

**DISEÑO DE PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
ANGEL DORADO SPA ESTÉTICA PROFESIONAL**

**STEFANIA PAZ HOLGUÍN  
ROBERT ANDRES SERRANO RODRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2017**

**DISEÑO DE PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
ANGEL DORADO SPA ESTÉTICA PROFESIONAL**

**STEFANIA PAZ HOLGUÍN  
ROBERT ANDRES SERRANO RODRIGUEZ**

**Proyecto de grado para optar al título de Profesional en Mercadeo y  
Negocios Internacionales**

**Director:  
ROBERT TRIANA  
Profesional en Comunicación Social**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2017**

## **Nota de aceptación**

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

**LUIS RAUL DOMINGUEZ**

---

**Jurado**

**RAUL URIBE**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 7 de diciembre de 2.016**

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	14
1 ANTECEDENTES	21
2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	26
2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	26
3 OBJETIVOS	28
3.1 OBJETIVO GENERAL	28
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
4 JUSTIFICACIÓN	29
4.1 DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL MERCADO	30
4.2 DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO Y SOCIAL	30
5 MARCOS DE REFERENCIA	32
5.1 MARCO TEÓRICO	33
5.2 MARCO CONCEPTUAL	39
5.3 MARCO CONTEXTUAL	48
5.4 MARCO LEGAL	48

<b>6</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>55</b>
<b>7</b>	<b>DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO: REALIZAR UN ANÁLISIS DEL ENTORNO PARA LA EMPRESA ÁNGEL DORADO SPA DE CALI.</b>	<b>58</b>
<b>7.1</b>	<b>ANÁLISIS DEL MACROENTORNO</b>	<b>58</b>
<b>7.1.1</b>	<b>Factores sociales.</b>	<b>58</b>
<b>7.1.2</b>	<b>Factores políticos</b>	<b>63</b>
<b>7.1.3</b>	<b>Factores económicos</b>	<b>65</b>
<b>7.1.4</b>	<b>Factores tecnológicos.</b>	<b>67</b>
<b>7.1.5</b>	<b>Análisis de la categoría</b>	<b>69</b>
<b>7.1.6</b>	<b>Ciclo de vida del producto</b>	<b>73</b>
<b>7.1.7</b>	<b>Análisis de las fuerzas de Porter</b>	<b>75</b>
<b>7.2</b>	<b>ANÁLISIS DEL MICROENTORNO</b>	<b>81</b>
<b>7.2.1</b>	<b>Empresa.</b>	<b>81</b>
<b>7.2.2</b>	<b>Mezcla de marketing</b>	<b>87</b>
<b>7.2.3</b>	<b>Proveedores.</b>	<b>93</b>
<b>7.2.4</b>	<b>Clientes</b>	<b>94</b>
<b>7.2.5</b>	<b>Segmentación</b>	<b>105</b>
<b>8</b>	<b>DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO: REALIZAR UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL PARA LA EMPRESA ÁNGEL DORADO SPA</b>	<b>106</b>
<b>8.1</b>	<b>LISTADO DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>106</b>
<b>8.1.1</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>106</b>
<b>8.1.2</b>	<b>Debilidades</b>	<b>106</b>
<b>8.1.3</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>106</b>

8.1.4	Amenazas	107
8.2	MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (MEFI)	107
8.3	MATRIZ MEFE	109
8.4	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO MPC	111
9	DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO: DEFINIR LOS OBJETIVO DE MARKETING DE LA EMPRESA Ángel Dorado Spa	113
9.1	OBJETIVO DE MARKETING	113
10	DESARROLLO DEL CUARTO OBJETIVO: DEFINIR ESTRATEGIAS Y UN PLAN DE ACCIÓN PARA Ángel Dorado Spa	115
10.1	DOFA CRUZADA	115
10.2	TARGET	116
10.3	ESTRATEGIAS	116
10.3.1	Estrategia 1.	116
10.3.2	Estrategia 2.	119
10.3.3.	Estrategia 3.	121
10.3.4	Estrategia 4.	123
10.4	PLAN DE ACCIÓN	126
10.5	GESTIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	126
10.5.1	Presupuesto.	126
11	DESARROLLO DEL QUINTO OBJETIVO: CREAR MECANISMOS DE CONTROL Y EVALUACIÓN PARA LA EMPRESA ÁNGEL DORADO SPA	128
11.1	MONITORÍA Y CONTROL	128
11.1.1.	Medidas de desempeño.	128

<b>12</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>131</b>
<b>13</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>132</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>133</b>

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1. Record ventas anual</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 2. Proyección estadística de población de Cali 2015-2020 por sexo y grupos de edad (25 y 58 años)</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 3. Proyección estadística de población 2015-2020 en la Comuna 17 de Cali</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 4. Proyección estadística de población 2015-2020 en la Comuna 17 por sexo.</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 5. Distribución porcentual de ingresos en los hogares de los departamentos colombianos 2015.</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 6. Comparación de líneas de servicio de tres marcas importantes en Cali.</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 7. Comparación de precios de tres marcas importantes en Cali.</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 8. Servicios ofrecidos por Ángel Dorado Spa.</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 9. Servicios ofrecidos por Ángel Dorado Spa</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 10. Precio de los servicios ofrecidos por Ángel Dorado Spa</b>	<b>91</b>
<b>Tabla 11. Características de negociación de Ángel Dorado Spa.</b>	<b>94</b>
<b>Tabla 12. Ficha técnica de la encuesta.</b>	<b>95</b>
<b>Tabla 13. Cuál es el rango de edades de los clientes de Ángel Dorado Spa</b>	<b>96</b>
<b>Tabla 14. ¿Cuál es el estrato social de los clientes de Ángel Dorado Spa</b>	<b>97</b>
<b>Tabla 15. Cuál es la ocupación de los clientes de Ángel Dorado Spa</b>	<b>98</b>
<b>Tabla 16. Como cuidan su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa</b>	<b>99</b>

<b>Tabla 17. Cuanto invierten mensualmente en cuidar su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa</b>	<b>101</b>
<b>Tabla 18. Consideran los clientes de Ángel Dorado Spa que un tratamiento estético puede reemplazar una cirugía plástica</b>	<b>102</b>
<b>Tabla 19.Cuál fue la razón principal que lo motivó a seleccionar los servicios de Ángel Dorado Spa</b>	<b>103</b>
<b>Tabla 20. Cuál(es) de los servicios de Ángel Dorado Spa usted prefiere y compra con mayor frecuencia</b>	<b>104</b>
<b>Tabla 21. Matriz de factores internos (MEFI)</b>	<b>108</b>
<b>Tabla 22. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)</b>	<b>110</b>
<b>Tabla 23. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)</b>	<b>111</b>
<b>Tabla 24. Record de ventas año 2017</b>	<b>113</b>
<b>Tabla 25. Matriz de DOFA</b>	<b>115</b>
<b>Tabla 26. Participación en seminarios y ferias (año 2017)</b>	<b>117</b>
<b>Tabla 27. Inversión en seminarios y ferias</b>	<b>118</b>
<b>Tabla 28. Temario para alianzas estratégicas</b>	<b>120</b>
<b>Tabla 29. Inversión en alianzas estratégicas</b>	<b>120</b>
<b>Tabla 30. Cronograma de participación</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 31. Inversión en servicios plus</b>	<b>122</b>
<b>Tabla 32. Temas de relacionamiento en redes sociales</b>	<b>124</b>
<b>Tabla 33. Material de desarrollo comunicacional</b>	<b>124</b>
<b>Tabla 34. Parrilla de redes sociales</b>	<b>125</b>
<b>Tabla 35. Inversión en plan comunicacional</b>	<b>126</b>
<b>Tabla 36. Plan de acción Ángel Dorado Spa</b>	<b>126</b>
<b>Tabla 37. Informe de venta mensual</b>	<b>128</b>



## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1. Ubicación espacial de Ángel Dorado Spa</b>	<b>15</b>
<b>Figura 2. Visión frontal de Ángel Dorado Spa</b>	<b>16</b>
<b>Figura 3. Gráfico total de ventas</b>	<b>25</b>
<b>Figura 4. Ubicación espacial por zona (comunas)</b>	<b>26</b>
<b>Figura 5. Planeación científica de la mercadotecnia</b>	<b>33</b>
<b>Figura 6. Componentes de la mezcla de mercadeo</b>	<b>34</b>
<b>Figura 7. Fases del plan de mercadeo de Ángel Dorado Spa</b>	<b>55</b>
<b>Figura 8. Distribución porcentual de ingresos en los hogares colombianos 2015</b>	<b>61</b>
<b>Figura 9. Distribución porcentual de hogares respecto a si se considera pobre 2015.</b>	<b>63</b>
<b>Figura 10. Electroestimulador.</b>	<b>67</b>
<b>Figura 11. Vacuumterapia digital</b>	<b>68</b>
<b>Figura 12. Equipos de ultrasonido</b>	<b>68</b>
<b>Figura 13. Equipo de gimnasia pasiva.</b>	<b>69</b>
<b>Figura 14. Variables principales en Otras actividades de servicios (Total nacional).</b>	<b>70</b>
<b>Figura 15. Personal ocupado por categoría de contratación y remuneraciones, en otras actividades de servicio. Total nacional 2014.</b>	<b>71</b>
<b>Figura 16. Variaciones corrientes variables principales, en otras actividades de servicios. Total, nacional 2014/2013.</b>	<b>72</b>
<b>Figura 17. Ciclo de vida del producto o servicio</b>	<b>73</b>

<b>Figura 18. Ubicación geográfica de Corpo Bello</b>	<b>76</b>
<b>Figura 19. Ubicación geográfica de Prana Spa</b>	<b>77</b>
<b>Figura 20. Niveles de competencia de los spa vs Ángel Dorado Spa.</b>	<b>78</b>
<b>Figura 21. Fachada Ángel Dorado Spa</b>	<b>82</b>
<b>Figura 22. Total de ventas Ángel Dorado Spa</b>	<b>89</b>
<b>Figura 23. Ciclo de vida del producto o servicio.</b>	<b>92</b>
<b>Figura 24. ¿Cuál es el rango de edades de los clientes de Ángel Dorado Spa?</b>	<b>97</b>
<b>Figura 25.Cuál es el estrato social de los clientes de Ángel Dorado Spa</b>	<b>98</b>
<b>Figura 26. ¿Cuál es la ocupación de los clientes de Ángel Dorado Spa?</b>	<b>99</b>
<b>Figura 27. Como cuidan su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa</b>	<b>100</b>
<b>Figura 28. Cuanto invierten mensualmente en cuidar su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa</b>	<b>101</b>
<b>Figura 29. Consideran los clientes de Ángel Dorado Spa que un tratamiento estético puede reemplazar una cirugía plástica</b>	<b>102</b>
<b>Figura 30.Cuál fue la razón principal que lo motivó a seleccionar los servicios de Ángel Dorado Spa</b>	<b>103</b>
<b>Figura 31.Cuál(es) de los servicios de Ángel Dorado Spa usted prefiere y compra con mayor frecuencia</b>	<b>104</b>
<b>Figura 32. Record de ventas año 2017</b>	<b>114</b>
<b>Figura 33. Orden de reunión “Factor Multiplicador”</b>	<b>119</b>
<b>Figura 34. Encuesta satisfacción</b>	<b>130</b>

## RESUMEN

El presente plan estratégico de mercadeo se realiza en la compañía ÁNGEL DORADO SPA, ubicada en el sector de La Hacienda al sur de la ciudad de Cali, para el año 2017.

Este proyecto compete a la estrategia y mejora de un establecimiento de servicios estéticos que se ha forjado arduamente a través de su corta experiencia en el mercado, se busca orientarlo a la oportunidad de un mercado en el que la salud integral se ve como un estereotipo de vanidad y no como un complemento a la estabilidad física, mental y espiritual, basado en las nuevas tendencias del consumidor moderno, el cual busca siempre servicios saludables y que promueva un estilo de vida menos dañino, y así ejercer la responsabilidad de orientar el mercado a servicios más integrales (medio ambiente y la salud). Este fenómeno se considera como mercado fitness, dado que está directamente relacionado con el entorno, el deporte, y la nutrición.

Realizando un barrido entre el entorno y la empresa misma, se cuenta con una competencia amplia respecto a servicios y trayectoria, pero sin fuertes conceptos de salud integral. En Ángel Dorado Spa, se identifican falencias internas como una estructura administrativa y gerencial inadecuada, la cual se refleja en un débil direccionamiento financiero y baja competitividad, sin embargo, es importante resaltar como fortaleza, la percepción de satisfacción que manifiestan sus clientes y el uso de equipos de última tecnología. Dentro del portafolio de servicios del Spa, se encuentran tratamientos faciales, corporales, cámaras de bronceo, masajes y depilación, todo esto apoyado con equipos de última tecnología, para que sus clientes estén completamente satisfechos y esto se vea reflejada en su diario vivir.

En el desarrollo de este trabajo se buscará identificar las posibles opciones con las que podrá contar la empresa para mejorar la competitividad en el mercado, puesto que ha funcionado de forma empírica desde el momento en que fue creada en el sector servicios. Permitirá crear un panorama que evidencie sus fortalezas y falencias, logrando un direccionamiento y estrategias que generan un entorno competitivo, incrementando las ventas y mejorando su posición en el mercado.

**PALABRAS CLAVE: estrategia, SPA, salud, bienestar y marketing.**

## INTRODUCCIÓN

Desde la Grecia antigua el tema de SPA ha venido evolucionando, la palabra SPA denota “Salus per aquí” cuyo origen se remonta en la cultura greco-romana y en las célebres edificaciones como fueron las termas. Ciertamente, las Termas romanas o Balneum tienen su inicio en los antiguos edificios de baños griegos, empleados como gimnasios que servían de limpieza, cuidado y relajación a los atletas. El acondicionamiento y uso de estos edificios fueron obteniendo mayor importancia en la Roma imperial, llegando a ser constituidos como recintos de carácter exclusivo para baños de relajación, esparcimiento y ocio, donde se consolidaban las relaciones sociales, los negocios, y la política.

Con el pasar de los tiempos, los seres humanos han aumentado su nivel de estrés, lo que conlleva a la aparición de enfermedades no solo fisiológicas sino en muchas ocasiones, emocionales y anímicas, siendo estas más peligrosas para nuestra salud. Adicional, el deterioro del cuerpo causado por la comida artificial, ha generado en los consumidores mayor conciencia sobre el cuidado de sus cuerpos de una forma integral.

Por otro lado, día tras día el concepto de belleza toma mayor importancia a nivel mundial. Millones de dólares se invierten diariamente en la comercialización de cosméticos, ropa, accesorios, perfumes, masajes, tratamientos faciales y corporales, todos orientados al mejoramiento de la estética de hombres y mujeres. En este contexto, los servicios ofrecidos por Ángel Dorado Spa pueden suplir la necesidad de cuidado entre las personas que desean tener una vida saludable desde los puntos de vista físico, espiritual y mental y mejorar o mantener su parte estética.

La Encuesta Anual de Servicios- EAS realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (En adelante DANE), en el 2014, investigó a 5.349 empresas en Colombia. El resultado indica que los mayores valores de producción bruta de las actividades investigadas, los registraron las telecomunicaciones con \$24,2 billones, seguido de salud humana privada con \$22,2 billones y las actividades de empleo, seguridad e investigación privada y servicios a edificios con \$19,3 billones.”<sup>1</sup> La cifra correspondiente al sector de

---

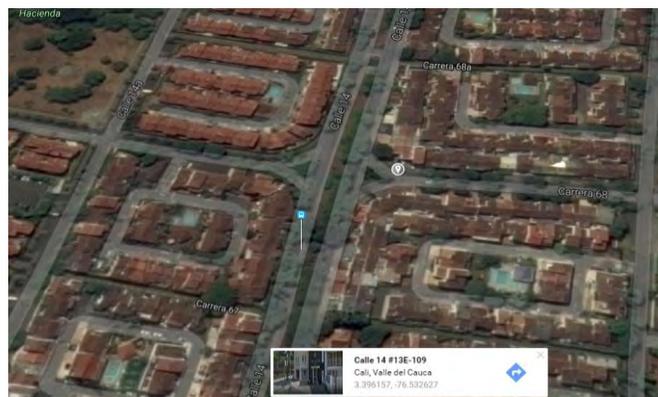
1 Comercio y Servicio [En línea]. Bogotá: DANE. 2016 [Consultado 10 de Enero, 2017]. Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-y-servicios/servicios/encuesta-anual-de-servicios>

salud humana privada, implica un negocio en auge 10,8%<sup>2</sup>, realizado por una oportunidad importante para los spa en Colombia.

Otra cifra que indica de oportunidades para este tipo de negocio, es citada por la Revista Dinero en mayo de 2015, quien indica que Según Invest In Bogotá, Colombia es el quinto país más grande en el negocio de belleza y cuidado personal en América Latina después de Brasil, México, Argentina y Venezuela.<sup>3</sup>

El centro de estética y spa Ángel Dorado Spa se encuentra ubicado en la Carrera 68 No. 13 E - 106 del sector La Hacienda. Es una empresa de carácter privado que inicio sus servicios el 12 de septiembre del año 2.006, la cual se encuentra localizada en un sitio estratégico de la ciudad de Cali, lo cual le permite brindar a los clientes una atención oportuna. El centro de estética y spa cuenta con avanzada tecnología y un grupo de profesionales para brindar garantía de calidad, confiabilidad y excelencia en el servicio a los pacientes.

### Figura 1. Ubicación espacial de Ángel Dorado Spa



**Fuente:** Ubicación Ángel Dorado Spa en Cali [En línea]. Colombia. Google maps. 2016. [Consultado 10 de agosto de 2016]. Disponible en internet: <https://www.google.com.co/maps/uv?hl=es-419&pb=!1s0x8e30a14f3db1c601:0xf93e4ed110b681b4!2m22!2m2!1i80!2i80!3m1!>

<sup>2</sup> Encuesta anual de servicios [En línea]. Colombia: DANE. 2014, p. 42. [Consultado 10 de Agosto de 2016]. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2014.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2014.pdf).

