



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE  
NUTRICIÓN Y ESTÉTICA**

**TUTOR:**

**Ing. Com. CHRISTIAN XAVIER PROAÑO PIEDRA, MAGP.**

**AUTOR:**

**CÉSAR ANDRÉS RICAURTE PAREDES**

**GUAYAQUIL**

**2022**



| <b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>   |   |
|---|---|
| <b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>   |   |
| <b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b><br>Plan de Negocio para la Creación de un Centro de Nutrición y Estética   |   |
| <b>AUTOR/ES:</b><br>César Andrés Ricaurte Paredes   | <b>REVISORES O TUTORES:</b><br>Ing. Com. Christian Xavier Proaño Piedra, MAGP |
| <b>INSTITUCIÓN:</b><br>Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil  | <b>Grado obtenido:</b><br>Licenciado en Administración de Empresas            |
| <b>FACULTAD:</b><br>ADMINISTRACIÓN  | <b>CARRERA:</b><br>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS                                 |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b><br>2022  | <b>N. DE PAGS:</b><br>93 páginas  |
| <b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación comercial y administración  |   |
| <b>PALABRAS CLAVE:</b> Plan de negocios, estética, nutrición, mercado, operatividad, administración, rentabilidad.  |   |
| <b>RESUMEN:</b><br>El objetivo general del estudio fue elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de nutrición y estética en la ciudad de Guayaquil en el año 2022. Es una investigación de campo de tipo descriptiva y enfoque cuantitativo; se estudió una muestra probabilística al azar de 190 mujeres, zona urbana de Guayaquil entre 20 y 54 años de edad, a quienes se les aplicó una encuesta para recolección de datos, analizados cuantitativamente. Se utilizan métodos empíricos: PESTEL y Cinco fuerzas de competitividad, acompañados de matrices de análisis EFE, EFI y FODA. Los principales resultados indicaron una demanda potencial estimada de MMUSD 379.951; se consideró una estructura física requerida de 96 mts <sup>2</sup> en alquiler y se detallaron los equipos y materiales necesarios para el equipamiento inicial. Se estructuró una organización de ocho puestos de trabajo fijos y dos servicios profesionales contratados. Igualmente, se estructuró el plan de mercadeo y promoción para dar a conocer la existencia del Centro y atraer a los clientes. La inversión inicial es de USD 24.059, el presupuesto de ingresos para el primer año de operaciones es de USD 453.924 y el presupuesto de egreso es de USD 175.084. Bajo las condiciones y parámetros en los que se desarrolló el plan de negocio, se evaluó la rentabilidad en un espectro de cinco años resultando en un VAN positivo, recuperación de la inversión en el segundo año de operaciones y una TIR de 6%. |   |
| <b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>   | <b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>   |
| <b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>   |   |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>ADJUNTO PDF:</b>  | <b>SI</b> <input type="checkbox"/>  | <b>NO</b> <input type="checkbox"/>   |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b><br>Ricaurte Paredes César Andrés | <b>Teléfono:</b><br>0987882791  | <b>E-mail:</b><br><a href="mailto:cricaurtep@ulvr.edu.ec">cricaurtep@ulvr.edu.ec</a><br><a href="mailto:cesarricaurte95@gmail.com">cesarricaurte95@gmail.com</a> |
| <b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>                             | <p>DECANO, FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN<br/>MGTR. OSCAR MACHADO ALVAREZ<br/>TELÉFONO: 2596500 EXT. 201<br/><a href="mailto:omachadoa@ulvr.edu.ec">omachadoa@ulvr.edu.ec</a></p> <p>DIRECTORA, CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS<br/>Teléfono: 2596500 Ext. 264</p> |  |

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

## PLAN DE NEGOCIO

### INFORME DE ORIGINALIDAD

|                                  |                                  |                            |                                      |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| <b>4%</b><br>INDICE DE SIMILITUD | <b>4%</b><br>FUENTES DE INTERNET | <b>0%</b><br>PUBLICACIONES | <b>2%</b><br>TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------------|

### FUENTES PRIMARIAS

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>dspace.pucesi.edu.ec</b><br>Fuente de Internet       | <b>2%</b> |
| <b>2</b> | <b>repositorios.unimet.edu.ve</b><br>Fuente de Internet | <b>1%</b> |
| <b>3</b> | <b>www.gestiopolis.com</b><br>Fuente de Internet        | <b>1%</b> |
| <b>4</b> | <b>www.nubimed.com</b><br>Fuente de Internet            | <b>1%</b> |

Excluir citas      Activo  
Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias < 1%

  
DOCENTE TUTOR

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado RICAURTE PAREDES CÉSAR ANDRÉS, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE NUTRICIÓN Y ESTÉTICA, corresponde totalmente a el suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

RICAURTE PAREDES CÉSAR ANDRÉS

C.I. No. **1722214085**

Firma:



## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Como Tutor del Trabajo de Titulación denominado "PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE NUTRICIÓN Y ESTÉTICA.", y designó como Profesor Tutor al MAG. CHRISTIAN XAVIER PROAÑO PIEDRA, aprobado en Consejo Directivo de Mayo 2020, de los estudiantes CÉSAR ANDRÉS RICAURTE PAREDES, cumpla en informar que tanto el estudiante como el suscrito en calidad de Docente Tutor se han acogido a las observaciones y sugerencias, mismas que han quedado consignadas en cada una de las páginas observadas por el Docente Revisor.

Por lo antes indicado los estudiantes han desarrollado de manera adecuada su trabajo de titulación y se encuentra listo para continuar el proceso de acuerdo al reglamento correspondiente.

Atentamente,



---

CHRISTIAN XAVIER PROAÑO PIEDRA

**PROFESOR TUTOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco al ING. COM. CHRISTIAN XAVIER PROAÑO PIEDRA, MAGP. Sin usted y su paciencia y constancia, éste trabajo del proyecto de titulación no lo hubiese logrado tan fácil, usted formó parte importante de esta historia con sus aportes profesionales que lo caracterizan. Muchas gracias por sus palabras de aliento y por estar allí, gracias por sus orientaciones.

Agradezco a mi familia que siempre estuvieron presentes y ansiosos por éste gran día, en especial a mi mamá que ha sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, y a mi hermana que estuvo siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Ustedes han sido mis mejores guías de vida.

Finalmente, agradezco a esta institución tan prestigiosa por abrirme las puertas, que es la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

## **DEDICATORIA**

Hoy cuando concluyo mis estudios, le dedico este logro a mi papá, como una meta más conquistada, que en vida fue el que me aconsejaba y me ayudaba con mis estudios cuando lo necesitaba. Orgulloso que estén a mi lado en este momento tan importante, aunque mi papá no esté físicamente, pero yo lo siento presente. Gracias por ser quienes son y por siempre creer en mí.

# ÍNDICE GENERAL

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| ÍNDICE GENERAL.....                                      | viii        |
| ÍNDICE DE TABLAS.....                                    | x           |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....                                   | xii         |
| RESUMEN.....   | xii         |
| ABSTRACT.....  | xiii        |
| INTRODUCCIÓN.....  | 1           |
| Capítulo I. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....              | 2           |
| 1.1. Tema.....   | 2           |
| 1.2. Planteamiento del Problema.....                     | 2           |
| 1.3. Formulación del Problema.....                       | 5           |
| 1.4. Sistematización del Problema.....                   | 5           |
| 1.5. Objetivo General.....                               | 6           |
| 1.6. Objetivos Específicos.....                          | 6           |
| 1.7. Justificación.....                                  | 6           |
| 1.8. Delimitación.....                                   | 8           |
| 1.9. Hipótesis.....                                      | 8           |
| 1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad..... | 8           |
| Capítulo II. MARCO TEÓRICO.....                          | 9           |
| 2.1. Marco Teórico.....                                  | 9           |
| 2.1.1. Antecedentes.....                                 | 9           |
| 2.1.2. Plan de Negocios.....                             | 11          |
| 2.1.3. Emprendimiento.....                               | 15          |
| 2.1.4. Nutrición y estética.....                         | 17          |
| 2.1.5. Análisis FODA.....                                | 20          |
| 2.2. Marco Conceptual.....                               | 21          |
| 2.3. Marco Legal.....                                    | 22          |
| Capítulo III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....       | 24          |
| 3.1. Metodología.....                                    | 24          |
| 3.2. Tipo.....   | 25          |
| 3.3. Enfoque.....  | 25          |
| 3.4. Técnicas de Recolección de Información.....         | 26          |

|  | Pág. |
|--|------|
| 3.5. Población .....                               | 27   |
| 3.6. Muestra .....                                 | 28   |
| 3.7. Análisis de Resultados .....                  | 28   |
| 3.7.1. Diagnóstico del macro y micro ambiente..... | 28   |
| 3.7.2. Fuerzas de competitividad.....              | 32   |
| 3.7.3. Estudio de mercado. ....                    | 40   |
| 3.8. Conclusión de Diagnóstico .....               | 51   |
| Capítulo IV. PLAN DE NEGOCIO .....                 | 53   |
| 4.1. Descripción del Producto.....                 | 53   |
| 4.2. Modelo de Negocio.....                        | 53   |
| 4.2.1. Visión .....                                | 53   |
| 4.2.2. Misión.....                                 | 53   |
| 4.2.3. Valores .....                               | 54   |
| 4.3. Plan Operacional.....                         | 54   |
| 4.3.1. Requisitos legales.....                     | 54   |
| 4.3.2. Localización .....                          | 55   |
| 4.3.3. Equipamiento e insumos .....                | 57   |
| 4.3.4. Estructura organizacional.....              | 57   |
| 4.4. Plan de Mercadeo.....                         | 60   |
| 4.4.1. Target. ....                                | 60   |
| 4.4.2. Posicionamiento. ....                       | 60   |
| 4.4.3. Productos y servicios.....                  | 60   |
| 4.4.3. Precios. ....                               | 62   |
| 4.4.3. Distribución.....                           | 62   |
| 4.4.4. Promoción. ....                             | 62   |
| 4.5. Plan Económico .....                          | 65   |
| 4.5.1. Ingresos. ....                              | 65   |
| 4.5.2. Egresos. ....                               | 65   |
| 4.5.3. Flujo de caja. Año 0 .....                  | 68   |
| 4.6. Evaluación de la rentabilidad del Plan.....   | 70   |
| CONCLUSIONES.....                                  | 71   |
| RECOMENDACIONES .....                              | 73   |

|                    |      |
|--------------------|------|
|                    | Pág. |
| BIBLIOGRAFÍA ..... | 74   |
| ANEXOS .....       | 77   |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |             |
|---|-------------|
|   | <b>Pág.</b> |
| Tabla No. 1. FODA .....   | 20          |
| Tabla No. 2. Población en estudio .....   | 28          |
| Tabla No. 3. Producto Interno Bruto (PIB), Ecuador 2019-2021 .....  | 29          |
| Tabla No. 4. Ventas mercado local cosmética de belleza, Ecuador 2018-2020.....                                    | 30          |
| Tabla No. 5. Matriz de Evaluación de Factores Externos – EFE .....  | 32          |
| Tabla No. 6. Competencia directa (Centros de Nutrición y Estética en Guayaquil).....                              | 34          |
| Tabla No. 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos – EFI .....  | 39          |
| Tabla No. 8. Conocimiento del concepto de centro de nutrición .....   | 40          |
| Tabla No. 9. Conocimiento del concepto de centro de estética.....   | 40          |
| Tabla No. 10. Centros de nutrición o de estética a los que asiste.....  | 41          |
| Tabla No. 11. Interés en asistir a un mismo local para obtener los dos servicios de<br>nutrición y estética ..... | 42          |
| Tabla No. 12. Demanda de servicios de nutrición y estética.....   | 43          |
| Tabla No. 13. Precio percibido de una sesión en el Centro.....  | 45          |
| Tabla No. 14. Formas de pago.....   | 45          |
| Tabla No. 15. Frecuencia de compra.....   | 46          |
| Tabla No. 16. Días de asistencia al Centro.....   | 47          |
| Tabla No. 17. Horario de asistencia al Centro.....  | 48          |
| Tabla No. 18. Medios para enterarse de las novedades del Centro .....   | 48          |
| Tabla No. 19. Lugar ideal de instalación del Centro .....   | 49          |
| Tabla No. 20. Intención de compra .....   | 50          |
| Tabla No. 21. Desarrollo de la intención de compra .....  | 52          |
| Tabla No. 22. Demanda potencial .....   | 52          |
| Tabla No. 23. CANVAS del negocio .....  | 54          |
| Tabla No. 24. Equipos y herramientas .....  | 57          |
| Tabla No. 25. Suministros e insumos .....   | 57          |
| Tabla No. 26. Servicios a ofrecer .....   | 61          |
| Tabla No. 27. Precios de introducción .....   | 62          |
| Tabla No. 28. Programa promocional .....  | 64          |
| Tabla No. 29. Presupuesto de ventas .....   | 65          |

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla No. 30. Equipamiento inicial.....                           | 65   |
| Tabla No. 31. Inversión inicial .....                             | 66   |
| Tabla No. 32. Depreciación.....                                   | 66   |
| Tabla No. 33. Presupuesto costos materiales (insumos) .....       | 67   |
| Tabla No. 34. Presupuesto gastos de alquiler y mantenimiento..... | 67   |
| Tabla No. 35. Recursos humanos .....                              | 67   |
| Tabla No. 36. Servicios profesionales .....                       | 68   |
| Tabla No. 37. Publicidad .....                                    | 68   |
| Tabla No. 38. Presupuesto de egresos anual .....                  | 68   |
| Tabla No. 39. Flujo de caja.....                                  | 69   |
| Tabla No. 40. Proyección de flujo de caja.....                    | 70   |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   | Pág. |
|---|------|
| Figura No. 1. Conocimiento del concepto de centro de nutrición.....   | 40   |
| Figura No. 2. Conocimiento del concepto de centro de estética .....   | 41   |
| Figura No. 3. Centros de nutrición o de estética a los que asiste .....   | 41   |
| Figura No. 4. Interés en asistir a un mismo local para obtener los dos servicios de<br>nutrición y estética ..... | 42   |
| Figura No. 5. Demanda de servicios de nutrición y estética .....  | 44   |
| Figura No. 6. Precio percibido de una sesión en el Centro .....   | 45   |
| Figura No. 7. Formas de pago .....  | 46   |
| Figura No. 8. Frecuencia de compra.....   | 46   |
| Figura No. 9. Días de asistencia al Centro .....  | 47   |
| Figura No. 10. Horario de asistencia al Centro .....  | 48   |
| Figura No. 11. Medios para enterarse de las novedades del Centro.....   | 49   |
| Figura No. 12. Lugar ideal de instalación del Centro.....   | 49   |
| Figura No. 13. Intención de compra .....  | 50   |
| Figura No. 14. Localización preseleccionada.....  | 55   |
| Figura No. 15. Distribución de espacios.....  | 56   |
| Figura No. 16. Estructura organizacional .....  | 57   |

## RESUMEN

El objetivo general del estudio fue elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de nutrición y estética en la ciudad de Guayaquil en el año 2022. Es una investigación de campo de tipo descriptiva y enfoque cuantitativo; se estudió una muestra probabilística al azar de 190 mujeres, zona urbana de Guayaquil entre 20 y 54 años de edad, a quienes se les aplicó una encuesta para recolección de datos, analizados cuantitativamente. Se utilizan métodos empíricos: PESTEL y Cinco fuerzas de competitividad, acompañados de matrices de análisis EFE, EFI y FODA. Los principales resultados indicaron una demanda potencial estimada de MMUSD 379.951; se consideró una estructura física requerida de 96 mts<sup>2</sup> en alquiler y se detallaron los equipos y materiales necesarios para el equipamiento inicial. Se estructuró una organización de ocho puestos de trabajo fijos y dos servicios profesionales contratados. Igualmente, se estructuró el plan de mercadeo y promoción para dar a conocer la existencia del Centro y atraer a los clientes. La inversión inicial es de USD 24.059, el presupuesto de ingresos para el primer año de operaciones es de USD 453.924 y el presupuesto de egreso es de USD 175.084. Bajo las condiciones y parámetros en los que se desarrolló el plan de negocio, se evaluó la rentabilidad en un espectro de cinco años resultando en un VAN positivo, recuperación de la inversión en el segundo año de operaciones y una TIR de 6%.

**Palabras clave.** Plan de negocios, estética, nutrición, mercado, operatividad, administración, rentabilidad.

## ABSTRACT

The general objective of the study was to develop a business plan for the creation of a nutrition and aesthetics center in the city of Guayaquil in 2022. It is a field research of descriptive type and quantitative approach; a random probability sample of 190 women, urban area of Guayaquil between 20 and 54 years of age, who were applied a survey for data collection, analyzed quantitatively, was studied. Empirical methods are used: PESTEL and Five Forces of Competitiveness, accompanied by EFE, EFI and SWOT analysis matrices. The main results indicated an estimated potential demand of MMUSD 379,951; A required physical structure of 96 m<sup>2</sup> for rent was considered and the equipment and materials necessary for the initial equipment were detailed. An organization of eight permanent posts and two contracted professional services was structured. Likewise, the marketing and promotion plan was structured to publicize the existence of the Center and attract customers. The initial investment is USD 24,059, the income budget for the first year of operations is USD 453,924 and the expenditure budget is USD 175,084. Under the conditions and parameters in which the business plan was developed, profitability was evaluated in a five-year spectrum resulting in a positive NPV, return on investment in the second year of operations and an IRR of 6%.

**Keywords.** Business plan, aesthetics, nutrition, market, operability, administration, profitability.

# INTRODUCCIÓN

Las oportunidades que reflejan las ideas de negocio, deben ser analizadas; se trata de estudiar profundamente los factores que pueden influir en el éxito, encontrando vías estratégicas que permitan el éxito comercial y económico del nuevo negocio.

La planificación para el nuevo negocio se plasma a través de un Plan de Negocios. Este fue el objetivo general del presente estudio: diseñar el plan de negocios para la creación de un centro de nutrición y estética durante el año 2022, el cual, vale decir, plantea una oferta novedosa al mercado ecuatoriano. El presente Proyecto de Investigación es contenido de los resultados del proceso investigativo realizado a tales fines, el cual se estructuró en cuatro capítulos:

Capítulo I, Diseño de la Investigación, plantea la situación empírica a resolver, la justificación e importancia de la investigación, las interrogantes y los objetivos planteados. El Capítulo II, Marco Teórico, se fundamenta la investigación con antecedentes previos y los postulados teóricos acerca del desarrollo de planes de negocio en el marco referencial del sector cosmética y nutrición.

En el Capítulo III, Marco Metodológico, se describen los aspectos que dieron estructura a la investigación: tipo y diseño, población en estudio, técnicas e instrumentos de recolección de información, método procesamiento de la información y, los resultados de la información recabada para diagnosticar la situación de partida con fines de la planeación de la propuesta de plan de negocios.

El Capítulo IV, Propuesta de Plan de Negocios, constituye el objetivo central de la investigación. Se establece el planteamiento estratégico, el plan operativo y organizacional, la planificación de marketing y el plan económico, secciones estructurales del Plan. Posteriormente, se estima la viabilidad financiera del plan de negocio, los aspectos legales a considerar para la creación del centro de alquiler de cocinas y se analiza la sensibilidad del proyecto a los riesgos.

Finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones generadas por el estudio realizado, además de las referencias bibliográficas y los anexos.

# CAPÍTULO I.

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

Plan de negocio para la creación de un centro de nutrición y estética.

### 1.2. Planteamiento del Problema

Debido a su importancia para la economía mundial, existe alta preocupación respecto a que cercano a las tres cuartas partes de los casos, los emprendimientos y las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) no superan el segundo año de operaciones. El sector “ocupa el 90% de la malla empresarial, generan alrededor del 70% del empleo y la mitad del PIB global” (Directivos y Gerentes, 2018, pág. 1).

El fracaso de Pymes y emprendimientos se produce por diferentes razones, donde el financiamiento se ha mantenido como uno de los problemas principales que impide su desarrollo y crecimiento, según lo han reiterado diferentes organismos internacionales como el Banco Mundial. Asimismo, la carencia de profesionalización se menciona como un común denominador, lo que para América Economía (2018) significa un déficit en la planeación financiera y de las operaciones de la empresa, consecuencia de deficientes procesos de análisis y planeación, ejecuciones problemáticas y una estructura organizacional inadecuada, entre otros.

Es por ello que para el autor en referencia, quienes inician una empresa deben estar lo más claros posible en cuanto a un modelo de negocio adecuado para la idea a emprender; así, al adecuarse a un plan, podrán cultivar disciplina empresarial conociendo hasta dónde pueden flexibilizar en un marco de oportunidades, riesgos y obligaciones a cumplir.

Así mismo, Weinberger (2009) señala que antes de poner en marcha un nuevo emprendimiento, es importante contar con un plan de negocios debido a que “su desarrollo permite evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene” (pág.33). Agrega esa autora que, a partir de un proceso de planeación, el plan de negocio será un documento escrito de forma clara, sencilla y precisa para guiar el negocio, ya que muestra desde los objetivos a lograr en el largo plazo hasta las actividades que cotidianamente se

deberán hacer para lograrlos, eligiendo un modelo de negocio, definiendo estrategias, procesos de producción, ventas, logística, personal y de finanzas para satisfacer las necesidades de los clientes de manera rentable.

Además del análisis de las oportunidades, la planificación de los negocios permite prever factores de riesgo y amenazas externas que pueden afectar el desempeño en un momento dado. El fin es estar lo mejor preparado posible y establecer planes de contingencia para mitigar las adversidades, como en el caso de la pandemia COVID-19, sin duda un evento poco predecible que sorprendió a todas las economías, a Pymes y también a las multinacionales. De allí que de acuerdo con los resultados de una encuesta realizada por Núñez & Álvarez (2021), más de 1.100 directores ejecutivos de grandes empresas, Pymes y *startup* alerten sobre la importancia de establecer planes que guíen, tanto para operar en situaciones estables como para hacer frente una crisis como la actual con mejor pronóstico.

En otro orden de ideas, un efecto que la pandemia ha profundizado es la toma de conciencia por llevar una vida más sana y saludable; cada vez más personas priorizan la salud y el bienestar físico, dado que los relacionan directamente con mantenerse sanos y seguros (Organización de Naciones Unidas - ONU, 2020). Esta situación puede tomarse como una oportunidad de reflexión, acerca de muchas de las estructuras vitales y sociales para reenfoclarlas hacia hábitos y comportamientos más saludables que proporcionen un mayor bienestar.

En ese contexto, son relevantes los alertas sobre que una mala nutrición (desnutrición y obesidad) es factor de riesgo para la aparición de importantes enfermedades, entre otras: cardiovasculares, cáncer, problemas del sistema inmunitario y metabólicas como la diabetes. Además, puede generar desequilibrios mentales, sociales y psicológicos como depresión y pérdida de autoestima, así como también ciertas limitaciones físicas, discapacidades, fatiga y cansancio crónico, comprometiendo la calidad de vida de las personas. Además, la obesidad puede llegar a convertirse en pandemia generando cargas económicas al Estado como problema de salud pública (Hernández & Lau, 2020).

De tal manera, mantener o recuperar un óptimo estado de salud apoyados en la buena nutrición es, hoy más que nunca, esencial para los seres humanos. En un contexto generalizado de pandemia, mientras la sociedad se adapta a una nueva realidad adquieren diferentes hábitos alimenticios y de actividades físicas que probablemente antes no eran parte de su vida. Así, crece el interés por unir cada vez más la dieta, la salud mental y la

salud física; consecuentemente, las actividades que apoyen en ese sentido, serán más prioritarias (Asociación de Comerciantes y Productores - AECOC, 2022).

El punto a resaltar para este planteamiento de problema de investigación, es que aun en circunstancias adversas generalizadas, los cambios y las tendencias en el mercado generan nuevas oportunidades de negocio. En ese orden de ideas, durante los últimos dieciocho meses se ha estado desarrollando una nueva oleada relacionada con el mundo de la estética y el bienestar personal, donde nuevos negocios están abriendo puertas. Sólo en el sector cosmética, para el año 2023 se prevé que “la industria generará 800.000 millones de dólares, un 50% más que en 2017, cuando la facturación alcanzó los 530.000 millones, ratificando las excelentes previsiones de crecimiento para los próximos años” (Flowwwing.net, 2022, pág. 1).

Ecuador es un país que actualmente enfrenta grandes desafíos, en cuanto a la diversificación del aparato productivo con más productos y servicios con valor agregado e innovación, a fin de disminuir su alta dependencia de la explotación petrolera y de los avances en el desarrollo de su riqueza natural exportable. No obstante, los impactos económicos generados por la pandemia han dejado secuelas que dificultan y ralentizan la recuperación de los diferentes sectores económicos, especialmente el comercio. Así se desprende de los resultados de una encuesta empresarial realizada por la consultora Andeanecuador Consultores Estratégicos C.L. (Deloitte Consulting), citada en Ekos Negocios (2021), según la cual en el año 2021 el 58% de las empresas disminuyeron sus ventas y de ellas, dos quintas partes redujo la comercialización de productos y servicios entre 25% y 50%. No obstante, el 30% de las empresas logró aumentar sus ventas en más de 10% y sólo el 23% mantuvo igual sus niveles de ventas con respecto al 2020.

