proyecto de inversión de un hotel Spa en la localidad de Rauch en la provincia de Buenos Aires, Argentina, el estudio contempló un estudio técnico, un análisis del mercado y un estudio económico financiero llegando a la conclusión que con el aumento exponencial del turismo se proyecta una importante demanda de este servicio que lo hace viable de acuerdo los indicadores financieros aplicados.

Otro estudio realizado en Chile por Elena Calabacero (2020), relacionado en la industria del bienestar, muestra los resultados obtenidos de una propuesta como plan de negocios de un spa para mujeres. Este estudio contempló un análisis de la industria, plan de marketing, plan de operaciones, equipamiento del proyecto y plan financiero. Conforme a los resultados obtenidos se concluyó que la propuesta es un negocio viable incluso en los tres escenarios presentados (pesimista, normal y optimista).

En México, también se han aplicado diversos estudios en algunos puntos de la geografía tales como el de la Universidad Autónoma del Estado de México, realizado por Herrera & Velasco (2009), para la creación de un Spa para hombres de negocios en el municipio de Tepotzotlán, Estado de México. Aplicaron estudio de factibilidad, técnico,

administrativo y estudio financiero demostrando que si existe un mercado potencial para este tipo de negocios, técnica y legalmente es posible, además de que las corridas financieras muestran indicadores atractivos a la inversión.

En Guadalajara, Jalisco utilizando una metodología similar se encontró que muestra condiciones de rentabilidad atractiva el emprendimiento de un spa temático con características lo distinguen como los masajes relajantes, masajes exprés y servicio a domicilio con tecnología de vanguardia (Espinoza, 2011).

Finalmente, también en la ciudad de Querétaro se realizó una investigación para evaluar un proyecto de inversión para la implementación de un spa, se realizaron estudios de mercado, estudio técnico que incluyó el apartado administrativo y el estudio económico que muestra los resultados de los indicadores financieros tomando como referencias dos escenarios ya sea condiciones positivas o condiciones negativas, en ambos casos la inversión presenta una rentabilidad económica aceptable por lo que se recomienda su ejecución (Salinas, 2019).

### **Marco Conceptual**

De acuerdo con la Real Academia Española, un proyecto se define como “diseño o pensamiento de ejecutar algo” también se reconoce como “primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva” (RAE, 2022). De lo anterior, se desprende que un proyecto es un tipo de plan por lo tanto se refiere a plasmar un escenario hoy de lo que ocurrirá en un futuro determinado.

En ese sentido, un proyecto de inversión busca conocer los recursos que se requiere asignar eficientemente y las actividades involucradas para obtener un resultado final, con base en un análisis comercial, técnico, ambiental, económico, financiero y social, complementado con la identificación de variables críticas para mitigar el riesgo o

enfrentar la incertidumbre ante una propuesta comercial (Sapag, 2011; Coss Bu 2011; Baca, 2013; Toledo, 2013; Valencia et. al., 2020).

Con base en lo anterior, se puede definir que un proyecto de inversión se refiere a una idea de negocio que pasa por varios análisis y estudios para evaluar con anticipación la conveniencia de asignarle o no recursos a dicha idea.

El estudio de mercado se trata de un proceso que implica la recopilación, el análisis y la interpretación de información relevante sobre un mercado específico, con el fin de comprender las oportunidades y desafíos que presenta (Malhotra, 2016).

El estudio técnico consiste en el análisis minucioso de las características técnicas de los requerimientos de materiales y tecnología, determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización, ingeniería del proyecto (Pérez, 2008; Baca, 2013).

El estudio administrativo implica el análisis de la estructura organizativa, las políticas y los sistemas de una empresa que abarca el análisis y la revisión de los aspectos internos y externos con el propósito de mejorar su desempeño y alcanzar objetivos (Hellriegel & Slocum, 2008; Koontz & Weihrich, 2010).

El estudio legal abarca la identificación y el análisis de los requerimientos legales y regulatorios que impactan la planificación, implementación y ejecución del proyecto, evitando posibles riesgos legales (Gray & Larson, 2018; Pinto & Kharbanda, 2019).

El estudio económico financiero se refiere a un análisis íntegro de la situación financiera de una empresa o proyecto, que comprende tanto aspectos económicos como financieros, además incluye proyecciones detalladas de estados financieros, análisis de ingresos y costos, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación (Burdano, 2010; Baca, 2013).

## Materiales y método

Para el apartado del estudio de mercado los sujetos bajo estudio son los ciudadanos económicamente activos del municipio de Navojoa que según datos de INEGI el 2020 registró una población total de 164 mil 387 habitantes de los cuáles el 58.9% son personas económicamente activas, es decir 96,824 personas, de donde se extrajo una muestra representativa de 384 sujetos a quienes se les aplicó un cuestionario tendiente a determinar la demanda de los servicios de un spa (INEGI, 2020).

Además, para los estudios: técnico, legal, administrativo y financiero el sujeto de estudio es el emprendedor de creación e instalación de un spa en Navojoa considerando sus alcances y limitaciones.

Ante la iniciativa de un emprendedor para realizar una inversión tiene dos opciones para su toma de decisiones:

-Mediante el método prueba y error en la cual consiste en aprender con los aciertos y errores pero puede resultar demasiado costoso y a veces hasta fatal para algunos.

-Mediante la elaboración de proyectos de inversión el cual tiene como finalidad minimizar el riesgo a la pérdida cuando se realiza una inversión.

En este caso, con la finalidad de demostrar la factibilidad comercial, técnica, legal, administrativa y conveniencia financiera de la creación e instalación de un spa, se utilizó la metodología para la formulación y evaluación de proyectos de inversión, propuesta por Sapag Chain (2011); Córdova, M. (2011) y Lentini (2012); ello implicó realizar consultas documentales, aplicar encuestas y entrevistas directas al emprendedor del proyecto.

En base a dicha metodología que comprende seis estudios (viabilidad comercial, técnica, legal, de gestión, de impacto ambiental y financiero) se agruparon tres apartados: Estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero.

En relación al estudio de mercado, se conocieron los diferentes servicios que prestará el spa, así como los datos sociodemográficos de la población objetivo, la competencia y la propuesta de estrategia de comercialización

En el estudio técnico se determinaron, lugar, tamaño y tecnología a utilizar, así como el proceso a realizar, lo que derivó en definir la especificación de los requerimientos de equipos para operación y el monto de la inversión correspondiente. Además se identificaron las características específicas y únicas que permitieron definir la estructura organizacional, dimensionamiento físico de las oficinas y su equipamiento. En este mismo apartado se revisaron los aspectos legales para la operación del negocio y normatividad aplicable a la prestación de servicios que ofrece el spa, con la finalidad de determinar la viabilidad legal del proyecto.

Con los estudios precedentes, se determinó la cuantía de las inversiones y gastos, dando lugar al estudio financiero en donde se proyectaron ingresos, gastos, capital de trabajo, necesidades de financiamiento, flujos de efectivo, capacidad de pago, punto de equilibrio, tasa interna de rendimiento, valor presente neto y análisis de sensibilidad y riesgo entre otros.

Esta investigación es del tipo descriptiva (Hernández et al., 2014) ya que por un lado determina la situación actual del sujeto de estudio respecto de los activos, y por otro cuantifica los pasivos; mostrando los resultados después se considerar la iniciativa de crear un spa en Navojoa, Sonora.

También es explicativo ya que se determina el comportamiento de indicadores, que permiten sustentar si la inversión del proyecto es factible y rentable (Hernández, et al., 2014).

La información se recabó a través de fuentes secundarias, consultando libros, revistas, y sitios de internet. Además se aplicaron encuestas al mercado potencial, se realizó visita de campo y entrevista con el emprendedor del proyecto, quien proporcionó información complementaria.

## Resultados y discusión

Los resultados obtenidos de los diferentes estudios que se realizaron conforme a la metodología utilizada, en primer término se encuentra la información del estudio de mercado, posteriormente lo relacionado con el estudio técnico, que incluye los aspectos organizacionales y legales, y finalmente las proyecciones económicas financieras además de algunos análisis e indicadores que se estimaron para efectos de contribuir en la toma de decisiones.

### Estudio de mercado.

En este apartado se expone la descripción de los servicios que se estarán brindando en el spa, así mismo se desglosan los resultados del análisis de la oferta y demanda y las estrategias de comercialización.

### *Descripción del servicio*

Tabla 1. Servicios a ofrecer

| Servicio            | Precio promedio |
|---------------------|-----------------|
| Estética facial     | \$400           |
| Estética corporal   | \$700           |
| Relajación          | \$600           |
| Cortes y peinados   | \$250           |
| Pedicure y manicure | \$350           |

Además para complementar el servicio, se ofrecerán diversos productos de belleza tales como aceites para masajes, aceites esenciales, velas decorativas, difusor de aceites, bloqueadores, cremas, entre otros.

### *Análisis de la Oferta.*

La competencia directa que tendrá el spa son los siguientes establecimientos:

- Exotic
- Dulce Icedo
- Angélica María
- Piel de Ángel
- Cris Melis
- Vanité
- Bioclinick
- Vallé
- Kachá
- Mariana
- Salma
- La Quinta
- Hotel del Río
- Rivi
- Las Brasas Spa

Estos establecimientos se encuentran distribuidos en diferentes partes del casco urbano de la ciudad de Navojoa, quienes ofrecen servicios como spa. Cabe mencionar que no todos ofrecen los servicios de corte y peinados, ni los servicios de manicure y pedicure, la mayoría se enfoca en tratamientos faciales y corporales.