<sup>3</sup> Industria de la belleza vislumbra un buen futuro en Colombia [En línea]. Bogotá: Revista Dinero: 2015. [Consultado 01 de Junio de 2016]. Disponible en internet: <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931>

[2i20!16m16!1b1!2m2!1m1!1e1!2m2!1m1!1e3!2m2!1m1!1e5!2m2!1m1!1e4!2m2!1m1!1e6!3m1!7e115!4shttps://picasaweb.google.com/lh/sredir?uname%3D11367981](https://picasaweb.google.com/lh/sredir?uname%3D11367981)

**Figura 2. Visión frontal de Ángel Dorado Spa**



**Fuente:** Visión frontal de Ángel Dorado [En línea]. Santiago de Cali: Archivos de Ángel Dorado Spa. 2016. [Consultado 10 de agosto de 2016]. Disponible en internet: [https://www.google.com.co/maps/uv?hl=es-419&pb=!1s0x8e30a14f3db1c601:0xf93e4ed110b681b4!2m2!2m2!1i80!2i80!3m1!2i20!16m16!1b1!2m2!1m1!1e1!2m2!1m1!1e3!2m2!1m1!1e5!2m2!1m1!1e4!2m2!1m1!1e6!3m1!7e115!4shttps://picasaweb.google.com/lh/sredir?uname%3D113679810574242392361%26id%3D638659554526897474%26target%3DPHOTO!5subicacion+angel+dorado+spa+-+Buscar+con+Google&imagekey=!1e3!2s-5xjpV9-Xi4s/WKG-0beqJUI/AAAAAAAAAC4/En3nW7AwfiA0BHCHDCnB4I2wB\\_vPpjwDwCLIB&sa=X&ved=0ahUKEwjlr6i-bnVAhUKTSYKHRYSMB08QoiolqAEwDw](https://www.google.com.co/maps/uv?hl=es-419&pb=!1s0x8e30a14f3db1c601:0xf93e4ed110b681b4!2m2!2m2!1i80!2i80!3m1!2i20!16m16!1b1!2m2!1m1!1e1!2m2!1m1!1e3!2m2!1m1!1e5!2m2!1m1!1e4!2m2!1m1!1e6!3m1!7e115!4shttps://picasaweb.google.com/lh/sredir?uname%3D113679810574242392361%26id%3D638659554526897474%26target%3DPHOTO!5subicacion+angel+dorado+spa+-+Buscar+con+Google&imagekey=!1e3!2s-5xjpV9-Xi4s/WKG-0beqJUI/AAAAAAAAAC4/En3nW7AwfiA0BHCHDCnB4I2wB_vPpjwDwCLIB&sa=X&ved=0ahUKEwjlr6i-bnVAhUKTSYKHRYSMB08QoiolqAEwDw)

Ángel Dorado Spa cuenta con un amplio portafolio de servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes, los cuales serán nombrados a continuación:

- **Servicios faciales**

- **Contorno de ojos.** Es un tratamiento que proporciona una gran sensación de frescura y relajación, esto lo logramos con productos específicos como: exfoliantes, mascarillas refrescantes y des congestivas.

- **Facial dorado.** Diseñada para la higiene de la piel por medio de métodos como: Exfoliación, vaporización, Extracción de comedones (barros), alta frecuencia mascarilla y masaje craneofacial.
- **Hidratación 180° grados.** Consiste en proporcionar a la piel un equilibrio hídrico y proteger contra agente ambientales (viento, sol, frio), todo lo logramos con sueros hidratantes, mascarillas y masajes.
- **Limpieza profunda de acné.** Diseñada en forma de tratamiento para combatir la hipersecreción sebácea. Consiste en trabajar con productos específicos para este tipo de piel y mejorar la cicatrización por medio de citas cada ocho días y productos en casa.
- **Mascarilla nutritiva.** Son muy importantes para la piel ya que devuelve la nutrición que se pierde y la polución, utilizamos mascarillas de sábila, jalea y frutos.
- **Microdermoabrasión.** Consiste en realizar un pulido sobre la piel para estimular el crecimiento de nuevas células.
- **Mini facial.** Consiste en retirar impurezas de la piel a nivel superficial logrando una piel fresca y tersa en poco tiempo.
- **Plasma.** El procedimiento medico consiste en procesar la propia sangre del paciente para obtener plasma rico en proteínas.
- **Spa niños.** Masaje relajante, mascarilla de chocolate, jacuzzi, malteada.
- **Servicios corporales**
- **Paquete de glúteos.** Técnica dirigida a realzar los glúteos de forma natural.
- **Paquetes reductores.** Consiste en realizar 10 masajes localizados, incluyendo aparatología.

- **Paquete para celulitis.** Técnica dirigida a realizar drenajes linfáticos, alternando con equipos de última generación.
- **Posquirúrgico Gomin.** Consiste en realizar 10 masajes generales alternado con infrarrojo, ultrasonido y presoterapia.
- **Programas de spa**
  - **Exfoliación y decoración corporal.** Consiste en un suave masaje con un producto que remueve las células muertas y las impurezas de la piel, estimulando la circulación sanguínea y renovando la piel.
  - **Jacuzzi – Sauna – Turco.** Técnicas de hidratación la cual tiene como función disminuir niveles de estrés y dolor muscular.
  - **Spa caballero.** Masaje relajante, limpieza facial, jacuzzi, copa de vino.
  - **Spa doncella.** Masaje relajante con piedras caliente exfoliación, corporal, decoración, mascarilla corporal, turco, jacuzzi, copa de vino, fresas con chocolate.
  - **Spa dorado.** Masaje relajante exfoliación corporal, mascarilla corporal, hidratación facial, jacuzzi copa de vino.
  - **Spa frutos rojos.** Consiste en la aplicación de frutas naturales lo cual nos aporta bienestar, exfoliación hidratación y nutrición a la piel.
  - **Spa romántico.** Masaje, exfoliación, mascarilla corporal, turco – fresas con chocolate, copa de vino.
- **Programas de servicios puntuales**

- **Bronceo.** Técnicas para dar un tono moreno a tu piel.
- **Carboxiterapia.** Aplicación subcutánea en dosis pequeñas de dióxido de carbono para estimular la oxidación de los ácidos grasos y reducir la celulitis y la flacidez de la piel.
- **Cavitación.** Ultrasonidos en determinadas zonas del cuerpo para eliminar la grasa en ellas localizadas.
- **Gimnasia pasiva.** Un sistema de electrodos de bajo voltaje sobre los diferentes grupos musculares. Así logra, a través de la estimulación eléctrica, corregir la flacidez, reducir los depósitos grasos y en algunos casos aumentar el tamaño de la zona tratada.
- **Manta térmica.** Son aparatos eléctricos diseñados para usarse en los tratamientos que requieren de un ambiente de mediana o alta temperatura
- **Ozono.** Tratamiento estético que aprovechan al máximo los beneficios del gas ozono sobre el organismo.
- **Radiofrecuencia.** Es una solución ineludible para tratar la flacidez de la piel y que se vaya afinando progresivamente.
- **Ultrasonido.** Ondas vibratorias y sonoras de distintas frecuencias que no son perceptibles por el oído humano. Pueden ayudar en tratamientos relacionados con celulitis, varices, grasa localizada, acné o estrías.
- **Vacumterapia.** Un tratamiento no invasivo que busca, a través de aparatos seccionadores, drenar el tejido adiposo movilizándolo la grasa localizada hacia el sistema linfático.

La empresa Ángel Dorado Spa va dirigida especialmente a hombres y mujeres de los estratos 4 y 5 de la comuna 17 al sur de la ciudad de Cali - Colombia. Personas profesionales, estudiantes, amas de casa e independientes que se estén entre los 25 y los 58 años. Que cuenten con interés por cuidar y mejorar su estilo de vida.

Ante este panorama y con el propósito de incentivar el crecimiento económico y la competitividad de Ángel Dorado Spa, se desarrolla este trabajo. Se pretende con este documento, crear un panorama que evidencie sus fortalezas y falencias, obteniendo herramientas que le permitan ser competitiva y ganar posicionamiento en el mercado, puesto que la empresa ha funcionado de forma empírica desde el momento en que fue creada.

En Ángel Dorado Spa, se identifican falencias internas como una estructura administrativa y gerencial inadecuada, la cual se refleja en un débil direccionamiento estratégico, sin embargo, es importante resaltar como fortaleza, la percepción de satisfacción que manifiestan sus clientes y el uso de equipos de última tecnología.

El desarrollo del proyecto consta de un estudio y análisis del entorno general y sectorial del Spa, donde es indispensable estudiar elementos de la competencia, estructura de costos, análisis del servicio y sus respectivas estrategias de promoción y ventas, para finalmente concluir a través de un plan de mercadeo, cuales estrategias de publicidad y promoción deben ser aplicadas y cuales medios de comunicación usar. De esta manera, se podrá visualizar la posibilidad de mejorar el rendimiento económico de Ángel Dorado Spa.

## 1 ANTECEDENTES

Es importante conocer la realidad del sector, conocer las estrategias, tendencias y saber el actuar de la competencia entre otros. En seguida se hace mención de los estudios previos encontrados, que abre un espectro más amplio del plan a desarrollar.

En el 2007 en el municipio de Málaga – Colombia, los estudiantes Liliana Ardila y William Gómez, documentaron su trabajo llamado “Estudio de factibilidad para la creación de un centro de estética y spa en el municipio de Málaga Santander”. Este proyecto realizó los estudios de mercado, financieros, económicos y técnicos para la creación del spa en dicho municipio. Los resultados obtenidos indican que los servicios de mayor demanda serían terapias, tratamientos de belleza y sistemas de relajación, por último, se realizó la valoración financiera del proyecto y se determinó viabilidad y gran confiabilidad en el mismo, puesto que así lo reflejan los indicadores utilizados (VPN y TIR)<sup>4</sup>.

En el 2013 en Ambato- Ecuador el estudiante Víctor Daniel Mayorga de la Universidad Pontificia Católica del Ecuador sede Ambato, presenta un “Diseño de un plan de marketing para la empresa Osaka SPA a fin de mejorar su servicio en el sector turístico del cantón baños”<sup>5</sup> Este proyecto consistió en un diseño de plan de Marketing basado en cuatro fases, en el que se indican los objetivos y estrategias de publicidad y promoción a ser aplicadas, así como los respectivos medios de comunicación a utilizar. El estudio reflejó deficiencias en la atención, además la necesidad de implementar nuevos servicios y tratamientos. En el entorno de la empresa se puede determinar un desconocimiento del SPA con relación a sus competidores.

---

<sup>4</sup> ARDILA CORREA, Liliana; GOMEZ BASTO, William; GOMEZ AMOROCHO, Alvaro. Estudio de factibilidad para la creación de un centro de estética y spa en el municipio de Málaga Santander [En línea]. Trabajo de grado Administrador de Empresas. Universidad Industrial de Santander. 2007. P 67. [Consultado el 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2007/124948.pdf>

<sup>5</sup> HERNANDEZ GARCIA, Jessika Alexandra. Diseño de un plan de marketing para la empresa Osaka SPA a fin de mejorar su servicio en el sector turístico del cantón baños [En línea]. Trabajo de grado Profesional en Mercadeo y Negocios internacionales. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Departamento de Ciencias Administrativas. 2013. P 16 [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/248/1/75542.pdf>

En el 2014 en Tunja los estudiantes Mayoli Ortiz Ruiz y Ramon Dario Pinilla de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, presentan un Plan de Negocios para la creación del Spa Sol & Luna.<sup>6</sup>

El plan de negocios consistió en plantear diversas opciones de medición, no todas necesariamente cuantitativas, con el fin de sacar conclusiones acerca de las posibilidades económicas reales del mismo. Es así como se examinaron las perspectivas del sector del proyecto, las ventajas de que disponía, las posibilidades del mercado y la propuesta de valor.

Por otra parte, es pertinente resaltar el análisis económico efectuado, el cual reveló los requerimientos cuantitativos de la inversión y el cálculo de los ingresos esperados considerando una tarifa hipotética pero razonable, lo mismo que las fuentes de financiamiento y aspectos contables básicos, tales como los cargos por depreciación de los activos, rubro que representa los costos ya efectuados pero que inciden en el cálculo general de los mismos.

Los estudiantes anteriormente nombrados llegan a la conclusión que el proyecto Spa Sol & Luna es viable por tratarse del primer Spa en el municipio, además del bienestar físico, estético corporal y la salud que le aporta a sus habitantes.

En la ciudad de Guayaquil, Ecuador se llevó a cabo un “proyecto de investigación para la implantación de un SPA con técnicas Orientales” dirigido por Belén Estefanía Naranjo y otros (2015), de la Escuela superior politécnica del litoral.<sup>7</sup> Este proyecto tenía por objetivo la realización de un plan de mercadeo que permita determinar el perfil de los clientes potenciales y con ello lograr que la empresa crezca un 10% en el primer año del negocio.

La población considerada y en la que se enfocó el desarrollo del proyecto es la población de la ciudad de Guayaquil, más exactamente, las personas de clase

---

<sup>6</sup> CASTRO GIL, Kennier Dumey. Plan de Negocios para la creación del Spa Sol & Luna [En línea] Trabajo de grado Ingeniería Industrial. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería. 2014. P 100. [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/3452/1/65811C355f.pdf>

<sup>7</sup> NARANJO MENDEZ, Belen Estafania; PARRA ERAZO, Jeimy Elizabeth. VARGAS CUESTA, Juliana del Carmen. Proyecto de investigación para la implantación de un SPA con técnicas Orientales en la Ciudad de Guayaquil [En línea]. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral. 2016. P 16. [Consultado el 15 de Marzo de 2016]. Disponible en internet: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10974/1/Proyecto%20de%20Inversi%C3%B3n%20para%20la%20Implementaci%C3%B3n%20de%20un%20SPA.pdf>

media que pueden acceder a servicios de spa de calidad y precio cómodo. Los resultados de la investigación, arrojaron viabilidad para el montaje del spa, indicando una aceptación del 58%; por otro lado, se identificó sensibilidad respecto al precio a determinar por los servicios, por lo cual se concluye que la fijación de precios debe realizarse de manera muy cuidadosa pues, si se fijan altos, se puede perder clientela.

Otro trabajo relacionado con el tema en estudio, fue adelantado por Raquel Azanza de la Universidad Politécnica de Valencia – España. Su trabajo titulado “Plan de empresa para la creación de un spa – peluquería”, contiene un estudio detallado de todos los factores a considerar para determinar la viabilidad de crear un spa en la ciudad de Valencia. Dentro de estas variables se consideran: análisis externo, análisis del sector, plan de mercadeo, plan de recursos humanos y el plan económico y financiero. Se escogió este trabajo como antecedente del presente, puesto que su plan de mercadeo se encuentra muy bien estructurado y es muy robusto, de manera que algunos elementos serán considerados para el desarrollo de este documento.

El plan de mercadeo del trabajo de grado de Raquel Azanza, comienza analizando el mercado, los clientes potenciales y la competencia. A partir de allí establece el marketing operativo que incluye los servicios a ofrecer y sus precios correspondientes, se indica que los precios se deben fijar con base en los de la competencia, pero reduciéndolos para que sean más accesibles. Finalmente resalta las estrategias de comunicación que vale la pena considerar para lograr que sea atrayente y efectiva y establece las pautas a seguir en términos de mercadeo, promoción y ventas para que el spa sea económicamente viable.

A la luz de esta revisión, puede concluirse que existe material disponible que estudia el caso específico de creación de planes de mercadeo para empresas de este tipo. Sin embargo, es importante aclarar que no se encuentran disponibles artículos académicos que trabajen esta misma problemática y por ello la investigación se basa principalmente en la revisión de trabajos de grado de universidades reconocidas en Colombia y el mundo.

Según los resultados obtenidos de la investigación de mercado realizada, nuestra demanda estará conformada por dos grupos, el primero y el más significativo está compuesto por hombres y mujeres, especialmente por el género femenino, que asisten actualmente a un spa, y el segundo, aunque menor pero no por ello menos importante es aquel conformado por hombres y mujeres que nunca han asistido a un spa.

## 2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ángel Dorado Spa en los últimos años ha tenido un comportamiento constante y equilibrado en el mercado, sin embargo durante el año 2.015 – 2016 ha tenido una disminución en ventas. En esta situación, se desarrolla el panorama de una organización que carece de una planeación estratégica adecuada a las necesidades actuales, en la cual se tenga en cuenta el comportamiento del entorno externo e interno. La suma de todos estos factores, se reflejan en un resultado poco favorable en las ventas y una percepción negativa de los clientes con relación al servicio creando brechas entre la compañía y su mercado.

A través de los años esta organización se ha desenvuelto en el mercado sin ningún tipo de investigación en los diferentes escenarios (presente y futuro) que afronta el mercado en el que se desenvuelve, sin tener en conocimiento alguno de sus debilidades y fortalezas (un estudio de análisis DOFA), como tampoco con objetivos o metas claras para facilitar su éxito empresarial, es decir, no cuenta con un Plan de Mercadeo estructurado que le ofrezca la posibilidad de obtener un crecimiento corporativo y un margen representativo en las ventas.

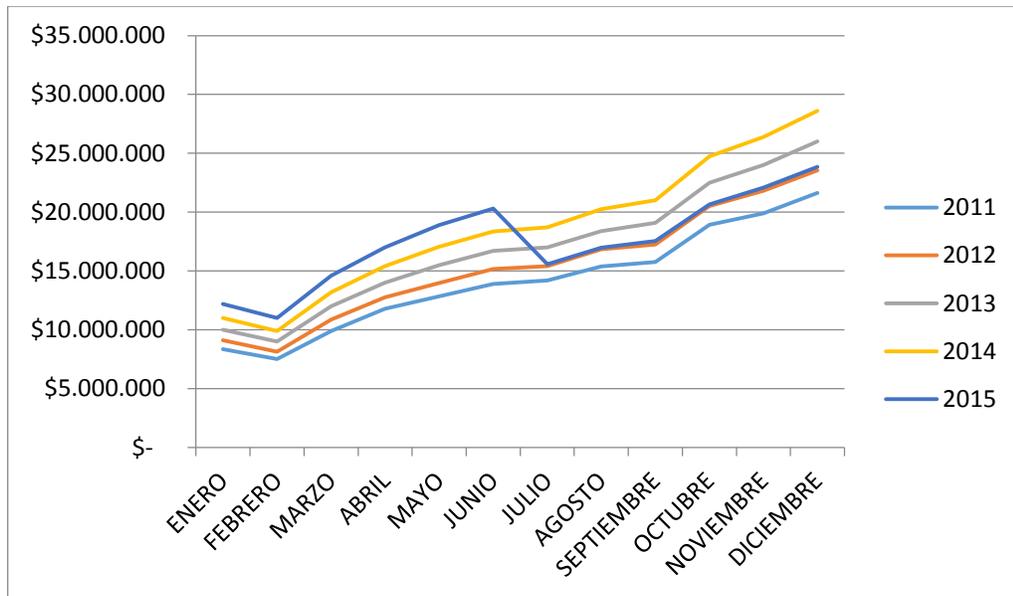
**Tabla 1. Record ventas anual**

MES	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Año 2016 - Participación por mes (%)
ENERO	\$ 8.353.870	\$ 9.110.000	\$ 10.000.000	\$ 11.000.000	\$ 12.200.000	\$ 10.370.000	5,77
FEBRERO	\$ 7.525.800	\$ 8.136.000	\$ 9.000.000	\$ 9.900.000	\$ 11.000.000	\$ 9.394.000	5,23
MARZO	\$ 9.909.750	\$ 10.860.000	\$ 12.000.000	\$ 13.200.000	\$ 14.600.000	\$ 12.380.800	6,89
ABRIL	\$ 11.778.537	\$ 12.773.600	\$ 14.000.000	\$ 15.400.000	\$ 17.000.000	\$ 14.484.000	8,07
MAYO	\$ 12.848.539	\$ 13.981.000	\$ 15.500.000	\$ 17.050.000	\$ 18.900.000	\$ 16.046.100	8,94
JUNIO	\$ 13.900.601	\$ 15.180.300	\$ 16.700.000	\$ 18.370.000	\$ 20.300.000	\$ 17.275.300	9,62
JULIO	\$ 14.200.899	\$ 15.419.000	\$ 17.000.000	\$ 18.700.000	\$ 15.577.850	\$ 13.157.866	7,33
AGOSTO	\$ 15.388.104	\$ 16.836.000	\$ 18.400.000	\$ 20.240.000	\$ 16.989.824	\$ 14.322.543	7,98
SEPTIEMBRE	\$ 15.772.541	\$ 17.237.750	\$ 19.100.000	\$ 21.010.000	\$ 17.538.610	\$ 14.906.564	8,30
OCTUBRE	\$ 18.929.723	\$ 20.522.250	\$ 22.500.000	\$ 24.750.000	\$ 20.646.810	\$ 17.435.122	9,71
NOVIEMBRE	\$ 19.896.192	\$ 21.816.000	\$ 24.000.000	\$ 26.400.000	\$ 22.090.600	\$ 19.559.792	10,89
DICIEMBRE	\$ 21.640.796	\$ 23.548.200	\$ 26.000.000	\$ 28.600.000	\$ 23.837.200	\$ 20.237.783	11,27
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 170.145.352</b>	<b>\$ 185.420.100</b>	<b>\$ 204.200.000</b>	<b>\$ 224.620.000</b>	<b>\$ 210.680.894</b>	<b>\$ 179.569.870</b>	<b>100</b>
Incremento de ventas (%)	-	8,98	10,13	10,00	-6,21	-14,77	

\* Proyectado por mes (de acuerdo al crecimiento mensual del año 2016)

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 3. Gráfico total de ventas**



**Fuente:** Elaboración propia

Realizando un análisis a los últimos cinco años del resultado de ventas, se observa que durante el periodo comprendido desde el año 2011 hasta el año 2014 existe un crecimiento oscilante entre 8% y 9.1%, sin embargo, durante el año 2015 y 2016, se evidencia un descenso en las ventas promedio de 15%, factores como servicio al cliente y recursos físicos / humanos que durante los años anteriores a la baja, tenían un control y cumplimiento por parte de la gerencia, sin embargo, las exigencias por parte del mercado evolucionaron dejándolos obsoletos.