Los centros de estética en Ecuador son conscientes de las necesidades de sus clientes de hoy en día: verse bien y sentirse bien, por lo cual muchos han ampliado su oferta de valor ofreciendo desde productos y servicios *express* anti edad, hasta tratamientos de relajación. Así, han logrado alcanzar un ritmo importante para la recuperación del sector (Cuendias, 2022). La asesoría nutricional profesional, por lo general, se mantiene como consulta clínica externa del sector salud.

De manera que, viendo la tendencia del mercado estético y la importancia de la buena nutrición para la salud y el bienestar de la población, el problema que se plantea para esta investigación es diseñar y estructurar la idea de negocio donde profesionales de nutrición y la estética se unan para ofrecer apoyo integral de salud y bienestar a un

público específico. Así, surge el interés por definir un plan de negocios para la creación de un centro de nutrición y estética.

Durante el desarrollo de la investigación, se deberá realizar un proceso de planificación que inicialmente permita la evaluación de los factores claves para el sector, en función de detectar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para la idea de negocio; igualmente, se deberá estudiar cómo es la dinámica del mercado en términos de los patrones de uso y consumo, la oferta y la demanda, así como de los precios y las prácticas promocionales en el sector.

Con toda esta información, se espera que el producto final de la investigación sea un documento contentivo del diseño y estructura de la idea para la creación de un centro de nutrición y estética, objetivos de largo plazo, la estrategia general del negocio, estructuración de los procesos operativos más importantes y actividades específicas para la ejecución, confluendo en la propuesta del plan de negocio para la creación de un centro de nutrición y estética. Finalmente, se deberá evaluar la rentabilidad de la propuesta elaborada, determinando si la idea de negocio es un proyecto viable en el tiempo.

### **1.3. Formulación del Problema**

Con base en lo expuesto, se formuló la siguiente pregunta para el proyecto de investigación: ¿Cuál será la planificación más conveniente para la creación de un centro de nutrición y estética en la ciudad de Guayaquil en el año 2022?

### **1.4. Sistematización del Problema**

¿Qué referentes teóricos sustentan el problema de la presente investigación?

¿Cuál es la situación del sector y el atractivo comercial de la idea de negocio con base en las opiniones de los clientes potenciales?

¿Cuáles serán los procesos técnico, operativo y organizacional para el óptimo funcionamiento del centro de nutrición y estética?

¿Cuál será la planificación financiera del proyecto en función de la cuantificación de su rentabilidad futura?

## **1.5. Objetivo General**

Elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de nutrición y estética en la ciudad de Guayaquil en el año 2022.

## **1.6. Objetivos Específicos**

- Identificar los referentes teóricos que sustenten la investigación.
- Evaluar la situación del sector y el atractivo comercial de la idea de negocio con base en las opiniones de los clientes potenciales.
- Estructurar los procesos técnico, operativo y organizacional para el centro de nutrición y estética.
- Realizar la planificación financiera del proyecto en función de la cuantificación de su rentabilidad futura.

## **1.7. Justificación**

El constante movimiento y los cambios en el mundo empresarial se han hecho más profundos a raíz de la pandemia COVID-19; la tecnología y la transformación de los hábitos de consumo de la población, han llevado a que se implementen novedades empresariales para adaptarse a esos cambios. Algunas empresas habrán modificado sus modelos de negocio, planteándose nuevos objetivos, procesos y tecnologías; paralelamente, han surgido ideas capitalizables que habrían demorado en su ejecución por representar más riesgos que oportunidades en otros tiempos.

Puede decirse que gestionar los cambios exige cada vez más al empresario para enfrentar transiciones o para tomar decisiones de nuevas inversiones. Asumir un enfoque sistemático para solucionar problemas empresariales, aumenta el éxito de proyectos e iniciativas, se maximizan las garantías del crecimiento organizacional, la estabilidad, el posicionamiento y el futuro de la nueva empresa, al permitirle permanecer dinámica en el mercado en un estado constante de evolución. Es un procedimiento complejo que requiere tomar la responsabilidad de una planificación detallada y definir metas alcanzables.

Por otra parte, el emprendimiento se ha convertido en uno de los principales motores para impulsar la economía ecuatoriana. Según cifras publicadas por la Escuela de Negocios ESPAE, a nivel de la Región, Ecuador es el país con la tasa más alta de emprendimientos (29,6%), en su mayoría nuevos negocios que no están consolidados:

“solo un 3% logra establecer un negocio que supera los tres años de vida. Además, en el país se emprende por necesidad y no por oportunidad, por ejemplo, abrir negocios luego de perder su empleo” (Primicias, 2022, pág. 1). Agrega la fuente, el cierre de estos negocios se produce principalmente por baja rentabilidad y dificultad de acceso a financiamiento, además de poca innovación, inexistencia de modelos de negocio adaptados a las necesidades del mercado y la falta de experiencia en manejo del riesgo.

En ese sentido, es necesario destacar la importancia de la innovación en los modelos de negocio. De acuerdo con varios teóricos, Johnson et.al. (2020, pág. 37) entre ellos, grandes marcas internacionales apostaron a modelos pioneros resaltando la necesidad de innovación, lo cual les ha llevado a posicionarse como líderes en su segmento global. En la actualidad, una de las grandes transformaciones que han sufrido los modelos negocio en tiempos de COVID-19 ha sido la migración acelerada al ecosistema digital. no solo porque es la nueva realidad para comunicarse con los consumidores, sino en beneficio de menor costo asegurando rentabilidad en el uso de los recursos en medio de la inestabilidad.

Ciertamente, existe una oportunidad de negocio en la nutrición y estética como propuesta a las necesidades de vida más saludable de la población; pero la idea debe evaluarse. De allí la importancia de la investigación. Se pretende proponer un negocio innovador como lo es la unión de dos tendencias actuales: nutrición y estética. La idea tendrá éxito en la medida que, como inicio para el desarrollo de la empresa a crear, se estudie el mercado para medir la factibilidad comercial y aceptación del servicio a ofrecer, contando con un plan de negocios que dé estructura tangible a la idea. Muchas veces los emprendedores no saben dónde empezar ni cómo convertir las ideas en algo tangible entendiendo cuál es el negocio, para luego vaciarlo en una estructura, unas acciones y un seguimiento de los avances constantes.

El plan de negocios producto de esta investigación, beneficiará a los emprendedores al proveerles de información para guiar la creación y ejecución del centro de nutrición y estética, hacia el crecimiento sostenido sobre bases sólidas en medio de un ambiente adverso, creando empleos y obteniendo competitividad.

Adicionalmente, se aportará un proyecto que puede ser replicable y, por lo tanto, servir de apoyo a la diversificación económica del Ecuador. Asimismo, hay una parte de la población que se ubica en los estratos sociales A-B y C, quienes en medio de la coyuntura se esfuerzan por mantener su poder adquisitivo y calidad de vida; para ellos, el proyecto de investigación también será de beneficio.

## **1.8. Delimitación**

- Lugar: provincia de Guayas, cantón Guayaquil
- Campo: comercio de servicios
- Área: emprendimientos sustentables y sostenible
- Aspecto: desarrollo estratégico de emprendimientos
- Delimitación espacial: centro de nutrición y estética
- Delimitación temporal: 2022.

## **1.9. Hipótesis**

Un centro de nutrición y estética en la ciudad de Guayaquil puede ser un negocio rentable y sostenible en el futuro, debido a la tendencia potencial creciente de las personas con necesidades de sentirse bien y verse bien para un estilo de vida más saludable.

## **1.10. Línea de Investigación Institucional**

Educación comercial y administración.

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco Teórico**

##### **2.1.1. Antecedentes**

La investigación académica relacionada con el tema de plan de negocio es amplia y actualizada, abarcando variados ámbitos de aplicación y tipos de empresas. Los resultados de la revisión documental realizada en Internet en busca de trabajos similares al proyecto de investigación, se evidencia el desarrollo del plan de negocio siguiendo un modelo bastante estandarizado, el cual parte del análisis macro y micro ambiental y de un estudio de mercado para estimar el potencial comercial de la idea de negocio; continúan con la definición y estructura corporativa de la idea y seguidamente desarrollan el plan de negocio en sí, contemplando el diseño de los procesos operativo, administrativo y mercadeo. Finalmente, complementan con la planificación financiera y la evaluación de la rentabilidad futura del plan propuesto.

Respecto a la temática de planes de negocio enfocados en la creación de un centro de nutrición y estética, hasta donde se alcanzó en la revisión de la literatura no se ubicó ningún estudio similar, sugiriendo así un vacío investigativo en este caso específico. Se estudian modelos de negocio innovadores de centros de estética y centros de nutrición por separado, básicamente agregando valor al servicio central. En todos los casos se asevera contar con un potencial de mercado importante y también, se destaca la necesidad de que el negocio promueva nuevos hábitos saludables que sean permanentes en el tiempo.

A nivel internacional, se refiere el trabajo de Fernández A. (2018) titulado “Plan de negocio para un centro urbano de bienestar (CUB)” presentado ante la Universidad Católica de Córdoba en Argentina. La idea de negocio abordada está orientada a brindarle a las personas apoyo eficaz y duradero para el mantenimiento del equilibrio entre cuerpo y mente, donde puedan brindarse cotidianamente tres actividades para lograrlo: yoga, nutrición y psicología. Los resultados de los indicadores de rentabilidad, además de un nivel de riesgo mediano y baja competencia en cuanto a la calidad de servicios que ofrece el proyecto, se determinó que el negocio es una excelente opción de inversión con proyecciones regionales de ser franquiciable a futuro.

En Perú, Del Solar, Guevara, Rosadio & Percy (2021) desarrollaron la investigación titulada “Plan de negocio para un centro de salud especializado en el tratamiento de la obesidad y sobrepeso en Villa El Salvador” para la Universidad ESAN. Como resultado del análisis ambiental y del mercado, identificaron la inexistencia de algún competidor directo para el tratamiento del sobrepeso y la obesidad, que la nutrición, en orden de importancia, es la especialidad que aporta más valor al público objetivo y que la forma más efectiva para comunicar el Centro es a través de canales virtuales. Concluyeron en la factibilidad económica y financiera del proyecto a largo plazo, el cual representa una muy buena oportunidad de inversión.

Gómez & Medina (2021) desarrollaron la investigación titulada “Plan de negocio para desarrollar un programa integral de salud y nutrición dirigido a personas con enfermedades crónicas” presentado ante la Universidad San Ignacio de Loyola de Perú. Con el fin de agregar eficacia a los programas gubernamentales orientados a solucionar el incremento de la obesidad, la idea de negocio se enfoca en cubrir las necesidades propias del cliente con fundamentado en las tendencias del mercado. Como resultado, se propone un sólido e innovador servicio que reúne la participación de varios profesionales, entre ellos de Nutrición, para asegurar una atención integral; asimismo, se procura el éxito en el cambio de hábitos alimenticios de las personas y su permanencia en el tiempo. La evaluación económica-financiera avala la propuesta, reflejando su rentabilidad y la generación de valor que resulta en una opción atractiva de inversión.

A nivel nacional, se referencia a Salas & Paredes (2019) son los autores de la investigación titulada “Plan de negocios para la implementación de un servicio personalizado de oncología en el hospital Clínica Kennedy” presentada en la Escuela Superior Politécnica del Litoral. La finalidad fue exponer cuál sería el fundamento del servicio y las condiciones para su puesta en marcha, bajo la motivación principal de mejorar la calidad de vida de los pacientes que padecen cáncer, brindar atención integral y la habilitación de unidades funcionales dentro del centro de salud seleccionado. El plan de negocio propuesto, implica la inclusión de servicios paliativos de los efectos propios de un padecimiento oncológico, tales como nutrición, aromaterapia, masajeterapia y asesoría psicológica, entre otros. El estudio financiero revela que el proyecto de negocio es rentable a partir del segundo año de funcionamiento.

Por su parte, Cabezas & Herrera (2021) desarrollaron la investigación titulada “Plan de negocio para la creación de un centro de belleza y asesoría de imagen” presentada en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte. Se propone la planificación de un negocio

donde en un solo lugar, el público femenino cuidadoso de su embellecimiento físico y de estar a la moda encuentre apoyo a sus necesidades. Se determina la importancia de un establecimiento completo que contenga todas las áreas de belleza en un mismo lugar y se concluye en la importancia de brindar los servicios de calidad, productos reconocidos y personal en constante capacitación. Se validó que el proyecto cumple con las condiciones de liquidez, solvencia y rentabilidad para llevarlo a cabo, demostrando así la rentabilidad del negocio.

### **2.1.2. Plan de Negocios**

A partir del aporte de teóricos neoclásicos como Adam Smith, se concibe el Plan de Negocios como un instrumento que marca la ruta de una empresa de manera progresiva y lógica desde el punto de partida hasta el punto de llegada, describiendo el negocio y las metas trazadas en el contexto futuro de la industria a la que pertenece, los mercados en los que competirá, la identificación de la competencia, los bienes y servicios que ofrecerá, cuál será el valor que dará a los clientes, las ventajas que tendrá en el largo plazo, así como el tamaño y la rentabilidad de la empresa. Así, según ese clásico autor, el plan de negocios representa la respuesta ante la necesidad de conceptos, métodos y de gestión para la introducción de un instrumento orientado a concretar estrategias técnicas, económicas, tecnológicas y financieras de una empresa en operaciones o que se propone iniciarse en un mercado (Tarapuez & Botero, 2007).

Las personas suelen enfrentar proyectos de vida, bien referido a negocios o al aspecto personal, para lo cual se debería tener un plan. Aunque la mayoría de las personas tienen idea de qué pasos será necesario dar para lograr el objetivo, cuánto deberán invertir, qué beneficios obtendrán, los riesgos a los que se enfrentan y también las probabilidades de éxito y de fracaso del proyecto, no es suficiente. Es evidente que en el campo de los negocios, escribir un plan es más que recomendable.

El punto inicial para la creación del Plan de Negocios es una idea, sin embargo, no toda idea de inversión culmina en la creación del negocio. Es necesario mucho más que una idea para crearlo, para ello se debe tomar en cuenta, como en todo proceso de planificación; ubicación, lugar de realización de la inversión y a qué segmento del mercado va dirigido.

Cuando la idea de negocio se plasma por escrito se tiene mayor éxito. Se obtiene mayor claridad y se analiza sin obviar brechas que pueden generar focos de error, permitiendo coordinar los diferentes factores fundamentales para tener éxito y validar las

ideas frente a la realidad, apoyándose en el uso de las herramientas necesarias para la contemplación de todos los elementos claves sobre los cuales los inversionistas, proveedores y gerencia querrán respuestas.

El Plan de Negocio constituye, según lo conceptualizan Zorita & Huarte (2013) en un contexto de creación de una empresa, una guía para el proceso y agregan que

Es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad y desarrolla las estrategias y procedimientos para convertir dicha oportunidad en un proyecto empresarial concreto. Refleja el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y abarca desde la definición de la idea hasta la forma concreta de llevarla a la práctica y seguir su desarrollo (pág. 12).

La revisión teórica y literaria permite inferir que la definición de un Plan de Negocios no responde a un concepto único. Sin embargo, se puede coincidir en los objetivos fundamentales que éste persigue, los cuales son: realizar un análisis del proyecto en estudio que indique la factibilidad de su ejecución en términos de recursos financieros, operativos y mercado; definir escenarios probables a futuro que permitan prever posibles inconvenientes a largo plazo y facilitar al empresario una guía a lo largo de la realización del proyecto indicando la distribución de recursos en el tiempo (Zorita & Huarte, 2013).

Dependiendo de los resultados de este estudio, la empresa ejecutará el proyecto, y el Plan de Negocios servirá de guía y herramienta para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos y metas tanto a corto, mediano y largo plazo.

#### ***2.1.2.1. Clasificación.***

Un Plan de Negocios muestra la viabilidad técnica y económica de un nuevo emprendimiento, variando con base al público al cual va dirigido, sea que se trate de una empresa a crear o una ya existente. Weinberger (2009, págs. 37-38) toma ambos aspectos en consideración para clasificarlos en cuatro renglones:

- *Para empresas que se encuentran operativas:* aplicable en aquellas organizaciones que, siguiendo sus estrategias de crecimiento y rentabilidad, van agregando unidades de negocios; la falta de planificación y control puede ser causa de fracaso y hasta puede llevar al deceso de toda la empresa. A través de la realización de este tipo de plan, se evalúa de manera independiente la nueva unidad y se establece el comportamiento de los costos fijos una vez que se haga la distribución entre todas las unidades al agregar

la que va a iniciar; también se muestra la situación interna y se demuestran las capacidades gerenciales desarrolladas para llevar adelante el proyecto.

- *Para la creación de nuevas empresas:* en estos casos, a partir de la idea inicial el desarrollo del Plan será el producto que la diseñe, de forma y estructura para que convenientemente sea apta para ponerla en marcha. De allí que implique la descripción profunda de la idea en sí, delinear las metas y los objetivos a alcanzar, las estrategias que se aplicarán y la planificación de las actividades para ejecutarlas. De esta manera, el documento ayudará en las estimaciones, en la identificación de los correctivos que haya que aplicar y para instituir aquellas variaciones que se podrán realizar en el transcurso del desarrollo de la empresa.
- *Para inversionistas:* este tipo de plan se realiza con el fin de atraer el interés de los inversionistas. Para ello, el Plan contendrá toda la información necesaria sobre la idea de negocio o sobre la empresa en marcha, principalmente en cuanto a su factibilidad financiera y el retorno de dividendos que el inversionista obtendrá a cambio de su financiamiento. De igual manera, es importante que este Plan ofrezca claridad, sencillez y relevancia en cuanto a la información para una evaluación financiera confiable.
- *Para administradores:* este tipo de Plan de Negocio se caracteriza por el detalle que permitirá guiar las operaciones de toda la empresa, ya que establece objetivos, políticas, procedimientos, estrategias, programas específicos y presupuestos de todas las áreas funcionales. Puede ser el más extenso de todos los tipos de plan de negocio, dependiendo de cuan compleja sea la estructura organizativa.

#### ***2.1.2.2. Estructura***

Se puede decir que cada Plan de Negocios es diferente; cada empresa o emprendedor decidirá qué tipo desarrollar de acuerdo con su propósito y qué profundidad de detalle requiere. Del mismo modo, la teoría no es determinante en cuanto a una estructura estandarizada del documento; sin embargo, hay elementos constitutivos en los que teóricos y expertos empresariales coinciden e incluso, en el orden de los apartados. La estructura propuesta por Zorita & Huarte (2013, pág. 17) resume lo que varios autores proponen:

- Descripción del negocio
- Análisis de mercado
- Análisis de la empresa

- Análisis/diagnóstico de la situación macro y microambiental
- Planteamiento estratégico
- Plan operativo de marketing y ventas
- Plan de operaciones y sistemas de información
- Temas de estructura organización y administrativos
- Estudio económico y financiero
- Sistemas de control

### **2.1.2.3. Importancia**

La importancia de un Plan de Negocio se basa, principalmente, en la naturaleza de la oportunidad de inversión y, sobre todo, en el valor que espera obtener la empresa con el desarrollo del mismo. Es así como, las expectativas de la empresa serán los factores determinantes en la definición de la estructura a desarrollar en el estudio.

De acuerdo con González (2007, pág.18), el Plan de Negocios es importante tanto porque aporta valor tanto al desarrollo de empresas o lanzamiento de emprendimientos, como para el análisis de nuevas inversiones corporativas. Es una herramienta indispensable para el análisis de nuevas oportunidades.

Para Zorita & Huarte (2013) la importancia del Plan de Negocios deviene de la necesidad de planificar, entendida como la definición de lo que se ha de hacer y asignar los recursos para hacerlo. Según explican, es estudiar un escenario “donde competirá la nueva empresa, la elección de los objetivos que desean alcanzarse y el diseño de las estrategias para lograrlos. Significa anticipar el escenario con el tiempo razonablemente suficiente como para que quede capacidad de respuesta” (pág.12).

Si no se planifica, se tendrán consecuencias por falta de control, situaciones no previstas, no habrá cómo medir si se están alcanzando los objetivos ni cómo guiar sobre qué hacer; la visión cortoplacista se convierte en un riesgo peligroso, faltarán criterios para decidir en qué, cuándo y cuánto invertir o gastar y también, podría incurrirse en costos innecesarios por desperdicio de dinero, tiempo y oportunidades (Zorita & Huarte, 2013). En ese contexto, el Plan reviste relevancia como el instrumento necesario para lograr los objetivos.

Por su parte, la escuela de negocios Aicad (2015, pág. 1) destaca las tres razones que en su criterio fundamentan la importancia del Plan de Negocios:

- *Administración*, porque se gana eficiencia al definir las estrategias que servirán de guía en el aprovechamiento y planificación gerencial del uso de los recursos.

- *Factibilidad*, por permite conocer qué tan real es la posibilidad de implementar y tener éxito en el proyecto, o si por el contrario hay que reformularlo y,
- *Gestión financiera*, ya que permite obtener financiamientos y atraer a los inversionistas acreditando la viabilidad del proyecto y genera seguridad demostrando la capacidad con la que se cuenta para cumplir con los compromisos.

Así mismo, las principales razones que argumenta Fleitman (2020, págs. 17-20) para justificar la elaboración de un Plan de Negocios, son las siguientes razones:

- Se definen las fases de desarrollo de un proyecto de empresa
- Sirve de carta de presentación para los inversionistas o para la consecución de financiamiento
- Reduce la curva de aprendizaje, reduce la incertidumbre y los riesgos, fundamental en las etapas de inicio y crecimiento de la empresa
- Proporciona la visión general del mercado para en consecuencia, establecer qué se debe ofrecer en términos de productos y servicios para asegurar el crecimiento satisfaciendo las necesidades del mercado
- Si la empresa está en marcha, el plan sirve para establecer nuevos objetivos y requerimientos de recursos.

### **2.1.3. Emprendimiento.**

De acuerdo con su etimología, la palabra emprendimiento significa pionero; su concepto es bastante complejo por lo cual ha sido trabajado por múltiples autores. Una definición básica de emprendimiento es la que proporciona el diccionario en línea de la RAE (2014): “acción y efecto de emprender”, entendido este último como “acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro”; además, se complementa esta definición con la de emprendedor: “persona que emprende con resolución acciones o empresas innovadoras”.

Por su parte, Fernández & De La Riva (2014) definen el emprendimiento como actitudes donde confluyen “formas de pensar, razonar y actuar centradas fundamentalmente en las oportunidades, aunque también en las necesidades, planteadas con visión global y llevadas a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado” (pág.143).

Desde el punto de vista de económico, Lederman, Messina, Pienknagura & Rigolini (2014) aseguran que el emprendimiento implica la entrada de empresas y nuevos productos a los mercados, así como de procesos y tecnologías innovadoras, “que permiten

a las empresas mejorar la calidad o el precio de los productos o adoptar maneras de producir más eficientes” (pág.1).

Ovalles, Moreno, Olivares, & Silva (2018) expresan que:

El emprendimiento se ha convertido en las últimas décadas en una estrategia social y de conocimiento para el desarrollo de habilidades que permiten en la población económicamente activa, realizar proyectos empresariales para el autoempleo con un mayor grado de certidumbre y posibilidades de una mejor calidad de vida (pág.217).

#### **2.1.3.1. Clasificación.**

No existe un sólo tipo de emprendedor, por el contrario, de acuerdo con Reyes (2020, pág. 1), pueden ser clasificados de la manera en la que se presenta a continuación.

- *Administrativo*, aquel que utiliza la investigación y el aprendizaje para la generación de mejoras y nuevas formas de hacer las cosas
- *Oportunista*, quien está en la constante búsqueda y atento a las oportunidades que pueden presentarse en el entorno
- *Adquisitivo*, es el innovador activo, lo cual le permite su propio crecimiento y perfeccionamiento
- *Incubador*, emprendedor afanoso y autónomo quien generalmente es creador de ideas de negocios independientes que terminan en convertirse en nuevos negocios, totalmente pioneros o a partir de otros existentes
- *Imitador*, es aquel que basado en procesos ya existentes, genera nuevos implementando mejoras.
- *Social*, es el formador de personas emprendedoras o grupos de ellas para el desarrollo de una actitud ciudadana, orientada a la solución de problemas sociales y a la mejora de la calidad de vida de la sociedad. Es el contexto base de los demás modos del emprendimiento, debido a que su misión es el desarrollo de diferentes expresiones de emprendimiento social, a partir de la capacidad de la sociedad de afrontar y solucionar sus propios problemas para el mejoramiento del bienestar colectivo.