### *Análisis de la demanda.*

Para determinar la demanda potencial de los servicios, se realizó una investigación de campo, aplicando un cuestionario, a una muestra de 384 personas cuyo perfil sociodemográfico es el siguiente:

Tabla 2. Prevalencia de género

| Respuesta | Cantidad | Porcentajes |
|-----------|----------|-------------|
| Masculino | 210      | 54%         |
| Femenino  | 176      | 46%         |

Del total de encuestados el 54% registró ser del género masculino y el 46% del género femenino.

Tabla 3. Ocupación

| Acciones            | Cantidad | Porcentajes |
|---------------------|----------|-------------|
| Estudiantes         | 179      | 47%         |
| Empleado            | 131      | 34%         |
| Ama de casa         | 54       | 14%         |
| Jubilado/Pensionado | 18       | 5%          |
| Negocio propio      | 2        | 1%          |

La tabla 3 muestra que el 47% de los encuestados son estudiantes, seguido de un 34% como empleados, el 14% respondió ser ama de casa, un 5% dijo ser jubilado/pensionado y el 1% restante tiene negocio propio.

Tabla 4. Rango de edad

| Acciones      | Cantidad | Porcentajes |
|---------------|----------|-------------|
| 18 a 25 años  | 223      | 58%         |
| 26 a 35 años  | 63       | 16%         |
| 36 a 45 años  | 82       | 21%         |
| 46 años o más | 16       | 4%          |

Las edades de los encuestados resultaron que el 58% tiene entre 18 y 25 años, un 16% reporta tener de 26 a 35 años. Mientras que el 21% dijo tener de 36 a 45 años y el restante 4% tiene 46 años o más.

Tabla 5. Nivel de estudios

| Respuesta                | Cantidad | Porcentajes |
|--------------------------|----------|-------------|
| Estudios universitarios  | 280      | 73%         |
| Hasta nivel preparatoria | 74       | 19%         |
| Hasta nivel secundaria   | 30       | 8%          |

En cuanto a la preparación académica, se encontró que el 73% de los encuestados tiene estudios universitarios, el 19% tiene estudios hasta nivel preparatoria y el restante 8% reporta que estudió hasta nivel secundaria.

Tabla 6. Nivel de ingreso

| Respuesta                   | Cantidad | Porcentajes |
|-----------------------------|----------|-------------|
| \$300 diarios o menos       | 217      | 57%         |
| Entre \$300 y \$400 diarios | 94       | 24%         |
| Más de \$400 diarios        | 73       | 19%         |

En relación al nivel de ingreso se encontró que el 57% de los encuestados gana \$300 pesos diarios o menos, mientras que el 24% reporta que gana entre \$300 pesos a \$400 pesos diarios y el 19% restante tiene ingresos superiores a \$400 pesos diarios.

Tabla 7. Ha utilizado los servicios de un spa

| Respuesta | Cantidad | Porcentajes |
|-----------|----------|-------------|
| Si        | 270      | 70%         |
| No        | 114      | 30%         |

Se les preguntó si han utilizado los servicios de un spa y la respuesta es que el 70% si ha utilizado dichos servicios mientras que el 30% dijo no haber utilizado los servicios de un spa.

Tabla 8. Frecuencia de uso de spa

| Acciones                 | Cantidad | Porcentajes |
|--------------------------|----------|-------------|
| Una vez a la semana      | 70       | 18%         |
| Una vez cada quince días | 86       | 22%         |
| Una vez cada mes         | 202      | 53%         |
| Ocasionalmente           | 26       | 7%          |

Del total de encuestados que reporta si haber utilizado los servicios de un spa, el 18% contestó que la frecuencia de uso es una vez a la semana, el 22% dijo que una vez cada quince días, el 53% respondió que una vez al mes y solo el 7% dice que ocasionalmente.

Tabla 9. ¿Si se abre un spa en Navojoa estaría dispuesto a utilizar sus servicios?

| Respuesta | Cantidad | Porcentajes |
|-----------|----------|-------------|
| Si        | 348      | 91%         |
| No        | 36       | 9%          |

Ante la pregunta directa de que en caso de abrir un spa en Navojoa estaría dispuesto a utilizar sus servicios, el 91% contestó que sí y el restante 9% dijo que no lo utilizaría.

Tabla 10. Preferencias ubicación de un spa

| Acciones             | Cantidad | Porcentajes |
|----------------------|----------|-------------|
| Lugal céntrico       | 170      | 44%         |
| Avenidas principales | 121      | 32%         |
| Plaza comercial      | 132      | 34%         |
| Es irrelevante       | 79       | 21%         |

También se les preguntó, dónde le gustaría que estuviera ubicado el spa. De las cuatro opciones presentadas la opción con más menciones fue “un lugar céntrico con el 44%, seguido de la opción “plaza comercial” con el 34%, en tercer sitio la ocupó la opción “avenidas principales con el 32% y la última opción “es irrelevante” representó el 21%.

Tabla 11. Lo que se busca al visitar un spa

| Acciones                              | Cantidad | Porcentajes |
|---------------------------------------|----------|-------------|
| Calidad en el servicio                | 165      | 43%         |
| Rapidez                               | 100      | 26%         |
| Precios accesibles                    | 162      | 42%         |
| Buen ambiente                         | 164      | 43%         |
| Seguridad                             | 118      | 31%         |
| Buen trato                            | 141      | 37%         |
| Todos los servicios en el mismo lugar | 146      | 38%         |

Se le preguntó a los encuestados que es lo que busca cuando acude a un spa, y los atributos con más menciones fueron “calidad en el servicio” y “Buen ambientes” representando el 43% de los encuestados, muy cerca con el 42% los encuestados buscan “precios accesibles”, el 38% busca “todos los servicios en el mismo lugar”, seguido del 37% que solicita “buen trato”, y los últimos dos atributos mencionados son “seguridad” con el 31% y “rapidez” con el 26%.

Tabla 12. Servicios que le gustaría utilizar

| Acciones            | Cantidad | Porcentajes |
|---------------------|----------|-------------|
| Relajación          | 199      | 52%         |
| Estética corporal   | 129      | 34%         |
| Estética facial     | 223      | 58%         |
| Terapéutico         | 124      | 32%         |
| Pedicure y manicure | 133      | 35%         |
| Maquillaje          | 115      | 30%         |
| Cortes y peinados   | 142      | 37%         |

De dicho cuestionario también se encontró que el 58% de los encuestados le gustaría utilizar el servicio de estética facial, al 52% el servicio de relajación, seguido del servicio de cortes y peinados con el 37%, también los clientes potenciales manifestaron que les gustaría el servicio de pedicure y manicure (35%), el servicio de estética corporal (34%), masaje terapéutico (32%) y maquillaje (30%).

Tabla 13. Gasto por visita a un spa

| Acciones                | Cantidad | Porcentajes |
|-------------------------|----------|-------------|
| Entre \$500 y \$1,000   | 238      | 62%         |
| Entre \$1,000 y \$1,500 | 66       | 17%         |
| Entre \$1,500 y \$2,000 | 63       | 16%         |
| Más de \$2,000          | 17       | 4%          |

Finalmente se les preguntó por el gasto estimado en cada visita a un spa, el 62% respondió que entre \$500 y \$100 pesos, el 17% registró que el gasto estimado es entre \$1,000 y \$1,500 pesos, un 16% respondió que su erogación promedio es de \$1,500 a \$2,000 pesos y el restante 4% dijo que una visita al spa le cuesta más de \$2,000.

De lo anterior, se puede confirmar que existe una demanda potencial de todos los servicios que se están contemplando en el proyecto.

### ***Plan y estrategia de Comercialización.***

Considerando la información anterior se prospectan brindar 344 diferentes servicios mensuales y venta de productos de belleza al contado riguroso.

Como estrategia de ventas se manejará lo siguiente:

- Inbound sales (educar a los clientes para que confíen en la empresa)
- Fidelización de clientes
- Punto de venta en lugar céntrico
- Todos los servicios en el mismo lugar

- Precios accesibles
- Calidad en el servicio
- Promoción en redes sociales apoyado de influencers

### **Estudio técnico .**

En este estudio se determinó el tamaño del negocio, así como la ubicación óptima que garantice un mejor aprovechamiento de los recursos, los procesos clave para brindar los servicios a los clientes, los aspectos de organización y aspectos legales que se deben atender.

### **Tamaño.**

El SPA contará con 2 trabajadoras en el área de atención al cliente cubriendo turnos de 8 horas, con capacidad de realizar diariamente de 16 servicios en promedio. Por lo que considerando un día de descanso semanal se estima una capacidad de servicios mensual de 416 y al año de 4,992 servicios.

Este proyecto está contemplado utilizar la capacidad al 83%, es decir las proyecciones para determinar la viabilidad económica financiera contempla brindar 344 servicios mensuales.

### **Localización.**

El lugar donde se ubicará el proyecto es en la ciudad de Navojoa del estado de Sonora.

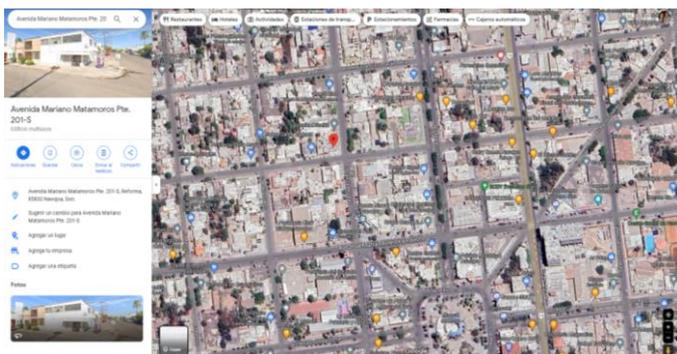
Figura 1. Macrolocalización del spa



Fuente: Google maps

Para determinar la ubicación del proyecto se tomaron en cuenta diversos factores tales como la ubicación de clientes, cercanía con los proveedores, costos de la renta, disponibilidad de los servicios y seguridad.