La baja en las ventas descrita previamente, ha afectado el flujo de caja del Spa y por ende las inversiones en insumos e infraestructura, que se deben realizar para garantizar su alta calidad.

Ángel Dorado Spa se encuentra en una etapa de crecimiento y aun siendo una empresa que está en el mercado ya hace 9 años, carece de un plan de mercadeo efectivo y por ello se ha estancado. Es importante que la gerencia del Spa tome como factor diferenciador su ubicación en la comuna 17 del sur de Cali, debido a que es el único establecimiento con sus características y servicios que se encuentra en sus alrededores.

**Figura 4. Ubicación espacial por zona (comunas)**



**Fuente:** Ubicación espacial por zona [En línea]. Colombia. Google Maps. 2016. [Consultado 10 de agosto de 2016]. Disponible en internet: <https://www.google.com.co/maps/uv?hl=es-419&pb=!1s0x8e30a14f3db1c601:0xf93e4ed110b681b4!2m2!2m2!1i80!2i80!3m1!2i20!16m16!1b1!2m2!1m1!1e1!2m2!1m1!1e3!2m2!1m1!1e5!2m2!1m1!1e4!2m2!1m1!1e6!3m1!7e115!4shttps://picasaweb.google.com/lh/sredir?uname%3D11367981>

## 2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las estrategias del plan de mercadeo adecuado para la empresa Ángel Dorado Spa?

## 2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el análisis del mercado de servicios estéticos en la ciudad de Cali?
- ¿Cuál es el diagnóstico de la empresa Ángel Dorado Spa en el mercado de los servicios estéticos en la ciudad de Cali?

- ¿Cuáles son los objetivos de marketing de la empresa Ángel Dorado Spa?
- ¿Cuáles son las estrategias y plan de acción a implementar para el logro de los objetivos?
- ¿Cuáles son las medidas de control y seguimiento a los objetivos propuestos?

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de mercadeo para la empresa Ángel Dorado Spa en la ciudad de Cali en los estratos 4 y 5 de la comuna 17, para el año 2017.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar el mercado de los servicios estéticos en la ciudad de Cali.
- Diagnosticar la situación de la empresa Ángel Dorado Spa en el mercado de los servicios estéticos de la ciudad de Cali.
- Definir los objetivos de marketing de la empresa Ángel Dorado Spa.
- Elaborar las estrategias y planes de acción para el logro de los objetivos trazados en el plan de marketing de la empresa Ángel Dorado Spa.
- Diseñar las medidas de control y seguimiento a los objetivos propuestos para el plan de mercadeo para la empresa Ángel Dorado Spa.

## 4 JUSTIFICACIÓN

La importancia de desarrollar un plan de mercadeo para la empresa Ángel Dorado Spa, radica en varios parámetros; si se tiene presente un direccionamiento concreto para la empresa y unas estrategias establecidas que ayuden y aporten a esto, se puede pronosticar con mayor precisión el cumplimiento de las metas de ventas de la empresa.

Si se esquematiza el proceso de servicio al cliente, se puede simplificar de forma amplia sus insatisfacciones, dando como resultado una fidelidad permanente y aumento en los clientes reales. Con la implementación del plan de mercadeo, se pretende que la empresa, se fortalezca en esta área y de esta forma adquieran habilidades y destrezas para mantenerse y crecer en el mercado. Así la empresa se beneficia en el fortalecimiento de ella, generando aumento y cumplimiento en los presupuestos de ventas y a la vez empleo y formación de capital humano.

Finalmente, para mantener las ventas de la empresa es importante contar con tácticas apoyadas en la publicidad, comunicación y convenios estratégicos y así mantener una estabilidad constante.

La empresa, Ángel Dorado Spa se ha caracterizado por ser una empresa de mediana trayectoria, sin embargo, algunos SPA cuentan con un mejor servicio, visibilidad y estrategias de mercadeo lo cual se debe a la amplia trayectoria de estos en el mercado.

Por lo tanto, mediante este plan de mercadeo se pretende encontrar las razones por las cuales se han presentado el declive del 15% en las ventas y de esta manera proponer estrategias que arrojen una solución pertinente para la situación actual de Ángel Dorado Spa.

Según los estados financieros de Ángel Dorado Spa, se puede establecer el comportamiento cíclico de las ventas mes a mes, lo que quiere decir que hay meses donde el nivel de ingresos aumenta y otros meses no tanto, se trata de fortalecer esos meses para que el nivel de ingresos sea continuo.

Ángel Dorado Spa es una empresa que no tiene un direccionamiento estratégico formal. Existen muchas falencias que deben corregirse en áreas como publicidad

y comunicación, manejo eficiente de la base de datos, actualización de la base de datos y fidelización del consumidor idóneo, entre otras.

La importancia de implementar el presente plan de mercadeo es inminente dada la necesidad de solucionar problemas existentes y aprovechar oportunidades futuras y actuales presentes en los mercados y las nuevas tendencias.

De igual manera mediante la elaboración y diseño del plan de mercadeo se busca articular aquellos procedimientos que permitan a una empresa aprovechar las oportunidades y afrontar amenazas de una forma adecuada, es un reto constante cuando se tienen fines de crecimiento.

Este plan de mercadeo se justifica desde los siguientes puntos de vista:

#### **4.1 DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL MERCADO**

Las empresas necesitan que la implementación de cambios sea lo más certera posible, es decir, que lleguen a ser acorde a la visión estratégica, en la cual se involucre la misión y la visión de la compañía junto con las necesidades de su mercado objetivo, de manera pertinente para no incurrir en errores que signifiquen baja de utilidades o pérdidas en la participación del mercado. Un plan de mercadeo ayuda la empresa Ángel Dorado Spa a conseguir dicha certeza, a aprovechar oportunidades que ofrecen las nuevas economías (online).

#### **4.2 DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO Y SOCIAL**

Se presenta como una oportunidad para la creación de nuevos empleos, optimización de recursos, así como de mejorar la calidad de vida de los clientes internos, con el cliente externo contribuir con la oferta de productos y servicios que les permitirán compartir con la familia y en pareja, disfrutando del tiempo libre en un lugar donde la experiencia de relajación es lo primordial.

Este plan de mercadeo apoya el crecimiento económico de la ciudad de Cali (Valle) puesto que el éxito del mismo ayudará a surgir una empresa que genere un mayor desarrollo económico en medidas de impuestos, labor social, desarrollo de nuevos proyectos y una proyección económica más amplia.

También se contribuye con el incremento en las utilidades y ganancias de esta empresa, así como el desarrollo personal de su cuerpo de trabajo, elabora una guía para el crecimiento en el margen de utilidad y desarrolla una mejor dirección estratégica.

## 5 MARCOS DE REFERENCIA

“El desarrollo de un plan de mercadeo es un proceso tan riguroso que exige tiempo y dedicación para redactarlo y lo más importante implementarlo, controlarlo y revisarlo. Este documento es quizá uno de los más importantes instrumentos de la planeación estratégica, busca orientar los negocios hacia la retención de los clientes actuales y la conquista de otros nuevos.”<sup>8</sup> Para organizar el plan, es preciso realizar primero un análisis del entorno, seguido por un diagnóstico situacional elaborado a partir de las fortalezas y debilidades de la empresa, en tercer lugar, se deben crear los objetivos estratégicos para formular acciones que consoliden el posicionamiento de los servicios en cada uno de los mercados donde opera y finalmente, se deben generar acciones de control para verificar el cumplimiento y ajustes de dicho plan.

“El secreto para escribir un plan eficaz de mercadeo es la planeación disciplinada, un proceso de decisión y acción secuencial, interrelacionado paso por paso”.<sup>9</sup> Al emplear este método se sigue un modelo lógico que permite definir los problemas, contestar correctamente las preguntas y adoptar decisiones, aunque en un principio sea más lento, este método incrementa de modo extraordinario las probabilidades de éxito del producto o servicio, es algo totalmente planeado, fundamentado en una base de datos y de carácter exhaustivo, pero realizable.

En el plan de mercadeo figuran dos grandes componentes esenciales, la información básica, que comprende la evaluación del negocio (análisis) también llamada análisis situacional y el segmento de problemas y oportunidades; en segundo orden figura el plan propiamente dicho, que se elabora con la información recabada y analizada en la sección correspondiente a los antecedentes básicos de mercadotecnia. El plan incluye todos los elementos, comenzando con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de las actividades necesarias para alcanzarlos.<sup>10</sup>

---

8 LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. México: McGraw-Hill, 2009. p 21.

9 ALVAREZ MADROÑERO, Alba Lucy. Plan de marketing para la comercialización de ropa deportiva para mujer “hoja verde” en la ciudad de Quito. Caso grupo “Jota Ge” [En línea]. Ecuador: UTE, 2002. [Consultado 13 de diciembre de 2012]. Disponible en Internet: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10746/1/24982\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10746/1/24982_1.pdf).

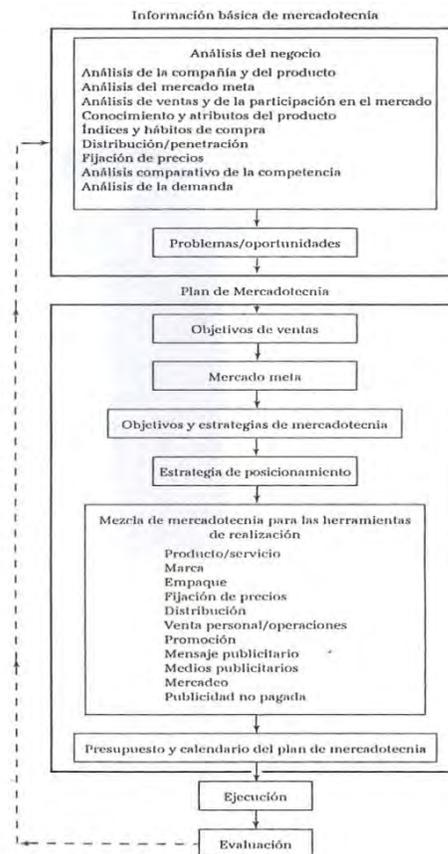
10 ROMAN G., Hiebing Jr. Como preparar el exitoso plan de Mercadotecnia. México: McGraw-Hill.2007. p 32

## 5.1 MARCO TEÓRICO

En el siguiente marco teórico se agregarán párrafos que ilustren temas que serán de ayuda para plantear el proyecto de mercadeo.

Los autores Román G. Hiebing, Jr. y Scout W. Cooper<sup>11</sup> explican de manera clara, simple y práctica cómo preparar un plan de mercadotecnia de forma disciplinada y completa. En esta teoría se contempla el análisis del negocio, el plan de mercadotecnia, la ejecución y evaluación; el detalle de la información, se muestra en la siguiente figura:

**Figura 5. Planeación científica de la mercadotecnia**



**Fuente:** HIEBING, Román. Cómo preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia. México: McGraw-Hill. 2006. p36

<sup>11</sup> HIEBING, Román. Cómo preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia. México: McGraw-Hill, 2006.p36

Los autores Philip Kotler y Gary Armstrong plantean que el sistema mercadotécnico implica tener una absoluta dedicación a pulsar, servir y satisfacer las necesidades de los clientes mediante un adecuado conocimiento de los mercados, al tiempo que motivan a los miembros de la organización para que produzcan alta calidad y gran valor para sus clientes. De acuerdo a esto, indican que una mezcla exitosa consta de cuatro componentes: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

**Figura 6. Componentes de la mezcla de mercadeo**



**Fuente:** Adaptado del texto GUITINAN, Joseph P. y GORDON, Paúl W. Administración de marketing. México: McGraw-Hill, 2008. p. 141.

- **Producto.** En el mundo del Marketing, producto es todo lo tangible (bienes muebles u objetos) como intangible (servicios) que se ofrece en el mercado para satisfacer necesidades o deseos.

El producto es un paquete de características y beneficios que el cliente recibe al adquirir el producto.

Este producto o servicio debe tener características bien establecidas como son colores, tamaño, duración del producto o servicio, etc.

El producto tiene un ciclo de vida al igual que cualquier ser vivo, pero en este caso particular esto depende del consumidor y de la competencia.

- **Precio.** El monto de dinero que se estipula por el producto en cuestión. Para elaborar el precio se determina el costo total que el producto representa para el cliente incluido la distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc.

Definir el precio de los productos, permite realizar las estrategias adecuadas, ya que con ello también se puede definir a que público del mercado se está orientado.

Se debe tomar en cuenta que el precio también reflejará el valor que tiene el producto para el consumidor.

- **Plaza o distribución.** Es otro de los factores de la mezcla, Es la manera que se utiliza para conseguir, que un producto llegue a manos del consumidor final.

En este caso se debe definir: ¿Dónde se comercializará el producto o el servicio que se está ofreciendo? en el caso de un producto ¿será distribuido al por mayor o al por menor? Estos detalles deben estudiarse cuidadosamente, ya que al definir la plaza, se determina que tan fácil es adquirir el producto o el servicio para el cliente.

La distribución es también importante, porque indica el momento y las condiciones en las que llegará el producto a manos del cliente.

La distribución logra ser un factor muy importante en la venta de un producto, como lo demostró hace mucho tiempo la primera cadena de Pizzerías que ofreció servicio de “Delivery”, convirtiendo a la distribución en una ventaja diferencial frente a la competencia. Esta estrategia fue tan exitosa que fue copiada por las empresas de la competencia al identificar esto como un factor decisivo para el incremento de las ventas.

- **Promoción.** Es la comunicación que difunde el mensaje a una audiencia determinada o segmento de mercado, con el objeto de que éste, logre una respuesta favorable en la decisión de compra. Para la promoción se pueden utilizar diferentes herramientas, como: la publicidad, la promoción de ventas, fuerza de ventas, relaciones públicas y comunicación interactiva (medios como internet).

Es importante aclarar que este último concepto ha evolucionado hacia lo que ahora se conoce como Comunicación Integrada de Mercadeo (CIM), el cual

permite a las organizaciones incorporar a la publicidad tradicional los servicios de mercadotecnia relacional, promoción de ventas y eventos para llegar, incluso, a la incorporación de la comunicación corporativa. Todo con un fin específico: comunicar un mismo mensaje que permita a la empresa darle un posicionamiento único y un valor de marca diferencial.

Desde hace cuarenta años las 4P han sido una regla fundamental en el Marketing y no hay duda de su utilidad, sobre todo en el mercadeo de productos de consumo masivo, sin embargo, el mercado va mutando y así comienzan a desarrollarse nuevas tendencias.

Una vez definida la mezcla de mercadeo, se debe elaborar el presupuesto y calendario del plan de mercadotecnia. Estos elementos reunidos conformarán el documento, el cual es la base para su ejecución y evaluación.<sup>12</sup>

Otro de los conceptos que se considera para elaborar el plan de mercadeo, es el de segmentación de mercado. Charles W. L. Hill y Gareth Jones, lo definen como "la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva"<sup>13</sup>.

Por su parte, Patricio Bonta y Mario Farber, la definen como "el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con unas determinadas características, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento.

Los académicos Stanton, Walker y Etzel<sup>14</sup>, indican que la segmentación del mercado ofrece los siguientes beneficios a las empresas que la practican:

- Muestran una congruencia con el concepto de mercadotecnia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.

---

12 *Ibíd.*, p. 109.

13 HILLY, Jones. *Administración Estratégica un Enfoque Integrado*. 10ma Edición. México: Mc Graw Hill. 2011. P. 201.

14 STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce. *Fundamentos del Marketing*. 13va. Edición. México: Mc Graw Hill, P. 167.

- Aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa.
- Compiten más eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.
- Sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial, de esta manera, pueden ser mejor empleados en aquellos segmentos que posean un mayor potencial.
- Ayudan a sus clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos.

En conclusión, la segmentación del mercado se puede definir como, "el proceso mediante el cual, una empresa subdivide un mercado en subconjuntos de clientes de acuerdo a ciertas características que le son de utilidad. El propósito de la segmentación del mercado es el de alcanzar a cada subconjunto con actividades específicas de mercadotecnia para lograr una ventaja competitiva".<sup>15</sup>

Dentro de los conceptos que se deben tener en cuenta para la construcción de un plan de mercadeo, se encuentra el de Psicología del consumidor, el cual es conocido como el "estudio del comportamiento del consumidor y los aspectos psicológicos que influyen en la decisión de compra de una persona". De lo anterior, se puede concluir que la decisión de compra de una persona proviene de una motivación, la cual es una necesidad por satisfacer.

Entre las más importantes aportaciones de Maslow al estudio de las motivaciones, se destacan las siguientes:

- El hombre es un ser global. Si tiene hambre, no es sólo su estómago el que protesta, sino todo su ser, y cuando satisface su hambre, es toda su persona la que se queda contenta.

---

15 Segmentación del mercado [En línea] Promonegocios. 2006. [Consultado el 13 de abril de 2016] Disponible en internet: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>

- Las necesidades están interrelacionadas y cuando una está satisfecha, aparece otra que pide satisfacción.
- Las necesidades no pueden expresarse en forma absoluta, sino relativa, es decir que la persona establece una jerarquía de prioridades entre las mismas.
- Las prioridades son variables y se modifican con cierta facilidad en función de la situación, del contexto y las satisfacciones anteriores.
- El hombre no es un ser totalmente racional: puede reaccionar frente a incentivos de forma (aparentemente) ilógica, sin que sea ningún comportamiento patológico.

De lo anterior se puede resaltar entonces, que si algo hace sentir a una persona insatisfecha, puede perder la motivación, aunque se satisfaga otra necesidad. Por ejemplo, una persona que no está a gusto en su equipo de trabajo, puede obtener algo de motivación si se le incrementa el sueldo, sin embargo, esto será pasajero puesto que su pérdida de motivación proviene de la insatisfacción con su equipo de trabajo.