#### **2.1.3.2. Importancia.**

La importancia del emprendimiento se centra principalmente en que es considerado, cada vez con mayor fuerza, como un factor fundamental para el desarrollo económico, la generación de puestos de trabajo, la inclusión social, la reducción de la pobreza y el

desarrollo de la innovación, lo cual ha derivado en el interés de políticos, académicos y organismos internacionales (Banco Mundial, 2016). Muestra de ello, se revela en la Resolución Emprendimiento para el Desarrollo (Organización de Naciones Unidas - ONU, 2020), donde se establece el emprendimiento como una herramienta con importante impacto en la reducción de la pobreza, el desarrollo sustentable y la revitalización del entorno.

De allí la importancia de ese enfoque, como marco de referencia creado para el continuo análisis de la evolución de las nuevas actividades empresariales, abarcando desde un potencial emprendedor hasta su desarrollo como gerente/propietario de empresas establecidas.

#### **2.1.4. Nutrición y estética.**

La Organización Mundial de la Salud - OMS (s.f.) define la nutrición como “la ingesta de alimentos en relación con las necesidades dietéticas del organismo. Una buena nutrición, entendida como una dieta suficiente y equilibrada combinada con el ejercicio físico regular, es un elemento fundamental para mantener una vida saludable” (pág.1). Explica la OMS, el proceso nutricional en el organismo consiste en la utilización de los alimentos para mantenerse funcionando y reconstituir posibles zonas deterioradas; en resumen, la nutrición permite que el organismo incorpore los nutrientes que son necesarios para su mantenimiento, crecimiento y correcto funcionamiento.

Por otra parte, es importante señalar el error común de utilizar como sinónimos los términos nutrición y alimentación. La mayor diferencia entre uno y otro, es que el primer término es un proceso involuntario mientras que el segundo depende de las decisiones voluntarias de las personas al momento de ingerir los alimentos. De manera que, al elegir alimentos saludables en las proporciones adecuadas, el cuerpo se beneficia de la correcta nutrición (OMS, s.f.).

De acuerdo con la Organización Panamericana de Salud - OPS (s.f., pág. 1), una saludable nutrición es clave para prevenir factores de riesgo relacionados con la dieta como el sobrepeso y la obesidad, y las enfermedades no transmisibles asociadas como la diabetes, las cardiopatías, los accidentes cerebrovasculares y el cáncer. También existe suficiente evidencia científica respecto a que también demuestran la importancia de los sistemas alimentarios saludables sostenibles. Con base en ello, la OPS lideriza en temas de nutrición saludable como la prevención de la obesidad, la reducción de sal y la eliminación de ácidos grasos trans, entre otros, y promueve la difusión de información

basada en evidencia y el monitoreo de las tendencias, bajo la premisa que la nutrición es uno de los pilares de la buena salud.

La nutrición es atendida por profesionales sanitarios con titulación universitaria, siendo los expertos para “aconsejar, implementar, pautar y planificar dietas en temas relacionados con los alimentos y la salud” (Universidad de Cuenca, s.f., pág. 1). Estos profesionales tienen perfil científico, humanístico y ético por lo cual, a través de la evaluación del paciente pueden identificar su estado nutricional, sus necesidades nutricionales y proponer las intervenciones alimentarias y nutricionales que a su juicio corregirán los desajustes en el individuo, tomando en cuenta para ello la diversidad, edad y necesidades específicas, así como también la cultura y políticas alimentarias del Estado para mejorar la salud y nutrición de la población.

Entre las competencias del egresado profesional Nutricionista, según Universidad de Cuenca (s.f., pág. 1), se encuentran las siguientes:

- Formular proyectos de investigación acción en los diversos ámbitos de su quehacer profesional
- Cambiar de hábitos alimenticios por otros más saludables y aprender a comer sano
- Aumentar o disminuir de peso
- Asesoramiento sobre la alimentación en periodos importantes: embarazo o la lactancia materna, así como en diferentes edades del individuo
- Mejorar el rendimiento deportivo
- Culturar sobre la lectura del etiquetado de los alimentos

Ahora bien, la dieta evoluciona y cambia en el tiempo, ajustándose a diferentes factores socioeconómicos que dan complejidad y determinan los regímenes alimenticios de cada persona. La OMS y la OPS coinciden en señalar algunos de esos factores: nivel de ingresos, precio de los alimentos, preferencias y creencias individuales, la cultura y los factores geográficos y ambientales. Siendo así, el esfuerzo para lograr sistemas alimentarios que promuevan una dieta diversificada, equilibrada y sana, tiende a ser multidisciplinario.

De allí se desprende el concepto del estilo de vida saludable, en el cual se promueve una sana alimentación en conjunto con actividad física.

#### ***2.1.4.1. Estética.***

El campo de la estética es muy amplio. Desde una perspectiva holística, Hartley Slater (2017, págs. 1-4) realiza la analogía del concepto de estética y su evolución, a partir

de la teoría de la belleza pura y su confluencia en la filosofía del arte. Explica que hoy en día, la belleza pura ya no es un concepto posible debido a que sugiere objetividad, desinterés por parte del espectador y obligatoriedad, creándose un concepto estático de muy poco margen para la creatividad. Argumenta, es por ello que la intervención de proporción y armonía que definen las emociones y sensaciones producidas por aquello que nos parece bello, lo que llama el valor de la experiencia estética y la variedad de actitudes estéticas, conceptualizan una idea más real de la estética.

Ese autor agrega que la belleza pura no gratifica sensualmente ni genera deseo alguno por poseer el objeto observado; sólo agrada. En cambio, sólo por mencionar algunos calificativos: sublime y hermoso, se pueden utilizar para describir las experiencias estéticas, teniendo en cuenta que esos no son términos puramente estéticos. De allí la similitud de estética con el arte en comparación con los comportamientos de los seres humanos con esas cualidades.

Con base en las exposiciones de Hartley Slater (2017), se puede decir que la estética es mucho más que belleza en el estricto sentido de la palabra; implica proporción y armonía, resultando en una experiencia demostrable que genera sanciones y emociones que gustan al espectador en su propio concepto de belleza.

“La estética es una rama de la filosofía relacionada con la esencia y percepción de la belleza y la fealdad” (Fertilab, 2019, pág. 1); al diferenciar la filosofía del arte con la estética en el cuerpo de la mujer, este autor argumenta que la estética trata el problema de la belleza sin demarcar su objeto a un campo determinado: “es armonía física o artística que inspira placer y admiración y por lo tanto, es una apreciación subjetiva que no necesariamente implica simetría” (Ibíd.). La belleza es una fuerza emocional que un sujeto recibe del objeto que aprecia, un estímulo que causa la sensación de agrado en quien la aprecia. El agrado o complacencia viene dado en consecuencia por la interconexión entre lo que uno espera y lo recibido. Cuando las cosas coinciden con lo que se espera, complacen. e incluso trata las relaciones existentes entre el arte y la naturaleza.

#### ***2.1.4.2. Centros de estética.***

A este nivel, queda claro que el bienestar comprende dos aspectos fundamentales y conectados entre sí: bienestar físico y bienestar emocional. El físico, según se ha definido, viene dado por el estado de salud del individuo y todo lo que se hace para mantenerlo, principalmente buena alimentación y actividad física; el estado emocional depende en

parte el bienestar físico y de la vivencia armónica del propio cuerpo. Como quedó establecido en la sección anterior, eso es belleza más allá de los estereotipos.

De manera que, cuando algo del aspecto físico impide un desenvolvimiento armónico de la persona, es probable buscar los beneficios de una intervención estética. Para ello existen los centros de estética, definidos como “un lugar que se especializa en el embellecimiento de las personas” (MW Cirugía Estética, 2021, pág. 1), bajo la premisa que la belleza es salud. Ese autor clasifica los centros en:

- Tradicionales: son muy diversos entre sí. Se dedican a intervenciones estéticas rutinarias como depilación con cera, tratamientos cosméticos y masajes de drenado, pudiendo agregar servicios relacionados como peluquería y tratamientos de relación u otros. No requiere tener personal médico especializado, sólo profesionales esteticistas o cosmetólogos.
- Centros médicos de estética: se dedican a realizar tratamientos que podrían requerir la intervención de un cirujano plástico o médicos especialistas.

No obstante, dada la diversidad de modelos de negocios que se ubican en la categoría de centros de estética, la diferenciación en el sector se fundamenta en la calidad de los servicios y en la presencia de profesionales especializados según la oferta de valor en cada caso.

### 2.1.5. Análisis FODA.

Los análisis previos sirvieron de base para el desarrollo de una matriz FODA (Tabla 1), donde se identifican los factores externos e internos favorables y desfavorables a la creación de un centro de nutrición y estética en la ciudad de Guayaquil.

**Tabla 1. FODA**

| <b>Fortalezas</b>  | <b>Debilidades</b>  |
|--|---|
| <p>F1. Servicios que igualmente cubren necesidades médicas, de bienestar físico y de belleza</p> <p>F2. Amplia banda de precios, desde bajos hasta altos</p> <p>F3. Medios de comunicación utilizados de bajo costo</p> <p>F4. Alto gasto promedio del consumidor potencial</p> <p>F5. Facilidad de acceso a proveedores con amplia diversidad de oferta en el mercado local</p> | <p>D1. Oferta muy fácilmente sustituible por el cliente potencial</p> <p>D2. Exigencia de altos esfuerzos para la diferenciación frente a productos sustitutos</p> <p>D3. Amplia competencia directa e indirecta</p> <p>D4. La inversión inicial puede ser alta</p> |

| Oportunidades   | Amenazas   |
|---|--|
| <p>O1. Plan de créditos en apoyo a nuevos emprendimientos</p> <p>O2. Creciente tendencia hacia hábitos de vida más saludable por parte de la población</p> <p>O3. Progresivo avance en I&amp;D de productos orgánicos de cosmética</p> <p>O4. Poca dificultad legal para la consecución del Certificado de Funcionamiento</p> | <p>A1. Restricciones a importación de cosméticos</p> <p>A2. Población general de bajo poder adquisitivo</p> <p>A3. Alto costo de equipos tecnológicos de última generación</p> <p>A4. Impactos negativos de la pandemia Covid-19 en la economía familiar</p> |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

## 2.2. Marco Conceptual

*Administración estratégica.* “Arte y ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinares que permite que una empresa alcance sus objetivos” (David, 2013, pág. 5).

*Competencia.* “Situación en la que existe un indefinido número de compradores y vendedores que intentan maximizar su beneficio o satisfacción. Así, los precios están determinados únicamente por las fuerzas de la oferta y la demanda” (Gil, 2015, pág. 1).

*Diferenciación del producto.* “Estrategia competitiva que tiene como objetivo que el consumidor perciba de forma diferente el bien o servicio ofrecido por una empresa, con respecto a los de la competencia” (Roldán, 2016, pág. 1).

*Economía de escalas.* “Situación en la que una empresa reduce sus gastos de producción al expandirse. Se trata de una circunstancia en la que cuanto más se produce, el coste que tiene la empresa por fabricar un producto es menor” (Kiziryán, 2015).

*Estrategia.* “Medio a través del cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo” (David, 2013, pág. 11).

*Estrategias genéricas de Porter.* “Describen cómo una compañía puede lograr ventaja competitiva frente a sus competidores obteniendo un rendimiento superior al de ellos. La base fundamental para obtener esa rentabilidad superior es lograr una ventaja competitiva sostenida, y para ello se debe seguir una estrategia empresarial. Porter definió tres tipos de ventajas competitivas a las que puede aspirar una compañía. liderazgo en costes, diferenciación de producto y segmentación de mercado” (Ucha, 2015, pág. 1).

*Fortalezas y debilidades.* “Actividades que una organización puede controlar y cuyo desempeño es muy bueno o muy malo” (David, 2013, pág. 11).

*Innovación.* “Proceso que modifica elementos, ideas o protocolos ya existentes, mejorándolos o creando nuevos que impacten de manera favorable en el mercado” (Peiró, 2019, pág. 1).

*Modelo de Cinco Fuerzas.* Marco teórico de Porter que ayuda a los gerentes a analizar las fuerzas competitivas de un ambiente industrial a fin de identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta una organización para crear una ventaja competitiva: amenaza de ingreso de potenciales competidores, rivalidad competitiva, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores y, (5) proximidad de sustitutos para los productos de una industria (David, 2013, págs. 75-78).

*Objetivos a largo plazo.* “Resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica” (David, 2013, pág. 11).

*Oportunidades y amenazas.* “Refieren a las tendencias y acontecimientos políticos, económicos, sociales, tecnológicos ambientales y legales que podrían beneficiar o perjudicar de modo significativo a una organización en el futuro” (David, 2013, pág. 10).

*Segmentación.* Manera como una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias” (David, 2013, págs. 256-258).

*Valor agregado o valor añadido.* “Utilidad adicional que tiene un bien o servicio como consecuencia de haber sufrido un proceso de transformación. El valor de un producto o servicio vale más que la suma de los recursos utilizados” (López, 2018, pág. 1)

*Ventaja competitiva.* Habilidad de la organización para sobrepasar el rendimiento de sus rivales. Se dice que una compañía posee una ventaja competitiva cuando su índice de utilidad es mayor que el promedio de su industria. Es el producto de por lo menos una de las siguientes características: eficiencia superior, calidad superior, innovación superior y capacidad superior de satisfacer al cliente (Porter, 2012, págs. 12-13).

## **2.3. Marco Legal**

### **Código de Comercio (2020)**

Art. 1. El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Art. 2. Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio su profesión habitual.

Art. 3. Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente:

1. La compra o permuta de cosas muebles, hecha con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta, y la reventa o permuta de estas mismas cosas. (...);
2. Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes.

### **Ley de Emprendimiento e Innovación (2020)**

Art. 1. Objeto y ámbito. La presente Ley tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor. (...)

Art. 2. Objetivos de la ley. Son objetivos de esta Ley los siguientes:

- a. Crear un marco interinstitucional que permita definir una política de Estado que fomente el desarrollo del emprendimiento y la innovación
- b. Facilitar la creación, operación y liquidación de emprendimientos
- c. Fomentar la eficiencia y competitividad de emprendedores
- d. Promover políticas públicas para el desarrollo de programas de soporte técnico, financiero y administrativo para emprendedores
- e. Fortalecer la interacción y sinergia entre el sistema educativo y actores públicos, privados, de economía mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal del sistema productivo nacional; y
- f. Impulsar la innovación en el desarrollo productivo.

## CAPÍTULO III.

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Metodología

Se realizó un proyecto de investigación, ya que el objetivo principal del mismo es formular una propuesta para dar solución a un problema empresarial (Arias, 2016), el desarrollo de un estilo de negocio donde se describan todos los pasos a seguir para que la puesta en marcha de dicho negocio se lleve a cabo con éxito.

Esto significó aplicar un diseño de campo cuantitativo que permitiera, en primer lugar, dar respuesta al primer objetivo específico de la investigación de evaluar la situación del sector y el atractivo comercial de la idea de negocio con base en las opiniones de los clientes potenciales. Con ello, se cuantificaron tendencias a través de datos recabados de primera mano del sector comercial de nutrición y estética, para con base en los resultados, desarrollar los diferentes aspectos que conllevaron cálculos para estructurar el plan de negocios.

Debido a que no existe una única estructura definida de Plan de Negocios que se adapte a todas las empresas, se determinaron las necesidades de información y planificación para el proyecto de creación de un centro de nutrición y estética y, a partir de ello, se desarrolló el Plan de Negocios, el cual se efectuó y estructuró siguiendo las siguientes etapas:

- *Diagnóstico del macro y micro ambiente.* Se analizaron los factores en el ámbito político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal para el proyecto en el sector de la estética en Guayaquil. Se detalló la competitividad que tiene el proyecto a través del análisis de las Cinco Fuerzas de Porter. Se aplicaron las matrices de análisis para de esta manera obtener el diagnóstico de la situación de partida.
- *Estudio de mercado.* A partir de las encuestas se analizó la percepción del cliente potencial de centros de nutrición y estética en Guayaquil, su dinámica, necesidades y exigencias. Se estudió la competencia directa e indirecta; se realizó una segmentación para determinar el perfil del cliente, conllevando al pronóstico de la demanda y proyecciones de ventas para poder establecer metas de comercialización y marketing.
- *Descripción del negocio.* Se desarrollaron los datos básicos de la empresa a crear: de qué trata la idea, nombre, ubicación, tipo de empresa y la descripción de la necesidad

u oportunidad del negocio. Se dio respuesta a cuáles son las principales razones que justifican la propuesta del negocio, por qué se ha escogido, las características innovadoras del servicio, qué se va a ofrecer que sea innovador, así como los factores que permitirán la viabilidad del negocio y su sostenimiento. Adicionalmente, se establecieron los objetivos de largo plazo y cuáles serán los caracteres diferenciadores para lograr las metas trazadas.

- *Plan de mercadeo*. Se desarrollaron los aspectos diferenciadores para el centro de nutrición y estética, determinando su posicionamiento y el público objetivo para establecer la comercialización para el desempeño y mejoramiento en la empresa.
- *Plan operacional*. Se diseñó y definió la estructura organizacional de la empresa, las características del equipo humano y sus responsabilidades y la localización de la empresa. Se desarrolló la capacidad de equipos y de tecnología que se requieren, así como el marco legal que la ampare.
- *Plan financiero*. Se costearon los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto, así como los cálculos de los indicadores que servirán como base final y definitiva para determinar la viabilidad financiera de la creación de un centro de nutrición y estética. Se realizó un listado de los principales activos y el capital de trabajo que se van a requerir; se desarrollaron las proyecciones de ingresos y egresos, el punto de equilibrio, las proyecciones de flujos de caja y se evaluó la rentabilidad del Plan de Negocios.

### **3.2. Tipo**

Tomando en cuenta que la investigación descriptiva permite la caracterización de un objeto o sujeto para establecer su estructura o comportamiento (Arias, 2016), se buscó este nivel en el proyecto de investigación. El propósito fue conocer las diferentes características que se deben considerar en el desarrollo de un Plan de Negocios y de la factibilidad del proyecto para la creación para un centro de nutrición y estética a través de la descripción, evaluación y análisis de los datos.

### **3.3. Enfoque**

La investigación es de enfoque cuantitativo, en función del tratamiento de datos numéricos a través de los cuales se pudiesen medir las variables (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

### 3.4. Técnicas de Recolección de Información

Para la realización de la investigación se aplicaron dos técnicas de recolección de datos e información: la observación y la encuesta. Para la selección de las mismas, se consideró que las técnicas son la forma en la que se obtendrán los datos o la información (Arias, 2016).

**Observación.** Uno de los primeros pasos realizados en el proceso investigativo fue recabar información de la revisión de la literatura y de bibliografía relacionada con el tema de Plan de Negocio, así como también, recolección de información para hacer el diagnóstico del macro y micro ambiente para la creación del centro de nutrición y estética. Todo ello, implicó el uso de la técnica de observación documental, lo cual, según lo que plantea Arias (2016, pág. 69), consiste en localizar la información pertinente para los problemas y asuntos relativos a la investigación, con el propósito de identificar los antecedentes del estudio, aclarar ideas sobre las preguntas y el problema de investigación y obtener la información que ya existe sobre un tema para realizar diagnósticos, entre otros. De allí se desprenden la selección de la muestra adecuada y las metodologías de utilidad.

Para el registro de las observaciones, las matrices de análisis fueron los principales instrumentos utilizados, debido a que son propios de la revisión documental al permitir establecer criterios específicos para el análisis de eventos o categorías del evento en estudio (Hurtado de Barrera, 2010).

**Encuestas.** Para el estudio de mercado al que alude el segundo objetivo específico de la investigación de evaluar la situación del sector y el atractivo comercial de la idea de negocio con base en las opiniones de los clientes potenciales, se aplicó la técnica de la encuesta. Esta técnica permitió “obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular, en un momento único” (Arias, 2016, pág. 72). Fue de modalidad escrita a través de medios digitales, registrando los datos en un cuestionario diseñado para tal efecto contentivo de trece (13) preguntas cerradas con escalas de Likert (Anexo A).

**Métodos empíricos.** Adicionalmente, siguiendo las recomendaciones teóricas de David (2013, págs. 80-123) para procesos de planeación administrativa estratégica, las matrices utilizadas fueron:

- EFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos): los datos cuantitativos y cualitativos que sirvieron de insumo para esta matriz, fueron los generados a partir del análisis

macro de factores que afectan la industria. En ese orden de ideas, se resumieron y evaluaron los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. La matriz se construye en cinco columnas: (1) factores claves externos identificados en la auditoría, (2) asignar una ponderación a cada factor entre 0.0 y 1.0, según menor o mayor importancia para alcanzar el éxito en la industria, (3) calificación entre 1 (poco importante) y 4 puntos (muy importante), indicativa de la eficacia con la que puede responder el proyecto o la estrategia a cada factor, (4) puntuación ponderada producto de las columnas 2 y 3, (5) suma de las puntuaciones ponderadas para obtener una puntuación ponderada total para el proyecto o estrategia de negocio.

- EFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos): los datos cuantitativos y cualitativos que sirvieron de insumo para esta matriz, fueron los generados a partir del análisis de las Cinco Fuerzas de Porter (Porter, 2012), modelo de amplio uso empresarial para el análisis de las fuerzas generadoras de ventajas competitivas para la empresa: poder de negociación del cliente, poder de negociación del proveedor, amenaza de entrada de nuevos competidores, amenaza de productos sustituto y rivalidad entre competidores existentes. Esta matriz se construye de forma similar que la EFE, sólo que en lugar de listar en la primera columna los factores claves macro, se listan las ventajas y debilidades que puede tener la empresa en función de cada uno de los factores de competitividad.
- DOFA: esta matriz es una herramienta ampliamente utilizada, con el objetivo de hacer una evaluación de la empresa o proyecto para la creación de estrategias. Consiste en poner en perspectiva los factores claves internos (fortalezas y debilidades) identificados en la auditoría micro, y los factores claves externos (oportunidades y amenazas) identificados en la auditoría macro, los cuales en conjunto presentan el diagnóstico de la situación estratégica general de partida. A partir de la DOFA se generan estrategias, resultantes del cruce de factores internos y externos: FO fortalezas-oportunidades, FA fortalezas-amenazas, DO debilidades-oportunidades y DA debilidades-amenazas.

### **3.5. Población**

Con base en los señalamientos de Arias (ob.cit.), en relación a que la población es el conjunto de elementos, de cualquier naturaleza, de los que se requiere conocer o investigar sus características, la población para el estudio se conformó a partir de la población urbana femenina de Guayas con edades entre 20 y 54 años (Tabla 2).

**Tabla 2. Población en estudio**

|   | Individuos     |
|---|----------------|
| Población total Guayaquil   | 2.723.665      |
| Femenina en área urbana (50%)   | 1.361.833      |
| Con edad entre 15 y 59 años (62%)   | 844.336        |
| <b>POBLACIÓN TOTAL EN ESTUDIO</b>   |                |
| <b>Mujeres residentes en zona urbana de Guayaquil con edades entre 15 y 59 años</b> | <b>844.336</b> |

Fuente. INEC, proyecciones de la población año 2020.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

### 3.6. Muestra

La muestra fue calculada por muestreo probabilístico, aplicando la fórmula estadística para casos en los que el número total de los integrantes de la población es conocido:

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + z^2 p q}$$

Donde,

z, distribución normal estándar; su valor depende del nivel de confianza: 1,75

N, tamaño de la población: 844.336

p, probabilidad de éxito (proporción esperada): 0,5

q, probabilidad de fracaso (1-p): 0,5

e, error máximo admisible: 6%

Nivel de confianza: 90

$$n = \frac{1,65^2 * 844.336 * 0,5 * 0,5}{((0,06^2) * (844.335) + ((1,65)^2 * (0,5 * 0,5))}$$

$$n = \frac{2,7225 * 844.336 * 0,5 * 0,5}{(0,0036 * 844.335) + (2,7225 * 0,250)}$$

$$n = 190$$

**Tamaño adecuado de la muestra: 190 habitantes de la zona urbana de Guayaquil de género femenino con edades entre 15 y 59 años.**

### 3.7. Análisis de Resultados

#### 3.7.1. Diagnóstico del macro y micro ambiente.

Comenzamos con la revisión general de los factores del macroentorno que rodean al sector de servicios de nutrición y cosmética en el Ecuador, entendiendo que este

ambiente es el generador de oportunidades y plantea los riesgos al sector (Kotler & Armstrong, 2018).

### **3.7.1.1. Política.**

Desde el 2014, en consideración al aumento de la producción nacional, el Gobierno Nacional impuso una política proteccionista a las importaciones de productores y comercializadores de cosméticos, perfumes y productos de cuidado personal. Estas restricciones, sobre todo al inicio de su aplicación, produjo desabastecimiento de productos terminados que en más del ochenta por ciento son importados principalmente de Colombia y Francia, y de materia prima para la producción nacional (Enríquez, 2014). Además, limitan a los nuevos y pequeños importadores en sus actividades comerciales y encarecen los precios de los productos importados (Larco, 2020).

Por otra parte, en el contexto de la reactivación económica del país, a partir de enero de 2022 el Gobierno Nacional implementó un plan de créditos bancarios a una tasa de 1% y plazo de pago de hasta treinta años para nuevos emprendedores. Este plan contempla la no exigencia de historial crediticio, sobre todo si se trata de mujeres emprendedoras (Bloomberg en línea, 2022).