Figura 2. Microlocalización del spa



Fuente: Google maps

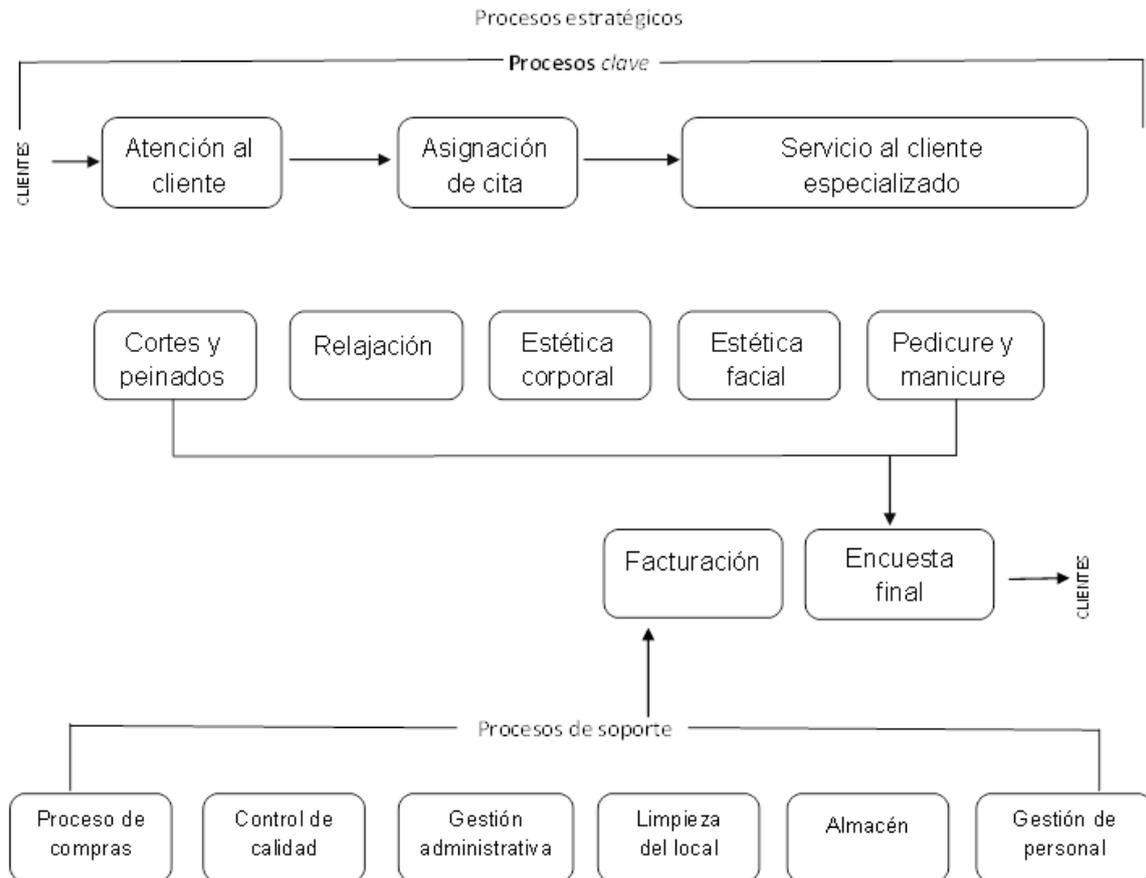
Tomando como referencia los factores antes mencionados, realizando una evaluación por puntos se concluyó que el lugar más conveniente es instalarse en el inmueble ubicado en: Avenida Mariano Matamoros 201 pte, Navojoa, Sonora.

**Proceso de servicio.**

Los requerimientos de material y equipo para la operación óptima del spa, pueden ser cubiertos con proveedores locales o de la región en cualquier temporada del año a precios competitivos.

Figura 3. Proceso del servicio





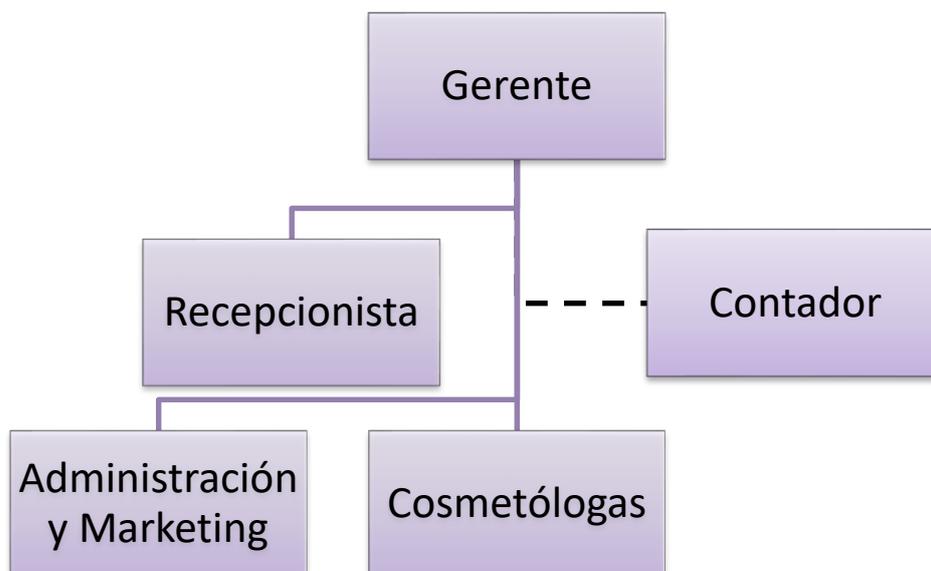
El proceso de servicio inicia con atención al clientes, seguido de la asignación de cita tomando en cuenta el servicio especializado que solicita el cliente (corte, peinado, relajación, estética corporal, estética facial, pedicure o manicure), después del brindar el servicio la facturación y termina con encuesta final para retroalimentación.

Este proceso es complementado con los procesos de soporte tales como proceso de compras, control de calidad, gestión administrativa, limpieza del local, almacén y gestión del personal.

**Estructura organizacional**



Figura 4. Estructura organizacional de la empresa (organigrama).



### -Descripción de puestos

#### Gerente

- Nombre del cargo: Gerente general
- Número de personas que ocupan el cargo: 1
- Edad requerida: > 19
- Sexo: F
- Estado civil: Soltera
- Resumen del cargo: Realiza múltiples funciones y coordina a todos los recursos a través de procesos administrativos.

- Actividad a realizar: Definir objetivos, ser líder, ejecutar planes, coordinar.
- Requisitos en conocimiento: Liderazgo, procesos administrativos.
- Requisitos físicos: Buena presentación
- Habilidades: Tener autoridad, manera de decir las cosas, saber ser un líder.
- Conocimientos en idiomas y software: Si
- Características deseables: Ser empático, respetuoso

### **Repcionista**

- Nombre del cargo: Repcionista
- Número de personas que ocupan el cargo: 1
- Edad requerida: > 19
- Sexo: F
- Estado civil: Soltera
- Resumen del cargo: Recibirá las clientas y resolver dudas.
- Actividad a realizar: Agendar citas, contestar el teléfono, ofrecer agua/café.
- Requisitos en conocimiento: Saber tratar al cliente.
- Requisitos físicos: Buena presentación
- Habilidades: Ser practico, facilidad de hablar.
- Conocimientos en idiomas y software: Si
- Características deseables: Ser amable, respetuosa, empática.

### **Administración y mercadotecnia**

- Nombre del cargo:
- Número de personas que ocupan el cargo: 1

- Edad requerida: > 19
- Sexo: F
- Estado civil: Soltera
- Resumen del cargo: Mercadotecnia y administración de recursos.
- Actividad a realizar: Realizar de manera correcta distribución de recursos.
- Requisitos en conocimiento: Estar a la vanguardia.
- Requisitos físicos: Buena presentación
- Habilidades: Tiene que encargarse de tener información y publicidad nueva.
- Conocimientos en idiomas y software: Si
- Características deseables: Ser inteligente, educada y estar a la vanguardia del negocio, cambios e innovaciones.

### **Cosmetólogas**

- Nombre del cargo: cosmetólogas
- Número de personas que ocupan el cargo: 4
- Edad requerida: > 19
- Sexo: F
- Estado civil: Soltera
- Resumen del cargo: Realizar los diferentes tratamientos que se ofrecen en la empresa.
- Actividad a realizar: Limpiezas faciales, maquillajes, peinados.
- Requisitos en conocimiento: Saber sobre los activos, conocer los productos, la piel, problemas que puedan presentarse.
- Requisitos físicos: Buena presentación
- Habilidades: Tratar a los clientes con respeto.
- Conocimientos en idiomas y software: Si
- Características deseables: Educada, empática, amable, respetuosa.