Por otro lado, es importante resaltar que tampoco se puede considerar un motivador como algo definitivo, puesto que cuando una persona ve una necesidad satisfecha, otra sube en la escala de prioridades y la sustituye.<sup>16</sup>

La mercadotecnia busca identificar y satisfacer las necesidades de los clientes. Para definir las necesidades de los clientes, instrumentar las estrategias de mercados y los programas encaminados a satisfacer esas necesidades, los directivos de mercadotecnia requieren información acerca de sus clientes, sus competidores y otras fuerzas del mercado.

En virtud de que los consumidores se vuelven más sofisticados, los directivos de mercadotecnia requieren mejor información acerca de cómo responden a los productos y ofertas del mercado. Como la competencia se ha vuelto más intensa,

---

16 Pirámide de Maslow. [En línea] Gestipolis. 2006. [Consultado el 13 abril de 2016] Disponible en internet <http://www.gestipolis.com/piramide-maslow/>

los directivos necesitan información oportuna de la efectividad de sus instrumentos de mercadotecnia, considerando que el entorno cambia con rapidez.

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

Para documentar un plan de mercadeo de calidad, es importante la aplicación de estos conceptos:

- **Amenazas.** Factores externos de la empresa que afectan o ponen en riesgo la organización.<sup>17</sup>
- **Análisis de competidores.** Proceso de identificar a los competidores clave; evaluar sus objetivos, estrategias, puntos fuertes y débiles, y patrones de reacción; y seleccionar a los competidores que se atacaran o se evitaran.<sup>18</sup>
- **Análisis de ventas.** Estudio de las cifras de años anteriores con el objetivo de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadeo. La información de ventas se disgrega en sus componentes individuales y se examinan en lo tocante a su relación con otros factores que operan dentro de la mezcla de mercadeo.<sup>19</sup>
- **Análisis del entorno.** La identificación de los Factores Ambientales, tales como los aspectos sociales, económicos, culturales, tecnológicos, étnicos, regionales y más recientemente ecológicos han sido determinantes para la definición de su propia estructura legal o funcional. Probablemente en el pasado la competencia no se incluyó en este examen de la realidad nacional, pero hoy es una realidad que el cambio y la globalización lo convierten en un tema fundamental para el responsable del planeamiento estratégico u operativo de cualquier entidad.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> Análisis de competidores [En línea]. Marketing directo. 2016. [Consultado 20 de diciembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

<sup>18</sup> *Ibíd.*, Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

<sup>19</sup> *Ibíd.*, Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

<sup>20</sup> *Ibíd.*, Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

- **Branding.** Es un concepto de marketing que se refiere al nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos destinado a identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de otros vendedores. En este sentido, es un sinónimo de “crear marca”. Esta marca no va enfocada tanto al mercado objetivo, sino a la diferenciación sobre la competencia, con el objetivo de que los clientes potenciales encuentren en dicha marca una solución a lo que están buscando.
- **Carboxiterapia.** Es un método no invasivo que consiste en la aplicación de dióxido de carbono por vía subcutánea mediante pequeñas infiltraciones. Con esto se consigue estimular la oxidación de los ácidos grasos y reducir la celulitis y la flacidez de la piel. No suele presentar efectos secundarios, salvo una pequeña molestia en la zona de aplicación y un ligero enrojecimiento que dura unos minutos. También es posible que aparezca algún moratón tras el pinchazo (en función de la sensibilidad de la piel de cada persona), pero éste desaparecerá en pocos días.
- **Cavitación.** La cavitación estética es un tratamiento que se realiza a través de un ultrasonido de baja frecuencia que, al aplicarlo sobre la piel, crea microburbujas de vacío en el interior de un líquido o fluido. En el caso de la grasa, las células adiposas se ven sometidas a una gran presión, lo que hace que la membrana se rompa y la grasa pase a un estado líquido "fácil de eliminar por la orina o el sistema linfático".
- **CRM - Customer Relationship Management.** La CRM (Gestión de relaciones con los clientes) es un término de la industria de la información que se aplica a metodologías, software y, en general, a las capacidades de Internet que ayudan a una empresa a gestionar las relaciones con sus clientes de una manera organizada. Por ejemplo, una empresa podría crear una base de datos de clientes que describiese las relaciones con suficiente detalle para que la dirección, los agentes de ventas, los trabajadores de servicio y, tal vez, los clientes, puedan acceder directamente a dicha información, responder a las necesidades de los clientes con planes de productos y ofertas, recordar a los clientes distintas necesidades de servicio, saber qué otros productos ha adquirido un cliente, y así sucesivamente.
- **Concepto de marketing.** Sostiene que la planeación y coordinación de todas las actividades de una empresa en torno a la meta primaria de satisfacer las

necesidades del clientes es la forma eficaz de adquirir y sostener una ventaja competitiva y de lograr con el tiempo los objetivos de esa organización.<sup>21</sup>

- **Cliente potencial.** Persona física o jurídica que puede llegar a formar parte del mercado al que se dirige una empresa, pero que aún no ha adquirido sus productos.<sup>22</sup>

Aquel que por sus características demográficas o socioeconómicas, comportamientos y/o necesidades puede considerarse como posible comprador de los productos ofertados o usuario de los servicios suministrados.<sup>23</sup>

- **Competencia.** Conjunto de empresas que concurren en un mismo mercado y ofrecen productos o servicios parecidos.<sup>24</sup>

Sistema de interacciones económicas entre diferentes agentes que contienen haciendo ofertas en un mismo mercado o peticiones hacia una misma fuente de abastecimiento, dando lugar a una repartición del mercado real. Los competidores pueden serlo a diferentes niveles: competidores por la necesidad, competidores genéricos, competidores de producto, competidores de marca.<sup>25</sup>

- **Demografía.** Estudio estadístico de una colectividad humana, referido a un determinado momento o a su evolución.

- **Desarrollo del mercado (Market Development).** Atracción de nuevos clientes hacia los productos existentes.<sup>26</sup>

---

21 *Ibíd.* Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

22 Centro de terminología [En línea]. Colombia: Termcat. 2016. [Consultado 13 de diciembre de 2012]. Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat>

23 COLOMBIA. EL CONGRESO DE COLOMBIA LEY 1480 DE 2011 (Octubre 12) Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C.: Congreso Nacional. 2011. P. 56.

24 Centro de terminología. Óp., cit., Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat/>

25 Análisis de competidores. Óp. Cit. Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

26 Centro de terminología. Óp., cit., Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat/>.

- **Estrategia.** Es la manera en cómo enfoca una organización o institución su misión y objetivos, buscando maximizar sus ventajas y minimizar sus desventajas competitivas.<sup>27</sup>
- **Estrategia corporativa.** Sirve para saber y plantearse en qué negocio se encuentran y en qué negocio se debe estar.
- **Estrategia de marketing.** La función principal de la estrategia de marketing es asignar y coordinar en forma efectiva los recursos y actividades de marketing para alcanzar los objetivos de la empresa dentro de un mercado de producto específico.<sup>28</sup>
- **Factor diferenciador.** El factor diferenciador es la característica que diferencia a la empresa de sus competidores. Es típico que las empresas hagan competencia de precios, pero para obtener una clientela más leal, algunas ofrecen otros beneficios, como un trato más cordial, tarjetas de descuento, mejor garantía, productos o servicio de calidad, etc.
- **Manta térmica.** Las mantas térmicas son aparatos eléctricos diseñados para auxiliar a esteticistas, cosmetólogas, cosmiatras, dermatólogos, bariatras, fisioterapeutas, masajistas, y en general a todo profesionalista de la estética corporal; en los tratamientos que requieren de un ambiente de mediana o alta temperatura, ya sea para inducir la sudoración de la piel; potencializar los activos a alta temperatura; los activos esenciales contenidos en los productos cosmetológicos; o para mejorar la eficiencia de las secuencias de cada tratamiento. Gracias a sus características de diseño, las mantas térmicas resultan ser una excelente ayuda en la aplicación de tratamientos con propósito de reducción de masa corporal, de reafirmación de tejidos, o de eliminación de excesos de grasa; tales como masajes reductivos, drenaje linfático, vaporización, vendas de acrílico, vendas egipcias, baños de parafina, cataplasmas de algas, aplicaciones de barro o fango, y muchos otros más.

---

27 Centro de terminología. Óp., cit., Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat/>.

28 Análisis de competidores. Op cit. Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

- **Marketing.** Proceso social y gerencial por el que los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando intercambiando productos y valor con otros.<sup>29</sup>

- **Marca.** Signo que identifica un producto o servicio y lo distingue de otro, garantiza su procedencia y recoge un conjunto de creencias sobre el producto por parte del consumidor.<sup>30</sup>

Denominación que singulariza algún producto o servicio. Se compone de símbolo, logotipo, anagrama y color.<sup>31</sup>

- **Marketing directo.** Marketing interactivo que permite establecer una comunicación personal de manera continuada con un público objetivo preciso con la finalidad de conseguir una respuesta directa y/o una transacción comercial, a través del correo, el teléfono u otros medios.<sup>32</sup>

Es una herramienta que pide una respuesta del público al que se dirige (un público seleccionado previamente) y que pretende cambiar las actitudes de estas personas.

- **Matriz DOFA.** El Análisis DAFO, también conocido como Matriz o Análisis "DOFA" o también llamado en algunos países "FODA", o en inglés SWOT, es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

---

<sup>29</sup> *Ibíd.*, Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat/>

<sup>30</sup> Centro de terminología., Óp. Cit.: Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat/>

<sup>31</sup> Análisis de competidores. Óp. cit., Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

<sup>32</sup> Centro de terminología, Óp. Cit., Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat/>

Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.

El análisis consta de cuatro pasos:

- Análisis externo (también conocido como "Modelo de las cinco fuerzas de Porter").
- Análisis interno
- Confección de la matriz DOFA
- Determinación de la estrategia a emplear
- **Merchandising.** Actividad empresarial de distribución y de promoción que comprende el conjunto de técnicas llevadas a término en el punto de venta con el objetivo de ganar el poder de atracción de los productos expuestos, adaptando las características y la presencia a las necesidades y los gustos del consumidor<sup>33</sup>.

Parte del marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar al comprador potencial, en las mejores condiciones materiales y psicológicas, el producto o servicio que se quiere vender.<sup>34</sup>

- **Mercadeo de base de datos.** Un sistema destinado a mantener datos de clientes y clientes potenciales, utilizando bases de datos relacionales, con la finalidad de generar y calificarlos, venderle productos o servicios y mantener relaciones estrechas con ellos. Con datos de clientes actuales y potenciales

---

<sup>33</sup> Ibíd., Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat/>

<sup>34</sup> Merchandising. ¿Qué es el merchandising?. París: Academia De Ciencias Comerciales Francesas. 2013. P 67. [Consultado 20 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <https://www.google.com.co/search?q=Merchandising.+Par%C3%ADs.+Academia+De+Ciencias+Comerciales+Francesas2013&oq=Merchandising.+Par%C3%ADs.+Academia+De+Ciencias+Comerciales+Francesas2013&aqs=chrome..69i57.2293j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

pueden desarrollarse sistemas de información que faciliten la identificación de segmentos de mercado objetivo y diseñar estrategias de mercadeo y ventas.<sup>35</sup>

- **Mercadeo estratégico.** Es la función cuya finalidad es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico.
- **Objetivos de marketing.** Metas de marketing que la empresa pretende conseguir mediante una estrategia comercial determinada.<sup>36</sup>
- **Oportunidades.** Factores externos de la empresa que son beneficio para la organización si se saben aprovechar.
- **Plan de marketing.** El plan de mercadeo es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse. Para esto se determinan las metas del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocios.<sup>37</sup>
- **Producto.** Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.<sup>38</sup>
- **Plan de acción.** Es conjunto de tareas organizadas que deben ser ejecutadas con los recursos disponibles y potenciales, para la consecución de los objetivos fijados.

---

<sup>35</sup> Análisis de competidores. Op cit, Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>.

<sup>36</sup> Ibid., Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

<sup>37</sup> Ibid., Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

<sup>38</sup> Ibid., Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>.

- **Planeación.** Consiste en la formulación del estado futuro deseado para una organización y con base en éste plantear cursos alternativos de acción, evaluarlos y así definir los mecanismos adecuados a seguir para alcanzar los objetivos propuestos, además de la determinación de la asignación de los recursos humanos y físicos necesarios para una eficiente utilización.

La planeación implica crear el futuro desde el presente con una visión prospectiva, es decir como una prolongación de éste y comprende por lo tanto el establecimiento anticipado de objetivos, políticas, estrategias, reglas, procedimientos, programas, presupuestos, pronósticos, etc.

- **Posicionamiento.** Es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia. El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.

- **Producto.** Bien material, servicio o idea que tiene un valor para el consumidor y que es susceptible de satisfacer una necesidad.<sup>39</sup> Cualquier bien material, servicio o idea que posee un valor para el consumidor o el usuario y sea susceptible de satisfacer una necesidad (términos de marketing).

- **Radiofrecuencia.** Este método consiste en la aplicación de radiaciones electromagnéticas para acceder a las capas más profundas de la piel con el fin de provocar una gran movilización molecular y energética en el tejido logrando la estimulación de la producción de colágeno, que elimina los signos del envejecimiento de la piel.

- **Servicio.** Stanton, Etzel y Walker, definen los **servicios** "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades".<sup>40</sup>

---

39 *Ibid.*, Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>.

40 Servicios [En línea]. Colombia: Pronegocios, 2016. [Consultado 14 de diciembre de 2015]. Disponible en Internet: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>.

- **Tácticas.** Es el sistema o método que desarrolla para ejecutar u obtener algo. El término también se usa para nombrar a la habilidad para aplicar dicho sistema.

La táctica ayuda a poner en orden los recursos en pos de un fin. De esta forma se reduce el margen de error ya que se minimizan las acciones espontáneas o impensadas y se puede poner en práctica aquello que ya se practicó y entrenó.<sup>41</sup>

- **Ventaja competitiva.** Ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifican precios más altos.<sup>42</sup>

- **Ultrasonido.** El ultrasonido tiene multiplicidad de aplicaciones en el campo de la medicina estética. Se utiliza para eliminar varices, disminuir la aparición de acné, eliminar la celulitis, tonificar la piel o ayudar a que una herida cure mejor. El nombre ultrasonido se debe a que la onda vibratoria de sonido que se genera está por encima de las frecuencias que un oído humano puede percibir.

- **Vacumterapia.** La Vacumterapia es una técnica de tratamiento que se viene utilizando con grandes resultados desde hace ya varios años. Fue creada en Francia y, luego, al comprobar su efectividad, el sistema llegó hacia otros rincones de Europa. La Vacumterapia está catalogada, al día de hoy, como la mejor alternativa terapéutica para la celulitis: soluciona y remedia patológicas como la lipo-panículo-distrofia, es decir, lo que comúnmente llamamos celulitis”

La técnica de Vacumterapia consiste, básicamente, en la aplicación de una máquina que, mediante el principio de succión (también conocido como “Vacuum”, de allí el nombre) estimula la irrigación sanguínea de la dermis e hipodermis. De esta manera, gracias a tal tratamiento, se producen en la piel increíbles mejoras estéticas y físicas.

---

41 Táctica [En línea]. Colombia: Definición. 2016. [Consultado 11 de diciembre de 2015]. Disponible en Internet: <http://definicion.de/tactica/>

42 Análisis de competidores. Op cit., Disponible en internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>.

- **5S.** Es una práctica de Calidad ideada en Japón referida al “Mantenimiento Integral” de la empresa, no sólo de maquinaria, equipo e infraestructura sino del mantenimiento del entorno de trabajo por parte de todos. Las 5s son: Seiri (clasificar, organizar, arreglar apropiadamente), Seiton (orden), Seiso (limpieza), Seiketsu (limpieza estandarizada) y Shitsuke (disciplina).

### **5.3 MARCO CONTEXTUAL**

El presente trabajo se ubica en la ciudad de Santiago de Cali, capital del departamento del Valle del Cauca. Fue fundada hace 470 años. También llamada la Sultana del Valle y la Sucursal del Cielo, cuenta con una hermosa arquitectura urbana que se mezcla con las estructuras o realizaciones contemporáneas y barrios tradicionales, en los cuales se encuentran hermosos museos, iglesias y teatros que son considerados monumentos nacionales.

Cuenta con una de las economías de mayor crecimiento e infraestructura en el país debido a su ubicación geográfica, la ciudad se encuentra a 115 km de Buenaventura, el principal puerto marítimo de Colombia en el océano Pacífico. Ha sido nombrada por los mejores cantantes de Salsa en el mundo como la Capital Mundial de la Salsa.<sup>43</sup>

El desarrollo del plan de mercadeo se llevara a cabo en el año 2017, en la ciudad de Cali (Valle del Cauca) en la empresa Ángel Dorado Spa ubicada en la zona sur más específicamente en el barrio La Hacienda, en la dirección Carrera 68 No. 13-106. Se encuentra en un sector de gran potencial, pues no cuenta con competencia directa para su mercado meta.

### **5.4 MARCO LEGAL**

- Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. Esta Ley incidirá positivamente en el negocio debido a que se establecen beneficios tributarios para empresas que se constituyan como una sociedad.

---

<sup>43</sup> Historia de la Geografía [En línea]. Santiago de Cali: Gobernación del Departamento del Valle del Cauca. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)

- Artículo 1°. Objeto. La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

Resumiendo lo que dicen esas normas, se diría que actualmente los requisitos que en términos generales se exigen para tener en funcionamiento un establecimiento de comercio en cualquier parte de Colombia sería:

- Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo.
- Intensidad auditiva.
- Horario.
- Ubicación
- La ubicación de los tipos de establecimientos será determinada dentro del POT, expedido por los respectivos concejos municipales.

Teniendo en cuenta que en ningún caso podrán desarrollarse actividades cuyo objeto sea ilícito de conformidad con las leyes.