### **3.7.1.2. Economía**

Durante los tres años previos a la pandemia, la economía ecuatoriana había estado en desaceleración continua que se agravó en el 2020 con un desplome del -8%. Al año siguiente, a pesar de haber signos de recuperación, no fue suficiente para alcanzar un PIB similar al año 2019 (Tabla 4). Según cifras oficiales, fue el sector comercio el que en 2021 contribuyó en mayor medida a la recuperación económica (1,07% de la variación total del PIB).

**Tabla 3. Producto Interno Bruto (PIB), Ecuador 2019-2021**

|              | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
|--------------|-------------|-------------|-------------|
| USD millones | 71.909      | 66.308      | 69.557      |
| Variación    | 0%          | -8%         | 5%          |

Fuente. Banco Central de Ecuador  
Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Según cifras oficiales, el valor del mercado de cosmética de belleza en el año 2020 fue de USD 650 millones (Tabla 5), estimando que en el año 2021 esta cifra mejoraría continuamente en la medida de la reactivación del país.

**Tabla 4. Ventas mercado local cosmética de belleza, Ecuador 2018-2020**

|              | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> |
|--------------|-------------|-------------|-------------|
| USD millones | 607         | 636         | 650         |
| Variación    | 4%          | 5%          | 2%          |

Fuente. Inteligencia Productiva (2020).  
Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

### **3.7.1.3. Social**

La pobreza en Ecuador es un indicador de cuánto le está costando al país salir de la crisis económica. Según cifras oficiales, desde un 21,5% de la población que en el 2017 se encontraba en situación de pobreza, con tendencia creciente pasó a ser el 27,7%. El desempleo en 2021 fue de 4,1% con mayor proporción en el área urbana (5,3%), siendo la población femenina la más afectada; la informalidad crece inexorablemente y en 2021 ocupó al 50,6% del total de empleados (Banco Central del Ecuador - BCE, s.f.).

Según el INEC (2021), en el primer trimestre de 2022 la tasa de población económicamente activa (PEA) urbana a nivel nacional es del 63,6%, y de ellas el 94,1% tuvo algún tipo de empleo, con un ingreso laboral promedio para la mujer de US\$ 276,50, y US\$ 337,00 para el hombre. El crecimiento poblacional que se ha generado en el cantón Guayaquil, ha permitido el desarrollo de nuevas actividades laborales y emprendimientos; en el año 2020 se proyectó en 2.723.665 habitantes en ese Cantón, para una tasa de crecimiento interanual del 2%; para el primer semestre de 2022.

### **3.7.1.4. Tecnología**

El sector servicios de venta directa, fue muy afectado por el confinamiento al inicio de la pandemia por Covid-19, dando paso al comercio electrónico. Es importante destacar los avances del Ecuador en investigación y desarrollo de nuevas fuentes de materia prima para la industria cosmética, basados en productos de la naturaleza.

Así mismo, es importante destacar que para la implementación de un centro de tratamientos cosméticos, los equipos tecnológicos pueden significar una inversión importante según el grado de tecnificación, años de vida útil, garantía y el servicio que proporciona. Será necesario la búsqueda minuciosa de las mejores opciones al menor costos y de acuerdo a los servicios que se ofrecerán.

### **3.7.1.5. Ambiente**

En el país es observable la tendencia creciente hacia un consumidor ecológico que prefiere productos cuidadosos de la naturaleza y del medio ambiente, además de

socialmente responsables; para la cosmetología ecuatoriana el tema ha sido revolucionario. En general, se percibe la búsqueda de mayor armonía del ser humano con el ambiente, evidenciado en un estilo vida de sana y equilibrada alimentación, disminución en el consumo de alimentos procesados que conlleven el uso de agroquímicos o de maltrato animal (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito, 2021). Cualitativamente, se dan progresos en la conciencia de un manejo sostenible de los recursos naturales y de la protección del planeta. Estas tendencias están siendo transferidas en la adquisición de productos cosméticos (El Comercio, 2015).

#### **3.7.1.6. Legal**

Dada su categorización como servicio de salud, el funcionamiento de los centros de estética está regulado por el Reglamento Funcionamiento Establecimientos Sujetos a Control Sanitario (2013) del Ministerio de Salud. Según este instrumento, el centro debe obtener el Certificado de Permiso de Funcionamiento (Art. 3) otorgado por la Autoridad Sanitaria Nacional previo al cumplimiento de los siguientes requisitos exigidos:

- (a) Registro Único de Contribuyente (RUC), (b) cédula de identidad o documento equivalente del propietario o representante legal, (c) documentos que acrediten la personería jurídica del establecimiento, (d) categorización emitida por los Ministerios de Turismo o de Industrias y Productividad cuando corresponda, (e) comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento y, h) otros requisitos (Art. 10).

Asimismo, respecto a la infraestructura física, la mencionada normativa legal establece las condiciones mínimas para otorgar el mencionado certificado.

- ... a) lavamanos. b) inodoro c) dispensador de jabón líquido, d) dispensador de antiséptico, e) toallas desechables para secado de manos, f) dispensador de papel higiénico, (g) basurero con funda plástica, h) provisión permanente de agua, i) energía eléctrica, j) sistema de alcantarillado o desagües sin que exista acumulación de agua en pisos, inodoros y lavabos, k) sistema de eliminación de desechos conforme a la normativa ambiental aplicable (Art. 11).

**Tabla 5. Matriz de Evaluación de Factores Externos – EFE**

|   | Ponderación | Calif. (*) | Punt. Pond. |
|---|-------------|------------|-------------|
| <b>Oportunidades</b>  |             |            |             |
| O1. Plan de créditos a nuevos emprendimientos   | 0,09        | 4          | 0,36        |
| O2. Creciente tendencia hacia hábitos de vida más saludable por parte de la población | 0,18        | 4          | 0,72        |
| O3. Progresivo avance en I&D de productos orgánicos de cosmética                      | 0,13        | 4          | 0,52        |
| O4. Poca dificultad legal para la consecución del Certificado de Funcionamiento       | 0,10        | 3          | 0,30        |
| Sub-total   | <b>0,50</b> |            | <b>1,60</b> |
| <b>Amenazas</b>   |             |            |             |
| A1. Restricciones a importación de cosméticos   | 0,10        | 2          | 0,06        |
| A2. Población general de bajo poder adquisitivo                                       | 0,15        | 3          | 0,06        |
| A3. Alto costo de equipos tecnológicos  | 0,15        | 4          | 0,27        |
| A4. Impactos Covid-19 en la economía familiar   | 0,10        | 2          | 0,27        |
| Sub-total   | <b>0,50</b> |            | <b>0,66</b> |
| <b>Total EFE</b>  | <b>1,00</b> |            | <b>2,26</b> |

Nota: (\*) 4: muy importante, 3: importante, 2: poco importante, 1: no es importante. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Tomando en cuenta que la puntuación ponderada promedio en la EFE es de 2,26, se infiere que la creación de un centro de nutrición y estética en Guayaquil presenta un importante nivel de riesgos en comparación con las oportunidades del mercado. En ese sentido, en la planificación del negocio habrá que tomar muy en cuenta los factores externos y la mejor manera de capitalizarlos o de superarlos.

### **3.7.2. Fuerzas de competitividad.**

#### **3.7.2.1. Intensidad de la competencia.**

Se ha observado que los servicios que se ofertan, principalmente en el ámbito nutricional, se enfocan a brindar asesoría para sobrellevar enfermedades de los pacientes respecto a lograr estabilidad en su salud mediante una adecuada alimentación con orientación profesional. Este servicio ha estado tomando importancia, debido al alto índice de enfermedades cardíacas, diabetes, hipertensión entre otras, que son enfermedades que necesitan establecer un régimen alimenticio adecuado.

En el campo estético, los centros ofertan tratamientos faciales: rejuvenecimiento facial, mejora en la apariencia de la piel libre de manchas, limpieza facial profunda, masajes de relajación corporal o drenantes, anticelulitis, criolipólisis (destrucción de capas gruesas de grasa mediante frío, depilación láser, ultrasonidos, otros. Los centros más especializados realizan cirugías poco invasivas, donde es necesaria la intervención de un médico cirujano plástico. Los servicios más solicitados son tratamientos faciales y los clientes en su mayoría son del sexo femenino.

Los precios de los servicios que manejan los centros, nutricionales o estéticos, se basan en los costos en que se incurren en cada uno de los procedimientos. Se toma en cuenta materiales de trabajo, equipo utilizado, personal de trabajo, tiempo y complejidad del tratamiento. Los precios que se manejan van desde US\$ 25 por una sesión de tratamiento sencillo, hasta US\$ 2.000 por una intervención de cirugía plástica.

Con relación a la comunicación promocional, entre los más utilizados están las redes sociales; probablemente la mitad de estos centros no cuentan con una página web propia. Es visible la aplicación de descuentos e incentivos motivando la compra.

La posesión de equipos tecnológicos actuales y garantía de óptimo mantenimiento, garantizando menor daño a la piel en los tratamientos y con excelentes resultados, suele ser un elemento que resaltan en la comunicación; en la mayoría, también destacan el servicio profesional a cargo de Esteticistas, Cosmetólogos y Nutricionista. La comodidad del espacio físico es otro elemento diferenciador, debido a que es necesario mantener dividida el área acuerdo al tipo de actividades que se realicen en el centro, proyectando un espacio agradable y cómodo para los clientes, además de privacidad e higiene.

Es responsabilidad del centro realizar capacitaciones periódicas para mantener a sus empleados actualizados, a quienes para su contratación se les pide dos a tres años de experiencia laboral, titulación profesional y capacitación actualizada. Los horarios de atención que en general mantienen los centros es desde las 8:00 am hasta 18:00 de lunes a viernes y sábados hasta medio día y es necesario establecer una cita previa.

De acuerdo con la búsqueda realizada en el buscador Google: “centros+de+nutrición+y+estética+en+guayaquil” el día 11 de julio de 2022, se analizaron los primeros resultados arrojados (posicionamiento orgánico SEO). Cabe destacar que sólo se tomaron los competidores directos al proyecto (Tabla 6). El análisis de las empresas se basó en la información que se extrajo de sus respectivos sitios web.

### ***3.7.2.2. Entrada de nuevos competidores.***

La tendencia creciente por el estilo de vida más saludable, mayor conciencia ecológica y el uso y consumo de productos naturales, hacen al mercado de nutrición y estética atractivo para la entrada de nuevos competidores. No obstante, hay que considerar factores que puede dificultar la entrada: la inversión que se requiere para los equipos de instalación, así como el mantenimiento de la plantilla de empleados profesionales. En un ambiente macroeconómico de reactivación, puede limitar las nuevas inversiones.

**Tabla 6. Competencia directa (Centros de Nutrición y Estética en Guayaquil)**

| Revisión 11 de julio de 2022                         |     |   |   |   |                          |                    |
|--|-----|---|---|---|--------------------------|--------------------|
| Empresa  | SEO | Ubicación   | Servicios   | Imagen en canal digital   | Última publicación en FB | # seguidores en FB |
| Esbéltica Centro de Nutrición y Estética             | 1   | Av Assad Bucaram y García Goyena Guayaquil  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta y planes nutricionales</li> <li>• Asesoría de Cirugías Plástica</li> <li>• Tratamiento Corporales</li> <li>• Tratamiento Faciales</li> <li>• Depilación con cera</li> <li>• Servicios de pestañas</li> <li>• Planes de alimentación personalizados, tratamientos estéticos de reducción de medidas y tratamientos faciales estéticos.</li> </ul> <p>Horario: lunes a viernes: 9:00 a 20:00. Sábado 9:00 a 18:00. Domingo cerrado</p>  |  <p><a href="https://www.facebook.com/Esbelticaec">https://www.facebook.com/Esbelticaec</a></p>        | 13/6/2022                | 2.135              |
| Ekilibrio, Centro de Nutrición, Estética y Dietética | 2   | Av. Isidro Ayora y Jose Luis Tamayo Centro Comercial Polaris, Planta Baja Local #4, Guayaquil | <p>Profesional en el campo de la estética y la nutrición</p> <p><u>Paquetes promocionales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facial revitalizante: limpieza profunda, alta frecuencia, radio frecuencia facial, oxigeno facial, Jelly mask: US\$ 65,00</li> <li>• Eterna juventud: Hilos PDO, plasma rico en plaquetas, Toxina botulínica (entrecejo, frontales, patas de gallo): USD 380.</li> <li>• Facial Gold: limpieza facial, dermaplaning, nutrición facial, velo de colágeno: USD 50</li> </ul> <p>Horario: lunes a viernes de 10 a 17. Sábados de 8.30 a 15:30. Domingos cerrados</p> |  <p><a href="https://www.facebook.com/ekilibrio.info">https://www.facebook.com/ekilibrio.info</a></p> | 11/07/2022               | 198                |

Revisión 11 de julio de 2022

| Empresa         | SEO | Ubicación  | Servicios  | Imagen en canal digital  | Última publicación en FB | # seguidores en FB |
|-----------------|-----|--|--|--|--------------------------|--------------------|
| Nutrimed Center | 3   | Miguel Alcivar Vasquez, S/N, Centro, Guayaquil 090506, Ecuador | <p><b>Medicina estética</b><br/> <b>Tratamientos faciales:</b> hidratación y limpieza, toxina botulínica, aumento de labios, ojeras, surcos nasogenianos, hifu ultrtherapy, skin booster, hilos tensores, plasma rico en plaquetas, peeling, dermapen, BB Glow, luz intensa pulsada (IPL), recuperación capilar. 33 años de experiencia, y los tratamientos faciales e instrumental más avanzado, Dra. Reina Rubio, Diplomada Internacional en Medicina Estética.<br/> <b>Tratamientos corporales:</b> liposonix, hidropoclasia, carboxiterapia, mesoterapia, lipoláser, tratamiento láser.<br/> <b>Método Rubio</b><br/> <b>Dieta Rubio:</b> la Dra. Reina de Rubio y el Dr. Jorge Rubio Cedeño, desarrollaron un método para acompañar a los pacientes en su camino hacia una vida más saludable, enseñándole cómo alimentarse mejor sin privarse de nada (programa nutricional personalizado y coaching nutricional).<br/> <b>Dietoterapia médica:</b> usan la nutriología para ayudar a los pacientes con enfermedades agudas o crónicas a sentirse mejor, con un plan de alimentación equilibrado y nutritivo para una buena salud, con planes personalizados para cada paciente.</p> <p><b>Precios</b><br/> Limpieza de cutis + hidratación USD 60<br/> Hidratación de labios (Hyaluronic labios): USD 280<br/> Hyaluronic líneas: USD 280<br/> Hify ultratherapy: USD 170<br/> BB Glow USD 40<br/> Dermapen USD 30<br/> Toxina botulínica (Botox) USD 280<br/> Liposonix (liposucción sin cirugía) USD 150<br/> Programa nutricional personalizado USD 299<br/> Programa nutricional personalizado (1 mes) USD99<br/> Programa nutricional personalizado (inicial) USD 50</p> <p>Horario: lunes a viernes de 9:00 a 19:00. Sábado de 9:00 a 12:00. Domingos cerrados.</p> |  <p>Le acompañamos en el camino hacia perder peso y ganar salud.</p> <p>Con procesos diseñados exclusivamente para cada paciente y tratamientos estéticos complementarios que le ayudan a ganar en bienestar y belleza. Nuestros pacientes son lo más importante y para ellos tenemos la mejor tecnología y productos estéticos de vanguardia.</p> <p><a href="https://www.nutrimedcenter.com/">https://www.nutrimedcenter.com/</a><br/> <a href="https://www.facebook.com/nutrimedcenter">https://www.facebook.com/nutrimedcenter</a><br/> <a href="https://www.instagram.com/nutrimedcenterec/">https://www.instagram.com/nutrimedcenterec/</a></p> | 19/05/2022               | 3.000              |

Revisión 11 de julio de 2022

| Empresa                                 | SEO | Ubicación           | Servicios   | Imagen en canal digital  | Última publicación en FB | # seguidores en FB |
|---|-----|---------------------|---|--|--------------------------|--------------------|
| Balance, Centro de Nutrición y Estética | 4   | R3QX+WV6, Guayaquil | <p>Lcda. En Estética, MgSc. en Alimentación, Diplomado en Alimentación y Estilo de vida durante el embarazo (ULM - Alemania)</p> <p>Tratamientos y servicios estéticos faciales, corporales y servicio de nutrición y dietética personalizada. Novedosos tratamientos nutricionales y estéticos, fomentando como base de todo tratamiento la buena alimentación, combinados con tratamientos de alta tecnología para rejuvenecer rostro y cuerpo de forma segura y natural, preservando siempre la salud, el bienestar y balance del cuerpo de nuestros queridos pacientes.</p> <p><b>Nutrición:</b> educación nutricional, alimentación vegetariana y vegana, patologías digestivas y embarazo.</p> <p><b>Estética:</b></p> <p><b>Tratamientos faciales:</b> limpiezas faciales superficiales y profundas, hidrataciones profundas con colágeno, ácido hialurónico, vitamina C, oligoelementos, oro y otros. Peelings químicos y mecánicos, tratamientos anti-edad, mesoterapia / virtual o electroporación y asistida; mesoterapia facial (antiedad y nutrición profunda de la piel), mesoterapia capilar.</p> <p><b>Tratamientos corporales:</b> Elight depilación definitiva</p> <p>Horario: lunes a sábado 09:30–18:00. Domingos cerrado</p> |  <p><a href="https://www.facebook.com/HealthyBalance.ec/">https://www.facebook.com/HealthyBalance.ec/</a></p> | 25/04/2022               | 1.035              |

| Empresa                              | SEO | Ubicación   | Servicios  | Imagen en canal digital   | Última publicación en FB                  | # seguidores en FB |
|--------------------------------------|-----|---|--|---|---|--------------------|
| Lorena Miranda, Nutrición & Estética | 9   | Urdesa Central / Bálsamos Norte 215 entre V. E. Estrada y la Primera. | <p><b>Nutrición</b><br/>Tratamientos personalizados y cuentan con el seguimiento de una Licenciada en Nutrición. Los planes de alimentación son completos, balanceados y adaptados a la necesidad de cada paciente teniendo en cuenta sus hábitos, gustos y condiciones preexistentes. En la primera visita, se realiza una evaluación nutricional completa que incluye toma de datos antropométricos tales como peso, talla y medición de masa grasa.</p> <p><b>Tratamientos corporales</b></p> <p><b>Tratamientos faciales</b></p> <p>Horario: lunes a viernes de 8:30 a 19:00 horas y los sábados de 8:30 a 13:00 horas. Domingos cerrados.</p> |  <p><a href="https://lorenamiranda.com/">https://lorenamiranda.com/</a><br/> <a href="https://www.facebook.com/dralorenmiranda/">https://www.facebook.com/dralorenmiranda/</a><br/> <a href="https://www.instagram.com/dralorenmiranda/?hl=es-la">https://www.instagram.com/dralorenmiranda/?hl=es-la</a><br/> <a href="https://twitter.com/lorenamirandap">https://twitter.com/lorenamirandap</a></p> | 11/7/2022<br>Publican contenidos a diario | 10.026             |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

### **3.7.2.3. *Productos sustitutos.***

El tema del comprometido poder adquisitivo de la población general, puede llevarles a sustituir servicios de nutrición y cosmética por asesorías en línea y al consumo por decisión propia de alimentos y cosméticos naturales; desde esta perspectiva, los centros de nutrición y estética enfrentan una amplia amenaza de ser sustituidos por esas opciones para cubrir las mismas necesidades. Adicionalmente, se está desarrollando el segmento interno del *wellness* (turismo de bienestar), que incluye fortalezas naturales de sitios de interés certificados, tratamientos de nutrición y estética, spas e infraestructura acondicionada para ello.

Para lograr mayor competitividad, el consumidor debe conocer que hay alternativas profesionales en su localidad con menos gastos y riesgos, seguimiento constante de los avances de manera personalizada haciendo ajustes si es que el tratamiento así lo requiere para cubrir sus necesidades de nutrición y cosmética personales.

### **3.7.2.4. *Poder de negociación de los proveedores.***

Los proveedores de recursos y servicios para un centro de nutrición y estética están constituidos en primer lugar, por las empresas comercializadoras del mobiliario y equipos para la instalación. En segundo lugar, los proveedores de talento humano calificado, ya que el centro requiere de Cosmetólogos/Esteticistas, Nutricionistas, Manicuristas y Pedicuristas. Es posible que el centro sea fundado o esté a cargo del Cosmetólogo/Esteticista, quien se apoya contratando al resto de los especialistas requeridos, así como también de Auxiliares. En tercer lugar, se tiene a los proveedores de los productos necesarios para los tratamientos, tales como para cosmética facial, corporal, para manos y pies, así como para cosmética de manicura y pedicura, según los servicios que se ofrezcan en el centro.

Todos estos equipos y talento humano están ampliamente disponibles en la ciudad de Guayaquil, lo cual permite tener acceso a variedad de precios y calidad para seleccionar los más convenientes. Adicionalmente, están los proveedores de servicios financieros; hay disponibilidad de créditos bancarios además de la política gubernamental que establece créditos con bajos intereses a largo plazo para pagar.

### **3.7.2.5. *Poder de negociación de los clientes***

La belleza es un concepto que se consume a todo nivel socioeconómico, sobre todo en el público femenino, en edad madura o más jóvenes, quienes exigen cambios e

innovaciones en sus cosméticos para cubrir necesidades diferentes a diferentes edades. Conforme a informaciones de medios especializados en moda y belleza, el nuevo cliente demuestra cinco tendencias claras: boom por el cuidado de la piel, exigencia de transparencia y sostenibilidad, el cuidado y la belleza para hombres está en aumento, preocupación por la salud bucal y el uso de las RRSS como medio boca a boca digital, con base en personalidades en línea y pares para obtener consejos sobre qué comprar.

Con base en ello, es previsible que el cliente potencial tenga un amplio poder dada la extensa oferta e información a la que puede acceder para su cuidado nutricional y estético. Por otra parte, en el Ecuador el gasto anual promedio en esta categoría es alto en relación a los ingresos; esta situación es beneficiosa para la introducción de nuevos negocios (Chávez, 2017).

**Tabla 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos – EFI**

|  | Ponderación | Calif. (*) | Punt. Pond. |
|--|-------------|------------|-------------|
| <b>Fortalezas</b>  |             |            |             |
| F1. Servicios que igualmente cubren necesidades médicas, de bienestar físico y de belleza  | 0,12        | 4          | 0,48        |
| F2. Amplia banda de precios, desde bajos hasta altos                                       | 0,08        | 2          | 0,16        |
| F3. Medios de comunicación utilizados de bajo costo  | 0,09        | 3          | 0,27        |
| F4. Alto gasto promedio del consumidor potencial   | 0,12        | 4          | 0,48        |
| F5. Facilidad de acceso a proveedores con amplia diversidad de oferta en el mercado local  | 0,09        | 2          | 0,18        |
| Sub-total  | <b>0,50</b> |            | <b>1,57</b> |
| <b>Debilidades</b>   |             |            |             |
| D1. Oferta muy fácilmente sustituible por el cliente potencial                             | 0,15        | 4          | 0,60        |
| D2. Exigencia de altos esfuerzos para la diferenciación a variedad de productos sustitutos | 0,13        | 3          | 0,39        |
| D3. Amplia competencia directa e indirecta   | 0,10        | 3          | 0,30        |
| D4. La inversión inicial puede ser alta  | 0,12        | 3          | 0,36        |
| Sub-total  | <b>0,50</b> |            | <b>1,65</b> |
| <b>Total EFI</b>   | <b>1,00</b> |            | <b>3,22</b> |

Nota: (\*) 4: muy importante, 3: importante, 2: poco importante, 1: no es importante. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Los resultados de la matriz EFI sugieren que en general, la posición para la creación de un centro de nutrición y estética en Guayaquil es positiva, en función de la calificación ponderada promedio de las fortalezas y debilidades que se le presentan.

### 3.7.3. Estudio de mercado.

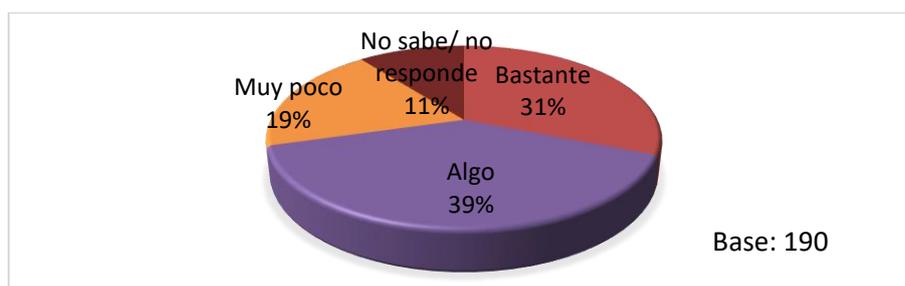
Ítem 1. ¿Conoce usted el concepto de centro de nutrición?