## *Requerimientos legales*

### **-Lineamientos y políticas**

#### *Trámites y/o permisos para llevar a cabo dicha organización*

Para que nuestro establecimiento habrá sus puertas debe cumplir con ciertas normas mexicanas, las cuales son:

- Norma Oficial Mexicana **NOM-110-SCFI-2004**, “Prácticas comerciales- Requisitos de información en la prestación de servicios para el embellecimiento físico”.
- Se consideraron los lineamientos expuestos en la Norma Mexicana de Spa (NMX-TT-009-IMNC-2004) para determinar las áreas básicas que debería tener el Spa, así como los requisitos básicos de mobiliario y equipamiento.
- Además deberá inscribirse en el **Sistema de Administración Tributaria (SAT)**, en el régimen de personas físicas con actividad empresarial.
- También, registro patronal e inscripción de los trabajadores en el **Instituto Mexicano del Seguro Social**.

#### *Políticas de calidad.*

Estamos comprometidos con brindar un servicio profesional, realizado por trabajadores competentes en el ámbito de la salud y belleza de la piel, a través de nuestro sistema de administración de la calidad y mejora continua, para así lograr felicidad/satisfacción y reconocimiento en nuestros clientes.

### **Estudio económico financiero.**

Antes de esta etapa del proyecto se habrá dado cuenta de que existe un mercado potencial que demanda los servicios de un spa, además de que tecnológica y legalmente no existen limitantes para que el proyecto se realice. Ahora es necesario determinar cuál es el monto de los recursos económicos que se requieren para la realización del proyecto. Para este caso se determinaron cuáles son los requerimientos de bienes de activo fijo (inversión total) para el proyecto. Además de realizar las estimaciones de ingresos y costos (de servicio, administrativos y financieros) y proyecciones de estados financieros así como de herramientas financieras para el cálculo de indicadores y otros análisis que sustentan la toma de decisiones. Los resultados son los siguientes:

### ***Las inversiones en el proyecto.***

Los requerimientos de inversión en equipamiento para el proyecto de spa ascienden a un importe de 286,160 pesos, de los cuales se considera que las fuentes de financiamiento serán de la siguiente manera: 60% se considera un crédito bancario, el resto aportado por el emprendedor.

Tabla 14. Requerimiento de equipamiento



| CONCEPTO                             | Fuentes de financiamiento |            |                |            |                |             |
|--------------------------------------|---------------------------|------------|----------------|------------|----------------|-------------|
|                                      | CRÉDITO                   |            | EMPRENDEDOR    |            | SUMA           |             |
|                                      | Importe                   | %          | Importe        | %          | Importe        | %           |
| <b>EQUIPO DE SPA Y FACIALES</b>      | <b>22,230</b>             |            | <b>14,820</b>  |            | <b>37,050</b>  |             |
| 1 Cama para masajes                  | 3,600                     | 1.3%       | 2,400          | 0.8%       | 6,000          | 2.1%        |
| 1 Silla para faciales                | 2,160                     | 0.8%       | 1,440          | 0.5%       | 3,600          | 1.3%        |
| 1 Mesa auxiliar                      | 960                       | 0.3%       | 640            | 0.2%       | 1,600          | 0.6%        |
| 1 Toallero                           | 1,200                     | 0.4%       | 800            | 0.3%       | 2,000          | 0.7%        |
| 1 Desmoabrazión facial 7 en 1        | 4,200                     | 1.5%       | 2,800          | 1.0%       | 7,000          | 2.4%        |
| 1 Kit de eliminación de acné         | 510                       | 0.2%       | 340            | 0.1%       | 850            | 0.3%        |
| 1 Hidrógeno multifuncional 7 en 1    | 3,600                     | 1.3%       | 2,400          | 0.8%       | 6,000          | 2.1%        |
| 1 Vapor facial 2 en 1                | 1,560                     | 0.5%       | 1,040          | 0.4%       | 2,600          | 0.9%        |
| 1 Silla para Spa                     | 1,140                     | 0.4%       | 760            | 0.3%       | 1,900          | 0.7%        |
| 1 Escalon para cama                  | 480                       | 0.2%       | 320            | 0.1%       | 800            | 0.3%        |
| 1 Aro led                            | 1,500                     | 0.5%       | 1,000          | 0.3%       | 2,500          | 0.9%        |
| 1 Máquina vapor facial               | 1,320                     | 0.5%       | 880            | 0.3%       | 2,200          | 0.8%        |
| <b>EQUIPO DE MANICURA Y PEDICURA</b> | <b>25,356</b>             |            | <b>16,904</b>  |            | <b>42,260</b>  |             |
| 2 Mesas para uñas                    | 8,400                     | 2.9%       | 5,600          | 2.0%       | 14,000         | 4.9%        |
| 2 Sillones                           | 4,380                     | 1.5%       | 2,920          | 1.0%       | 7,300          | 2.6%        |
| 2 Sillón pedicure                    | 2,640                     | 0.9%       | 1,760          | 0.6%       | 4,400          | 1.5%        |
| 2 Tinas para pies                    | 144                       | 0.1%       | 96             | 0.0%       | 240            | 0.1%        |
| 2 Sillas para manicure               | 1,920                     | 0.7%       | 1,280          | 0.4%       | 3,200          | 1.1%        |
| 2 Lámparas led                       | 360                       | 0.1%       | 240            | 0.1%       | 600            | 0.2%        |
| 2 Lámparas UV                        | 2,280                     | 0.8%       | 1,520          | 0.5%       | 3,800          | 1.3%        |
| 2 Drill                              | 720                       | 0.3%       | 480            | 0.2%       | 1,200          | 0.4%        |
| 2 Reposas brazos                     | 276                       | 0.1%       | 184            | 0.1%       | 460            | 0.2%        |
| 2 Aspirador de uñas                  | 1,080                     | 0.4%       | 720            | 0.3%       | 1,800          | 0.6%        |
| 2 Juego de manicura                  | 276                       | 0.1%       | 184            | 0.1%       | 460            | 0.2%        |
| 2 Esmaltero                          | 480                       | 0.2%       | 320            | 0.1%       | 800            | 0.3%        |
| 2 Toallero                           | 2,400                     | 0.8%       | 1,600          | 0.6%       | 4,000          | 1.4%        |
| <b>EQUIPO DE PELUQUERÍA</b>          | <b>98,610</b>             |            | <b>65,740</b>  |            | <b>164,350</b> |             |
| 3 Kit de iluminación                 | 1,170                     | 0.4%       | 780            | 0.3%       | 1,950          | 0.7%        |
| 3 sillón lavacabezas                 | 22,500                    | 7.9%       | 15,000         | 5.2%       | 37,500         | 13.1%       |
| 3 sillón barbero                     | 11,700                    | 4.1%       | 7,800          | 2.7%       | 19,500         | 6.8%        |
| 3 Sillón de espera                   | 11,700                    | 4.1%       | 7,800          | 2.7%       | 19,500         | 6.8%        |
| 3 Tocadores de peluquería            | 8,640                     | 3.0%       | 5,760          | 2.0%       | 14,400         | 5.0%        |
| 3 Combo para rizado                  | 1,260                     | 0.4%       | 840            | 0.3%       | 2,100          | 0.7%        |
| 3 Secadoras profesionales            | 8,460                     | 3.0%       | 5,640          | 2.0%       | 14,100         | 4.9%        |
| 3 Planchas de pelo profesional       | 7,200                     | 2.5%       | 4,800          | 1.7%       | 12,000         | 4.2%        |
| 3 Mesas auxiliares                   | 7,200                     | 2.5%       | 4,800          | 1.7%       | 12,000         | 4.2%        |
| 1 Organizador de colorimetría        | 11,220                    | 3.9%       | 7,480          | 2.6%       | 18,700         | 6.5%        |
| 3 Cepillos                           | 180                       | 0.1%       | 120            | 0.0%       | 300            | 0.1%        |
| 3 Juegos de tijeras                  | 3,420                     | 1.2%       | 2,280          | 0.8%       | 5,700          | 2.0%        |
| 3 Juegos de llaves                   | 3,060                     | 1.1%       | 2,040          | 0.7%       | 5,100          | 1.8%        |
| 3 Capas de peluquera                 | 900                       | 0.3%       | 600            | 0.2%       | 1,500          | 0.5%        |
| <b>EQUIPO DE CÓMPUTO</b>             | <b>16,800</b>             |            | <b>11,200</b>  |            | <b>28,000</b>  |             |
| 1 Computadora                        | 15,000                    | 5.2%       | 10,000         | 3.5%       | 25,000         | 8.7%        |
| 1 Impresora                          | 1,800                     | 0.6%       | 1,200          | 0.4%       | 3,000          | 1.0%        |
| <b>MOBILIARIO DE OFICINA</b>         | <b>8,700</b>              |            | <b>5,800</b>   |            | <b>14,500</b>  |             |
| 1 Silla                              | 2,100                     | 0.7%       | 1,400          | 0.5%       | 3,500          | 1.2%        |
| 1 Mostrador                          | 6,600                     | 2.3%       | 4,400          | 1.5%       | 11,000         | 3.8%        |
| <b>TOTAL DE LA INVERSIÓN</b>         | <b>171,696</b>            | <b>60%</b> | <b>114,464</b> | <b>40%</b> | <b>286,160</b> | <b>100%</b> |

**Presupuesto de Operación (ingresos y egresos.)**

a) Ingresos

Las premisas consideradas para la proyección de ingresos son las siguientes:

Tabla 15. Premisas de servicios y precio (en promedio mensual)

| Servicios           | Cantidad/Precio |
|---------------------|-----------------|
| Estética facial     | 48              |
| Precio              | \$ 400          |
| Estética corporal   | 16              |
| Precio              | \$ 700          |
| Relajación          | 16              |
| Precio              | \$ 600          |
| Cortes y peinados   | 192             |
| Precio              | \$ 250          |
| Pedicure y manicure | 72              |
| Precio              | \$ 350          |
| Venta de productos  | \$ 136,000      |

Los ingresos estimados son \$2 millones 990 mil 400 pesos, considerando las cantidades de los diferentes servicios que ofrecerá el SPA a los precios de mercado que se muestran en la tabla 16.