Cumplir con las condiciones sanitarias y ambientales según el caso:

- Descritas por la Ley 9 de 1979.
- Descritas en el decreto 3075 de 1997:
  - BPMs
  - Inspección de la secretaria de salud municipal
  - Cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad:

– Reglamento interno de higiene y seguridad industrial. Cancelar los derechos de autor previstos en la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, si en el establecimiento se ejecutaran obras musicales causantes de dichos pagos. Al respecto, téngase en cuenta que el artículo 84 de la Ley 962 de julio de 2005 modificó el artículo 164 de la Ley 23 de 1982, y desde esa fecha no se considera ejecución pública, para los efectos de dicha ley:

Obtener y mantener vigente la matrícula mercantil, tratándose de establecimientos de comercio:

- Obligaciones tributarias
  - Impuesto anual de renta
  - Impuesto bimensual de IVA
  - Impuesto de retención en la fuente (mensual).
  - Impuesto de retención de ICA (mensual)
  - Medios magnéticos (anual).
- Obligaciones laborales:
  - Aportes a seguridad social en salud.
  - Aportes a seguridad social en pensión.
  - Aportes a seguridad social en ARP.
  - Aportes parafiscales:

- Caja de compensación 4%.
- ICBF 3%.
- SENA 2%.
- Pago de prestaciones sociales:
  - Cesantías.
  - Prima de servicios.
  - Vacaciones.
  - Intereses a las cesantías.
- **Resolución 02263 de 2004 (Julio 14).** Por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los centros de estética y similares y se dictan otras disposiciones.
  - **Artículo 1°. Ámbito de aplicación.** La presente resolución es de obligatorio cumplimiento para la apertura y funcionamiento de los centros de estética, institutos de belleza, centros de bronceado y demás establecimientos donde se realicen procedimientos cosméticos, faciales o corporales.
  - **Parágrafo.** Los establecimientos en los que se aplican técnicas con finalidad terapéutica, intervenciones quirúrgicas, microcirugías (tatuaje), procedimientos invasivos (piercing), implantes o preparaciones cosméticas, deberán cumplir en todo momento con la reglamentación vigente en lo relacionado con los prestadores de servicios de salud.
- **Artículo 2°. Definiciones.** Para efectos de la presente resolución se adoptan las siguientes definiciones:
  - **Aparatología de uso en estética.** Corresponde a todo dispositivo médico operacional y funcional que reúne sistemas y subsistemas eléctricos, electrónicos, mecánicos, hidráulicos y/o híbridos, incluidos los programas informáticos que

intervengan en su buen funcionamiento, destinados por el fabricante para ser usados en seres humanos con fines estéticos y que deben cumplir con la normatividad sanitaria vigente establecida para equipo biomédico.

– **Bioseguridad.** Son las prácticas que tienen por objeto eliminar o minimizar el factor de riesgo que pueda llegar a afectar la salud o la vida de las personas o que pueda contaminar el ambiente.

– **Centro de bronceado.** Establecimiento en el que se pretende proporcionar un tono bronceado a la piel, mediante la utilización de técnicas no invasivas.

– **Centro de estética y cosmetología.** Es aquel establecimiento dedicado a la realización de tratamientos cosméticos, que dispone de recintos aislados, para uso individual destinados exclusivamente a la prestación de servicios de estética personal, incluyendo técnicas de aparatología y procedimientos no invasivos.

– **Contaminación ambiental.** Cantidad de contaminantes físicos, químicos y biológicos dispersos en el ambiente de trabajo, capaces de generar efectos nocivos para la salud en la población trabajadora y usuaria de los servicios de belleza, centros de estética, salas de masajes, escuelas de capacitación y/o formación en estética, cosmetología y establecimientos afines.

– **Escuelas de capacitación y formación.** Establecimiento dedicado a la capacitación y formación de carácter formal y no formal, en actividades de la cosmetología.

– **Instituto de belleza.** Establecimiento en el que se realizan distintas técnicas con la finalidad de embellecer el cuerpo humano con o sin la utilización de productos cosméticos.

– **Prácticas y actividades de embellecimiento corporal.** Son todos los procedimientos no invasivos que se utilizan para el embellecimiento del cuerpo humano con el fin de limpiarlo, perfumarlo, modificar su aspecto y protegerlo o mantenerlo en buen estado, con o sin la utilización de productos cosméticos.

– **Procedimiento invasivo.** Es aquel procedimiento realizado por un profesional de la medicina en el cual el cuerpo es agredido química y/o mecánicamente o mediante inyecciones intradérmicas y/o subcutáneas, o se introduce un tubo o un dispositivo médico.

• **Artículo 3°.** De la implementación de las técnicas de limpieza. Todo establecimiento destinado a la realización de procedimientos cosméticos y estéticos, deberá implementar técnicas de limpieza, que garanticen el control de los factores de riesgo físico, químicos y biológicos.

• **Artículo 4°.** Institutos de belleza y actividades complementarias. Todas las actividades objeto de la presente reglamentación, podrán ejercerse conjunta o individualmente y cualquiera de ellas complementarse con las de gimnasio, piscina, sauna u otras, siempre que se cumplan con las condiciones técnico - sanitarias establecidas para cada actividad, para este efecto los institutos de belleza podrán desarrollar, individual o conjuntamente las siguientes actividades:

• **Masaje manual estético:**

– Tratamientos cosméticos faciales y corporales.

– Depilación por métodos no invasivos.

– Bronceado de la piel por métodos no invasivos.

– Maquillaje facial y corporal por métodos no invasivos.

– Higiene facial y corporal.

– Procedimientos con aparatología de uso en estética.

– **Parágrafo.** Los establecimientos objeto de la presente reglamentación, deberán ser independientes del área de vivienda o de cualquier otra área que no sea compatible con los servicios a prestar.

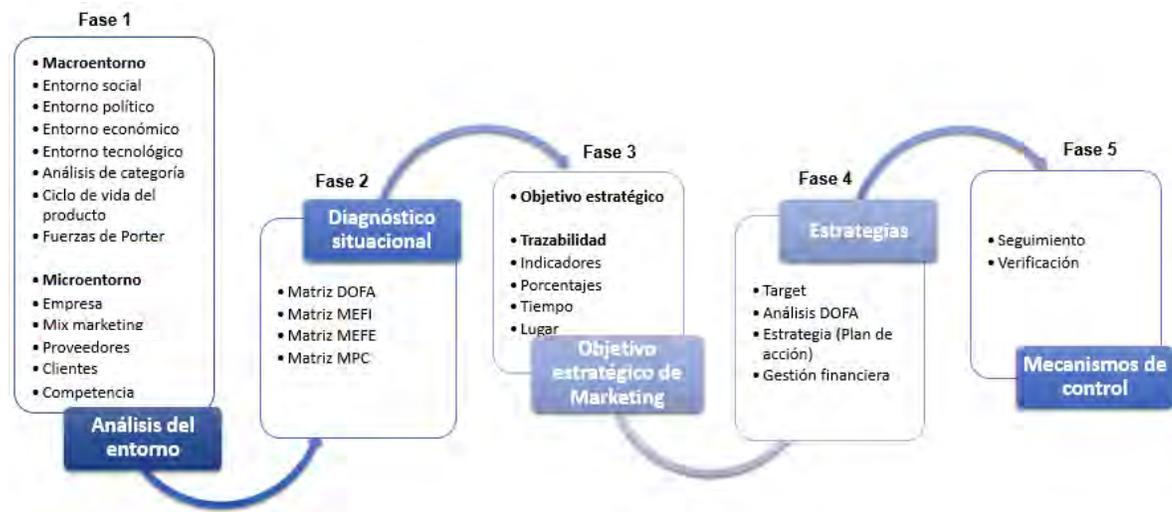
– **Depósitos y eliminación de residuos.** El área dispuesta para los desechos sólidos debe ser independiente. Se debe efectuar una adecuada gestión de los residuos sólidos y líquidos que se generen, de acuerdo con lo contemplado en el Decreto 2676 de 2000 y la Resolución 1164 de 2002, o la normatividad sanitaria vigente en el tema.

## 6 METODOLOGÍA

El presente trabajo consiste en realizar un plan de mercadeo a fin de mejorar la situación actual de la empresa Ángel Dorado Spa, teniendo un análisis detallado del mercado y el entorno.

El desarrollo del plan, se ha estructurado en cinco fases:

**Figura 7. Fases del plan de mercadeo de Ángel Dorado Spa**



**Fuente:** Esquema aplicado a Ángel Dorado Spa con basado en MALHOTRA, Naresh K. Investigación de mercados: un enfoque aplicado 4 ed. México: Prentice Hall. 2004. p. 89

El desarrollo del plan de mercadeo inicia con un análisis del entorno que parte desde los factores externos hasta llegar a los factores internos, de esta manera se obtiene un análisis detallado y situacional del mercado en relación a la empresa.

- **Fase 1.** Los factores externos considerados en el análisis del macroentorno son:
  - Entorno social.

- Entorno político.
- Entorno económico.
  
- Entorno tecnológico.
  
- Análisis de categoría.
  
- Ciclo de vida del producto.
  
- Fuerzas de Porter.

Para el desarrollo de la investigación referente al macroentorno de las empresas en Colombia, se consultará información disponible en internet en entidades como la Cámara de Comercio de Cali, el Departamento Administrativo Nacional Estadístico de Colombia (En adelante DANE), Departamento de planeación de la alcaldía de Santiago de Cali y FENALCO del Valle del Cauca.

Con relación a los factores del microentorno, se indaga el despliegue de la empresa con relación a:

- Mix marketing (producto, precio, plaza y promoción).
  
- Proveedores.
  
- Clientes.
  
- Competencia.

Para el desarrollo de la investigación referente a los ítems mix de mercadeo y Proveedores, se recurrirá a fuentes secundarias de búsqueda, tales como información disponible en internet sobre la categoría de salud y bienestar en la ciudad de Cali y la página web del DANE. Para conseguir información referente a los clientes, se aplican encuestas de forma personal y en el caso de los competidores se realiza una guía-encuesta de observación, con la cual se evalúan ciertas variables de éxito del negocio.

- **Fase 2.** A fin de lograr una perspectiva global y contar con un diagnóstico del entorno acertado, se hizo uso de herramientas tales como las matrices:

- MEFE (Matriz de evaluación de los factores externos).
- MEFI (Matriz de evaluación de los factores internos).
  
- DOFA (análisis de características internas y situaciones externas de la empresa).
  
- MPC (Matriz del perfil competitivo).

Para cumplir con la fase 2 de este proyecto, se realizan encuestas de forma personal a la Gerente y empleados que ella indique.

- **Fases 3 y 4.** Estas fases corresponden al desarrollo del objetivo de marketing donde se establece el tiempo y lugar junto con los indicadores a cumplir. Al contar con esta información, permite establecer las estrategias o plan de acción a través del cruce de la DOFA, la construcción del target al que se quiere llegar y la gestión financiera del proyecto.
  
- **Fase 5.** Para finalizar, se debe dar un proceso que garantice el cumplimiento y retroalimentación del plan desarrollado a través de mecanismos de control y evaluación.

Las fases 3, 4 y 5 del proyecto, se realizan considerando entrevistas personalizadas a la gerente de Ángel Dorado Spa. El conocimiento adquirido por los autores del presente trabajo a lo largo de la carrera universitaria, permiten direccionar correctamente a la Gerente respecto a la forma de establecer el plan de mercadeo, considerando, su punto de vista sobre la gestión a realizar.

## 7 DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO: REALIZAR UN ANÁLISIS DEL ENTORNO PARA LA EMPRESA ÁNGEL DORADO SPA DE CALI.

### 7.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

**7.1.1 Factores sociales.** Entre las variables sociales que pueden impactar las ventas, se encuentran los cambios en el nivel poblacional, el nivel de ingresos, la ocupación de las personas, las tendencias en temas de belleza y moda y la zona de influencia. Por tanto, a continuación, se analizarán aquellas variables relacionadas con la demografía, las condiciones de vida de la población y el perfil actual del consumidor.

- **Demografía.** Se revisará primero la demografía a nivel nacional y luego local. Según las proyecciones del DANE, Colombia cerró el 2015 con una población de 48.203.40544, de los cuales, 23.799.679 son hombres y 24.403.726 son mujeres. Esta información para la ciudad de Santiago de Cali, indica que se cerró este periodo con 2.369.821 personas, de las cuales el 47,81% (1.132.918) son hombres y el 52,19% (1.236.903) son mujeres.

De las personas citadas previamente para la ciudad, interesan aquellas que tienen un rango de edad entre 25 y 58 años puesto que son clientes potenciales del SPA. Se encuentra que al cierre del 2015, se contaban con 429.705 hombres y 469.996 mujeres. A continuación se muestra la proyección de estas cifras hasta el año 2020.

**Tabla 2. Proyección estadística de población de Cali 2015-2020 por sexo y grupos de edad (25 y 58 años)**

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total	899.701	907.378	915.225	923.161	931.367	939.713
Hombres	429.705	434.724	439.899	445.166	450.574	456.065
Mujeres	469.996	472.654	475.326	477.995	480.793	483.648

**Fuente:** Proyección estadística de población de Cali 2015-2020 por sexo y grupos de edad (25 y 58 años) [En línea]. Bogotá: DANE. 2015. [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet:

---

44 Proyección estadística de población de Cali 2015-2020 por sexo y grupos de edad (25 y 58 años) [En línea]. Bogotá: DANE. 2015. [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/VisorCertificaPPO\\_Oct11.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls)

[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/VisorCertificaPPO\\_Oct11.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls)

En cuanto a la ciudad de Cali, se puede observar que durante el transcurso de los años el crecimiento de la población es exponencial y al analizar periodo 2015 a 2020 se puede decir que la tasa no ha sufrido variaciones extraordinarias, pero se evidencia el desarrollo de una población que se puede captar.

Puesto que Ángel Dorado Spa se encuentra ubicado en la comuna 17 de Cali, según el Censo de 2005, en esta comuna habita el 5,1% de la población total de la ciudad, es decir 103.975 habitantes, de los cuales el 44,2% son hombres (45.951) y el 55,8% restante mujeres (58.024). El número de habitantes por hectárea – densidad bruta– es de 82,8.45

Según el perfil por comuna que se encuentra disponible en la página de la Alcaldía, la proyección de población para este sector es:

**Tabla 3. Proyección estadística de población 2015-2020 en la Comuna 17 de Cali**

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Población	165.940	170.520	175.118	179.734	184.367	189.020

**Fuente:** Proyección estadística de población de Cali 2015-2020 por sexo y grupos de edad (25 y 58 años) [En línea]. Bogotá: DANE. 2015. [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/VisorCertificaPPO\\_Oct11.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls)

Considerando como un supuesto que el porcentaje de distribución de hombres y mujeres en la comuna, es el mismo del censo realizado en el 2005, las proyecciones por sexo serían las siguientes:

---

45 Informe: una mirada descriptiva a las comunas de Cali. [En línea]. Santiago de Cali: Universidad Icesi. 2016. P 34. [Consultado 13 de junio de 2016]. Disponible en internet: [http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una\\_mirada\\_descriptiva\\_a\\_las\\_comunas\\_de\\_cali.pdf](http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf)

**Tabla 4. Proyección estadística de población 2015-2020 en la Comuna 17 por sexo.**

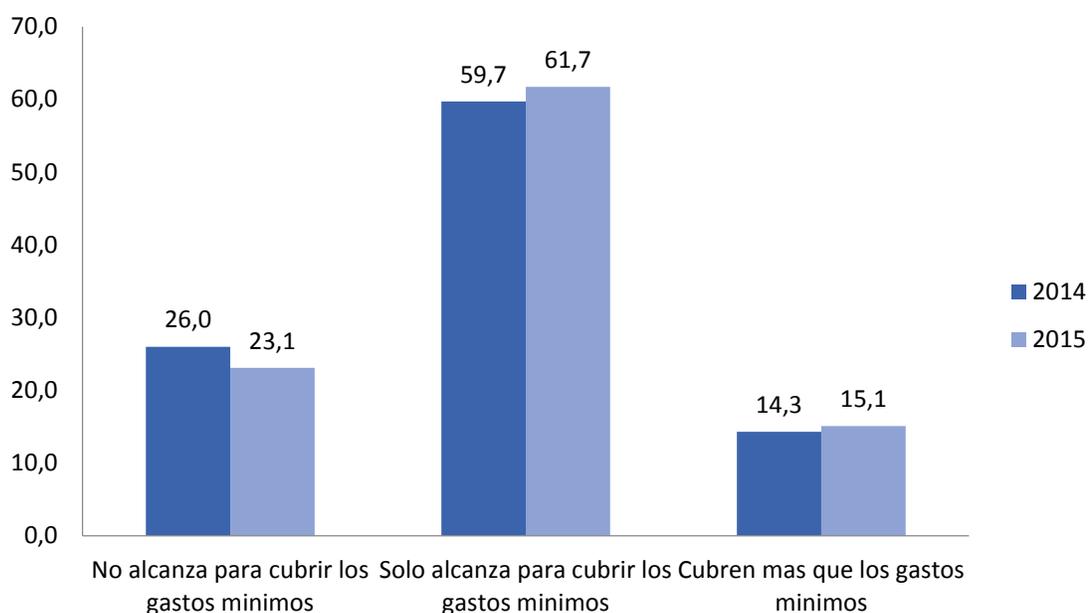
Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Total</b>	<b>165.940</b>	<b>170.520</b>	<b>175.118</b>	<b>179.734</b>	<b>184.367</b>	<b>189.020</b>
Hombres	73.345	75.370	77.402	79.442	81.490	83.547
Mujeres	92.595	95.150	97.716	100.292	102.877	105.473

**Fuente:** Proyección estadística de población de Cali 2015-2020 por sexo y grupos de edad (25 y 58 años) [En línea]. Bogotá: DANE. 2015. [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/VisorCertificaPPO\\_Oct11.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls)

En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna, el estrato más común es el 5 (estrato moda) y en los estratos 4 y 5 se concentra el 72,4% de los hogares de la comuna 17. De esta información se puede concluir que la comuna 17, es un sector que cumple con las condiciones socioeconómicas para desarrollar empresas dedicadas al sector de salud privada.

- **Condiciones de vida.** Según la Encuesta Nacional de Calidad de vida realizada por el DANE en el 2015, el 61,7% de los hogares urbanos en Colombia solo les alcanza para cubrir los gastos mínimos. Por su parte, el 15,1% de los hogares urbanos tienen ingresos para cubrir sus gastos mínimos y satisfacer necesidades adicionales. La figura 8 representa el detalle de esta situación.

**Figura 8. Distribución porcentual de ingresos en los hogares colombianos 2015**



**Fuente:** Encuesta Nacional de Calidad de vida [En línea]. Bogotá D.F: DANE, 2015. P. 50. [Consultado 10 de julio de 2016]. Disponible en Internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/Boletin\\_Tecnico\\_ECV\\_2015.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Tecnico_ECV_2015.pdf).

En el primer trimestre del año 2015, el consumo final interno de los hogares varió 3,9%, respecto al primer trimestre de 2014. Este comportamiento se explica principalmente por: bienes y servicios diversos 6,2% y muebles y artículos para el hogar 6,2%. Por su parte, comunicaciones no presentó variación.

El gasto de consumo final interno de los hogares para el primer trimestre de 2015 decreció en 0,5% con relación al trimestre inmediatamente anterior. Por finalidad del gasto, principalmente cayeron prendas de vestir y calzado 2,7% y transporte 2,2%. Por su parte, las de mayor crecimiento fueron alquiler de vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles 1,0% y bienes y servicios diversos 0,8%.

Para el Valle del Cauca los resultados son similares, el 62,9% de las familias indica cubrir solo los gastos mínimos y el 18% cubre más de los gastos mínimos.