**Tabla 8. Conocimiento del concepto de centro de nutrición**

|                      | <b>Frecuencia</b> | <b>%</b>   |
|----------------------|-------------------|------------|
| Bastante             | 59                | 31         |
| Algo                 | 75                | 39         |
| Muy poco             | 36                | 19         |
| No sabe/ no responde | 20                | 11         |
| <b>Total</b>         | <b>190</b>        | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 1. Conocimiento del concepto de centro de nutrición**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

De acuerdo con los resultados obtenidos, el nivel de conocimiento de los participantes respecto al concepto de centro de nutrición es bueno, considerando que entre quienes respondieron bastante y algo suman el setenta por ciento (70%). Estos resultados sugieren que la muestra encuestada está en capacidad de saber distinguir la diferencia entre un Centro de Nutrición y una consulta aislada con una Nutricionista.

Seguidamente, se preguntó a los participantes sobre su nivel de conocimiento del concepto de Centro de Estética, bajo la misma perspectiva de saber si se cuenta con diferenciación entre el servicio del Centro en evaluación y, por ejemplo, un salón de belleza.

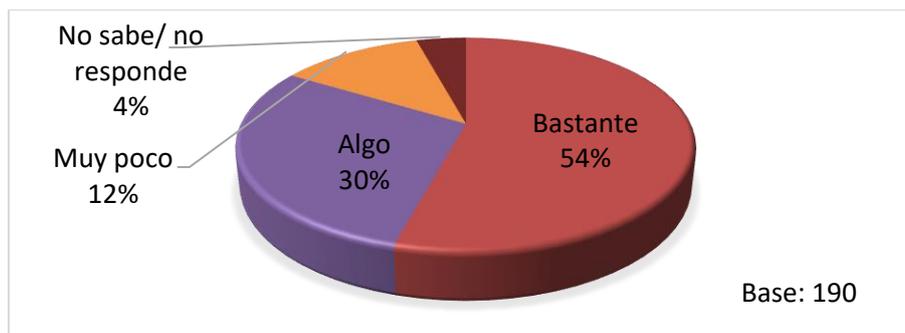
Ítem 2. ¿Conoce usted el concepto de centro de estética?

**Tabla 9. Conocimiento del concepto de centro de estética**

|                      | <b>Frecuencia</b> | <b>%</b>   |
|----------------------|-------------------|------------|
| Bastante             | 103               | 54         |
| Algo                 | 56                | 29         |
| Muy poco             | 23                | 12         |
| No sabe/ no responde | 8                 | 4          |
| <b>Total</b>         | <b>190</b>        | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 2. Conocimiento del concepto de centro de estética**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

En esta oportunidad, de acuerdo con el gráfico anterior, los participantes manifestaron un amplio conocimiento del concepto de Centro de Estética, teniendo en cuenta las frecuencias obtenidas entre Bastante y Algo (ochenta y cuatro por ciento, 84%).

Con el ítem No. 3, se buscó conocer los posibles Centros de Nutrición o de Estética que representa competencia directa al proyecto, bajo el supuesto que son a los que actualmente asisten los participantes.

Ítem 3. ¿A qué centro de nutrición o de estética asiste usted en Guayaquil?

**Tabla 10. Centros de nutrición o de estética a los que asiste**

|  | Frecuencia | %          |
|--|------------|------------|
| No asiste a ningún centro de nutrición o de estética | 81         | 43         |
| Nutrimed Center                                      | 20         | 11         |
| Esbéltica Centro de Nutrición y Estética             | 18         | 9          |
| Ekilibrio, Centro de Nutrición, Estética y Dietética | 16         | 8          |
| Balance, Centro de Nutrición y Estética              | 18         | 9          |
| Club de Nutrición Fuente de Bienestar                | 13         | 7          |
| Club de Nutrición Salud para Todos                   | 5          | 3          |
| Club de Nutrición                                    | 8          | 4          |
| Centro de Nutrición                                  | 11         | 6          |
| Otro ¿Cuál?  | 0          | 0          |
| <b>Total</b>   | <b>190</b> | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 3. Centros de nutrición o de estética a los que asiste**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Según lo mostrado en la Figura 3, cerca de la mitad de los encuestados (cuarenta y tres por ciento, 43%) no asiste a ningún centro de nutrición o de estética. Asimismo, las respuestas de los participantes permiten identificar que asisten a tres Centros de Nutrición y Estética, los cuales se infiere son competencia directa del proyecto.

Entre los más mencionados resultó Nutrimed Center; un centro médico nutricional y de medicina estética con más de treinta años de experiencia en el mercado de Guayaquil ofreciendo, según expresan, “procesos diseñados exclusivamente para cada paciente y tratamientos estéticos complementarios que le ayudan a ganar en bienestar y belleza” (Nutrimed Center, s.f., pág. 1). Otro de los Centros competencia directa es Esbeltica, el cual ofrece “planes de alimentación personalizados, tratamientos estéticos de reducción de medidas y tratamientos faciales estético” (Esbeltica, s.f., pág. 1). Por último, se identifica a Ekilibrio, el cual se autodefine como centro de nutrición, estética y dietética.

Con el ítem 4 se exploró el interés de los participantes en obtener servicios de nutrición y estética en un solo Centro, con base en la probabilidad de asistir al mismo.

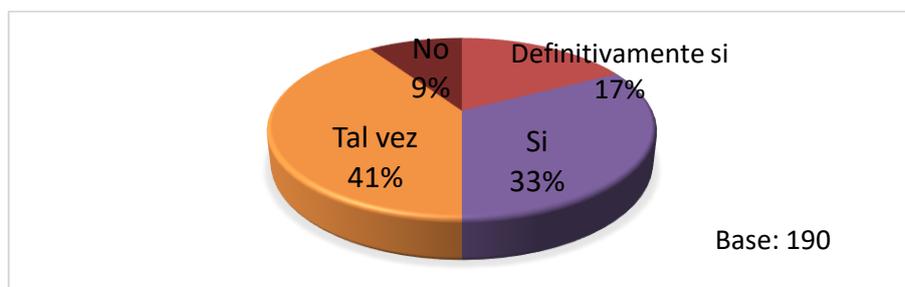
Ítem 4. Si le presentan la oportunidad de obtener en un mismo local los dos servicios de nutrición y estética, donde disponga de asesoría profesional para la adquisición de hábitos alimenticios saludables y regímenes personalizados, además de tratamientos estéticos para un mayor bienestar físico y mental, ¿Asistiría?

**Tabla 11. Interés en asistir a un mismo local para obtener los dos servicios de nutrición y estética**

|                    | Frecuencia | %          |
|--------------------|------------|------------|
| Definitivamente si | 33         | 17         |
| Si                 | 62         | 33         |
| Tal vez            | 77         | 41         |
| No                 | 18         | 9          |
| Definitivamente no | 0          | 0          |
| <b>Total</b>       | <b>190</b> | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 4. Interés en asistir a un mismo local para obtener los dos servicios de nutrición y estética**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Según los resultados mostrados en la figura anterior, la más amplia concentración de las frecuencias se ubica en la opción Tal Vez (cuarenta y un por ciento, 41%) y la segunda en importancia fue la opción Si (treinta y tres por ciento, 33%). Con base en estos resultados, se puede decir que entre los participantes, hay interés positivo hacia un Centro de Nutrición y Estética donde encuentre servicios profesionales y personalizados para una alimentación saludable y tratamientos estéticos para un mayor bienestar físico y mental.

A través del ítem 5 a continuación, se les consultó a los participantes sobre los servicios de nutrición y estética que demandarían al Centro.

Ítem 5. Seleccione los servicios y productos que usted utilizaría en un centro de nutrición o estética.

**Tabla 12. Demanda de servicios de nutrición y estética**

|  | (1) |    | (2) |    | (3) |    | (4) |    | (5) |    | Total |     |
|--|-----|----|-----|----|-----|----|-----|----|-----|----|-------|-----|
|  | FA  | %  | FA    | %   |
| <b>Nutrición</b>   |     |    |     |    |     |    |     |    |     |    |       |     |
| Asesoría en nutrición  | 23  | 12 | 41  | 22 | 83  | 44 | 28  | 15 | 15  | 8  | 190   | 100 |
| Tratamiento de sobrepeso   | 33  | 17 | 77  | 41 | 61  | 32 | 19  | 10 | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Batidos de proteínas snack y barras energéticas                      | 0   | 0  | 26  | 14 | 71  | 37 | 45  | 24 | 48  | 25 | 190   | 100 |
| Tratamientos dietéticos en enfermedades                              | 53  | 28 | 81  | 43 | 56  | 29 | 0   | 0  | 0   | 0  | 190   | 100 |
| <b>Estética</b>  |     |    |     |    |     |    |     |    |     |    |       |     |
| Hidromasaje  | 12  | 6  | 17  | 9  | 49  | 26 | 67  | 35 | 45  | 24 | 190   | 100 |
| Microdermoabrasión (exfoliación de piel machas y cicatrices de acné) | 61  | 32 | 83  | 44 | 46  | 24 | 0   | 0  | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Peeling ultrasónico (eliminación de manchas y líneas de expresión)   | 83  | 44 | 60  | 32 | 47  | 25 | 0   | 0  | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Radio frecuencia (eliminación celulitis, flacidez envejecimiento)    | 73  | 38 | 76  | 35 | 28  | 15 | 13  | 7  | 0   | 0  | 190   | 95  |
| Limpieza de cutis (alta frecuencia)                                  | 123 | 65 | 57  | 30 | 10  | 5  | 0   | 0  | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Jacuzzi  | 13  | 7  | 23  | 12 | 33  | 17 | 109 | 57 | 12  | 6  | 190   | 100 |
| Aromaterapia   | 16  | 8  | 64  | 34 | 61  | 32 | 49  | 26 | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Depilación   | 135 | 71 | 55  | 29 | 0   | 0  | 0   | 0  | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Masajes relajantes   | 109 | 57 | 53  | 28 | 28  | 15 | 0   | 0  | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Manicura & Pedicura  | 130 | 68 | 60  | 32 | 0   | 0  | 0   | 0  | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Tatuajes, micropigmentación o microblading para cejas                | 56  | 29 | 89  | 47 | 33  | 17 | 12  | 6  | 0   | 0  | 190   | 100 |
| Cirugías plásticas menores   | 0   | 0  | 17  | 9  | 25  | 13 | 38  | 20 | 110 | 58 | 190   | 100 |

Fuente. Resultados de la encuesta. Notas: (1) Definitivamente sí, (2) Si, (3) Tal vez, (4) No, (5) Definitivamente no.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

En la siguiente Figura 5, se muestra que en el área de Nutrición sí y definitivamente sí la mayoría de los participantes (setenta y un por ciento, 71%) demandaría tratamientos dietéticos para atender regímenes especiales por razones de salud y, de manera similar, solicitarían tratamientos para el sobrepeso (cincuenta y ocho por ciento, 58%). Los

servicios que tal vez podrían requerir, serían asesoría nutricional y recetas de batidos de proteínas y snacks, probablemente considerándolos como parte del servicio básico.

En el área de estética, los servicios de mayor demanda considerando la suma de las frecuencias sí y definitivamente sí, serían: depilación, manicura & pedicura, masajes relajantes, tratamientos para la piel del rostro (microdermoabrasión, peeling ultrasónico y limpieza de cutis de alta frecuencia), así como el tratamiento de radio frecuencia anticelulítico y envejecimiento además de tatuaje para cejas en diferentes técnicas. Los servicios de baja o ninguna demanda serían: aromaterapia, jacuzzi, hidromasajes o cirugías plásticas menores.

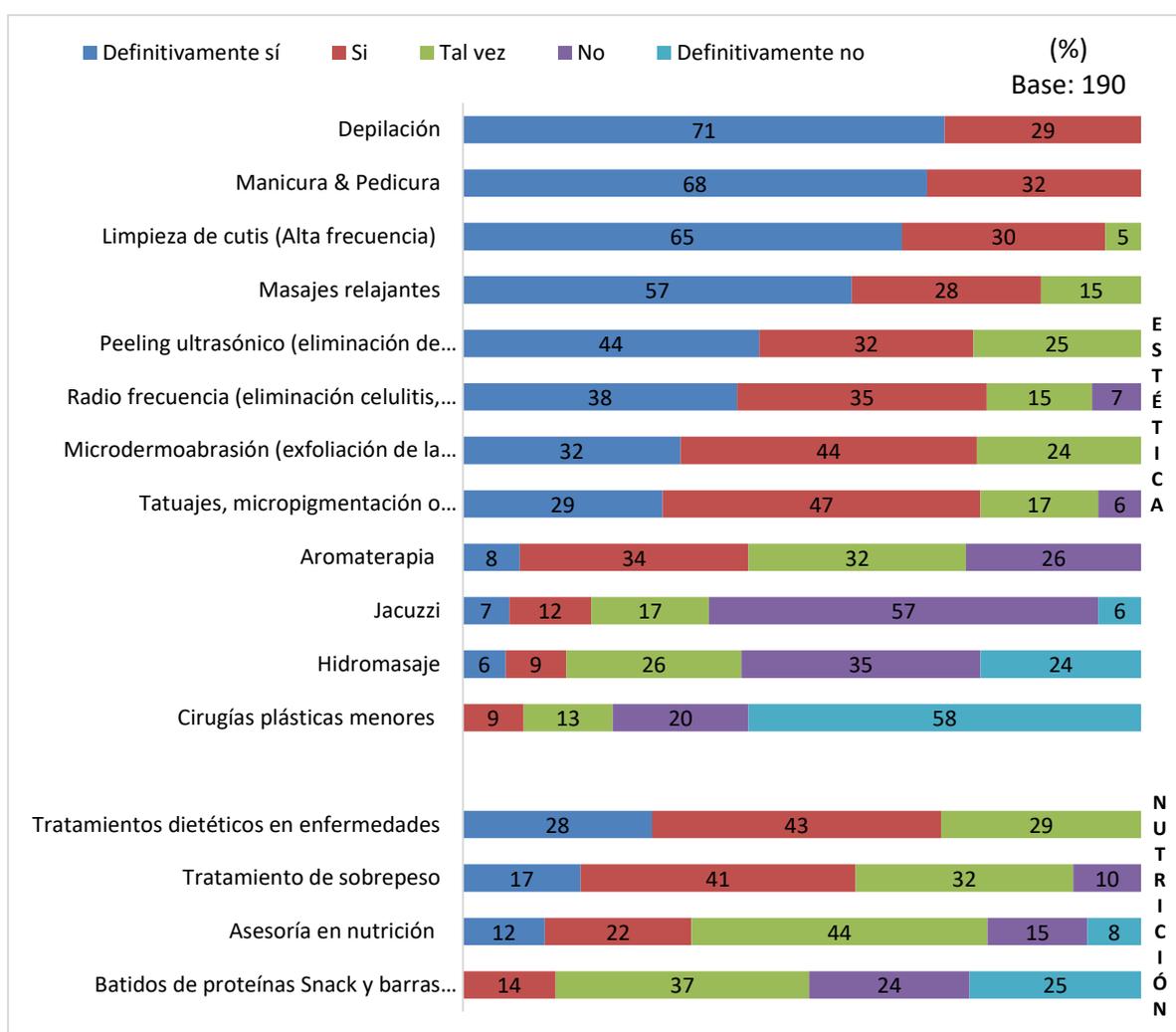


Figura 5. **Demanda de servicios de nutrición y estética**  
 Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Con el ítem 6 a continuación, el objetivo fue obtener un estimado de los precios percibidos por el mercado respecto a una sesión de los servicios obtenidos en el Centro en proyecto.

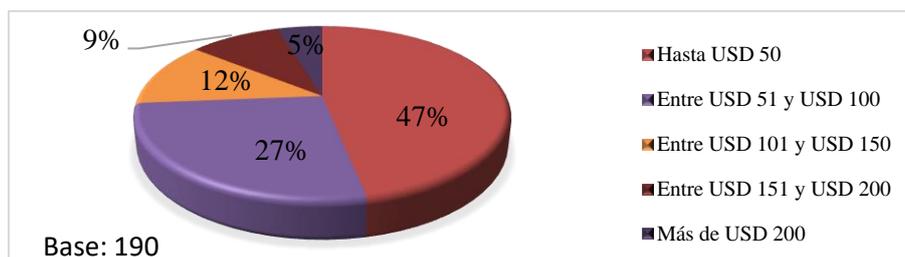
Ítem 6. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una sesión de algún servicio en un centro de nutrición y estética?

**Tabla 13. Precio percibido de una sesión en el Centro**

|                         | <b>Frecuencia</b> | <b>%</b>   |
|-------------------------|-------------------|------------|
| Hasta USD 50            | 89                | 47         |
| Entre USD 51 y USD 100  | 51                | 27         |
| Entre USD 101 y USD 150 | 23                | 12         |
| Entre USD 151 y USD 200 | 18                | 9          |
| Más de USD 200          | 9                 | 5          |
| <b>Total</b>            | <b>190</b>        | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 6. Precio percibido de una sesión en el Centro**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Según los resultados mostrados en la Figura 6, casi la mitad de los participantes destinaría hasta USD 50 por una sesión de servicios en el Centro y, un importante veinte siete por ciento (27%) indicó que pagaría entre USD51 y USD 100.

De igual forma, para el establecimiento d un nuevo negocio es importante considerar las facilidades de formas de pago que esperan tener los clientes potenciales. Sobre esto, también se consultó a los participantes a través del siguiente ítem.

Ítem 7. ¿Qué forma de pago utilizaría?

**Tabla 14. Formas de pago**

|                        | <b>Frecuencia</b> | <b>%</b>   |
|------------------------|-------------------|------------|
| Efectivo               | 22                | 12         |
| Tarjeta de crédito     | 29                | 15         |
| Tarjetas de débito     | 58                | 31         |
| Transferencia bancaria | 20                | 11         |
| Pago electrónico       | 61                | 32         |
| Otra ¿Cuál?            | 0                 | 0          |
| <b>Total</b>           | <b>190</b>        | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



Figura 7. **Formas de pago**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Con base en las respuestas del sesenta y tres por ciento (63%) de los encuestados, según lo mostrado en la Figura 7, es importante que el Centro cuente con formas de pago electrónico y por tarjetas de débito. Para complementar, se debe considerar disponer de pago a través de tarjeta de crédito, transferencia bancaria o efectivo.

La frecuencia de compra es un indicador importante para estimar la demanda en términos de número de veces en cierto período. Esta frecuencia se exploró a través del ítem a continuación., discriminando cuál sería para servicios de nutrición y para servicios de estética.

Ítem 8. ¿Con qué frecuencia podría asistir a nuestro centro nutrición y estética?

Tabla 15. **Frecuencia de compra**

|                    | Nutrición  |            | Estética   |            |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|
|                    | FA         | %          | FA         | %          |
| 1 vez por semana   | 19         | 10         | 21         | 11         |
| 2 veces por semana | 12         | 6          | 17         | 9          |
| 3 veces por semana | 0          | 0          | 12         | 6          |
| 1 vez al mes       | 68         | 36         | 15         | 8          |
| 2 veces al mes     | 76         | 40         | 55         | 29         |
| 3 veces al mes     | 15         | 8          | 70         | 37         |
| <b>Total</b>       | <b>190</b> | <b>100</b> | <b>190</b> | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

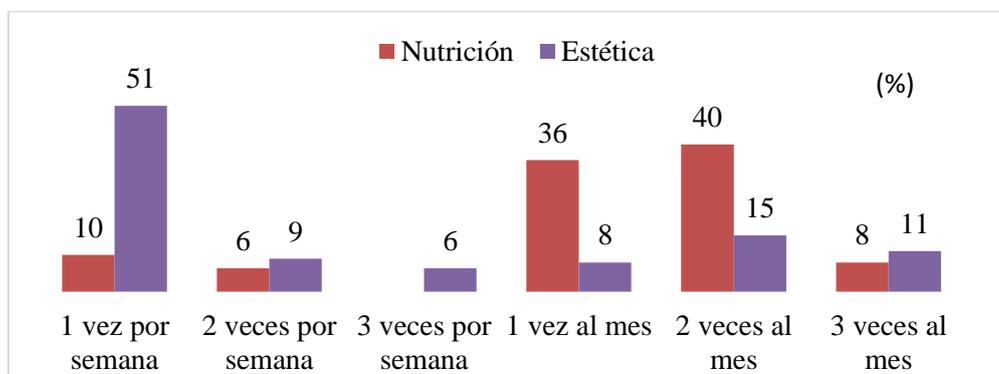


Figura 8. **Frecuencia de compra**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Los resultados mostrados en la Figura 8, permiten inferir que la mayor parte de los participantes (cuarenta por ciento, 40%), asistiría a servicios de Nutrición por lo menos dos veces al mes; no obstante, hay un interesante treinta y seis por ciento (36%) que asistiría al menos una vez al mes. La frecuencia de compra es mayor para servicios de estética: según el cincuenta y un por ciento (51%) de los participantes, asistirían al Centro una vez por semana.

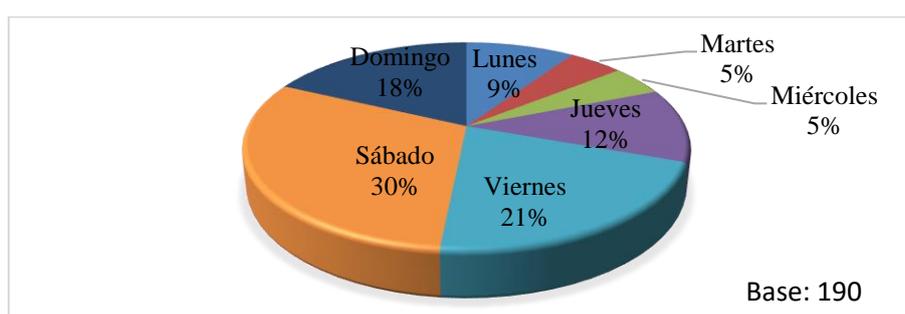
Un plan de negocio incluye el diseño operativo y de allí, se desprenden las necesidades de recursos humanos y materiales para su funcionamiento óptimo. Para la planificación de estos recursos, además de la capacidad operativa, es importante establecer la probabilidad en que se producirá mayor demanda con base en días y horarios que se hayan explorado a partir de la opinión del mercado. Estos aspectos se midieron a través de los ítems 9 y 10.

Ítem 9. ¿Qué días podría asistir a nuestro centro de nutrición y estética?

**Tabla 16. Días de asistencia al Centro**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>%</b>   |
|--------------|-------------------|------------|
| Lunes        | 18                | 9          |
| Martes       | 9                 | 5          |
| Miércoles    | 9                 | 5          |
| Jueves       | 22                | 12         |
| Viernes      | 40                | 21         |
| Sábado       | 58                | 31         |
| Domingo      | 34                | 18         |
| <b>Total</b> | <b>190</b>        | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.  
Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 9. Días de asistencia al Centro**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

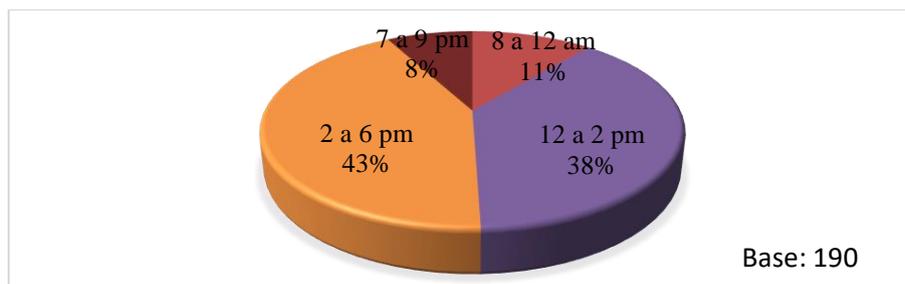
Según los resultados mostrados en la Figura 9, la máxima demanda de los servicios del Centro sería entre viernes y sábado, sumando un total del cincuenta y un por ciento (51%) de las frecuencias. No obstante, existe un interesante dieciocho por ciento (18%) de los participantes que indicó su probable asistencia los domingos.

Ítem 10. ¿En qué horario asistiría al centro de nutrición y estética?

**Tabla 17. Horario de asistencia al Centro**

|              | Frecuencia | %          |
|--------------|------------|------------|
| 8 a 12 am    | 21         | 11         |
| 12 a 2 pm    | 73         | 38         |
| 2 a 6 pm     | 81         | 43         |
| 7 a 9 pm     | 15         | 8          |
| <b>Total</b> | <b>190</b> | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.  
Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 10. Horario de asistencia al Centro**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

En cuanto a las horas en las cuales se concentraría mayor número de clientes en el Centro, la Figura 10 indica que el ochenta y un por ciento (81%) de los participantes asistiría desde las 12 de mediodía hasta las 6 pm. El resto de los horarios no son representativos estadísticamente.