Tabla 16. Ingreso estimado anual

| VENTAS              | ENERO   | FEBRERO | MARZO   | ABRIL   | MAYO    | JUNIO   | JULIO   | AGOSTO  | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL ANUAL |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|-------------|
| Ventas              | 113,200 | 113,200 | 113,200 | 113,200 | 113,200 | 113,200 | 113,200 | 113,200 | 113,200    | 113,200 | 113,200   | 113,200   | \$1,358,400 |
| Ventas de productos | 136,000 | 136,000 | 136,000 | 136,000 | 136,000 | 136,000 | 136,000 | 136,000 | 136,000    | 136,000 | 136,000   | 136,000   | \$1,632,000 |
| Total de ingresos   | 249,200 | 249,200 | 249,200 | 249,200 | 249,200 | 249,200 | 249,200 | 249,200 | 249,200    | 249,200 | 249,200   | 249,200   | \$2,990,400 |

## b) costos de producción

Los costos de servicio en el año ascienden a \$1 millón 804 mil 320 pesos, lo que representan el 67% de los costos totales (sin considerar depreciación de activos). Los costos administrativos representan el 33% restante que ascienden a \$895 mil 746 pesos.

Tabla 17. Costos de operación

| COSTOS DE PRODUCCIÓN    | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$149,160        | \$163,560        | \$1,804,320        |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| Materia prima           | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$33,960         | \$407,520          |
| Sueldos y salarios      | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$24,000         | \$288,000          |
| Prima vacacional        | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$2,400            |
| Aguinaldo               | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$12,000           |
| Carga social            | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$9,600          | \$115,200          |
| Costo de productos      | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$81,600         | \$979,200          |
| COSTOS ADMINISTRATIVOS  | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$72,810         | \$94,836         | \$895,746          |
| Sueldos                 | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$37,200         | \$446,400          |
| Prima Vacacional        | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$3,671            |
| Aguinaldo               | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$0              | \$18,355           |
| Carga social            | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$14,880         | \$178,560          |
| Contador                | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$3,000          | \$36,000           |
| Publicidad              | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$1,000          | \$12,000           |
| Renta del local         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$14,000         | \$168,000          |
| Agua                    | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$230            | \$2,760            |
| Energía eléctrica       | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$2,500          | \$30,000           |
| <b>Total de egresos</b> | <b>\$221,970</b> | <b>\$258,396</b> | <b>\$2,700,066</b> |
| Remanente               | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$27,230         | \$290,334          |
| Remanente acumulado     | \$27,230         | \$54,460         | \$81,690         | \$108,920        | \$136,150        | \$163,380        | \$190,610        | \$217,840        | \$245,070        | \$272,300        | \$299,530        | \$290,334        |                    |

## c) Depreciaciones.

El reconocimiento de la pérdida de valor de los activos por el uso o por el paso del tiempo conforme a su vida útil, asciende a \$58 mil 582 pesos.

Tabla 18. Depreciación de activos

|                              |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                 |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| EQUIPO DE SPA Y FACIALES     | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$617.50          | \$7,410         |
| EQUIPO DE MANICURA Y PEDICLI | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$704.33          | \$8,452         |
| EQUIPO DE PELUQUERÍA         | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$2,739.17        | \$32,870        |
| EQUIPO DE CÓMPUTO            | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$700.00          | \$8,400         |
| MOBILIARIO DE OFICINA        | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$120.83          | \$1,450         |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>\$4,881.83</b> | <b>\$58,582</b> |



### Financiamiento.

Los recursos que se utilizarán para la inversión en el proyecto tienen su origen en un crédito bancario por el 60% de la inversión a una tasa del 17% anual a un plazo de cuatro años con amortizaciones anuales.

Tabla 19. Crédito proyectado

| AÑO 1                       |                | Tasa de interes anual<br>17.00%  |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         | Pesos          |
|-----------------------------|----------------|----------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|
| EMPRESA : SPA               |                | Tasa de interes mensual<br>1.42% |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |                |
| CONCEPTOS                   | Ene            | Feb                              | Mar     | Abr     | May     | Jun     | Jul     | Ago     | Sep     | Oct     | Nov     | Dic     | Total          |
| 1 Saldo Inicial del Crédito | 0              | 203,150                          | 206,028 | 208,947 | 211,907 | 214,909 | 217,954 | 221,042 | 224,173 | 227,349 | 230,570 | 233,836 | 0              |
| 2 Ministraciones            | <b>200,312</b> | 0                                | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | <b>200,312</b> |
| 3 Intereses devengados      | 2,838          | 2,878                            | 2,919   | 2,960   | 3,002   | 3,045   | 3,088   | 3,131   | 3,176   | 3,221   | 3,266   | 3,313   | 36,837         |
| 4 Intereses acumulados      | 2,838          | 5,716                            | 8,635   | 11,595  | 14,597  | 17,642  | 20,730  | 23,861  | 27,037  | 30,258  | 33,524  | 36,837  |                |
| 5 Pago de intereses         | 0              | 0                                | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | <b>36,837</b>  |
| 6 Pago de Capital           | 0              | 0                                | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | <b>50,078</b>  |
| 7 Saldo final del Crédito   | 203,150        | 206,028                          | 208,947 | 211,907 | 214,909 | 217,954 | 221,042 | 224,173 | 227,349 | 230,570 | 233,836 | 150,234 | 150,234        |

| AÑO 2                       |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |               |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------------|
| CONCEPTOS                   | Ene     | Feb     | Mar     | Abr     | May     | Jun     | Jul     | Ago     | Sep     | Oct     | Nov     | Dic     | Total         |
| 1 Saldo Inicial del Crédito | 150,234 | 152,362 | 154,520 | 156,709 | 158,929 | 161,180 | 163,463 | 165,779 | 168,128 | 170,510 | 172,926 | 175,376 | 150,234       |
| 2 Ministraciones            | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0             |
| 3 Intereses devengados      | 2,128   | 2,158   | 2,189   | 2,220   | 2,251   | 2,283   | 2,316   | 2,349   | 2,382   | 2,416   | 2,450   | 2,484   | 27,626        |
| 4 Intereses acumulados      | 2,128   | 4,286   | 6,475   | 8,695   | 10,946  | 13,229  | 15,545  | 17,894  | 20,276  | 22,692  | 25,142  | 27,626  |               |
| 5 Pago de intereses         | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | <b>27,626</b> |
| 6 Pago de Capital           | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | <b>50,078</b> |
| 7 Saldo final del Crédito   | 152,362 | 154,520 | 156,709 | 158,929 | 161,180 | 163,463 | 165,779 | 168,128 | 170,510 | 172,926 | 175,376 | 100,156 | 100,156       |

| AÑO 3                       |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |               |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------------|
| CONCEPTOS                   | Ene     | Feb     | Mar     | Abr     | May     | Jun     | Jul     | Ago     | Sep     | Oct     | Nov     | Dic     | Total         |
| 1 Saldo Inicial del Crédito | 100,156 | 101,575 | 103,014 | 104,473 | 105,953 | 107,454 | 108,976 | 110,520 | 112,086 | 113,674 | 115,284 | 116,917 | 100,156       |
| 2 Ministraciones            | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0             |
| 3 Intereses devengados      | 1,419   | 1,439   | 1,459   | 1,480   | 1,501   | 1,522   | 1,544   | 1,566   | 1,588   | 1,610   | 1,633   | 1,656   | 18,417        |
| 4 Intereses acumulados      | 1,419   | 2,858   | 4,317   | 5,797   | 7,298   | 8,820   | 10,364  | 11,930  | 13,518  | 15,128  | 16,761  | 18,417  |               |
| 5 Pago de intereses         | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | <b>18,417</b> |
| 6 Pago de Capital           | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | <b>50,078</b> |
| 7 Saldo final del Crédito   | 101,575 | 103,014 | 104,473 | 105,953 | 107,454 | 108,976 | 110,520 | 112,086 | 113,674 | 115,284 | 116,917 | 50,078  | 50,078        |

| AÑO 4                       |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |               |
|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|
| CONCEPTOS                   | Ene    | Feb    | Mar    | Abr    | May    | Jun    | Jul    | Ago    | Sep    | Oct    | Nov    | Dic    | Total         |
| 1 Saldo Inicial del Crédito | 50,078 | 50,787 | 51,506 | 52,236 | 52,976 | 53,726 | 54,487 | 55,259 | 56,042 | 56,836 | 57,641 | 58,458 | 50,078        |
| 2 Ministraciones            | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0             |
| 3 Intereses devengados      | 709    | 719    | 730    | 740    | 750    | 761    | 772    | 783    | 794    | 805    | 817    | 828    | 9,208         |
| 4 Intereses acumulados      | 709    | 1,428  | 2,158  | 2,898  | 3,648  | 4,409  | 5,181  | 5,964  | 6,758  | 7,563  | 8,380  | 9,208  |               |
| 5 Pago de intereses         | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | <b>9,208</b>  |
| 6 Pago de Capital           | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | <b>50,078</b> |
| 7 Saldo final del Crédito   | 50,787 | 51,506 | 52,236 | 52,976 | 53,726 | 54,487 | 55,259 | 56,042 | 56,836 | 57,641 | 58,458 | 0      | 0             |

### Estados financieros Pro forma.

Las proyecciones de los estados de resultados muestran una utilidad después de impuestos que representan el 4% sobre ventas totales.