La siguiente tabla muestra el resumen para los departamentos de Colombia:

**Tabla 5. Distribución porcentual de ingresos en los hogares de los departamentos colombianos 2015.**

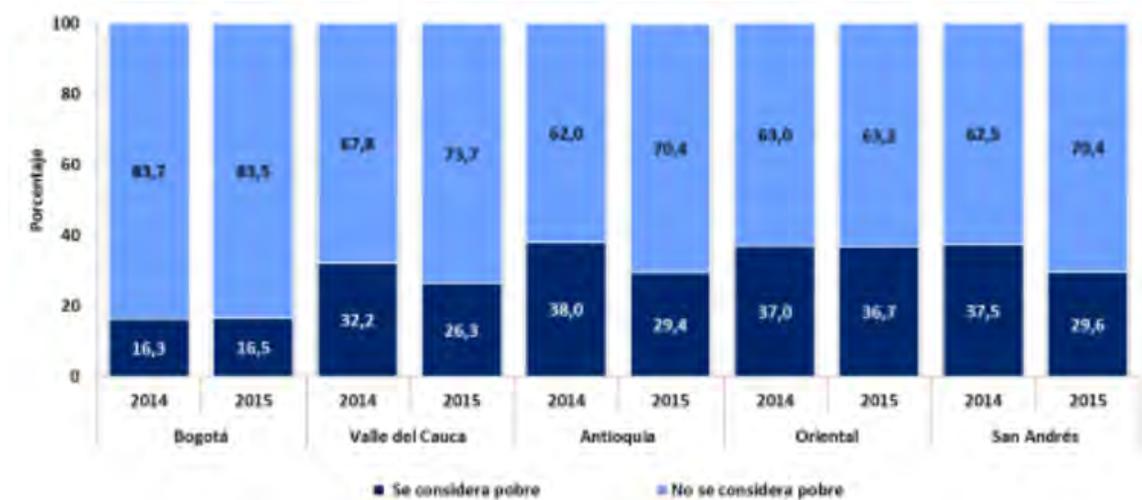
Regiones	No alcanzan para cubrir los gastos mínimos		Sólo alcanzan para cubrir los gastos mínimos		Cubren más que los gastos mínimos	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Atlántica	32,5	35,3	54,5	55,5	12,9	9,3
Oriental	26,8	20,5	61,5	66,7	11,7	12,8
Central	29,7	24,8	58,5	60,1	11,8	15,1
Pacífica*	33,7	32,6	60,9	60,2	5,4	7,2
Bogotá	15,0	12,6	63,8	62,2	21,2	25,2
Antioquia	26,3	19,9	61,0	64,8	12,7	15,1
Valle del Cauca	22,3	19,1	58,1	62,9	19,6	18,0
San Andrés	23,7	23,5	56,3	63,4	20,0	13,0
Orinoquia - Amazonia**	20,1	23,0	57,8	61,2	22,2	15,7

**Fuente:** Encuesta Nacional de Calidad de vida [En línea]. Bogotá D.F: DANE, 2015. P. 34 [Consultado 10 de julio de 2016]. Disponible en Internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/Boletin\\_Tecnico\\_ECV\\_2015.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Tecnico_ECV_2015.pdf).

Según esta misma encuesta, el ingreso promedio de un hogar urbano del país está en \$1.924.933. Así mismo, cada trabajador o, en general, quien percibe el ingreso, recibe, en promedio, \$906.452 pesos al mes, considerando que en promedio los hogares están conformados por tres personas.

La percepción sobre la capacidad de los ingresos del hogar para satisfacer adecuadamente las necesidades, se constituye en un componente del indicador de pobreza subjetiva. Según el DANE, la opinión de los hogares respecto de si se consideran pobres, muestra que Bogotá presentó el porcentaje más bajo (16,5%), seguida por Valle del Cauca (26,3%).

**Figura 9. Distribución porcentual de hogares respecto a si se considera pobre 2015.**



**Fuente:** Encuesta Nacional de Calidad de vida [En línea]. Bogotá D.F: DANE, 2015. P. 43. [Consultado 10 de julio de 2016]. Disponible en Internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/Boletin\\_Tecnico\\_ECV\\_2015.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Tecnico_ECV_2015.pdf).

Conocer esta información sobre los hábitos de consumo y el presupuesto disponible de los habitantes del Valle del Cauca (Colombia) es importante para la elaboración del plan de mercadeo, puesto que el mercado objetivo está compuesto por personas que consideran que sus ingresos cubren más de los gastos mínimos y tienen capacidad económica para asistir a lugares como los spas a realizarse intervenciones estéticas no invasivas o tomar tratamientos relajantes, permitiendo así contemplar el desarrollo de estrategias acorde al consumo actual del mercado objetivo.

**7.1.2 Factores políticos.** Dentro del análisis deben tenerse en cuenta los factores de carácter político que pueden afectar al funcionamiento de las empresas. Así, por ejemplo, serían factores a considerar en este apartado, las diferentes políticas del gobierno, las modificaciones en los tratados comerciales con otros países, temas de seguridad y el proceso de paz.

Desde el año 2015, la Comisión de Expertos contratada por el Ministro de Hacienda, ha estado sugiriendo una reforma tributaria que incluiría el aumento en el pago del impuesto del IVA del 16 al 19%, incrementar la base de personas que declaran y pagan impuesto a la renta para que se incluyan salarios desde

\$1.500.000, elevar el impuesto a los combustibles hasta el 30% y equipararlos a futuro con el de la sobretasa a la gasolina y el diésel<sup>46</sup>. Esta propuesta de reforma tributaria aún se encuentra en estudio, pero es claro que pagar mayores impuestos al estado desincentiva el consumo, por tanto, la demanda de productos disminuiría.

Por otro lado, políticas comerciales implementadas por el estado como tratados de libre comercio con otros países, han favorecido la adquisición de productos, equipos e insumos para las empresas, puesto que hay menos barreras en materia arancelaria y con ello más variedad y menos precios. Lo anterior favorece a las empresas, puesto que ayuda a mantener costos bajos.

Los diálogos de paz que actualmente se están firmando en la Habana – Cuba, mejoran el ambiente para la inversión extranjera hacia el país, pues se incrementa la percepción de seguridad. También, debe considerarse que los servicios de este tipo son atractivos para personas extranjeras; estadísticas expuestas por la Sociedad Internacional de Cirugía Plástica Estética (Isaps) indican que Colombia es el octavo país del mundo donde se realizan más procedimientos médicos con fines estéticos<sup>47</sup>, esto mejora las posibilidades de empresas tipo spa de atraer clientes internacionales, ofreciendo servicios estéticos no invasivos y programas de spa llamativos.

La firma del acuerdo de paz ofrece ventajas en materia de seguridad, puesto que según la Cerac (Centro de Recursos para el Análisis de Conflictos), desde el 20 de julio de 2015 hasta el 20 de enero de 2016 se redujo en 97% las acciones ofensivas de las Farc y bajó en un 73% el número de combates entre guerrilla y Fuerza Pública<sup>48</sup>. Esto indica un panorama bastante alentador para el desarrollo de la economía del país y para la llegada de extranjeros a practicarse procedimientos estéticos de spa.

---

<sup>46</sup> Los ajustes que propone la comisión tributaria Aumentar el IVA es una de las propuestas de la Comisión para la Equidad y la Competitividad Tributaria al Gobierno [En línea] Bogotá: Portafolio. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/economia/impuestos/ajustes-propone-comision-tributaria-155084>

<sup>47</sup> Cada cinco minutos se practican tres cirugías plásticas [En línea]. Bogotá: El Tiempo. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/colombia/medellin/cirugias-plasticas-en-colombia-cada-tres-minutos-se-realiza-una/16462865>

<sup>48</sup> Hace 51 años no se presentaba una reducción tan grande del conflicto armado [En línea]. Bogotá: El Espectador. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet: <http://www.elespectador.com/noticias/politica/hace-51-anos-no-se-presentaba-una-reduccion-tan-grande-articulo-611701>

“Por otro lado, se debe considerar el crecimiento de las bandas criminales denominadas Bacrim, las cuales según el periódico El Tiempo están deteriorando gravemente la seguridad del país al forzar a cerca de 322.504 personas a desplazarse a lugares ajenos a su vivienda normal. Las regiones que más sufren la violencia de las bandas criminales son Antioquia, Valle del Cauca, Córdoba, Nariño y Chocó. Paradójicamente, la mayoría de estas son las regiones en las que tradicionalmente delinquían actores del conflicto armado como la guerrilla y los paramilitares”<sup>49</sup>.

Toda la información anterior sobre reforma tributaria, diálogos de paz, políticas comerciales y seguridad estatal, seguridad estatal son el contexto para definir las estrategias de mercadeo que generen crecimiento tengan un impacto positivo en las empresas.

**7.1.3 Factores económicos.** Debido a que los servicios que ofrecen los SPA se consideran como servicios diversos para sus clientes, existe alta dependencia de la situación económica; por ello es muy importante considerar este factor en la elaboración del plan de mercadeo. Elementos como el desempleo, la inflación, el nivel de ingreso disponible y las condiciones económicas externas son determinantes de la decisión de compra de los clientes.

La evolución de la economía mundial es importante para Colombia, puesto que decisiones externas afectan elementos como la inflación, la tasa de cambio, las importaciones y con ello la demanda de productos o servicios. Para el 2016, las proyecciones respecto al crecimiento de la economía mundial son conservadoras, debido al bajo precio del petróleo, el alza de tasas de la Fed, la falta de liquidez en el mercado y los fenómenos climáticos que afectan directamente al agro; por ello, el Fondo Monetario Internacional (FMI) indicó que su proyección de crecimiento para la economía mundial es tan solo del 3.6% y para Colombia es del 2.5%<sup>50</sup>

Sobre el precio del petróleo, Goldman Sachs menciona que una estabilización en su precio en este año es irreal, debido al lento crecimiento de los mercados

---

49 Ya van 332.149 víctimas de las bandas criminales en el país [En línea]. Bogotá: El Tiempo. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/politica/justicia/cifras-de-victimas-de-las-bacrim-o-bandas-criminales-en-colombia/16575453>

<sup>50</sup> FMI prevé un crecimiento de la economía colombiana de 2,5% en 2016 [En línea] Bogotá: Dinero. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet <http://www.dinero.com/economia/articulo/las-previsiones-de-la-economia-mundial-y-colombiana-del-fmi-para-2016-y-2017/222375>

emergentes y por el exceso de producto en el mercado <sup>51</sup>. Esto afecta significativamente a Colombia, puesto que la disminución de los precios ha significado una caída en los ingresos del Estado correspondiente al 3,2% del PIB<sup>52</sup>, por ello se ha incrementado la deuda externa y se han implementado otras estrategias para incrementar los ingresos, como la devaluación de la moneda respecto al dólar, la cual en promedio estuvo en \$2.743,39/US\$ en el 2015, incrementándose en \$743,06 respecto al 2014.<sup>53</sup>

La devaluación de la moneda colombiana respecto al dólar ha afectado el volumen de importaciones. Según la ANDI, entre enero y octubre del 2015 el país importó -14,2% menos que en el mismo período de 2014, esto debido a una menor demanda interna producida por los altos precios del dólar.<sup>54</sup>

El ritmo de devaluación del peso colombiano en los últimos meses debería incentivar las exportaciones, sin embargo, en los primeros diez meses de 2015 han decrecido en un -11,1% respecto al mismo período del 2014, la causa es la falta de competitividad estructural del país que hace que los costos logísticos y los fletes sean altos.

La devaluación de la moneda y el fenómeno climático “el niño” vividos en el 2015, han afectado los precios del país, al punto que en este periodo se incumplió la meta prevista por el Banco de la República (máximo 4%), posicionándose en el 6,77% en Colombia y en el 6,85% en Cali.<sup>55</sup> La proyección para este año no es alentadora, pues según el emisor la inflación del país estará en el 6,09%; el panorama empezará a mejorar según los analistas en el 2017, con una variación de precios que se espera se ubique en el 3,92%.<sup>56</sup>

---

<sup>51</sup> Los 5 riesgos que enfrentara la economía mundial en 2016 [En línea]. New York: Forbes. 2016. [Consultado 23 de diciembre de 2016]. Disponible en internet: <http://www.forbes.com.mx/los-5-riesgos-que-enfrentara-la-economia-mundial-en-2016/#gs.w2nPIUA>

<sup>52</sup> DIAZ, Camilo. Nuestros Retos con el petróleo [En línea]. Bogotá D.F: Dinero. 2016. [Consultado 20 de septiembre, 2016]. Disponible en: <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/nuestros-retos-con-el-petroleo-por-camilo-diaz/225295>

<sup>53</sup> Dólar histórico 2014 [En línea]. Bogotá: Wilkinson. 2016. [Consultado 20 de septiembre, 2016]. Disponible en internet: <http://dolar.wilkinsonpc.com.co/dolar-historico/dolar-historico-2014.html>

<sup>54</sup> ANDI. [en línea]Junio de 2016. [consultado el 20 de septiembre de 2016] Disponible en: <http://www.andi.com.co/Documents/Balance2015/ANDI%20-%20Balance%202015%20y%20Perspectivas%202016F.compressed.pdf>

<sup>55</sup> Cali en Cifras 2015 [En línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. 2015. [Consultado 20 de septiembre, 2016]. Disponible en internet: [http://planeacion.cali.gov.co/DirPlanDesa/Cali\\_en\\_Cifras/Caliencifras2015.pdf](http://planeacion.cali.gov.co/DirPlanDesa/Cali_en_Cifras/Caliencifras2015.pdf)

<sup>56</sup> Encuesta proyecciones macroeconómicas [En línea]. Bogotá: Banco de la República. 2016. [Consultado 20 de septiembre, 2016]. Disponible en internet: <http://www.banrep.gov.co/es/encuesta-proyecciones-macroeconomicas>

El ritmo de la economía mundial ha afectado también la industria en Colombia, por ello empresas reconocidas como Bayer, Mondelez, Icollantas-Michelin y Colombiana Automotriz, han decidido salir del país y cambiar su sede de operaciones en los últimos años. Todo lo anterior afecta la demanda de servicios complementarios, como son los SPA, puesto que los hogares priorizan el consumo de bienes de la canasta familiar. A pesar del contexto mundial, la tasa de desempleo en Cali presenta tendencia a la baja pues en el periodo 2013 – 2015 ha sido del 14,2%, 13,1% y 11,5%<sup>57</sup>, respectivamente, por ello puede decirse que, mediante un plan de mercadeo bien enfocado y organizado, las empresas valle caucanas puedan ser exitosas.

**7.1.4 Factores tecnológicos.** Una empresa debe contar con recursos tecnológicos en cuanto a su objeto comercial para así poder ser atractiva frente al segmento meta. Es por esa razón que es indispensable la incorporación de nuevas tecnologías para los servicios de estética y relajación que se ofrece en los Spa. Actualmente se encuentran alternativas innovadoras, de gran eficiencia energética y reciclaje de aguas, con el fin de ofrecer un valor añadido en el servicio al cliente. La oferta de equipos para uso en los Spa es amplia, a continuación, se presenta una breve descripción de los equipos más utilizados:

- Electroestimuladores, usados para tratamientos anticelulitis y flacidez corporal.

**Figura 10. Electroestimulador.**



---

57 Economía noticias bajo desempleo Cali 2015 [En línea]. Bogotá: El país. 2016]. [Consultado 14 de septiembre de 2016]. Disponible en internet: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/bajo-desempleo-cali-2015>

**Fuente:** Electro estimulador [En línea]. Colombia: Mercado Libre. 2016. [Consultado 14 de septiembre de 2016]. Disponible en internet: <http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-422139894-gimnasia-pasiva-profesional-electroestimulacion- JM>

- Equipos de vacumterapia para eliminar la grasa localizada.

**Figura 11. Vacumterapia digital**



**Fuente:** Vacumterapia digital [En línea]. Colombia: Mercado Libre. 2016. [Consultado 14 de septiembre de 2016]. Disponible en internet: <http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-422752494-vacumterapia-gimnasia-pasiva-profesional-10-pares-electrodos- JM>

- Equipos de Ultrasonido estético y terapéutico, utilizados para tratar el acné y las várices.

**Figura 12. Equipos de ultrasonido**



**Fuente:** Ultrasonido estético y terapéutico [En línea]. Colombia: Mercado Libre. 2016. [Consultado 14 de septiembre de 2016]. Disponible en internet: <http://www.euroestetica.ec/producto/ultrasonido-mas-alta-frecuencia>

- Equipos de gimnasia pasiva, usados para eliminar grasa localizada.

**Figura 13. Equipo de gimnasia pasiva**



**Fuente:** Gimnasio pasiva profesional [En línea]. Colombia: Mercado Libre. 2016. [Consultado 14 de septiembre de 2016]. Disponible en internet: <http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-422752494-gimnasia-pasiva-profesional-10-pares-electrodos- JM>

Los insumos más utilizados en procedimientos estéticos son el ácido hialurónico, pues hidrata y da elasticidad a la piel y las cremas naturales con principios activos que retardan el envejecimiento.

En la actualidad, diferentes empresas están lanzando líneas de biocosméticos o cosméticos ecológicos, cuya finalidad es ofrecer productos naturales y sin efectos nocivos para la salud. De igual forma, la cosmética homeopática está tomando fuerza, esta consiste en aplicar tratamientos que potencian los ritmos naturales de la piel sin agredirlos.

### **7.1.5 Análisis de la categoría**

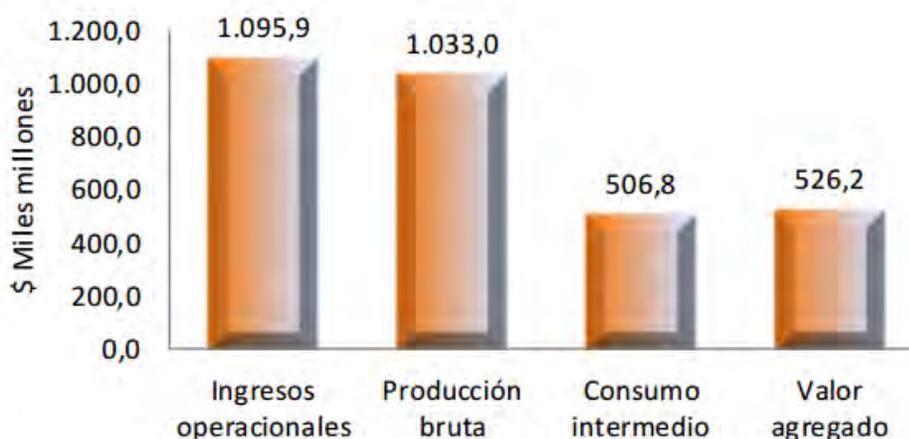
**7.1.5.1 Tamaño de la categoría.** Según el DANE, las actividades relacionadas con el bienestar y el relajamiento físico tales como los servicios de baños turcos, saunas, baños de vapor, cámaras de bronceado, clínicas estéticas de

adelgazamiento, salas de masaje, etc., pertenecen a la categoría denominada “Otras actividades de servicios.

La Encuesta Anual de Servicios realizada por el DANE a nivel nacional correspondiente al año 2014 investigó un total de 111 empresas dedicadas principalmente a la prestación de servicios de otras actividades de servicios, que ocupaban 40 o más personas o registraban niveles de ingresos anuales iguales o superiores a \$2.000 millones en dicho año.

Durante el año 2014, los ingresos operacionales de estas empresas ascendieron a \$1.095,9 miles de millones y la producción bruta a \$1.033,0 miles de millones. La diferencia entre estos dos valores corresponde al costo de la mercancía vendida.