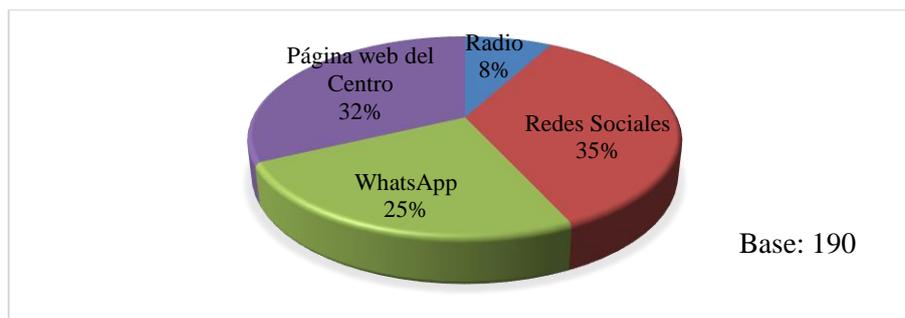
A los fines de conocer sus hábitos de exposición a medios de comunicación para orientar la planificación de la comunicación comercial del Centro, a los encuestados se les presentó el siguiente ítem.

Ítem 11. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse de las novedades de nuestros servicios?

**Tabla 18. Medios para enterarse de las novedades del Centro**

|                       | Frecuencia | %          |
|-----------------------|------------|------------|
| Radio                 | 15         | 8          |
| Redes sociales        | 67         | 35         |
| WhatsApp              | 47         | 25         |
| Correo electrónico    | 0          | 0          |
| Página web del Centro | 61         | 32         |
| Mensajes de texto     | 0          | 0          |
| Llamadas telefónicas  | 0          | 0          |
| <b>Total</b>          | <b>190</b> | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.  
Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 11. Medios para enterarse de las novedades del Centro**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Alrededor de la tercera parte de las veces respectivamente, los encuestados indicaron que les gustaría enterarse de las novedades del Centro a través de las Redes Sociales y del sitio web del Centro. Una interesante cuarta parte indicó preferir WhatsApp.

Otro aspecto a tener en cuenta en el plan de negocio es elegir la mejor localización de planta, considerando favorecer el acceso de los clientes potenciales. Con el ítem 12 se exploró este factor.

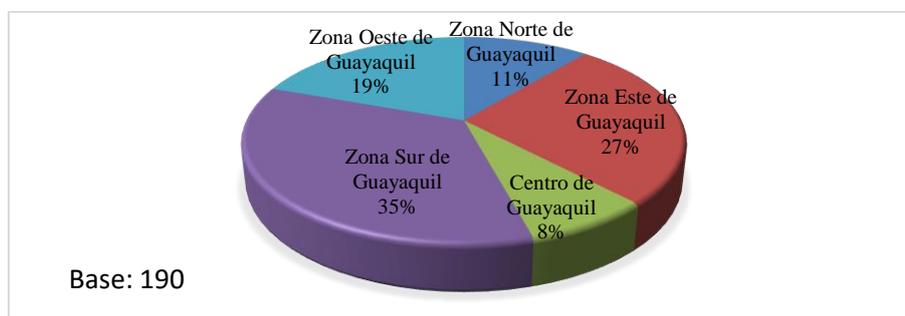
Ítem 12. ¿En qué lugar reside Usted?

**Tabla 19. Lugar ideal de instalación del Centro**

|                         | Frecuencia | %          |
|-------------------------|------------|------------|
| Zona Norte de Guayaquil | 21         | 11         |
| Zona Este de Guayaquil  | 51         | 27         |
| Centro de Guayaquil     | 15         | 8          |
| Zona Sur de Guayaquil   | 66         | 35         |
| Zona Oeste de Guayaquil | 37         | 19         |
| Otra ¿Cuál?             | 0          | 0          |
| <b>Total</b>            | <b>190</b> | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 12. Lugar ideal de instalación del Centro**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Según los resultados mostrado en la Figura 12, el treinta y cinco por ciento (35%) de los participantes está residenciado en el Sur de Guayaquil y un importante veintisiete

por ciento (27%) en el Este. En el diecinueve por ciento (19%) de las veces, se indicó que la residencia del participante es en el Oeste de la ciudad.

La intención de compra, según Munuera & Rodríguez (2016), refiere a la probable compra del potencial consumidor ante un bosquejo detallado de un producto o servicio que la empresa tiene intenciones de introducir al mercado, con sus posibles características, usos y beneficios. El ítem 13 estuvo dirigido a obtener este indicador, a partir de la opinión de los participantes sobre la idea de negocio del Centro.

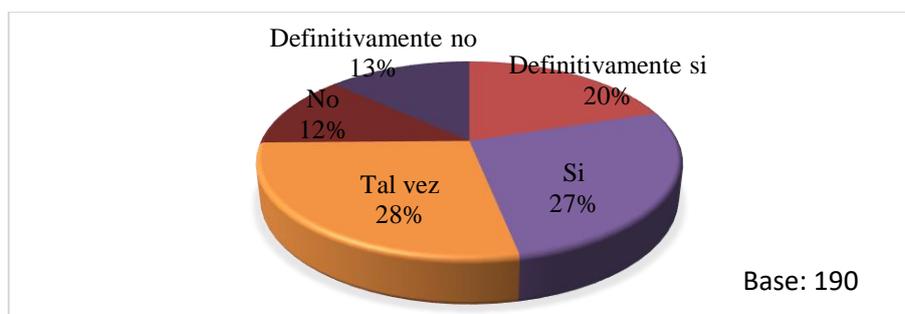
Ítem 13. Si ya estuviera en funcionamiento ¿en su próxima oportunidad de requerir servicios de nutrición o estética, iría al nuevo centro para acceder a ambos servicios a la vez, donde dispondrá de profesionales que le asesoren con relación a hábitos alimenticios saludables y regímenes personalizados, además de tratamientos estéticos específicos a sus necesidades para un mayor bienestar físico y mental?

**Tabla 20. Intención de compra**

|                    | Frecuencia | %          |
|--------------------|------------|------------|
| Definitivamente si | 38         | 20         |
| Si                 | 51         | 27         |
| Tal vez            | 53         | 28         |
| No                 | 23         | 12         |
| Definitivamente no | 25         | 13         |
| <b>Total</b>       | <b>190</b> | <b>100</b> |

Fuente. Resultados de la encuesta.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).



**Figura 13. Intención de compra**

Fuente. Resultados de la encuesta. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Según las respuestas de los participantes, la intención de compra hacia el nuevo Centro de Nutrición y Estética se comparte entre sí y tal vez, sumando el cincuenta y cinco por ciento (55%) de las frecuencias, además de un veinte por ciento (20%) de los encuestados quienes dijeron que definitivamente sí asistirían al Centro.

### **3.8. Conclusión de Diagnóstico**

Los resultados del estudio de mercado sugieren que la muestra de clientes potenciales tiene conocimientos suficientes para diferenciar entre un centro de nutrición y una consulta aislada con un nutricionista y, más aún, diferenciar a un centro de estética. Con base en ello, los participantes reconocen que no asiste a ningún centro de nutrición o de estética y, entre quienes sí asisten, el que fue mencionado mayor número de veces fue Nutrimed Center, además de Esbética y Ekilibrio como segunda y tercera opción.

El concepto del negocio fue relativamente bien aceptado por los participantes, sin demostrar intensidad en asistir al mismo. Los servicios de nutrición de mayor demanda, son los tratamientos para regímenes especiales por salud, al igual que para tratar el sobrepeso; probablemente requieran asesoría nutricional y recetas de batidos de proteínas y snacks como parte del servicio básico. En servicios de estética, los más populares entre los participantes son depilación, manicura & pedicura, masajes relajantes, tratamientos para la piel del rostro (microdermoabrasión, peeling ultrasónico y limpieza de cutis de alta frecuencia), así como el tratamiento de radio frecuencia anticelulítico y envejecimiento además de tatuaje para cejas en diferentes técnicas.

Con relación a precios, los participantes destinarían hasta USD 50 por una sesión de servicios en el Centro, aunque un poco más de la cuarta parte de la muestra que pagaría hasta USD 100. Consideran que contar con formas de pago electrónico y tarjetas de débito les facilitaría la compra, sin dejar de lado otros medios de pago.

El comportamiento de los participantes, sugiere que la frecuencia de compra para servicios de nutrición sería dos veces al mes; para servicios de estética una vez por semana. La máxima demanda se produce entre viernes y sábado; se demuestra interés por asistencia los domingos, concentrándose desde las doce del mediodía hasta las seis de la tarde. Según sus hábitos de exposición a medios de comunicación, a los encuestados les gustaría enterarse de las novedades del Centro a través de las Redes Sociales y del sitio web del Centro. La mayoría de las respuestas relacionadas con la intención de compra hacia el nuevo Centro, se ubicaron en las opciones positivas además de la neutral.

En relación a la posible ubicación de planta para facilidad de acceso a los clientes potenciales, según el lugar de residencia de los participantes convendrían dos alternativas: en el Sur de Guayaquil y en el Este.

Adicionalmente, el diagnóstico y el estudio de mercado realizados, conllevan a recomendar el desarrollo del plan de negocio para la instalación del Centro de Nutrición

y Estética, dado que se infiere la factibilidad comercial para el negocio. Para ello, se estima la demanda potencial tomando como base la población total del estudio de mercado, esto es, 844.336 mujeres residentes en zona urbana de Guayaquil con edades entre 15 y 59 años. A esta población, se aplicó el desarrollo de la intención de compra que ofrecen Escribano, Alcaraz & Cuesta (2022, pág. 128), lo cual consiste en aplicar factores de corrección que expertos en investigación han detectado, a las frecuencias obtenidas en la pregunta de la encuesta que indagó la intención de compra del concepto de producto. Se basa en que no todos los encuestados que manifiestan que definitivamente comprarán lo harán y que, por el contrario, quienes manifiestan que definitivamente no comprarán, sí lo harán.

De esta manera, en la Tabla 21 se desarrolla la intención de compra para el concepto del Centro, cuyos resultados fueron mostrados en la Tabla 20.

**Tabla 21. Desarrollo de la intención de compra**

|                                  | Frecuencia (ver Tabla 20) |   | Factor de ponderación(*) |   | Puntaje       |
|----------------------------------|---------------------------|---|--------------------------|---|---------------|
| Definitivamente si               | 20                        | x | 0,75                     | = | 15,00%        |
| Si                               | 27                        | x | 0,25                     | = | 6,75%         |
| Tal vez                          | 28                        | x | 0,10                     | = | 2,80%         |
| No                               | 12                        | x | 0,03                     | = | 0,36%         |
| Definitivamente no               | 13                        | x | 0,01                     | = | 0,13%         |
| <b>Total intención de compra</b> |                           |   |                          |   | <b>25,04%</b> |

Nota: (\*) tomado de Escribano, Alcaraz & Cuesta (2022). Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Según la tabla anterior, el 25,04% de la población compraría los servicios que ofrecerá el Centro de nutrición y Estética para el cual se realiza el presente estudio. Con base en ello, se estimó la demanda potencial para la idea de negocio (Tabla 22).

**Tabla 22. Demanda potencial**

| Población total | Clientes potenciales según intención de compra 25,04% (a) | Frecuencia de compra anual (según Tabla 15) |              |              | Compras x año (e) = (a x d) | Precio percibido por el mercado USD (f) (según Tabla 13) | Demanda potencial USD (e) x (f) |
|-----------------|---|---|--------------|--------------|-----------------------------|--|---------------------------------|
|                 |   | Nutrición (b)                               | Estética (c) | Promedio (d) |                             |  |                                 |
| 844.336         | 211.084   | 24  | 48           | 36           | 7.599.024                   | 50   | <b>379.951.200</b>              |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Las estimaciones realizadas demuestran la factibilidad comercial de la idea negocio, con una demanda potencial: las posibilidades de que el producto sea adquirido en unas condiciones ideales, de prácticamente MMUSD 380,0.

## **CAPÍTULO IV.**

### **PLAN DE NEGOCIO**

#### **4.1. Descripción del Producto**

La empresa se plantea la prestación de tratamientos profesionales de estética y nutrición con enfoque integral. El local cumplirá las expectativas y requerimientos de los clientes además de las exigencias legales. Se busca brindar atributos tales como: tratamientos y productos seguros para uso humano, así como alta capacitación y experiencia de los profesionales que dirigen las dos áreas para brindar confianza. Adicionalmente, para el asesoramiento nutricional el Centro contará con un espacio físico conceptualizado en una pequeña cafetería donde al mismo tiempo, podrán adquirir bebidas saludables durante su estancia en las instalaciones.

Es importante destacar que los recursos serán de primera calidad y de última generación. El personal profesional debe poseer actualización en las últimas técnicas de estética y nutrición, acordes con el avance científico; los equipos y los productos utilizados para realizar los tratamientos deberán garantizar los estándares de calidad exigidos por el concepto de negocio.

**Concepto de producto ampliado.** Centro profesional de estética y nutrición para la atención individualizada de la salud y el bienestar físico, brindando seguridad y confianza a los pacientes a través de la constante actualización en los últimos avances científicos y tecnológicos, en la comodidad de modernas y confortables instalaciones.

#### **4.2. Modelo de Negocio**

##### **4.2.1. Visión**

Ser el centro de bienestar integral reconocido en Guayaquil por la excelencia profesional en servicios de nutrición y estética, preocupados porque cada uno de sus clientes logre sentirse saludable y tan bien consigo mismo como quiere, como necesita y como merece, apoyados en innovación y tecnología de alta calidad.

##### **4.2.2. Misión**

Brindar seguridad y confianza a los clientes a través de servicios profesionales de estética y nutrición innovadores y de calidad que hagan resaltar la buena salud física y su belleza exterior al tiempo que desarrolla un estilo de vida más saludable.

### 4.2.3. Valores

Respeto, honestidad, confianza, empatía, responsabilidad, amor por la belleza y confianza en el futuro.

**Tabla 23. CANVAS del negocio**

|  |   |  |  |   |
|--|---|--|--|---|
| <b>Socios claves</b><br>Proveedores de productos y equipos para la estética profesional  | <b>Actividades claves</b><br>- Estética profesional: tratamientos corporales y faciales<br>- Nutrición con orientación clínica: atiende las necesidades según el estado de salud de los clientes  | <b>Propuesta de valor</b><br>Atención personalizada según las necesidades individuales para un tratamiento integral de la salud nutricional y el bienestar físico<br>Asesoría en hábitos para un estilo de vida más saludable<br>Modernas técnicas e instalaciones para brindar seguridad y confianza al paciente. | <b>Relaciones con el cliente</b><br>- Personalizada y estrecha interacción entre el paciente y los profesionales que le atienden para la prestación de los servicios | <b>Cliente</b><br>Mujeres residentes en la zona Sur de Guayaquil con edades entre 15 y 59 años y nivel socioeconómico C+ o superior |
|  | <b>Recursos claves</b><br>- Nutricionista y Esteticista profesionales y con estudios de tercer nivel y experiencia<br>- Planta acorde a las regulaciones y seguridad del cliente<br>- Equipos de alta gama y productos de tratamiento de primera calidad. |  | <b>Canales</b><br>- Información y comunicación interactiva por sitio web propio, además de redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram)                            |   |
| <b>Estructura de costos.</b> Costos fijos: sueldos y salarios, mantenimiento de planta. Costos variables: insumos para tratamientos. |   |  | <b>Ingresos.</b> Contraprestación por los servicios vendidos.  |   |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

## 4.3. Plan Operacional

### 4.3.1. Requisitos legales

Para que el Centro pueda funcionar, se debe contar con el Certificado de Permiso de Funcionamiento (Reglamento Funcionamiento de Establecimientos Sujetos a Control Sanitario, 2013, arts. 3 y 11). Para ello, se gestionarán los siguientes requisitos:

- Registro Mercantil de empresa constituida
- Registro Único de Contribuyente (RUC)
- Categorización emitida por el Ministerios de Industrias y Productividad
- Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento

Así mismo, la estructura física garantizará las siguientes disposiciones:

- Sanitarios debidamente equipados con: lavamanos, inodoro, dispensador de con jabón líquido, dispensador de antiséptico, toallas desechables para manos, dispensador de papel higiénico, basurero con funda plástica.

- Garantizar servicio permanente de agua, energía eléctrica, desagües de correcta eliminación de agua en pisos, inodoros y lavabos
- Sistema de eliminación de desechos conforme a la normativa ambiental

#### 4.3.2. Localización

Tomando en cuenta que la atención a los clientes es previa cita, lo que supone que la estancia de personas en el local puede ser prolongada, se ha considerado la necesidad de una planta con un mínimo de 80 mts<sup>2</sup>. Igualmente, para elegir la zona donde situar el centro de estética y nutrición se han tenido en cuenta numerosos aspectos. Zona de fácil acceso y comunicación, facilidades de transporte público, que ofrezca facilidades de estacionamiento, proximidad a la clientela. De igual forma, que el contexto ambiental vaya acorde con los valores de la empresa: amor por la belleza, empatía con el ambiente y que refleje progreso para mayor bienestar integral. Adicionalmente, de acuerdo con los resultados del estudio de mercado, se determinó que el mayor potencial se encuentra en la zona Sur de Guayaquil.

En la Figura 14 se presentan algunas imágenes del local, las cuales serán adaptadas en cuanto a mobiliario según las necesidades del Centro.



**Figura 14. Localización preseleccionada**

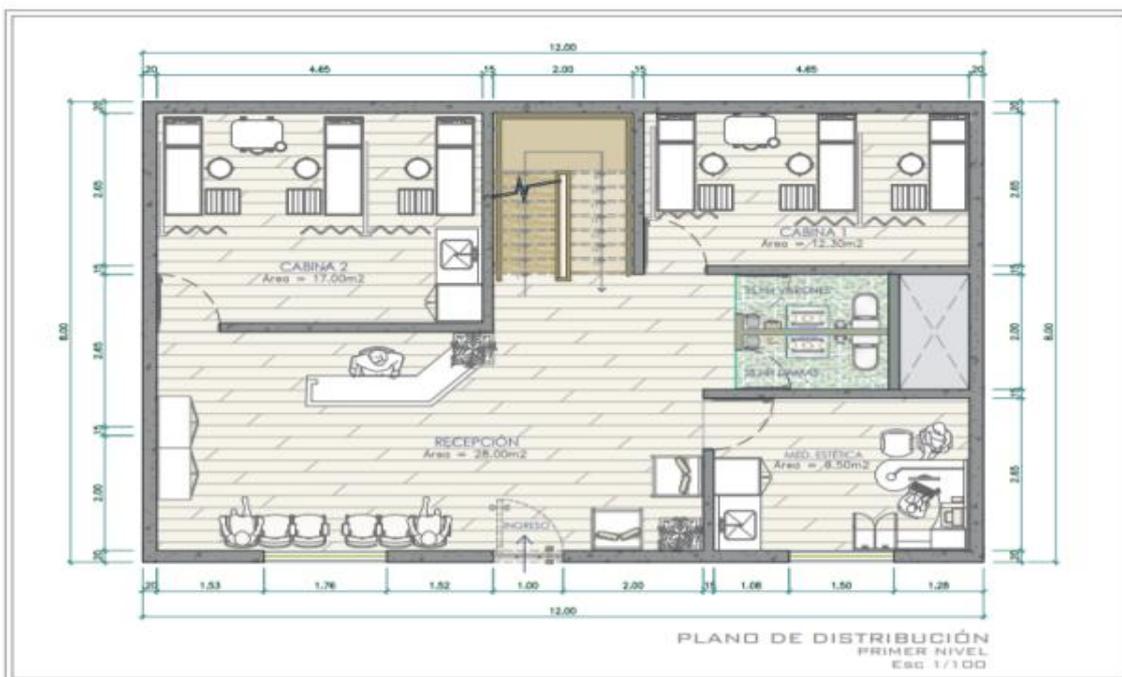
Fuente. Casas Mitula

Bajo esas premisas, el local seleccionado está ubicado en la planta baja del edificio Professional Center, zona industrial Kennedy de Guayaquil, uno de los sectores más

comerciales de la ciudad, cerca de restaurantes, locales de socialización y comerciales como farmacias, tiendas y más. El local cuenta con tres espacios, más área central con recepción y kitchenette, dos baños totalmente equipados, aire acondicionado central; el centro comercial sirve a los locales de servicios públicos: agua, luz, telefonía, recolección de basura y además, es fácil la suscripción a un servicio de Internet privado. Hay facilidades de estacionamiento. Al estar el local en la planta baja del centro comercial, elimina la necesidad de usar ascensor o escaleras por parte de persona con limitaciones físicas. Son 96 mts<sup>2</sup> y el arriendo mensual es de UDS 950, más alícuota de USD 216.

La distribución y tamaño de las instalaciones son.

- Zona de recepción, será la zona en la que se recibirá a la clientela y el espacio habilitado para kitchenette de asesoría nutricional, venta de servicios de batidos energéticos y bebidas saludables (28 mts<sup>2</sup>.)
- Cabinas estéticas, en la que se realizarán los servicios de tratamientos faciales y corporales (17 mts<sup>2</sup>) y tratamientos nutricionales (12.3 mts<sup>2</sup>).
- Almacén, en el que se guardarán los productos y materiales necesarios para prestar los servicios (9.55 mts<sup>2</sup>).
- Servicios higiénicos: uno para el personal y otro para la clientela (5 mts<sup>2</sup> c/u).
- Sala de reuniones que servirá como espacio multiusos: administración, marketing, gerencia general u otros (12.35 mts<sup>2</sup>).



**Figura 15. Distribución de espacios**

Fuente. Google.com.

### 4.3.3. Equipamiento e insumos

Para la prestación de los servicios de estética y nutrición, se requiere una serie de equipos, herramientas e insumos para equipar la infraestructura (Tabla 24).

**Tabla 24. Equipos y herramientas**

| Equipos y herramientas   | Cant. |
|--|-------|
| Camilla de altura regulable con reposacabezas.   | 4     |
| Mesa o carrito auxiliar  | 4     |
| Mobiliario de almacenaje para guardar los utensilios, productos cosméticos y material fungible | 2     |
| Lámpara de esteticista con lupa  | 6     |
| Equipo vaporizador   | 2     |
| Fundidor para cera caliente  | 2     |
| Aplicador de cera tibia  | 2     |
| Masajeador facial  | 3     |
| Aparato para tratamiento con radiofrecuencia   | 1     |
| Cavitación para eliminar la celulitis de forma no invasiva                                     | 1     |
| Presoterapia para realizar masajes drenantes   | 2     |
| Criolipólisis para destruir capas gruesas de grasa mediante frío                               | 1     |
| Peeling láser  | 3     |
| Básculas de peso   | 3     |
| Ultrasonidos para eliminar la grasa en zonas localizadas y combatir la flacidez                | 1     |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

**Tabla 25. Suministros e insumos**

| Suministros e insumos (consumo anual)                                   | Cant. |
|---|-------|
| Toallas   | 12    |
| Rollo de papel desechable para la camilla                               | 36    |
| Material descartable: guantes, algodón, gasas o discos desmaquilladores | 12    |
| Prendas desechables para los pacientes: batas, cubrecalzados...         | 12    |
| Productos cosméticos (cremas, geles, hidratantes, ceras, botox, ...)    | 12    |
| Productos desinfectantes y aparatos esterilizadores                     | 12    |
| Depósito para materiales que puedan transmitir infecciones              | 4     |
| Utensilios tales como cuencos, bandejas, etc.                           | 6     |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

### 4.3.4. Estructura organizacional

A continuación, se diseña y define la estructura organizacional para el funcionamiento de la empresa, las características del equipo humano y sus responsabilidades, así como el marco legal que la ampare.



**Figura 16. Estructura organizacional**

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Se prevé que inicialmente la estructura cuente con ocho (8) puestos de trabajo fijos y dos de servicios profesionales contratados. Las funciones de cada puesto son las siguientes:

**Director.** Será la persona obligante ante el ordenamiento legal del Estado, por lo cual los documentos constitutivos y el Certificado de Funcionamiento de la empresa aparecerán a su nombre. La función recae en el o los socios emprendedores. Consecuentemente, vela por el estricto cumplimiento de normas legales, tributarias, sanitarias y de gobierno corporativo de la empresa, apoyándose en servicios profesionales externos de un Contador Certificado.

Además, cumple con la función de planificar, organizar, supervisar y controlar el correcto funcionamiento de las operaciones y del personal, según los objetivos estratégicos del negocio. Planifica, coordina y apoya las comunicaciones comerciales. Se apoya principalmente en el Asistente Administrativo, Nutricionista Titular, Esteticista Titular y en el Community Manager.

Debe ser profesional de cuarto nivel en Estética o en Nutrición y poseer experiencia de más de tres (3) años en el campo. Es valorable que cuente con formación en administración de empresas o en marketing.

**Asistente Administrativo.** Reporta directamente al Director y apoya al Nutricionista Titular y al Esteticista Titular. Es la persona cuya misión es apoyar en el funcionamiento fluido de las actividades del Centro. Se encargará de agendar y hacer seguimiento a las citas de los pacientes, de la recepción de los mismos al local, del correcto archivo de historias clínicas y que los especialistas las tengan a mano cuando presten consultas. Lleva el control de entradas y salidas de materiales e insumos; es el contacto con los proveedores, así como del seguimiento y direccionamiento de las facturas al Contador para su pago. Realiza la facturación y cobro de los servicios a los clientes. Con apoyo del personal de mantenimiento, asegura la permanente limpieza e higiene del local.