Tabla 20. Estados de resultados proyectados a 5 años

| PERIODO<br>NUMERO DE MESES         | 31-dic-24        |           | 31-dic-25        |           | 31-dic-26        |           | 31-dic-27        |           | 31-dic-28        |           |
|------------------------------------|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|
|                                    | 12               |           | 12               |           | 12               |           | 12               |           | 12               |           |
|                                    | Monto            | %         |
|                                    | 1                |           | 2                |           | 3                |           | 4                |           | 5                |           |
| Ventas Netas                       | 2,990,400        | 100       | 2,990,400        | 100       | 2,990,400        | 100       | 2,990,400        | 100       | 2,990,400        | 100       |
| Costo de Venta (sin deprec)        | 1,804,320        | 60        | 1,804,320        | 60        | 1,804,320        | 60        | 1,804,320        | 60        | 1,804,320        | 60        |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>1,186,080</b> | <b>40</b> |
| Gastos de Admón y Venta            | 895,746          | 30        | 895,746          | 30        | 895,746          | 30        | 895,746          | 30        | 895,746          | 30        |
| Depreciación                       | 58,582           | 2         | 58,582           | 2         | 58,582           | 2         | 58,582           | 2         | 51,832           | 2         |
| <b>Gastos de Operación</b>         | <b>954,328</b>   | <b>32</b> | <b>954,328</b>   | <b>32</b> | <b>954,328</b>   | <b>32</b> | <b>954,328</b>   | <b>32</b> | <b>947,578</b>   | <b>32</b> |
| <b>Utilidad de Operación</b>       | <b>231,752</b>   | <b>8</b>  | <b>231,752</b>   | <b>8</b>  | <b>231,752</b>   | <b>8</b>  | <b>231,752</b>   | <b>8</b>  | <b>238,502</b>   | <b>8</b>  |
| Gastos Financieros (intereses)     | 36,837           | 1         | 27,626           | 1         | 18,417           | 1         | 9,208            | 0         | 0                | 0         |
| Productos Financieros              | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         |
| Otros                              | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b> | <b>194,915</b>   | <b>7</b>  | <b>204,126</b>   | <b>7</b>  | <b>213,335</b>   | <b>7</b>  | <b>222,544</b>   | <b>7</b>  | <b>238,502</b>   | <b>8</b>  |
| I.S.R. Y P.T.U.                    | 87,712           | 3         | 91,857           | 3         | 96,001           | 3         | 100,145          | 3         | 107,326          | 4         |
| Utilidad Participación Minoritaria | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         | 0                | 0         |
| <b>UTILIDAD NETA</b>               | <b>107,203</b>   | <b>4</b>  | <b>112,269</b>   | <b>4</b>  | <b>117,334</b>   | <b>4</b>  | <b>122,399</b>   | <b>4</b>  | <b>131,176</b>   | <b>4</b>  |

El balance general, muestra un crecimiento en el patrimonio que inicia en \$280 mil 763 el primer año, y termina con \$1 millón 159 mil 268 pesos el final del quinto año.

Tabla 21. Balance general proyectado a cinco años

| EMPRESA<br>AÑOS               | SPA            |                |                |                |                  |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
|                               | 1              | 2              | 3              | 4              | 5                |
| <b>ACTIVO</b>                 | 31-dic-24      | 31-dic-25      | 31-dic-26      | 31-dic-27      | 31-dic-28        |
| Caja y Bancos                 | 203,419        | 416,048        | 637,887        | 868,935        | 1,159,268        |
| Clientes                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| Inventarios                   | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| Otros activos circulantes     | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| <b>Activo Circulante</b>      | <b>203,419</b> | <b>416,048</b> | <b>637,887</b> | <b>868,935</b> | <b>1,159,268</b> |
| <b>Activo Fijo y Diferido</b> | <b>227,578</b> | <b>168,996</b> | <b>110,414</b> | <b>51,832</b>  | <b>0</b>         |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>           | <b>430,997</b> | <b>585,044</b> | <b>748,301</b> | <b>920,767</b> | <b>1,159,268</b> |
| <b>PASIVO</b>                 |                |                |                |                |                  |
| Bancos Corto Plazo            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| Porción Circulante Deuda L/P  | 50,078         | 50,078         | 50,078         |                |                  |
| Proveedores                   |                |                |                |                |                  |
| Otras cuentas por pagar       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| Otros pasivos corto plazo     |                |                |                |                |                  |
| <b>Pasivo Circulante</b>      | <b>50,078</b>  | <b>50,078</b>  | <b>50,078</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>         |
| Bancos Largo Plazo            | 100,156        | 50,078         | 0              |                |                  |
| I.S.R. Y P.T.U. Diferido      |                |                |                |                |                  |
| Otros pasivos largo plazo     |                |                |                |                |                  |
| <b>Pasivo a Largo Plazo</b>   | <b>100,156</b> | <b>50,078</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         |
| <b>TOTAL PASIVO</b>           | <b>150,234</b> | <b>100,156</b> | <b>50,078</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>         |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                |                |                |                |                  |
| Capital Social                | 85,848         | 85,848         | 85,848         | 85,848         | 85,848           |
| Utilidades Retenidas          | 0              | 194,915        | 399,040        | 612,375        | 834,919          |
| Utilidad del Ejercicio        | 194,915        | 204,126        | 213,335        | 222,544        | 238,502          |
| Otras cuentas de Capital      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| <b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b> | <b>280,763</b> | <b>484,888</b> | <b>698,223</b> | <b>920,767</b> | <b>1,159,268</b> |
| <b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b> | <b>430,997</b> | <b>585,044</b> | <b>748,301</b> | <b>920,767</b> | <b>1,159,268</b> |

### *Determinación de Kt.*

La determinación del capital de trabajo, muestra que no se requiere solicitar un crédito, lo anterior debido a que desde el inicio se tendrán ingresos provenientes de las ventas diarias por los servicios y venta de productos de belleza.

Tabla 22. Determinación del capital de trabajo

| CONCEPTOS                    | Ene            | Feb            | Mar            | Abr            | May            | Jun            | Jul            | Ago            | Sep            | Oct            | Nov            | Dic            | Total            |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| <b>1 Ventas</b>              | <b>249,200</b> | <b>2,990,400</b> |
| Ventas servicio              | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 113,200        | 1,358,400        |
| Ventas productos             | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 136000         | 1,632,000        |
| <b>2 Costos de Operación</b> | <b>221,970</b> | <b>258,396</b> | <b>2,700,066</b> |
| 2a) Costos Variables         | <b>149,160</b> | <b>163,560</b> | <b>1,804,320</b> |
| producción                   | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 149,160        | 163,560        | 1,804,320        |
| <b>2b) Costos Fijos</b>      | <b>72,810</b>  | <b>94,836</b>  | <b>895,746</b>   |
| Gastos admvtvos              | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 72,810         | 94,836         | 895,746          |
| <b>3 SALDO MENSUAL</b>       | <b>27,230</b>  | <b>-9,196</b>  | <b>290,334</b>   |
| <b>4 SALDO ACUMULADO</b>     | <b>27,230</b>  | <b>54,460</b>  | <b>81,690</b>  | <b>108,920</b> | <b>136,150</b> | <b>163,380</b> | <b>190,610</b> | <b>217,840</b> | <b>245,070</b> | <b>272,300</b> | <b>299,530</b> | <b>290,334</b> |                  |

### *Proyecciones financieras (capacidad de pago y punto de equilibrio)*

Tabla 23. Proyecciones financieras

| CONCEPTO                                  | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3            | AÑO 4            | AÑO 5            |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|   | dic-24           | dic-25           | dic-26           | dic-27           | dic-28           |
| <b>1 VENTAS</b>                           | 2,990,400        | 2,990,400        | 2,990,400        | 2,990,400        | 2,990,400        |
| <b>2 COSTOS DE OPERACIÓN:</b>             | 2,700,066        | 2,700,066        | 2,700,066        | 2,700,066        | 2,700,066        |
| a) Costos Variables                       | 1,804,320        | 1,804,320        | 1,804,320        | 1,804,320        | 1,804,320        |
| b) Costos Fijos                           | 895,746          | 895,746          | 895,746          | 895,746          | 895,746          |
| <b>3 UTILIDAD ANTES DE DEP, INT E ISR</b> | <b>290,334</b>   | <b>290,334</b>   | <b>290,334</b>   | <b>290,334</b>   | <b>290,334</b>   |
| A.- Depreciaciones                        | 58,582           | 58,582           | 58,582           | 58,582           | 51,832           |
| B.- Gastos Financieros                    | 36,837           | 27,626           | 18,417           | 9,208            | 0                |
| C.- Utilidad Antes de Impuestos           | 194,915          | 204,126          | 213,335          | 222,544          | 238,502          |
| <b>4 ISR Y PTU</b>                        | 85,762           | 89,815           | 93,867           | 97,919           | 104,941          |
| <b>5 UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>            | <b>204,571</b>   | <b>200,518</b>   | <b>196,466</b>   | <b>192,414</b>   | <b>185,393</b>   |
| <b>8 DISPONIBILIDAD DE PAGO</b>           | <b>204,571</b>   | <b>200,518</b>   | <b>196,466</b>   | <b>192,414</b>   | <b>185,393</b>   |
| <b>9 PAGO DE CRÉDITOS BANCARIOS</b>       | 86,915           | 77,704           | 68,495           | 59,286           | 0                |
| a. Pago de Créditos vigentes y otros      | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| b. Pago de Créditos proyectados           | 86,915           | 77,704           | 68,495           | 59,286           | 0                |
| b.1) Capital refaccionario                | 50,078           | 50,078           | 50,078           | 50,078           | 0                |
| b.2) Intereses refaccionario              | 36,837           | 27,626           | 18,417           | 9,208            | 0                |
| b.3) Intereses avío                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| <b>10 SALDO ANTES DE DIVIDENDOS</b>       | <b>117,656</b>   | <b>122,814</b>   | <b>127,971</b>   | <b>133,128</b>   | <b>185,393</b>   |
| <b>11 DIVIDENDOS</b>                      | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| <b>12 SALDO ANUAL</b>                     | <b>117,656</b>   | <b>122,814</b>   | <b>127,971</b>   | <b>133,128</b>   | <b>185,393</b>   |
| <b>13 CAPACIDAD DE PAGO</b>               | <b>2.4</b>       | <b>2.6</b>       | <b>2.9</b>       | <b>3.2</b>       | <b>0.0</b>       |
| <b>14 PUNTO DE EQUILIBRIO \$</b>          | <b>2,477,531</b> | <b>2,454,308</b> | <b>2,431,090</b> | <b>2,407,872</b> | <b>2,258,397</b> |
| <b>15 PUNTO DE EQUILIBRIO %</b>           | <b>82.8%</b>     | <b>82.1%</b>     | <b>81.3%</b>     | <b>80.5%</b>     | <b>75.5%</b>     |