**Figura 14. Variables principales en Otras actividades de servicios (Total nacional).**

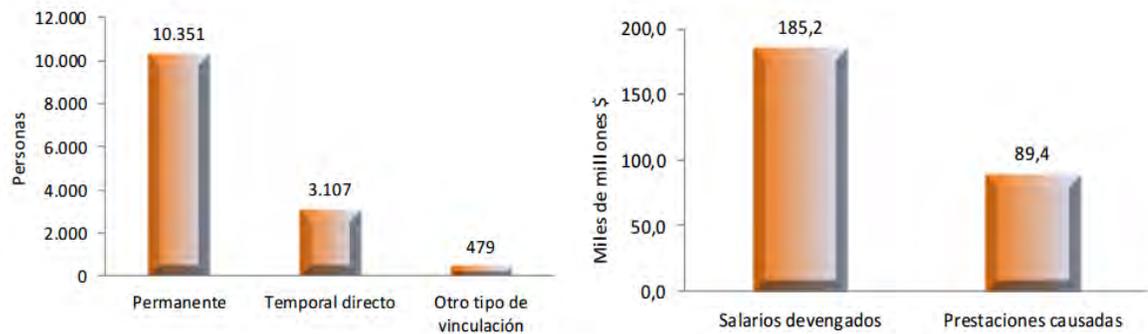


**Fuente:** Encuesta anual de servicios [En línea]. Bogotá: DANE. 2014, p. 40. [Consultado 20 de julio de 2016]. Disponible en Internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2014\\_def.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2014_def.pdf).

En 2014, el valor del consumo intermedio fue \$506,8 miles de millones y el valor agregado por las empresas de este sector fue de \$526,2 miles de millones. En 2014 las empresas dedicadas a prestar servicios de otras actividades de servicio cubiertas por la EAS ocuparon en total 13.937 personas, de las cuales, 10.351 correspondieron a personal permanente, 3.107 a personal temporal contratado directamente por las empresas y 479 a otro tipo de vinculación. Así mismo, estas empresas pagaron \$185,2 miles de millones en sueldos y salarios y, \$89,4 miles

de millones en prestaciones sociales. La remuneración promedio por persona en el año fue de \$19,8 millones.

**Figura 15. Personal ocupado por categoría de contratación y remuneraciones, en otras actividades de servicio. Total nacional 2014.**

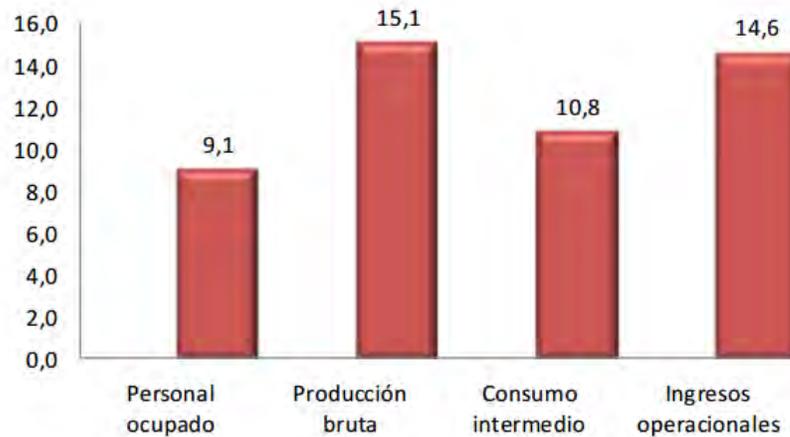


**Fuente:** Encuesta anual de servicios [En línea]. Bogotá: DANE. 2014, p. 40. [Consultado 20 de julio de 2016]. Disponible en Internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2014\\_def.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2014_def.pdf).

Como conclusión podemos observar que se tiene un gran potencial de desarrollo en este sector, aún hay mucho mercado por penetrar permitiendo alcanzar un posicionamiento mayor en la categoría.

**7.1.5.2 Crecimiento de la categoría.** En 2014, la producción bruta de las empresas dedicadas a prestar otras actividades de servicios que fueron investigadas en la EAS, presentó un aumento nominal de 15,1%, el consumo intermedio 10,8% y el valor agregado 19,7%. El personal ocupado tuvo una variación de 9,1% y la remuneración promedio por persona de 1,1%.

**Figura 16. Variaciones corrientes variables principales, en otras actividades de servicios. Total, nacional 2014/2013.**



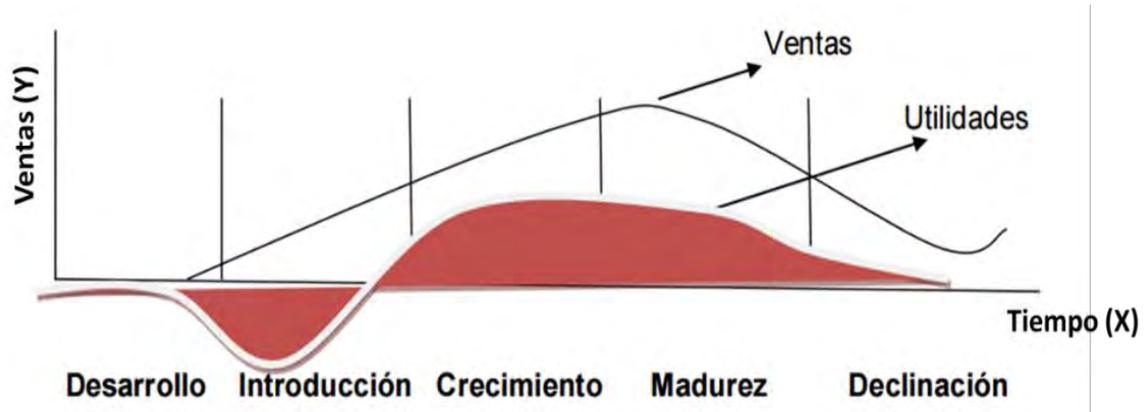
**Fuente:** Encuesta anual de servicios [En línea]. Bogotá: DANE. 2014, p. 40. [Consultado 20 de julio de 2016]. Disponible en Internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2014\\_def.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2014_def.pdf).

El plan de negocio de los sectores de Turismo de Bienestar y de Salud, construido por el PTP y los empresarios, es que en el año 2027 Colombia sea un destino líder en la Región y un jugador de peso en el mundo en Turismo de Bienestar y de Salud.

En base a esto, se puede ver el potencial de la categoría y el buen desarrollo de un plan de mercadeo permitiría la explotación de este mercado.

### 7.1.6 Ciclo de vida del producto

Figura 17. Ciclo de vida del producto o servicio



**Fuente:** PORTER. Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Mc Graw Hill. 1980. P 89.

Los servicios ofrecidos por los spas en Colombia, se encuentran en etapa de crecimiento pues han tenido aceptación en el mercado, han vencido las barreras iniciales y las ventas han incrementado. La razón para este crecimiento, el más significativo de América Latina según Toni Androne, Presidente de la Asociación Latinoamericana de Spa, “es que el Gobierno de Colombia está consolidando una política sectorial y brindando formación y capacitación con el apoyo del Viceministerio de Turismo, el Programa de Transformación Productiva (PTP), Procolombia, el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), en alianza con la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (Cotelco), la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) y la Asociación de Proveedores de Estética (Aprofest), entre otras instituciones públicas y privadas”. Se debe aprovechar este punto mediante estrategias de mercadeo efectivas que logren atraer los clientes. Dentro de las alternativas se encuentran:

- Contemplar necesidades de clientes en el desarrollo de nuevos servicios.
- Fijar precios adecuados.
- Realizar publicidad.
- Definir posicionamiento objetivo.

- Dar a conocer la existencia de la empresa.
- Lograr que el mercado objetivo pruebe los productos o servicios de la empresa.

Cuando la empresa alcance una participación en el mercado caleño del 33% habrá alcanzado la etapa alcanzada de madurez y, por ende, las ventas podrán mantenerse elevadas por periodos extensos, pero ante la saturación del mercado de bienes y servicios diversos enfocados a los spa, habría una caída en la demanda.

Esta es la oportunidad para obtener mayor rentabilidad y ahorrar esfuerzos en publicidad puesto que habrá reconocimiento obtenido del esfuerzo de la etapa anterior. Los esfuerzos deben concentrarse en extender la duración de esta etapa e invertir en productos nuevos.

Algunas estrategias a implementar son:

- Lanzar variantes de los servicios.
- Realizar ofertas y promociones con el objetivo de sostener las ventas.
- Verificar posicionamiento.
- Ajustar precios.
- Reducir inversión en publicidad.
- Lograr fidelidad de clientes.

Al finalizar la etapa de madurez de los productos o servicios, las ventas y la rentabilidad empezarán a decaer. La alta innovación será objeto de la demanda y por ello para este caso la atención debe estar puesta en una salida planificada de aquellos productos de baja demanda y su sustitución por otros más modernos. Las alternativas de acción deben considerar:

- Minimizar la inversión en productos de baja demanda.

- Sostener fidelidad de los clientes,
- Planificar momento y forma de discontinuar producto.

### 7.1.7 Análisis de las fuerzas de Porter

- **Intensidad de la rivalidad en la industria.** Para lograr identificación de los competidores en esta categoría, se realizó mediante consultas en internet, utilizando como criterios de búsqueda empresas en Cali, que presten servicios de spa y estética. Los resultados de la investigación arrojaron que en la ciudad existen aproximadamente 86 empresas dedicadas a prestar servicios de este tipo, entre las cuales se resaltan debajo algunas estrategias de mercadeo.

En general, las 86 empresas identificadas como competencia cuentan con página web propia, la cual usan para dar a conocer sus servicios, instalaciones, promociones y demás; también implementan promociones y descuentos en páginas web como [groupon.com](http://groupon.com), [gojuntos.com](http://gojuntos.com), [cuponatic.com.co](http://cuponatic.com.co) y [cuponidad.com.co](http://cuponidad.com.co), para darse a conocer a nuevos clientes y pagan en buscadores como [google.com](http://google.com) para aparecer en los primeros resultados de búsqueda. Los spa y centros de estética con mayor reconocimiento, invierten incluso en anuncios en revistas y en internet.

En estos lugares se realizan actividades como la promoción del mes, obsequios por cumpleaños, seguimiento personalizado a la evolución de las personas tras algún tratamiento. Cuentan además con una base de datos que indica las preferencias, fechas de cumpleaños, tratamientos recibidos y demás información sobre los clientes, de manera que se ofrezcan más servicios cercanos a sus gustos y se garanticen más ventas.

**7.1.3.1 Líneas de producto de la compañía y sus competidores.** A continuación, se puede observar las empresas más importantes del mercado de la ciudad de Cali - Colombia y sus líneas de servicios:

**Tabla 6. Comparación de líneas de servicio de tres marcas importantes en Cali.**

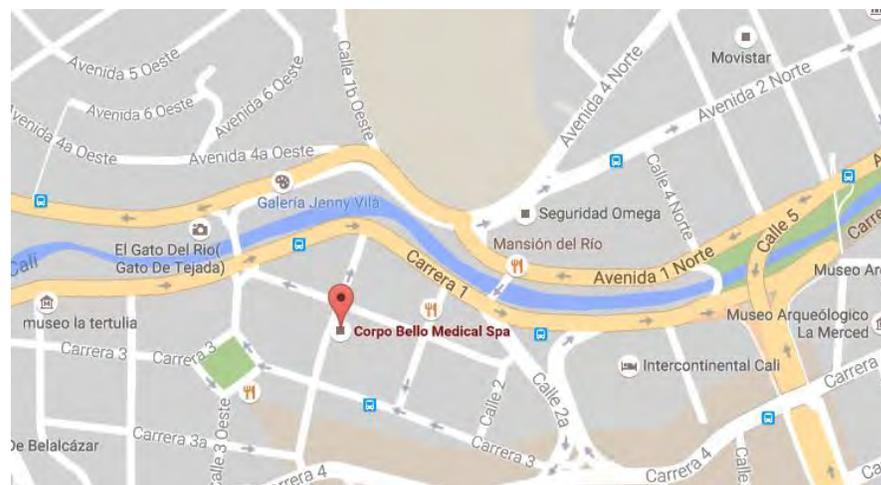
	<b>Corpo Bello SPA</b>	<b>Prana SPA</b>	<b>Angel Dorado SPA</b>
<b>Líneas de servicios</b>	SPA (5 servicios)	Estetica (15 servicios)	Servicios faciales (9 servicios)
	Rituales (5 servicios)	Gimnasio (1 servicio)	Servicios corporales (4 servicios)
	Masajes (4 servicios)	SPA (22 servicios)	Programas de SPA (7 servicios)
	Tto. Facial (5 servicios)		Programas de bronceo (9 servicios)
	Tto. Medico Facial (5 Servicios)		
	Tto. Medico corporal (4 Servicios)		

**Fuente:** Elaboración propia.

**7.1.3.2 Canales de distribución de la compañía y sus competidores.** Los canales de distribución utilizados por la competencia y la empresa es el canal directo con el cliente, contando con ubicaciones estratégicas para los estratos socioeconómicos acordes a sus segmentos de mercado.

- **Corpo Bello**

**Figura 18. Ubicación geográfica de Corpo Bello**



**Fuente:** Ubicación CORPOBOBELLO [En línea]. Colombia: Google maps. 2016 [Consultado 20 de junio de 2016]. Disponible en internet:

<https://www.google.com.co/maps/place/Corpo+Bello+Medical+Spa/@3.450415,-76.541721,15z/>

- **Prana SPA**

**Figura 19. Ubicación geográfica de Prana Spa**



**Fuente:** Ubicación marca Prana spa. [En línea]. Colombia: Google maps. 2016 [Consultado 20 de junio de 2016]. Disponible en internet: <https://www.google.com.co/maps/search/prana+spa/>

### 7.1.3.3 Precios de la compañía vs la competencia

**Tabla 7. Comparación de precios de tres marcas importantes en Cali.**

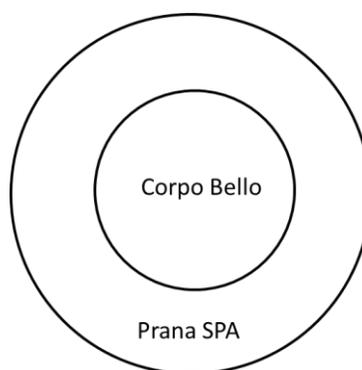
	Paquetes	No. Servicios	Precio Unitario	Precio Total	% variación en precio con A.D.S
<b>CORPO BELLO</b>	SPA	5	\$ 150.000	\$ 750.000	46%
	Rituales	5	\$ 200.000	\$ 1.000.000	
	Masaje	4	\$ 180.000	\$ 720.000	
	Tto. Facial	5	\$ 160.000	\$ 800.000	
	Tto. Medico Facial	5	\$ 170.000	\$ 850.000	
	Tto. Medico Corporal	4	\$ 137.500	\$ 550.000	
<b>PRANA</b>	Estética	15	\$ 160.000	\$ 2.400.000	73%
	Gimnasio	1	\$ 180.000	\$ 180.000	
	SPA	22	\$ 250.000	\$ 5.500.000	
<b>ANGEL DORADO</b>	Servicios faciales	9	\$ 85.000	\$ 765.000	-
	Servicios Corporales	4	\$ 120.000	\$ 480.000	
	Programas de Spa	7	\$ 150.000	\$ 1.050.000	
	Programas de bronceo	9	\$ 100.000	\$ 900.000	

**Fuente:** Elaboración propia.

En la tabla se puede evidenciar que a pesar de no ser la que ofrece la mayor cantidad de servicios está en desarrollo de ellos, con los precios más bajos de su categoría para la ciudad de Cali, de acuerdo al comparativo realizado con su competencia directa.

#### 7.1.7.4 Niveles de competencia

**Figura 20. Niveles de competencia de los spa vs Ángel Dorado Spa.**



**Fuente:** Elaboración propia.

Para Ángel Dorado Spa, Corpo Bello cuenta con similitud de servicios ofrecidos y la capacidad instalada llevándolo a ser su competencia directa. En caso del otro

competidor (Prana Spa) ofrece aparte de los servicios tradicionales, la experiencia de un gimnasio con la última tecnología como un factor diferenciador.

Finalmente, observando lo anterior se puede determinar que Ángel Dorado Spa, cuenta con un fuerte diferenciador frente a la competencia que son la atención al cliente y la calidad de servicio.

- **Amenazas de nuevos competidores.** Cada día, las personas se preocupan más por su bienestar físico, mental y su apariencia física. Esto ha dado lugar al crecimiento de establecimientos que son competencia para los spa en Colombia. Según el periódico La Nación, la proliferación de los centros de belleza, va en aumentando en muchas ciudades del país, sin ningún control. En especial las 'clínicas piratas' que operan a la vista de todo el mundo, funcionan en cualquier esquina, ofertan sus servicios en los grandes medios y cuentan con redes de promotores sin que sean detectados.

La 'clínicas de garaje' se han convertido en un negocio fabuloso ante el auge de estos procedimientos estéticos. Según la Sociedad Colombiana de Estética, las demandas de estos servicios han crecido 30% en los últimos tres años. Este crecimiento explica la existencia de un mercado potencial, altamente atractivo, sin ninguna regulación.<sup>58</sup>

Por otro lado, en vista del potencial de este sector del mercado, también se encuentran médicos como el fundador de Corpo Bello Medical Spa u otros profesionales en la salud, que pueden crear empresas con servicios similares de spa y estética y con una ventaja importante, que es el respaldo, la seguridad y confianza que ofrecen al ser profesionales. Esto es muy atractivo para los clientes, puesto que se descartan casi en un 100% problemas que podrían surgir por procedimientos mal practicados, aunque sea más costoso para las personas.

Las barreras identificadas para el acceso al mercado de estos competidores son: para el caso de las esteticistas, la falta de experiencia, falta de infraestructura y poco reconocimiento; para el caso de los profesionales de la salud, su barrera principal es el monto de la inversión a realizar para lograr que su negocio sea atractivo para los clientes potenciales, por otro lado, debe también considerarse la normatividad legal asociada, la cual es muy estricta y por ello deben garantizarse controles adecuados.

---

58 Clínicas de Garaje [En línea]. Bogotá: La Nación. 2016. [Consultado 20 de julio, 2016]. Disponible en internet: <http://www.lanacion.com.co/index.php/opinion/item/254934-clinicas-de-garaje>

- **Productos sustitutos.** De acuerdo con la información entregada por la gerencia administrativa, en la cual se identifica los principales productos sustitutos, según un análisis de observación realizado el último semestre 2015:

El primero de ellos y que actualmente posee una alta clientela, es el de las cirugías estéticas. Este servicio es muy demandado por mujeres y hombres con fines estéticos, por la rapidez con que se pueden ver los resultados y la confiabilidad sobre los mismos.

El segundo producto sustituto, se encuentra en las cremas, geles y demás productos de belleza corporal que indican ofrecer los mismos resultados que un spa, a precios mucho más bajos.

El tercer producto sustituto, se identifica en las esteticistas, puesto que ofrecen servicios similares a los prestados en spa y estéticas con precios menores puesto que no asumen costos por infraestructura.

- **Poder de negociación de los clientes.** En este tipo de negocio los clientes tienen alto poder de negociación puesto que la competencia es alta; la decisión de compra se basa en factores como precio, higiene, innovación, tecnología empleada, calidad del servicio y de la atención. Si se considera el hecho de que la mayor cantidad de clientes del spa son personas de estratos 4 y 5, de acuerdo a la encuesta realizada, el precio deja de ser un factor relevante, sin embargo, debido a la alta competencia, las personas pueden encontrar empresas que ofrezcan servicios de muy buena calidad, con muy buena atención y con precios similares, lo cual modifica fácilmente su selección.