Debe ser un Técnico Superior en Administración de Empresas, Mercadeo o Servicios de Salud; no es necesario experiencia previa.

**Mantenimiento.** Reporta al Asistente Administrativo. Es la persona encargada del orden y la limpieza diaria del local, de enviar al lavado de toallas. Notifica necesidades de reposición de materiales para limpieza y mantenimiento.

No se requiere titulación; debe poseer un nivel cultural adecuado para el trato respetuoso y amable con las personas.

***Nutricionista Titular.*** Planifica, organiza, coordina y controla el área de servicios nutricionales. Vela porque se cumplan los lineamientos y valores corporativos; asegura que en el Centro se apliquen las más recientes investigaciones en el área de alimentación y nutrición clínica para toda condición de diversidad y estilos de vida. Con apoyo y aprobación del Director, planifica la comercialización y promociones del área. Son sus funciones la evaluación, pautas y seguimiento de los tratamientos de los clientes de forma personalizada; se apoya en los Auxiliares.

Debe ser profesional de cuarto nivel en Nutrición Clínica y poseer experiencia de más de dos (2) años en el campo.

***Esteticista Titular.*** Planifica, organiza, coordina y controla el área de servicios estéticos. Vela porque se cumplan los lineamientos y valores corporativos; asegura que en el Centro se apliquen las más recientes investigaciones y técnicas en el área de la estética facial y corporal para toda condición de diversidad y estilos de vida. Con apoyo y aprobación del Director, planifica la comercialización y promociones del área. Son sus funciones la evaluación, pauta y seguimiento de los tratamientos de los clientes de forma personalizada; se apoya en los Auxiliares.

Debe ser profesional de cuarto nivel en Medicina Estética y poseer experiencia de más de dos (2) años en el campo.

***Auxiliares.*** Los Auxiliares son los encargados de asistir a los Titulares en la prestación de un tratamiento estético o nutricional dentro del Centro. Se encarga de preparar los productos y herramientas para la intervención; garantiza la correcta limpieza y desinfección de las herramientas con las que se trabaja. Es probable que tenga contacto más directo con el paciente, ya que, bajo supervisión de los Titulares, puede llevar a cabo ciertos tratamientos o pruebas.

Debe poseer formación y acreditación como Auxiliar en Medicina Estética o Nutrición Clínica y poseer experiencia mínima de un (1) año en el campo.

***Contador Público Certificado.*** Es un servicio profesional que se contratará a externos. Su misión será el acompañamiento al Director de la empresa, ofreciendo asesoría y ejecución de calidad y vigente de la contabilidad financiera, finanzas, fiscal, auditoría, costos y ética de la empresa de manera clara para toma de decisiones. Apoya en el cálculo para el correcto pago de compensaciones salariales a los empleados y pagos a proveedores.

Debe ser un profesional en Contaduría Pública y haber obtenido su cédula profesional para ser Certificado, con experiencia mínima de dos (2) años en el campo.

**Community Manager.** Es un servicio profesional que se contratará a externos. Su misión será el acompañamiento al Director de la empresa, ofreciendo asesoría y ejecución de calidad en las comunicaciones comerciales y las correspondientes mediciones de rentabilidad y alcance de las mismas. Es responsable de la creación de comunidades digitales de la empresa y del diseño gráfico de la web y de las redes sociales. Con el apoyo de los Titulares, genera contenidos de interés al público objetivo para su publicación.

Debe ser un profesional en Marketing Digital, con experiencia mínima de un (1) año en el campo.

#### **4.4. Plan de Mercadeo**

Se desarrollaron los aspectos diferenciadores para el centro de nutrición y estética, determinando su posicionamiento y el público objetivo para establecer la comercialización para el desempeño y mejoramiento en la empresa.

##### **4.4.1. Target.**

**Primario.** Mujeres entre 15 y 59 años de edad, nivel socioeconómico medio-medio y superior, residentes en la zona Sur de Guayaquil.

**Secundario.** Hombres con necesidades de régimen nutricional para complementar el tratamiento de salud específicas.

##### **4.4.2. Posicionamiento.**

Para la mujer entre 15 y 59 años de edad con capacidad económica media y superior, quienes buscan servicios de estética y nutrición en el Sur de Guayaquil, el Centro Profesional de Estética y Nutrición les entrega atención integral y personalizada para la salud y bienestar físico con seguridad y confianza, porque constantemente se actualiza en los últimos avances científicos y tecnológicos para un estilo de vida más saludable, en un ambiente de modernas y confortables instalaciones para su complacencia.

##### **4.4.3. Productos y servicios.**

Al inicio de las operaciones, se planifica que el Centro ofrezca pocos tratamientos: los de mayor demanda, mientras se adquiere el conocimiento práctico del target y se obtiene la seguridad que se están satisfaciendo sus necesidades con la excelencia ofrecida y el cliente espera. A partir del mediano plazo, progresivamente se agregarán nuevos servicios.

Los servicios a ofrecer al inicio de las operaciones se describen en la Tabla 26.

**Tabla 26. Servicios a ofrecer**

| Área                                    | Servicio  | Descripción   |
|---|---|---|
| Estética:<br>tratamientos<br>faciales   | Limpieza de cutis + hidratación                   | Tonifica, aclara y oxigena la piel. Remueve todas las células muertas que se encuentran en los poros junto a las toxinas que pueda haber, los puntos negros y micro-quistes que se van acumulando con el tiempo. Utiliza microdermoabrasión, mascarilla descongestiva, ácido glicólico, ácido hialurónico + electroporación y mascarillas hidratantes.  |
|   | Relleno de surcos nasogeneados                    | Arrugas que se forman entre las aletas de la nariz y las comisuras de los labios, debido a la cantidad de músculos en la boca y los movimientos al sonreír y pueden eliminarse muy fácilmente. Utiliza Ácido Hialurónico Reticulado.  |
|   | Hify ultratherapy                                 | Tratamiento de la flaccidez cutánea, celulitis y adiposidad localizada. Su técnica consiste en Ultrasonido de alta intensidad. Se realiza 1 sesión al mes. Utiliza equipo de ultrasonido.   |
|   | BB Glow   | Efecto piel de porcelana duradero. Este tratamiento utiliza la técnica de microneedling para introducir de manera efectiva productos a la piel: colágeno con ácido hialurónico, péptidos de última generación, vitaminas y otros productos revitalizante y pigmentos.   |
|   | Dermapen  | Bioestimulación transdérmica, estimula los factores de producción del colágeno y la elastina de forma natural, consiguiendo así rejuvenecer, oxigenar e hidratar la piel del rostro en profundidad. Utiliza dispositivo de 12 microagujas: puntas estériles de acero quirúrgico dentro de cabezales desechables, cuya profundidad puede ser ajustada desde 0,25 mm hasta 1,50 mm para facilitar la apertura de microcanales. Utiliza fórmulas y activos reestructurantes y regeneradoras. |
|   | Toxina botulínica (Botox)                         | Es la técnica más usada para prevenir y reducir con eficacia y seguridad las líneas de expresión (entrecejo, contorno de los ojos o la frente). Utiliza agujas muy pequeñas y bótox.  |
|   | Peeling ultrasónico + limpieza profunda           | Higiene facial profunda; elimina la grasa adherida a la epidermis y va extrayendo los puntos negros sin ningún dolor. Se aplica el tratamiento con una espátula de acero inoxidable quirúrgico y equipo de ultrasonido facial.  |
| Estética:<br>tratamientos<br>corporales | Liposonix   | Nueva técnica de quema de grasa localizada: eliminación de grasa, moldeamiento corporal y reducción de celulitis, obesidad localizada pre y pos lipoescultura quirúrgica, retracción de tejidos después del embarazo, complemento en el tratamiento de la celulitis y síndrome metabólico. Aplicación de energía láser segura y sin dolor.  |
|   | Carboxiterapia                                    | Tratamiento contra la celulitis para la eliminación de la celulitis, estrías y grasa acumulada. Utiliza inyecciones controladas de CO2; se recomienda 16 sesiones mínimo.   |
|   | Ultracavitación + masajes reductores              | Combinación de dos técnicas reductoras de adiposidad localizada. Ayuda a reducir centímetros y mejorar el aspecto de la piel. Se utiliza equipo de ultracavitación y gel reductor.  |
|   | Masajes relajantes                                | Pack 2 sesiones de masajes relajantes de 1 hora de duración. Incluye reflexología, masaje relajante en piernas espalda, brazos y cuello, combinados con piedras calientes. Utiliza piedras y gel relajante.   |
| Nutrición<br>tratamiento                | Nutriterapia                                      | Nutriología para ayudar al paciente con enfermedades agudas o crónicas a sentirse mejor. Se diseña un programa nutricional que combina sus necesidades nutricionales, gustos y costumbres, con hábitos alimenticios más saludables para bajar de peso o régimen especial.   |
| Nutrición<br>asesoría                   | Balance nutricional, vegana y batidos energéticos | En lugar de proponerle una dieta, se enseña todo sobre nutrición y salud para que el paciente adopte hábitos alimentarios más saludables con acompañamiento paso a paso.  |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

#### 4.4.3. Precios.

Para efectos del presente plan, se establecen precios a nivel similar al competidor directo Nutrimed Center, por ser el más profesionalizado y el que lidera las preferencias de los clientes potenciales, determinado por el estudio de mercado y por el posicionamiento SEO en la web.

**Tabla 27. Precios de introducción**

| Estética   | Precio USD | Nutrición   | Precio USD |
|--|------------|---|------------|
| Limpieza de cutis + hidratación                    | 60         | Evaluación inicial  | 50         |
| Relleno de surcos nasogeneados                     | 280        | Programa personalizado (1 mes)  | 100        |
| Hify ultratherapy                                  | 170        | Programa personalizado (3 meses)  | 299        |
| BB Glow (3 sesiones en 15 días)                    | 120        | Asesoría balance nutricional  | 50         |
| Dermapen   | 30         | Asesoría nutrición vegana   | 50         |
| Toxina botulínica (Botox)                          | 280        | Asesoría batidos energéticos balanceados (incluye vaso de bebida degustación) | 25         |
| Liposonix (3 sesiones)                             | 30         |   |            |
| Carboxiterapia (evaluación + 1 sesión)             | 90         |   |            |
| Peeling ultrasónico + limpieza facial (3 sesiones) | 45         |   |            |
| Ultracavitación + masajes reductores (4 sesiones)  | 45         |   |            |
| Masajes relajantes (2 sesiones)                    | 20         |   |            |

Fuente. Nutrimed Center.

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

#### 4.4.3. Distribución.

La distribución de los servicios es física en las instalaciones del centro. Se requiere previa cita. Los medios de pago que pueden elegir los clientes son: pago electrónico, tarjetas de débito y crédito, transferencia bancaria y efectivo.

#### 4.4.4. Promoción.

##### 4.4.4.1. Reclamos promocionales.

En línea con el posicionamiento, los reclamos a los que deben aludir todas las comunicaciones comerciales del Centro, son: (1) atención personalizada, (2) personal profesional de alta capacitación y constante actualización científica, (3) materiales de calidad premium seguros para el consumo humano y (4) confortables instalaciones.

##### 4.4.4.2. Canales de comunicación.

Principal: sitio web propio

Apoyo: redes sociales interactivas.

WhatsApp: mensajería instantánea para confirmación de citas

Teléfono y correo electrónico para comunicaciones personales y envío de documentos personales.

#### **4.4.4.3. Palabras clave para posicionamiento SEO (en la web).**

#estética, #rejuvenecimiento, #belleza y salud, #nutrición, #obesidad, #salud nutricional.

#### **4.4.4.4. Lineamientos para las actividades promocionales.**

Todos los canales deben estar configurados según geolocalización (Guayaquil y zonas aledañas), poder adquisitivo medio alto y superior, mujeres de 15 años en adelante. Las publicaciones deben reflejar profesionalismo, higiene, calidad premium y vanguardia.

##### **A) Pautas para el sitio web:**

- Hoja de vida, experiencia y fotografía del Esteticista Titular y del Nutricionista Titular
- Amplia información sobre los tratamientos: técnica, materiales usados, recomendaciones, beneficios
- Sección nosotros: misión, visión, valores, dirección, horario, canales de contacto, medios de pago
- Amplio contenido gráfico de los tratamientos, clientes satisfechos y de las instalaciones.

##### **B) Pautas para redes sociales (Instagram):**

- Contenidos de interés para los clientes con apoyo gráfico de alta calidad
- Frecuencia quincenal
- Interacción en tiempo real
- Promociones vigentes.

##### **C) Pautas para el personal:**

- Uniforme con logo de la empresa
- Uso de mascarillas y guantes
- Cabello recogido y usar gorro

##### **D) Pautas para las evidencias físicas:**

- En recepción se debe exhibir el logotipo de la empresa
- Todas las áreas deben permanecer en perfecto estado de limpieza, orden y mantenimiento
- Las facturas, papelería y folletos promocionales deben guardar línea gráfica con el sitio web y las redes sociales.

**Tabla 28. Programa promocional**

| <b>Ejecución</b>                                 | <b>Objetivo</b>   | <b>Actividades</b>   | <b>Responsable</b>   | <b>Tiempo de ejecución</b>               | <b>Costo anual USD</b> |
|--|---|--|--|--|------------------------|
| Desarrollo de sitio web                          | Implementar el principal canal de la empresa para comunicar su existencia | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar y contratar profesional para desarrollar el sitio</li> <li>- Coordinar el diseño gráfico a cargo del Community Manager</li> <li>- Tomas fotográficas y filmación de microvideos</li> <li>- Configuración de geolocalización y palabras clave para posicionamiento SEO</li> </ul>  | Director<br>Community Manager  | 6 meses contados a partir de la apertura | 2.500                  |
| Comunidad en redes sociales                      | Comunicación interactiva con los clientes                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apertura de cuentas; configuración de geolocalización y palabras claves</li> <li>- Generar contenidos de interés para los clientes que generen tráfico hacia la web</li> <li>- Publicar los contenidos cada quince días</li> <li>- Responder a preguntas e inquietudes de los seguidores en tiempo real</li> <li>- Publicar las promociones especiales</li> <li>- Medir resultados de las publicaciones de interés</li> </ul> | Community Manager (CM)<br>Esteticista Titular<br>Nutricionista Titular | Continuo cada quince días                | Honorarios CM<br>3.600 |
| Identidad corporativa                            | Establecer los elementos físicos de identidad corporativa                 | - Contratación de Diseñador Gráfico para la ejecución de logotipo  | Director   | En el 1er mes de operaciones             | 250                    |
|  |   | - Reproducción de emblema para recepción   |  | 1 a 2 meses desde apertura               | 250                    |
|  |   | - 100 uds papelería corporativa (facturas, blocks de récipes e indicaciones, tarjetas de control de citas)   |  |  | 100                    |
|  |   | - Compra de uniformes (12 uds tipo scrubs) + estampado de logotipo   |  |  | 480                    |
|  |   | - 200 uds de gorros quirúrgicos, guantes nitrilo y tapabocas descartables  |  |  | 34                     |
|  |   | - Compra toallas (60 uds 70 x 50 cms.) + estampado de logotipo   |  |  | 180                    |
| Promocionales                                    | Ofrecer información a los clientes  | - 1000 dpticos (4 modelos/ 200 c/modelo) full color 20 x 21 cms diseño e impresión   | Director<br>Esteticista Titular<br>Nutricionista Titular               | Cada 3 meses                             | 100                    |
| Promociones especiales                           | Agregar valor en fechas conmemorativas                                    | - Tarjeta (gift) electrónica: promoción Día de la mujer, Día de las madres, pre-nupcial, cumpleaños, navidad. Descuento 10% calculado a precio promedio de USD 60 por un aproximado de 100 clientes en un año  | Director   | Continuo                                 | 600                    |
| <b>Total inversión en publicidad y promoción</b> |   |  |  |  | <b>8.094</b>           |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

## 4.5. Plan Económico

### 4.5.1. Ingresos.

Los ingresos están determinados por las ventas. Para estimar las ventas, se establecieron precios promedio, según se explican a continuación:

- Tratamientos estéticos. Se calculó un precio promedio de todos los servicios a ofrecer al inicio de las operaciones (ver Tabla 27).
- Consulta nutricional. Se estableció con base al precio de sesión inicial (ver Tabla 27).

Para estimar la venta anual (Tabla 29), se tomaron en cuenta las siguientes premisas: (1) atención previa cita, (2) capacidad de la infraestructura, (3) mayor frecuencia de la demanda de servicios de estética que de nutrición y, (4) intensidad de la competencia.

**Tabla 29. Presupuesto de ventas**

|              | <b>Cientes x hora</b> | <b>Cientes x 8 horas/día</b> | <b>Cientes mes (20 días)</b> | <b>Precio prom. USD</b> | <b>Ventas mes USD</b> | <b>Ingreso anual USD</b> |
|--------------|-----------------------|------------------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Estética     | 1,5                   | 10,5                         | 210                          | 106,36                  | 22.336                | 268.036                  |
| Nutrición    | 0,5                   | 3,5                          | 70                           | 50,00                   | 3.500                 | 42.000                   |
| <b>Total</b> | <b>2,0</b>            | <b>14,0</b>                  | <b>280</b>                   | <b>156,36</b>           | <b>25.836</b>         | <b>310.036</b>           |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

El presupuesto de ingresos en el primer año para el Centro, representa sólo el 1% del potencial de la demanda (ver Tabla 22), lo cual parece alcanzable y ambicioso dadas las premisas antes mencionadas.

### 4.5.2. Egresos.

En primer lugar, se calculó la inversión inicial requerida para la instalación y equipamiento de la infraestructura física.

#### 4.5.2.1. Inversión inicial

**Tabla 30. Equipamiento inicial**

| <b>Equipos y herramientas</b>                            | <b>Cant.</b> | <b>Precio uni USD</b> | <b>Total año USD</b> |
|--|--------------|-----------------------|----------------------|
| Camilla cosmetológica                                    | 4            | 225                   | 900                  |
| Butaca con espaldar                                      | 6            | 85                    | 510                  |
| Mesa auxiliar 4 cajones de almacenaje, c/ruedas, c/freno | 4            | 210                   | 840                  |
| Lupa esteticista con cuello de ganso                     | 6            | 165                   | 990                  |
| Equipo esterilizador y calentador de toallas             | 2            | 190                   | 380                  |
| Kit copas básico (masajeador relajante)                  | 4            | 150                   | 600                  |
| Masajeador facial  | 6            | 17                    | 102                  |
| Equipo electroestimulación                               | 1            | 359                   | 359                  |

| <b>Equipos y herramientas</b>                              | <b>Cant.</b> | <b>Precio uni<br/>USD</b> | <b>Total año<br/>USD</b> |
|--|--------------|---------------------------|--------------------------|
| Carbo Slim Active (carboxiterapia)                         | 1            | 1.590                     | 1.590                    |
| Hifu 3D  | 1            | 3.690                     | 3.690                    |
| Lipoláser Kim Slim   | 1            | 1.000                     | 1.000                    |
| Multifunción facial 15 en 1                                | 2            | 1.990                     | 3.980                    |
| Ultrasonido estético                                       | 2            | 399                       | 798                      |
| Cavitación para eliminar la celulitis de forma no invasiva | 1            | 1.600                     | 1.600                    |
| Presoterapia para realizar masajes drenantes               | 2            | 1.000                     | 2.000                    |
| Balanza médica de piso                                     | 1            | 620                       | 620                      |
| <b>Total</b>   |              |                           | <b>19.959</b>            |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

**Tabla 31. Inversión inicial**

| <b>Concepto</b>      | <b>Total USD</b> |
|----------------------|------------------|
| Equipamiento         | 19.959           |
| Constitución empresa | 260              |
| Depósito alquiler    | 3.840            |
| <b>Total</b>         | <b>24.059</b>    |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Para la instalación y equipamiento del Centro se requiere una inversión inicial de USD 24.059. Los emprendedores cuentan con recursos propios para ello por lo cual, no requieren acudir a financiamiento bancario.

#### **4.5.2.2. Depreciación.**

**Tabla 32. Depreciación**

| <b>Equipo</b>                      | <b>Valor<br/>USD</b> | <b>Años<br/>útil</b> | <b>Valor depreciación anual (USD)</b> |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
|                                    |                      |                      | <b>Año<br/>1</b>                      | <b>Año<br/>2</b> | <b>Año<br/>3</b> | <b>Año<br/>4</b> | <b>Año<br/>5</b> | <b>Año<br/>6</b> | <b>Año<br/>7</b> | <b>Año<br/>8</b> | <b>Año<br/>9</b> | <b>Año<br/>10</b> |
| Camillas                           | 900                  | 10                   | 90                                    | 90               | 90               | 90               | 90               | 90               | 90               | 90               | 90               | 90                |
| Butacas                            | 510                  | 10                   | 51                                    | 51               | 51               | 51               | 51               | 51               | 51               | 51               | 51               | 51                |
| Mesas auxiliares                   | 840                  | 10                   | 84                                    | 84               | 84               | 84               | 84               | 84               | 84               | 84               | 84               | 84                |
| Lupas                              | 990                  | 3                    | 330                                   | 330              | 330              | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Esterilizador                      | 380                  | 3                    | 127                                   | 127              | 127              | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Kit copas básico                   | 600                  | 2                    | 300                                   | 300              | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Masajeador facial                  | 102                  | 2                    | 51                                    | 51               | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Equipo electro estimulación        | 359                  | 2                    | 180                                   | 180              | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Carbo Slim Active (carboxiterapia) | 1.590                | 10                   | 159                                   | 159              | 159              | 159              | 159              | 159              | 159              | 159              | 159              | 159               |
| Hifu 3D                            | 3.690                | 10                   | 369                                   | 369              | 369              | 369              | 369              | 369              | 369              | 369              | 369              | 369               |
| Lipoláser Kim Slim                 | 1.000                | 10                   | 100                                   | 100              | 100              | 100              | 100              | 100              | 100              | 100              | 100              | 100               |
| Multifunción facial                | 3.980                | 10                   | 398                                   | 398              | 398              | 398              | 398              | 398              | 398              | 398              | 398              | 398               |
| Ultrasonido estético               | 798                  | 2                    | 399                                   | 399              | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Cavitación                         | 1.600                | 10                   | 160                                   | 160              | 160              | 160              | 160              | 160              | 160              | 160              | 160              | 160               |
| Presoterapia                       | 2.000                | 10                   | 200                                   | 200              | 200              | 200              | 200              | 200              | 200              | 200              | 200              | 200               |
| Balanza médica                     | 620                  | 2                    | 310                                   | 310              | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| <b>Total</b>                       | <b>19.959</b>        |                      | <b>3.307</b>                          | <b>3.307</b>     | <b>2.068</b>     | <b>1.611</b>      |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

#### 4.5.2.3. Presupuesto de costos y gastos

A continuación, se presentan los presupuestos de los recursos necesarios para el funcionamiento del proyecto, listando materiales (Tabla 33), alquiler y mantenimiento (Tabla 34), recursos humanos (Tabla 35), servicios profesionales (Tabla 36) y publicidad (Tabla 37) para el primer año de operaciones.

**Tabla 33. Presupuesto costos materiales (insumos)**

| Suministros e insumos  | Cant. | Precio uni \$ | Total año USD |
|--|-------|---------------|---------------|
| Sábanas descartables para camilla                              | 200   | 1,70          | 340           |
| Material descartable: algodón, gasas o discos desmaquilladores | 12    | 20,00         | 240           |
| Batas desechables para los pacientes                           | 100   | 1,50          | 150           |
| Productos cosméticos (geles, hidratantes, ceras, botox)        | 12    | 800,00        | 9.600         |
| Productos desinfectantes y aparatos esterilizadores            | 12    | 50,00         | 600           |
| Depósito para materiales que puedan transmitir infecciones     | 4     | 30,00         | 120           |
| Utensilios tales como cuencos, bandejas, etc.                  | 6     | 30,00         | 180           |
| <b>Total</b>   |       |               | <b>11.230</b> |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

**Tabla 34. Presupuesto gastos de alquiler y mantenimiento**

| Descripción               | Cant. | Mes USD | Total año USD |
|---------------------------|-------|---------|---------------|
| Alquiler local            | 12    | 960     | 11.520        |
| Alícuota local            | 12    | 216     | 600           |
| Servicios públicos        | 12    | 20      | 240           |
| Internet conexión privada | 12    | 40      | 480           |
| Mantenimiento equipos     | 12    | 20      | 240           |
| Suministros de limpieza   | 12    | 20      | 240           |
| <b>Total</b>              |       |         | <b>13.320</b> |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

**Tabla 35. Recursos humanos**

| Puesto                   | Mes USD | Total año USD (*) |
|--------------------------|---------|-------------------|
| Nutricionista titular    | 750     | 11.250            |
| Esteticista Titular      | 750     | 11.250            |
| Auxiliares (3)           | 1.500   | 22.500            |
| Mantenimiento            | 450     | 6.750             |
| Asistente Administrativo | 550     | 8.250             |
| <b>Total</b>             |         | <b>60.000</b>     |

Nota: (\*) Incluye prestaciones por vacaciones, bono escolar, bono decembrino. Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

**Tabla 36. Servicios profesionales**

| Concepto          | Mes USD | Total año USD |
|-------------------|---------|---------------|
| Community Manager | 300     | 3.600         |
| Contador externo  | 60      | 720           |
| <b>Total</b>      |         | <b>4.320</b>  |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

**Tabla 37. Publicidad**

|                         | Total año USD |
|-------------------------|---------------|
| Desarrollo de sitio web | 2.500         |
| Identidad corporativa   | 1.294         |
| Promocionales           | 100           |
| Promociones especiales  | 600           |
| <b>Total</b>            | <b>8.094</b>  |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

Finalmente, se integraron costos y gastos en el presupuesto general de egresos del Centro en el primer año de operaciones (Tabla 38).