Estas proyecciones muestran que se tendrá una capacidad de pago de 2.4 veces el primer año con tendencia a incrementarse en los próximos años hasta llegar a 3.2 veces en el cuarto año. Lo cual es aceptable por parte del banco.

Por otro lado, al punto de equilibrio el primer año es a un nivel del 82.8% de las ventas estimadas con tendencia a la baja hasta un 75.5% en el quinto año ya sin la presión del crédito bancario, lo cual es un nivel aceptable, sin embargo será crucial cumplir las metas mínimas de servicio, así como las ventas de producto.

### ***Evaluación del proyecto (VPN, TIR, RIESGO)***

Tabla 24. Resultados de la evaluación del proyecto

| Concepto/años                          | 0         | 1         | 2         | 3         | 4         |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Ventas                                 |           | 2,990,400 | 2,990,400 | 2,990,400 | 2,990,400 |
| Costos                                 |           | 2,700,066 | 2,700,066 | 2,700,066 | 2,700,066 |
| Utilidad de operación                  |           | 290,334   | 290,334   | 290,334   | 290,334   |
| IMPUESTOS                              |           | 85,762    | 89,815    | 93,867    | 97,919    |
| Utilidad neta                          |           | 204,571   | 200,518   | 196,466   | 192,414   |
| Inversión en activos fijos y diferidos | 286,160   |           |           |           |           |
| Inversión en capital de trabajo        | 0         |           |           |           |           |
| Total de inversión                     | 286,160   |           |           |           |           |
| Valores residuales                     |           |           |           |           | 114,464   |
| Recuperación de capital de trabajo     | -         |           |           |           |           |
| Flujo neto de efectivo                 | - 286,160 | 204,571   | 200,518   | 196,466   | 306,878   |

|                                       |       |
|---------------------------------------|-------|
| <b>Tasa Interna de Retorno (TIR):</b> | 64.0% |
|---------------------------------------|-------|

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| <b>Valor Actual Neto (VAN):</b> | \$ 321,602 |
|---------------------------------|------------|

|                                   |      |
|-----------------------------------|------|
| <b>Relación Utilidad / Costo:</b> | 2.09 |
|-----------------------------------|------|

Como se puede apreciar el resultado del análisis financiero nos da una tasa interna de retorno del 64% la cual está por arriba de la tasa de interés del crédito bancario que es del 17%, es decir se tiene un amplio margen que el proyecto puede soportar. Además el valor presente neto es positivo en un nivel de \$321 mil 602 pesos, que de acuerdo a los criterios de decisión siendo mayor que cero, el proyecto se acepta. Finalmente la relación utilidad costo considerando el valor del dinero en el tiempo es mayor que uno (2.09), o que respalda la decisión de que el proyecto es financieramente viable.

### *Análisis de riesgo*

Para calcular la probabilidad de éxito del proyecto se consideraron siete diferentes tipos de riesgo en el cual conforme a la naturaleza del negocio se evalúa el grado de riesgo desde uno (menor riesgo) hasta 4(mayor riesgo).

El resultado obtenido para este proyecto es un porcentaje de éxito del 80.71% considerado como riesgo normal.

Tabla 25. Riesgo del proyecto

|                                       | (-) Grado de Riesgo (+) |   |   |   |
|---------------------------------------|-------------------------|---|---|---|
| Estimación de Riesgo del proyecto     | 1                       | 2 | 3 | 4 |
| Riesgos Naturales                     |                         | x |   |   |
| Riesgos Tecnológicos                  | x                       |   |   |   |
| Riesg por Aprovisionamiento de Insumo | x                       |   |   |   |
| Riesgos en Comerc. De Productos       |                         |   | x |   |
| Riesgos por Organización              | x                       |   |   |   |
| Riesgos por Administración            | x                       |   |   |   |
| Riesgos Financieros                   |                         | x |   |   |

Porcentaje de Éxito esperado en el proyecto      80.71%    RIESGO NORMAL

|   | VALORACIÓN<br>DEL RIESGO | PROBABILIDAD DE QUE LA CAPACIDAD DE PAGO<br>SEA MAYOR O IGUAL A 1(UNO) |
|---|--------------------------|--|
| 1 | BAJO RIESGO              | MAYOR DEL 90 %   |
| 2 | RIESGO NORMAL            | ENTRE 75% AL 90%   |
| 3 | RIESGO MODERADO          | ENTRE 61% AL 74%   |
| 4 | ALTO RIESGO              | MENOR DEL 60%  |

## *Análisis de Sensibilidad*

Tabla 26. Sensibilidad del proyecto

|   |   | D E C R E M E N T O   E N   E L   P R E C I O   D E   V E N T A |        |          |           |           |           |           |           |
|---|---|---|--------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   |   | 0.00  | 0.00   | 0.00     | 0.00      | 0.00      | 0.00      | 0.00      |           |
| E | % | 0.00%   | 3.00%  | 5.00%    | 7.00%     | 9.00%     | 11.00%    | 13.00%    |           |
| I | L |   |        |          |           |           |           |           |           |
| N |   |   |        |          |           |           |           |           |           |
| C | C | 0.00  | 0.00%  | 163,785  | 103,977   | 44,169    | (15,639)  | (75,447)  | (135,255) |
| R | O |   |        |          |           |           |           |           |           |
| E | S | 0.00  | 3.00%  | 172,495  | 82,783    | 22,975    | (36,833)  | (96,641)  | (156,449) |
| M | T |   |        |          |           |           |           |           |           |
| E | O | 0.00  | 5.00%  | 118,493  | 28,781    | (31,027)  | (90,835)  | (150,643) | (210,451) |
| N |   |   |        |          |           |           |           |           |           |
| T | D | 0.00  | 7.00%  | 64,492   | (25,220)  | (85,028)  | (144,836) | (204,644) | (264,452) |
| O | E |   |        |          |           |           |           |           |           |
|   |   | 0.00  | 9.00%  | 10,491   | (79,221)  | (139,029) | (198,837) | (258,645) | (318,453) |
| E | P |   |        |          |           |           |           |           |           |
| N | R | 0.00  | 11.00% | (43,511) | (133,223) | (193,031) | (252,839) | (312,647) | (372,455) |
| O |   |   |        |          |           |           |           |           |           |
| D |   | 0.00  | 13.00% | (97,512) | (187,224) | (247,032) | (306,840) | (366,648) | (426,456) |

En la tabla 26, se puede apreciar la sensibilidad del proyecto, considerando disminución en el precio de venta de los servicios y/o incremento en los costos de producción. Así por ejemplo se puede observar que este proyecto puede soportar una reducción en los precios de venta de hasta un 7% sin que los costos se incrementen para que el proyecto siga siendo viable. Por otro lado, puede soportar que los costos se incrementen hasta un 9% sin que los precios se deduzcan y el proyecto sigue arrojando utilidades.

## Conclusiones

En el estudio de mercado se comprobó que existen varias empresas en la localidad que prestan los servicios de salón de belleza y spa por separado, incluso algunos spa ofrecen solo masajes reductivos y otros sólo tratamientos faciales; lo que este proyecto propone es todos los servicios en el mismo lugar.

En cuanto el precio de los servicios, presentan un rango que para algunos puede ser bajo o alto pero que estos precios se identifican con la calidad de los productos y el servicio. En el caso de este proyecto se tomó como base los precios máximos y mínimos para ser competitivos, cuidando no reducir la calidad.

Además, ha quedado demostrado que hay una importante demanda de estos servicios que atinando a implementar buenas estrategias de comercialización se puede captar una parte del mercado.

En el estudio técnico se confirmó que existe la disponibilidad de materiales y equipo para la operación del spa, tanto en la localidad como en la región sin problemas de abasto y a precios competitivos, también se determinó la capacidad de atención a los clientes, la ubicación de la empresa, el modelo de negocio, la forma de organización y los aspectos

legales y normativos que se deben cumplir, confirmando que no existe impedimento ni técnico ni legal para este proyecto.