**Tabla 38. Presupuesto de egresos anual**

| Área                     | Total año USD |
|--------------------------|---------------|
| Materiales               | 11.230        |
| Publicidad y promoción   | 8.094         |
| Recursos Humanos         | 60.000        |
| Servicios profesionales  | 4.320         |
| Alquiler y mantenimiento | 13.320        |
| <b>Total</b>             | <b>96.964</b> |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

#### 4.5.3. Flujo de caja. Año 0

Con base en los presupuestos de ingresos y egresos, en la Tabla 39 se describe el flujo para el año 0.

En el flujo de caja se puede observar que su instalación bajo los parámetros y condiciones antes desarrollados, no tendrá problemas de liquidez en el primer año de operaciones e incluso, podrá amortizar en su totalidad el aporte de los socios para la inversión inicial.

**Tabla 39. Flujo de caja**  
Expresado en USD

|                                   | E             | F             | M             | A             | M             | J             | J             | A             | S             | O             | N             | D             | TOTAL          |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| <b>INGRESOS</b>                   | <b>52.382</b> | <b>28.323</b> | <b>35.104</b> | <b>20.282</b> | <b>35.944</b> | <b>22.543</b> | <b>19.022</b> | <b>19.022</b> | <b>19.022</b> | <b>19.862</b> | <b>28.323</b> | <b>34.264</b> | <b>334.095</b> |
| Ingresos                          | 28.323        | 28.323        | 35.104        | 20.282        | 35.944        | 22.543        | 19.022        | 19.022        | 19.022        | 19.862        | 28.323        | 34.264        | 310.036        |
| Aporte de capital socios          | 24.059        |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               | 24.059         |
| <b>EGRESOS</b>                    | <b>32.790</b> | <b>8.731</b>  | <b>8.545</b>  | <b>7.871</b>  | <b>8.489</b>  | <b>7.704</b>  | <b>7.591</b>  | <b>7.591</b>  | <b>7.591</b>  | <b>7.591</b>  | <b>8.040</b>  | <b>8.489</b>  | <b>121.023</b> |
| Costos de instalación             | 24.059        |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               | 24.059         |
| Materiales                        | 1.011         | 1.011         | 1.348         | 674           | 1.348         | 786           | 674           | 674           | 674           | 674           | 1.011         | 1.348         | 11.230         |
| Servicios profesionales           | 360           | 360           | 360           | 360           | 360           | 360           | 360           | 360           | 360           | 360           | 360           | 360           | 4.320          |
| Local y mantenimiento             | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 1.110         | 13.320         |
| RRHH                              | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 60.000         |
| Mercadeo y Publicidad             | 1.250         | 1.250         | 727           | 727           | 671           | 448           | 448           | 448           | 448           | 448           | 559           | 671           | 8.094          |
| <b>MARGEN BRUTO</b>               | <b>19.593</b> | <b>19.593</b> | <b>26.560</b> | <b>12.411</b> | <b>27.455</b> | <b>14.839</b> | <b>11.431</b> | <b>11.431</b> | <b>11.431</b> | <b>12.271</b> | <b>20.283</b> | <b>25.775</b> | <b>213.072</b> |
| Depreciación                      | 276           | 276           | 276           | 276           | 276           | 276           | 276           | 276           | 276           | 276           | 276           | 276           | 3.307          |
| Amortización capital socios       | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 2.005         | 24.059         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b> | <b>17.312</b> | <b>17.312</b> | <b>24.279</b> | <b>10.131</b> | <b>25.175</b> | <b>12.558</b> | <b>9.150</b>  | <b>9.150</b>  | <b>9.150</b>  | <b>9.990</b>  | <b>18.003</b> | <b>23.495</b> | <b>185.706</b> |
| I.S.L.R.                          | 4.328         | 4.328         | 6.070         | 2.533         | 6.294         | 3.140         | 2.288         | 2.288         | 2.288         | 36            | 75            | 5.874         | 39.539         |
| <b>SALDO NETO</b>                 | <b>12.984</b> | <b>12.984</b> | <b>18.209</b> | <b>7.598</b>  | <b>18.881</b> | <b>9.419</b>  | <b>6.863</b>  | <b>6.863</b>  | <b>6.863</b>  | <b>9.954</b>  | <b>17.928</b> | <b>17.621</b> | <b>146.167</b> |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

#### 4.6. Evaluación de la rentabilidad del Plan

En este apartado, se evalúa la rentabilidad futura del plan de negocios desarrollado. Para ello, se proyectan los flujos de caja a cinco años, considerando una nueva inversión en equipos al tercer año. Se toman como premisas los siguientes indicadores:

- N (períodos) 5
- Tasa de descuento 15%
- Tasa de crecimiento 10%
- Tasa inflación (US\$) 9%

**Tabla 40. Proyección de flujo de caja**  
Expresado en USD

|                                     | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ingresos x ventas                   | 310.036        | 341.040        | 375.144        | 412.658        | 453.924        |
| Aporte socios                       | 24.059         | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total ingresos</b>               | <b>334.095</b> | <b>341.040</b> | <b>375.144</b> | <b>412.658</b> | <b>453.924</b> |
| Gastos instalación                  | 24.059         | 0              | 0              | 8.421          | 0              |
| Gastos Administrativos y operativos | 96.964         | 111.509        | 128.235        | 147.470        | 169.591        |
| Depreciación de activos             | 3.307          | 3.307          | 2.068          | 5.493          | 5.493          |
| Amortización capital socios         | 24.059         | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total egresos</b>                | <b>148.389</b> | <b>114.816</b> | <b>130.303</b> | <b>161.384</b> | <b>175.084</b> |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>  | <b>185.706</b> | <b>226.224</b> | <b>244.841</b> | <b>251.275</b> | <b>278.841</b> |
| ISLR 25%                            | 39.539         | 56.556         | 61.210         | 62.819         | 69.710         |
| <b>Flujo de caja neto</b>           | <b>146.167</b> | <b>169.668</b> | <b>183.631</b> | <b>188.456</b> | <b>209.130</b> |

Elaborado por: Ricaurte, C. (2022).

#### **Análisis financiero**

|                |         |
|----------------|---------|
| <b>VAN</b>     | 688.323 |
|                | 24.059  |
| <b>PAYBACK</b> | 2       |
| <b>TIR</b>     | 6,22%   |

Según los resultados, la inversión para la instalación y puesta en funcionamiento del plan de negocio desarrollado, es rentable según los resultados obtenidos en indicadores de evaluación financiera proyectados a cinco años. El VAN es positivo, la inversión se recupera a los dos años y la TIR es superior a uno.

## CONCLUSIONES

Al dar cumplimiento al primer objetivo de la investigación de evaluar la situación del sector y el atractivo comercial de la idea de negocio con base en las opiniones de los clientes potenciales, se encontró que pueden diferenciar el concepto de centro de estética y nutrición de consultas aisladas; muchos no asisten a ningún centro por el estilo.

El concepto del negocio fue relativamente bien aceptado por los participantes, por lo cual deberán hacerse esfuerzo por destacar los elementos diferenciadores de la marca. La mayor demanda nutricional es en tratamientos para regímenes especiales por salud y el sobrepeso; en estética, los más populares son masajes relajantes, tratamientos para la piel del rostro, así como el tratamiento de radio frecuencia anticelulítico y antienvjecimiento en diferentes técnicas. El precio percibido es de hasta USD 50 por una sesión de servicios y un segmento más alto pagaría hasta USD 100. Es importante contar con formas de pago electrónico y tarjetas de débito y crédito.

El comportamiento de la demanda es: frecuencia de compra para servicios de nutrición sería dos veces al mes; para servicios de estética una vez por semana, en mayor concentración de viernes a sábado; los medios de comunicación de mayor influencia son Redes Sociales y sitio web. La intención de compra hacia el nuevo Centro, se ubicó en las opciones positivas además de la neutral; la ubicación ideal de planta para facilidad de acceso a los clientes sería al Sur o al Este de Guayaquil. Se estimó una demanda potencial con base en la intención de compra de MMUSD 379.951.

Para dar respuesta al objetivo de estructurar los procesos técnico, operativo y organizacional para el centro de nutrición y estética, se consideró una estructura física de 96 mts<sup>2</sup> en alquiler y se detallaron los equipos y materiales necesarios para el equipamiento inicial. Se estructuró una organización de inicialmente ocho (8) puestos de trabajo fijos, con las respectivas descripciones de perfil y funciones, además de dos servicios profesionales contratados. Igualmente, se estructuró el plan de mercadeo y promoción para atraer dar a conocer la existencia del Centro y atraer a los clientes.

En respuesta al tercer objetivo específico de la investigación de realizar la planificación financiera del proyecto en función de la cuantificación de su rentabilidad futura, se presentaron la estimación de la inversión inicial de USD 24.059, el presupuesto de ingresos por ventas para el primer año de operaciones de USD 453.924 y, de igual forma, el presupuesto de costos y gastos por USD 175.084.

De esta manera, se dio cumplimiento al objetivo general planteado de elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de nutrición y estética en la ciudad de Guayaquil en el año 2022. El mismo se describe ampliamente y, bajo las condiciones y parámetros considerados, se evaluó la rentabilidad del plan desarrollado en un espectro de cinco años, resultando en un VAN positivo, recuperación de la inversión en el segundo año de operaciones y una TIR DE 6%.

## RECOMENDACIONES

- Si los emprendedores deciden crear el Centro Profesional de Estética y Nutrición, se remiando no escatimar esfuerzos en la diferenciación de marca para generar mayor interés y adopción de la misma. El mercado es muy competido y el público target propuesto es exigente.
- Se recomienda no expandir demasiado apresurado con la inclusión de nuevos servicios hasta que no se esté seguro de estar operando con estándares de calidad premium, complacencia máxima de los clientes y rentabilidad asegurada. En caso contrario, es preferible mantener una oferta limitada a un target exclusivo.
- Se recomienda mantener activos los reclamos de la oferta de valor: seguridad y confianza basados en tecnología y profesionalismo.
- Se recomienda evaluar el horario extendido a los días domingos.
- Se recomienda que a partir del tercer año de operaciones, se piense en adquirir un local propio.
- Una vez abierto el negocio, se recomienda la implementación de encuestas de satisfacción e igualmente, realizar nuevos estudios de mercado para actualizar los hallazgos aquí presentados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aicad Business School. (2015). *Importancia de un plan de negocios para el éxito empresarial*. Obtenido de Aicad: <https://www.aicad.es/plan-negocios-importancia>
- América Economía. (28 de septiembre de 2018). *La razones por las que fracasan los emprendimientos*. Recuperado el 2 de abril de 2022, de América Economía: <https://www.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-razones-por-las-que-fracasan-los-emprendimientos>
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (7a ed.). Caracas: Episteme.
- Asociación de Comerciantes y Productores - AECOC. (2022). *6 tendencias post-Covid en salud y bienestar*. Obtenido de AECOC: <https://www.aecoc.es/articulos/irr-6-tendencias-post-covid-en-salud-y-bienestar/>
- Banco Mundial. (20 de junio de 2016). *Los emprendedores y las pequeñas empresas impulsan el crecimiento económico y crean empleos*. Obtenido de Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2016/06/20/entrepreneurs-and-small-businesses-spur-economic-growth-and-create-jobs>
- Cabezas, M., & Herrera, K. (2021). *Plan de negocio para la creación de un centro de belleza y asesoría de imagen*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte (Tesis de Licenciatura). Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4363/1/T-ULVR-3582.pdf>
- Código de Comercio (Reformado). (2020). *Registro Oficial Suplemento 497 de fecha 29 de mayo de 2019*.
- Cuendias, B. (enero de 2022). *Los top 20 tratamientos más demandados en los centros de belleza*. Obtenido de Flowwing.net: <https://www.flowwww.net/es/blog/los-top-20-tratamientos-mas-demandados-en-los-centros-de-belleza>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14a ed.). México: Pearson Educación.
- Del Solar, J., Guevara, D., Rosadio, J., & Percy, C. (2021). *Plan de negocio para un Centro de Salud especializado en el tratamiento de la obesidad y sobrepeso en Villa El Salvador*. Universidad ESAN (Tesis de Maestría). Obtenido de <https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2>
- Directivos y Gerentes. (2018). *Las pymes representan el 50% del PIB a nivel global, según la ONU*. Recuperado el 2 de abril de 2022, de Directivos y Gerentes: <https://directivosygerentes.es/pymes/noticias-pymes/pymes-onu#:~:text=Las%20peque%C3%B1as%20y%20medianas%20empresas,el%20PIB%20a%20nivel%20global.&text=En%20Espa%C3%B1a%2C%20las%20pymes%20son,del%20crecimiento%20de%20la%20econom%C3%ADa.>
- Ekos Negocios. (21 de septiembre de 2021). *¿Cuál es la situación empresarial en Ecuador en este 2021?* Obtenido de Ekos Negocios: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/cual-es-la-situacion-empresarial-en-ecuador-en-este-2021>
- Fernández, Á. (2018). *Plan de negocio para un centro urbano de bienestar (CUB)*. Universidad Católica de Córdoba - Instituto de Ciencias de la Administración (Tesis de Maestría). Obtenido de <http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/1586/>
- Fernández, C., & De La Riva, B. (2014). Mentalidad emprendedora y cultura del emprendimiento. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*(139), 137-143.

- Obtenido de <https://pdf.sciencedirectassets.com/277811/1-s2.0-S1877042814X00388/1-s2.0-S1877042814046989/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjED8aCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQc1bO5WSX1%2BMZh%2BBsT%2BJ%2BAZgI5iE9w1lgZrSrsxALxQkgIgAMKGBrHmyQBBi3gowugP6MjqW1NjNkgoEjNA>
- Fertilab. (11 de julio de 2019). *¿Qué es la estética?* Obtenido de Fertilab: [http://www.fertilab.net/ginecopedia/belleza/aspectos\\_generales/que\\_es\\_la\\_estetica\\_1](http://www.fertilab.net/ginecopedia/belleza/aspectos_generales/que_es_la_estetica_1)
- Fleitman, J. (2020). *Atrévete a ser emprendedor*. Terracota.
- Flowwwing.net. (febrero de 2022). *Situación del mercado actual de la estética: ¡Empieza la recuperación!* Obtenido de Flowww.net: <https://www.flowww.net/es/blog/situacion-del-mercado-actual-de-la-estetica-empieza-la-recuperacion>
- Gil, S. (6 de julio de 2015). *Competencia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/competencia.html>
- Gómez, S., & Medina, E. (2021). *Plan de negocio para desarrollar un programa integral de salud y nutrición dirigido a personas con enfermedades crónicas*. Universidad San Ignacio de Loyola (Tesis de Maestría). Obtenido de <https://repositorio.us>
- Hartley Slater, B. (14 de agosto de 2017). *Qué es la estética*. Sidney, Australia: University of Western Australia. Obtenido de Universidad de : [iep.utm.edu](http://iep.utm.edu)
- Hernández, R., & Lau, M. (julio de 2020). *Rol del nutricionista clínico frente a la pandemia por COVID-19*. Obtenido de Escuela de Nutrición, Universidad Francisco Marroquín: <https://nutricion.ufm.edu/articulos/rol-del-nutricionista-clinico-frente-a-la-pandemia-por-covid-19/>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *El proyecto de investigación: comprensión holística de la metodología de la investigación* (6a ed.). Caracas: Quirón.
- Johnson, M., Christensen, C., & Kagermann, H. (2020). *Reinventar tu modelo de negocio*. Madrid: Grupo Editorial España.
- Kiziryan, M. (28 de abril de 2015). *Economía de escalas*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/economias-de-escala.html>
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., & Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina: muchas empresas y poca innovación*. Washington: Banco Mundial.
- Ley de Emprendimiento e Innovación. (2020). *Suplemento del Registro Oficial No. 151 de fecha 28 de febrero 2020*.
- López, J. F. (8 de junio de 2018). *Valor añadido*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/valor-anadido.html>
- MW Cirugía Estética. (2021). *Centro de estética*. Obtenido de MA Cirugía Estética: <http://mwcirugiaestetica.com.ar/index.php/blog/111-que-es-un-centro-de-estetica-definiciones-y-diferencias>
- Núñez, A., & Álvarez, J. L. (27 de enero de 2021). *Cómo el covid está cambiando el perfil y la agenda del consejo de administración*. Obtenido de El País: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/01/27/el\\_lider\\_ante\\_el\\_espejo/1611737733\\_360593.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/01/27/el_lider_ante_el_espejo/1611737733_360593.html)
- Organización de Naciones Unidas - ONU. (2020). *Emprendimiento para el desarrollo, Resolución 67/12*. Obtenido de CEPAL: [https://www.cepal.org/sites/default/files/pages/files/a\\_75\\_6sect.21\\_s.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/pages/files/a_75_6sect.21_s.pdf)

- Organización de Naciones Unidas - ONU. (2020). *Informe de políticas: la COVID-19 y la necesidad de actuar en relación con la salud mental*. Obtenido de Naciones Unidas: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy\\_brief\\_-\\_covid\\_and\\_mental\\_health\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_-_covid_and_mental_health_spanish.pdf)
- Organización Mundial de la Salud - OMS. (s.f.). *Temas de alimentación y nutrición*. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es>
- Organización Panamericana de Salud - OPS . (s.f.). *Nutrición*. Obtenido de OPS: <https://www.paho.org/es/temas/nutricion>
- Ovalles, L., Moreno, Z., Olivares, M., & Silva, H. (2018). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia, Universidad del Zulia*, 23(81), 217-234. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055767013/html/index.html>
- Peiró, R. (14 de noviembre de 2019). *Innovación*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/innovacion-2.html>
- Porter, M. (2012). *La ventaja competitiva* (10a. Reimp. ed.). México: Patria.
- Primicias. (27 de enero de 2022). *Ecuador, una nación de emprendedores que crean negocios de corta vida*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocios/ecuador-pais-emprendedores-negocios-corta-vida/>
- RAE. (2014). *Diccionario de la lengua española en línea* (23a ed.). Madrid: Real Academia Española. Obtenido de RAE en línea: <https://dle.rae.es/>
- Reyes, E. (2 de febrero de 2020). *Tipos de emprendedores*. Obtenido de Emprendedor Inteligente: <https://www.emprendedorinteligente.com/tipos-de-emprendedores/>
- Roldán, P. (20 de julio de 2016). *Diferenciación de producto*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/diferenciacion-de-producto.html>
- Salas, J., & Paredes, C. (2019). *Plan de negocios para la implementación de un servicio personalizado de oncología en el hospital Clínica Kennedy*. Escuela Superior Politécnica del Litoral (Tesis de Maestría). Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/retr>
- Tarapuez, E., & Botero, J. (2007). Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría del emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 39-63. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-35922007000200003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922007000200003)
- Ucha, A. (6 de agosto de 2015). *Estrategias genéricas de Porter*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html>
- Universidad de Cuenca. (s.f.). *Carrera de Nutrición y Dietética*. Obtenido de Ucuena: <https://www.ucuenca.edu.ec/medicas/carreras/carrera-de-nutricion-y-dietetica>
- Vainrub, R., & Rodríguez, A. (2006). Empresas familiares: ¿sinergia o desastre? *Debates IESA*, 11(3).
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios: herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio*. Lima: USAID/PERU/MYPE COMPETITIVA.
- Zorita, E., & Huarte, S. (2013). *El plan de negocio: herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora*. Madrid: ESIC.

## **ANEXOS**

## Anexo A. Modelo de encuesta

1. ¿Conoce usted el concepto de centro de nutrición?

- Bastante
- Algo
- Muy poco
- No sabe/ no responde

2.- ¿Conoce usted el concepto de centro de estética?

- Bastante
- Algo
- Muy poco
- No sabe/ no responde

3. ¿A qué centro de nutrición o de estética asiste usted en Guayaquil?

- No asiste a ningún centro de nutrición o de estética
- Centro de Nutrición
- Centro de Nutrición Paola Sánchez
- Esbética Centro de Nutrición y Estética
- Ekilibrio, Centro de Nutrición, Estética y Dietética
- Club de Nutrición Fuente de Bienestar
- Club de Nutrición Salud para Todos
- Club de Nutrición
- Nutrimed Center
- Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿Está usted de acuerdo en asistir a un mismo local los dos servicios centro de nutrición y estética, donde disponga de asesoría profesional para la adquisición de hábitos alimenticios saludables y regímenes personalizados, además de tratamientos estéticos para un mayor bienestar físico y mental, ¿Asistiría?

- Definitivamente sí
- Si
- Tal vez
- No
- Definitivamente no

5. Seleccione los servicios y productos que usted utilizaría en un centro de nutrición o estética

|  | Definitivamente sí | Si | Tal vez | No | Definitivamente no |
|--|--------------------|----|---------|----|--------------------|
| <b>NUTRICIÓN</b>   |                    |    |         |    |                    |
| Asesoría en nutrición  |                    |    |         |    |                    |
| Tratamiento de sobrepeso   |                    |    |         |    |                    |
| Batidos de proteínas Snack y barras energéticas                          |                    |    |         |    |                    |
| Tratamientos dietéticos en enfermedades                                  |                    |    |         |    |                    |
| <b>ESTÉTICA</b>  |                    |    |         |    |                    |
| Hidromasaje  |                    |    |         |    |                    |
| Microdermoabrasión (exfoliación de la piel machas y cicatrices del acné) |                    |    |         |    |                    |
| Peeling ultrasónico (eliminación de manchas y líneas de expresión)       |                    |    |         |    |                    |
| Radio frecuencia (eliminación celulitis, flacidez envejecimiento)        |                    |    |         |    |                    |
| Limpieza de cutis (Alta frecuencia)                                      |                    |    |         |    |                    |
| Jacuzzi  |                    |    |         |    |                    |
| Aromaterapia   |                    |    |         |    |                    |
| Depilación   |                    |    |         |    |                    |
| Masajes relajantes   |                    |    |         |    |                    |
| Cirugías plásticas menores   |                    |    |         |    |                    |

6. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una sesión de algún servicio en un centro de nutrición y estética?

\_\_\_\_\_

7. ¿Qué forma de pago utilizaría?

— Efectivo

— Tarjeta de crédito

— Transferencia bancaria

— Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

2. ¿Con qué frecuencia podría asistir a nuestro centro nutrición y estética?

| <b>NUTRICIÓN</b> |                    | <b>ESTÉTICA</b> |                    |
|------------------|--------------------|-----------------|--------------------|
|                  | 1 vez por semana   |                 | 1 vez por semana   |
|                  | 2 veces por semana |                 | 2 veces por semana |
|                  | 3 veces por semana |                 | 3 veces por semana |
|                  | 1 vez al mes       |                 | 1 vez al mes       |
|                  | 2 veces al mes     |                 | 2 veces al mes     |
|                  | 3 veces al mes     |                 | 3 veces al mes     |

3. ¿Qué días podría asistir a nuestro centro de nutrición y estética?

- Lunes
- Martes
- Miércoles
- Jueves
- Viernes
- Sábado
- Domingo

4. ¿En qué horario asistiría al centro de nutrición y estética?

- \_\_\_ 8 a 12 am
- \_\_\_ 12 a 2 pm
- \_\_\_ 2 a 6 pm
- \_\_\_ 7 a 9 pm

5. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse de las novedades de nuestros servicios?

- Radio
- Redes sociales
- WhatsApp
- Correo electrónico
- Página web del centro de nutrición o estética
- Mensajes de texto
- Llamadas telefónicas

6. ¿En qué zona de Guayaquil reside Usted?

- \_\_\_ Zona Norte de Guayaquil
- \_\_\_ Zona Este de Guayaquil
- \_\_\_ Centro de Guayaquil
- \_\_\_ Zona Sur de Guayaquil
- \_\_\_ Zona Oeste de Guayaquil
- \_\_\_ Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

7. Si ya estuviera en funcionamiento ¿En su próxima oportunidad de requerir servicios de nutrición o estética, iría al nuevo centro de nutrición para a ambos servicios a la vez?

- Definitivamente sí
- Sí
- Tal vez
- No
- Definitivamente no