Por último en el estudio financiero se calculó la inversión necesaria para el proyecto, las fuentes de financiamiento, los ingresos, costos y gastos, así como diversos indicadores financieros que conforme a los criterios de decisión se sugiere realizar la inversión para el SPA.

Por todo lo anterior, se concluye que el proyecto es comercial, técnica, administrativa y legalmente factible, además de financieramente conveniente, la sensibilidad ofrece margen de maniobra y el riesgo es considerado normal con altas probabilidades de éxito.

### **Recomendaciones**

Se recomienda realizar la inversión en una industria que ofrece servicios que muestra crecimiento en los últimos años, como lo son los spa, brindando servicios integrales en el mismo lugar.

Asegurarse de que la ubicación de la empresa sea en lugar céntrico, tal como lo piden la mayoría de los clientes potenciales.

Se recomienda establecer estrategias de marketing que contribuya al posicionamiento de la marca, que los clientes se identifiquen con la marca del spa, ya que es clave lograr la fidelización de los clientes.

Si bien es cierto es muy importante brindar un servicio de calidad y por ello estar muy atentos en la búsqueda constante de innovar en los procesos de los servicios que brinda el spa, también es igualmente importante no descuidar los procesos de soporte tales como el administrativo y contable que garanticen un estricto control para la mejor toma de decisiones.

## Bibliografía

- Arroyo, S.F. (2008). Proyecto de inversión de un SPA [Tesis de Licenciatura]. Universidad Privada del Norte.  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/109/Arroyo%20Rebaza%2c%20Sandra%20Fiorella.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Baca, G. (2013). Evaluación de proyectos. McGraw-Hill. México. P. 28
- Balbuca, C.A. & Dután, J.J. (2014). Propuesta de factibilidad para la creación de un SPA en el Cantón Biblián [Tesis de Licenciatura]. Universidad Politécnica Salesiana.  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6951/1/UPS-CT003608.pdf>
- BM America (2018). México, eje central de la industria del SPA a nivel mundial.  
<https://www.beautymarketamerica.com/mexico-eje-central-de-la-industria-del-spa-a-nivel-mundial-17365.php>
- Burbano, J. (2010). Finanzas Empresariales (6a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Calabacero, E. (2020). Plan de negocios Spa para mujeres [Tesis de Maestría]. Posgrado Economía y negocios, Universidad de Chile.  
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/184395/Tesis%20-%20Elena%20Calabacero.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Coss Bu, R. (2011). Análisis y evaluación de proyectos de inversión. Limusa, 2da Ed. México.

- Córdova, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. 2da ed. Bogotá. Ecoe Ediciones, 2011. 358 p.
- Daza, A.L. (2014). *Plan de negocio para la creación de un centro de relajación y tratamiento corporal en la ciudad de Buenaventura Aucia Spa* [Tesis de Licenciatura]. Universidad del Valle, Sede Pacífico. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/13139/0593742.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Espinoza, J.M. (2011). *Proyecto de emprendimiento de un spa temático en la zona metropolitana de Guadalajara* [Tesis de Maestría]. Instituto Tecnológico y de estudios Superiores de Occidente.
- Guerrero, D. (2017). *Repositorio Institucional Pirhua. Metodologías para formular y evaluar proyectos*. [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3367/3.Metodologias\\_para\\_formular\\_y\\_evaluar\\_proyectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3367/3.Metodologias_para_formular_y_evaluar_proyectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gray, C. F., & Larson, E. W. (2018). **Project Management: The Managerial Process** (7<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education. [http://www.elearn.eng.cu.edu.eg/pluginfile.php/4261/mod\\_resource/content/1/Project%20Management%20Book.pdf](http://www.elearn.eng.cu.edu.eg/pluginfile.php/4261/mod_resource/content/1/Project%20Management%20Book.pdf)
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum Jr., J. W. (2008). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias* (11<sup>a</sup> ed.). Thomson. [https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/09/Administracion\\_un\\_enfoque\\_basado\\_en\\_comp.pdf](https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/09/Administracion_un_enfoque_basado_en_comp.pdf)

- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera, A.S. & Velasco, J.R. (2009). Estudio de factibilidad para la creación de un Spa para hombres de negocios en el municipio de Tepotztlán, Estado de México [Tesis de Licenciatura]. Universidad Autónoma del Estado de México. <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/99668/ROMAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- INEGI. (2020). Panorama sociodemográfico de México 2020, Sonora. Censo de población y vivienda 2020-2021. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825197995.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197995.pdf)
- INEGI. (2021). Directorio estadístico Nacional de Unidades Económicas 9/2021. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial (14<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill. [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf)
- Lentini, A. (2012). Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Economía. UTNHAEDO Universidad Tecnológica Nacional 1 ed. Buenos Aires. [https://www.academia.edu/27102736/Formulaci%C3%B3n\\_y\\_Evaluaci%C3%B3n\\_de\\_Proyectos\\_de\\_Inversi%C3%B3n](https://www.academia.edu/27102736/Formulaci%C3%B3n_y_Evaluaci%C3%B3n_de_Proyectos_de_Inversi%C3%B3n)

Malhotra, N. K. (2016). Investigación de mercados: Un enfoque aplicado (7ª ed.).

[https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=SLmEblVK2OOC&oi=fnd&pg=PR18&dq=Malhotra,+N.+K.+\(2016\).+Investigaci%C3%B3n+de+mercados:+Un+enfoque+aplicado+\(7%C2%AA+ed.\).+Pearson.&ots=wceg93Zih3&sig=fXCG5iBCNR1saVDNVcNBFXBEJxY#v=onepage&q&f=false&earson](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=SLmEblVK2OOC&oi=fnd&pg=PR18&dq=Malhotra,+N.+K.+(2016).+Investigaci%C3%B3n+de+mercados:+Un+enfoque+aplicado+(7%C2%AA+ed.).+Pearson.&ots=wceg93Zih3&sig=fXCG5iBCNR1saVDNVcNBFXBEJxY#v=onepage&q&f=false&earson)

Morales J. & Morales A. (2009). Proyectos de inversión evaluación y formulación. Ed McGraw Hill Educación. México. 425p.

Pérez, C. F. (2008). Gestión de proyectos: Organización y dirección de proyectos. Pearson.  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25596w/Gestion\\_De\\_Proyectos\\_c.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25596w/Gestion_De_Proyectos_c.pdf)

Petreigne, D. (2017). Proyecto de inversión Hotel Spa en Rauch – Buenos Aires [Tesis de Licenciatura]. Universidad Siglo 21.  
<https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13955/PETREIGNE%20DAVID%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pinto, J. K., & Kharbanda, O. P. (2019). Project Management: Achieving Competitive Advantage (5ª ed.). Pearson.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61544673/Project-Management-Achieving-Competitive-Advantage-4th-Edition-by-Jeffrey-K.-Pinto20191217-62385-3cwg7q-libre.pdf?1576633826=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DProject\\_Management\\_Achieving\\_Competitive.pdf&Expires=1691609130&Signature=anc6eKEJK0G~xiNeXPPWZrM-gQaDdxeywWsumjSb5CTKaTkztV2dMCyw8N1-VRVlqVAroyCkAL-ksZRKXGeG22~Sly-Tn-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61544673/Project-Management-Achieving-Competitive-Advantage-4th-Edition-by-Jeffrey-K.-Pinto20191217-62385-3cwg7q-libre.pdf?1576633826=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DProject_Management_Achieving_Competitive.pdf&Expires=1691609130&Signature=anc6eKEJK0G~xiNeXPPWZrM-gQaDdxeywWsumjSb5CTKaTkztV2dMCyw8N1-VRVlqVAroyCkAL-ksZRKXGeG22~Sly-Tn-)

[zyeusipDWwAx6~zCGpcCaHNuziX0wBVmG3xcTGh7JddJfdoKY-  
bKHc6kQBbPhrb6SpP7XGU7Tjimzkj2jpgHR3P8xlexLitLLvhr32sOoFoBRo7qrf0  
~WgEoItNLwbirsMmH8WI0cz1c9qhSd4BYV15oC97~ClygrmbQ~VEDhXTnRSIlg  
0bdGwgj13gvnwoh9y9MIoLJd1a1SJID07t8cRIIke3bkk4c~B0cyvxp2p7SBYECm  
w~48HPQ\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://doi.org/10.25100/cdea.v36i66.7221)

RAE (2022). Diccionario de la Real Academia Española. <https://dle.rae.es/proyecto?m=form>

Raux, C. (2023). CN Traveler. Los tratamientos de atención plena son la última tendencia mundial en spa. <https://www.cntraveler.com/story/mind-spa-treatments-where-to-find-them>

Salinas, D. (2019). Proyecto de inversión para la implementación de un spa en la ciudad de Querétaro [Tesis de Maestría]. Universidad Vasco de Quiroga. [http://dspace.uvaq.edu.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/200/1/Texto\\_completo.pdf](http://dspace.uvaq.edu.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/200/1/Texto_completo.pdf)

Sapag, N. (2011). Proyectos de inversión. Formulación y evaluación 2da edición, Pearson Educación, Chile, 2011.

Toledo, M. (2013). Evaluación de proyectos. McGraw-Hill. México. p2.

Valencia, W. Marín O. & Lara M. (2020). Proyectos de inversión: definición desde la perspectiva del proceso. Cuadernos de Administración (Universidad del Valle), 36 (66), 161-171. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i66.7221>





[Neliti - Indonesia's Research Repository](#)