Los spa, deben prestar mucha atención a los factores que definen la decisión de compra de los clientes, de manera que fortalezcan aquellos que tienen oportunidades de mejora, sostengan los que ya son reconocidos como buenos y generen otros factores diferenciadores que atraigan a los compradores.

- **Poder de negociación de los proveedores.** Para este tipo de negocio los proveedores de productos como cremas, geles, etc., tienen bajo poder de negociación, debido a la alta competencia que existe y la alta variedad de productos disponibles; los spa pueden adquirir estos productos a precios bajos y con facilidades de pago como cancelación a 30 días o incluso más tiempo. Cabe resaltar que existen productos clave para procedimientos más especializados,

como vitaminas para el aumento de glúteos o inyecciones para eliminar grasa localizada, sobre los cuales los clientes tienen preferencia por alguna marca en particular y por ello los proveedores pueden adquirir poder de negociación, solicitando pago de contado o brindando plazos menores.

Por otro lado, los proveedores de equipos especializados, como por ejemplo, los usados para tratamientos de adelgazamiento, eliminación de várices y aumento de glúteos, pueden ubicarse en la ciudad, en el país o afuera, lo que indica que a mayor distancia, mayor poder de negociación del proveedor para la venta del equipo. Dicho poder de negociación se traduce en pagos por adelantado o de contado.

## **7.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

**7.2.1 Empresa.** La empresa Ángel Dorado Spa ofrece servicios de relajación, masajes, bronceo entre otros servicios de estética a diferentes tipos de clientes (personas o empresas), la cual cuenta con una infraestructura con la que se busca crear un ambiente de relajación que aleje aquellos factores externos o internos que afectan a los clientes en su vida diaria. La empresa Ángel Dorado Spa tiene su sede ubicada en la Carrera 68 No. 13 – 106, barrio La Hacienda en la intersección de la carrera 68 con 13 sobre el lado izquierdo de la vía en la ciudad Santiago de Cali.

**Figura 21. Fachada Ángel Dorado Spa**



**Fuente:** Imagen tomada de archivos de Ángel Dorado Spa

- **Antigüedad en el mercado.** Ángel Dorado Spa lleva 9 años desde que se fundó en enero del 2006. Durante este tiempo ha presentado una aceptable evolución con una posición en el mercado poco relevante.
- **Misión.** “Somos una empresa de servicios y tratamientos de belleza, salud y actividad física, especializados en el cuidado de nuestros pacientes combinando lo último y lo más avanzado en tecnología para brindar la mejor opción en medicina estética, garantizando atención con eficiencia, eficacia y calidad”.
- **Visión.** “Para el año 2021 ser el centro de estética y SPA líder en servicios y tratamientos, incrementando el nivel de satisfacción de nuestros clientes y el fortalecimiento interno de nuestro equipo de profesionales para lograr altos índices de resultados, logrando de esta manera un reconocimiento a nivel regional, nacional, e internacional”.

#### **7.2.1.1 Cadena de valor. Actividades primarias:**

- **Departamento de ventas y reservas**

- Atención personalizada, asegurando a los clientes una respuesta oportuna a sus solicitudes y consultas. Para ello la Gerente realiza seguimiento al desempeño del personal y atiende en persona solicitudes recibidas por ella.
- Base de datos sobre tarifas, promociones, fechas de cumpleaños de clientes, preferencias e historial de tratamientos. Esto se hace con el fin de crear lazos emocionales con los compradores y unificar la información sobre tarifas que se comparte de manera telefónica y presencial.
- Seguimiento y confirmación de reservas y/o ventas. Se llama con un día de anticipación al comprador, con el objetivo de confirmar su cita, en caso de cancelación se podrá asignar otra en ese mismo espacio; de esta manera se asegura el espacio requerido para evitar molestias por razones de ocupabilidad al 100% o temporada alta.

- **Operaciones:**

- Profesionales capacitados. Los procesos de selección de personal exigen y evalúan hojas de vida con los niveles de capacitación adecuados, de manera que se cuente con conocimientos correctos al servicio de nuestros clientes.
- Equipos con respaldo tecnológico. La gerencia de Ángel Dorado Spa se encuentra atenta sobre cambios tecnológicos que merezcan ser incluidos en el spa.
- Atención personalizada. Cada uno de los clientes de Ángel Dorado Spa es atendido por mínimo un profesional que está atento a todas sus solicitudes e inquietudes.
- Innovación y actualizaciones sobre las novedades en cuanto a salud y belleza se refiere, estando a la vanguardia. El objetivo es ofrecer a los clientes la posibilidad de recibir las últimas tendencias en cuanto a spa y estética se refiere.

- **Logística:**

- Abastecimiento de insumos que permiten la correcta prestación del servicio. Esto se logra mediante sólidas relaciones comerciales con los proveedores.
  - Control periódico de inventarios, que permita evaluar los costos de mantenimiento del stock, así como, del flujo de materiales o insumos.
  - Relaciones apropiadas con los proveedores, asegurando precios y atención adecuados a nuestras necesidades.
- **Mercadeo:**
    - Intervención en redes sociales de alto impacto como Facebook y twitter, realizando publicaciones diarias sobre temas relacionados con la belleza y técnicas de relajación, también se comparten las promociones del mes y celebraciones por días especiales.
    - Participación en congresos, eventos y conferencias del sector, para dar posicionamiento a la empresa.
  - **Actividades secundarias:** Actividades de soporte a las actividades primarias, como son la administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico y las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).
  - **Recursos humanos:**
    - Profesionales capacitados y con experiencia. Los procesos de selección de personal exigen y evalúan hojas de vida con niveles de capacitación adecuados, de manera que se cuente con conocimientos y experiencia al servicio de los clientes.
    - Capacitación periódica en cuanto a nuevas técnicas y desarrollo acorde al servicio. Conforme el spa decide la inclusión de un nuevo servicio, se realiza

capacitación al personal sobre el tema; una vez se garanticen que sus conocimientos son adecuados, se procede a ofertar el servicio.

- Capacitaciones internas frente a la atención al cliente. Se realizan periódicamente capacitaciones sobre la forma en que se debe atender a los clientes del spa y socializando casos de estudio, con el objetivo de fomentar la reflexión entre las colaboradoras.

- Gestión adecuada en cuanto a beneficios laborales de cada uno de los colaboradores, logrando generar un ambiente laboral cálido. Los colaboradores pueden contar con el pago oportuno del salario, celebración de cumpleaños del mes, tarde libre por cumplir años y celebración anual de fin de año.

- **Infraestructura:**

- Construcción bajo normatividad para el funcionamiento correcto de su operatividad.

- Ubicación estratégica. El spa se encuentra ubicado en el barrio la hacienda en la comuna 17 de Cali, su ubicación es apropiada para el sector, pues es el único spa de la comuna.

#### **7.2.1.2 Ventaja competitiva y análisis de recursos.**

- Capacidad productiva.

- Ángel Dorado Spa cuenta con una secretaria, un departamento administrativo formado por la persona encargada de recursos humanos, la persona encargada de ventas y compras junto con tres personas encargadas de ofrecer los servicios de spa y estética. La infraestructura disponible incluye un total de 6 cuartos, los cuales no son ocupados en su totalidad.

- El personal operativo semanalmente trabaja un total de 51,5 horas. Entre lunes y viernes trabajan 8,5 horas diarias y los sábados 9 horas. Estos datos multiplicados por la cantidad de personal, indican un total de 25,5 horas disponibles entre lunes y viernes y 27 horas disponibles los sábados.

- Al revisar las cifras, se verifica que se atienden entre 15 y 20 personas al día.
- El recurso humano disponible se encuentra al 50% del requerido (3 personas de 6 necesarias) para la capacidad instalada.
- Los tratamientos tienen una duración promedio de 1,5 horas, por lo tanto, se hace un cálculo aproximado:
  - $1,5h * 15 = 22,5h.$
  - $1,5h * 20 = 30 h.$

La capacidad instalada de la empresa esta para 600 personas y actualmente se encuentra al 70%, lo cual indica que se debe trabajar para lograr el aumento aproximado del 25% de la capacidad instalada

- **Recursos de mercadeo.** La empresa Ángel Dorado Spa no ha desarrollado una filosofía basada en el marketing, por ello no cuenta con diagnósticos y estrategias frente a la competencia y el entorno que permitan un crecimiento de las ventas.
- **Recursos gerenciales.** La empresa cuenta con el manejo gerencial de la propietaria, formada como tecnóloga en administración de empresas, sin embargo, no ha realizado el desarrollo de una visión estratégica ni un plan de acción para la compañía.
- **Recursos Legales.** Todos estos aspectos se encuentran al día en Cámara y Comercio, uso de suelos, bomberos, DAGMA y concepto sanitario.
- **Destacar en la categoría.** Ángel Dorado Spa trata de estar atento a nuevos servicios para tener un atractivo en su hacer, y así captar nuevos clientes y fidelizar a los actuales.

**7.2.1.3 Propuesta de valor.** La propuesta de valor de Ángel Dorado Spa está fundamentada en el slogan “vive sensaciones”, esto debido a que los clientes

vivirán en el spa una experiencia de sensaciones inigualables. Para lograr esto, los factores diferenciadores del servicio son:

- **Compromiso con el cliente.** Ángel Dorado Spa tiene como objetivo lograr que el cliente resulte totalmente satisfecho con el servicio contratado, pero, además, que la calidad de la atención, el confort, la comodidad y estética del lugar demuestren el compromiso por satisfacer las solicitudes del cliente.
- **Servicio.** Personalizado y diferenciado, por medio del cual se le brinda al cliente un trato cálido, amable, respetuoso y de entera confianza con los servicios que va a recibir.
- **Responsabilidad.** El compromiso que añade valor agregado, responde a una responsabilidad con las obligaciones tributarias, con terceros, con la sociedad en general y sobre todo con la calidad de los servicios.
- **Calidad del servicio.** El personal con el que cuenta Ángel Dorado Spa es idóneo y presto siempre a servir, esto se traduce en un servicio de excelente calidad y la satisfacción del cliente.

## **7.2.2 Mezcla de marketing**

**7.2.2.1 Servicio.** Ángel Dorado Spa ofrece gran cantidad de servicios para el bienestar de sus clientes y se encuentran divididas en cuatro categorías:

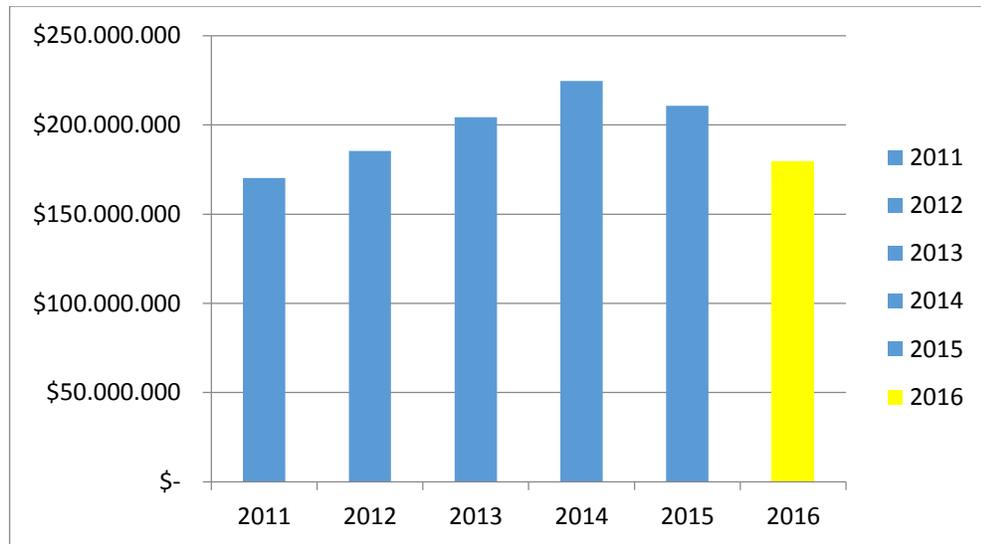
**Tabla 8. Servicios ofrecidos por Ángel Dorado Spa.**

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Detalle del servicio</b>
Servicios faciales	Se ofrecen servicios para conservar la piel tersa, prevenir desde corta edad factores que afecten la dermis facial o contrarrestar los efectos causados por la edad.	Contorno de ojos
		Facial dorado
		Hidratación 180°
		Limpieza profunda de acné
		Mascarilla nutritiva
		Mini facial
		Plasma
Servicios corporales	Se ofrecen servicios completos dando solución focalizada a diversas necesidades.	SPA niños
		Paquete de glúteos
		Paquetes reductores
		Paquetes para celulitis
Programas de SPA	Paquetes que garantizan una experiencia inolvidable. Creados para todos los segmentos y gustos.	Posquirúrgico gomin
		Exfoliación y decoloración corporal
		Jacuzzi, sauna y turco
		SPA caballeros
		SPA doncella
		SPA dorado
Programas de bronceo	Se realiza un estudio del paciente y se determina que procedimiento corporal es adecuado para su necesidad	SPA frutos rojos
		SPA romántico
Programas de bronceo	Se realiza un estudio del paciente y se determina que procedimiento corporal es adecuado para su necesidad	Bronceo
		Carboxiterapia
		Cavitación
		Gimnasia pasiva
		Manta térmica
		Ozono
		Radiofrecuencia
Ultrasonido		
		Vacumterapia

**Fuente:** Elaboración propia

Al analizar el ciclo de vida de cada uno de estos productos, se puede decir que se encuentran en fase de crecimiento pues han tenido aceptación en el mercado, han vencido las barreras iniciales y las ventas han incrementado (comparándolas con el momento en que recién se dieron a conocer), representado en el siguiente gráfico de barras.

**Figura 22. Total de ventas Ángel Dorado Spa**



**Fuente:** Elaboración propia

Puede observarse que durante los periodos comprendidos entre el 2011 y 2014, se permanece con un crecimiento continuo en las ventas totales, sin embargo, durante el periodo comprendido entre el 2015 y 2016 (noviembre y diciembre proyectados con el incremento promedio de ventas durante lo corrido del año 2016) se observa un decrecimiento en las ventas considerable (aproximadamente un 15%) poniendo en lupa la gestión realizada por parte de gerencia en relación con servicio al cliente y desarrollo de labores.

- **Identificación del producto.** El servicio ofrecido se utiliza cuando las personas desean dar un alto a su rutina.

El espacio brindado está dedicado al cuerpo y al equilibrio espiritual, mientras el estrés se desvanece dando lugar a la concentración con la fuerza interior y el poder curativo de la energía que lo rodea.

El servicio también está pensado para mejorar la imagen de los compradores, incrementando su autoestima y brindando confianza y seguridad puesto que los procedimientos son efectivos y no invasivos.

Por otro lado, la empresa tiene la infraestructura y recurso para estar en regla con las exigencias legales y sanitarias en lo que concierne a la actividad, garantizando la prestación de un servicio excelente y transparente.

- **Características del producto.** Los servicios ofrecidos por Ángel Dorado Spa son profesionales, adecuados a la necesidad y especializados. Brindan al cliente la experiencia de sensaciones tales como confort, comodidad, tranquilidad, entre otros.

- **Atributos del producto:**

**Tabla 9. Servicios ofrecidos por Ángel Dorado Spa**

<b>Atributos</b>	<b>Desarrollo</b>
Servicio	Es un servicio especializado (acorde a la necesidad del cliente)
Normas y leyes	Cuenta con el cumplimiento de las exigencias legales
<b>Atributos</b>	<b>Desarrollo</b>
Precio	El precio está acorde al mercado objetivo
Distribución	Se encuentra ubicado en un punto estratégico de la ciudad

**Fuente:** Elaboración propia.

Como elemento diferenciador de Ángel Dorado Spa, cuenta con personal profesional en fisioterapia y tecnólogos en cuidado de facial y corporal, lo cual garantiza y da confianza al cliente sobre la calidad del producto adquirido.

Adicional a esto, se cuenta con un programa basado en las 5S, estructurado de tal forma que involucre al cliente interno (empleados) y al cliente externo (pacientes).

**7.2.2.2 Precio.** Los precios se calculan de acuerdo a factores como la inflación, el salario mínimo y el aumento en el costo de materias primas, con esto se obtiene el porcentaje a incrementar en el precio de venta partiendo del costo.

Ángel Dorado Spa, a pesar de estar en el mercado hace algunos años maneja precios económicos para los servicios ofrecidos. A continuación, se muestra el listado de precios:

**Tabla 10. Precio de los servicios ofrecidos por Ángel Dorado Spa.**

Categoría	Detalle del servicio	Precio
Servicios faciales	Contorno de ojos	\$70.000
	Facial dorado	\$75.000
	Hidratación 180°	\$80.000
	Limpieza profunda de acné	\$95.000
	Mascarilla nutritiva	\$65.000
	Mini facial	\$60.000
	Plasma	\$150.000
	SPA niños	\$100.000
Servicios corporales	Paquete de glúteos	\$650.000
	Paquetes reductores	\$380.000
	Paquetes para celulitis	\$525.000
	Posquirúrgico gomin	\$350.000
Programas de SPA	Exfoliación y decoloración corporal	\$40.000
	Jacuzzi, sauna y turco	\$25.000
	SPA caballeros	\$170.000
	SPA doncella	\$180.000
	SPA dorado	\$150.000
	SPA frutos rojos	\$100.000
	SPA romántico	\$300.000
Programas de bronceo	Bronceo	\$100.000
	Carboxiterapia	\$75.000
	Cavitación	\$75.000
	Gimnasia pasiva	\$75.000
	Manta térmica	\$75.000
	Ozono	\$75.000
	Radiofrecuencia	\$75.000
	Ultrasonido	\$75.000
	Vacumterapia	\$75.000

**Fuente:** Elaboración propia.

Sobre los precios descritos previamente, es importante resaltar que el spa también maneja promociones para días de temporada baja como descuentos del 10% sobre el precio normal, cumpleaños, referidos y demás.

Los valores calculados son bajo la siguiente formula:

Costo unitario + % Utilidad (del costo unitario) = precio de venta

**7.2.2.3 Plaza.** La comercialización de los servicios de Ángel Dorado Spa se realiza directamente en las instalaciones de la compañía, la cual se encuentra ubicada en un sector estratégico de la ciudad de Cali (Valle del Cauca), esto quiere decir que el nivel de distribución es canal directo o de nivel cero.

**Figura 23. Ciclo de vida del producto o servicio.**



**Fuente:** BRAIDOT Nestor. Decisiones sobre canales de comercialización. [En línea] USA: Slideshare. 2016. [Consultado en abril de 2016]. Disponible en internet: <http://es.slideshare.net/JUNAP/canales-11922845>

La estrategia de distribución utilizada es de modalidad exclusiva, puesto que la ubicación del spa fue seleccionada cuidadosamente y se ha establecido un único punto de venta en el sector sur (comuna 17) de la ciudad de Cali (Valle del Cauca).

Respecto al ítem plaza, es importante destacar una oportunidad de mejora del spa, puesto que no cuenta con parqueadero y por ello los clientes deben ubicar sus carros sobre la vía, lo cual es incómodo y genera sensación de inseguridad. Sin embargo, no se cuenta con un espacio que permita realizar una adecuación para un parqueadero.

Este es un conflicto de canal, sobre el cual se trabajará en el plan de mercadeo.

**7.2.2.4 Promoción.** La promoción de Ángel Dorado Spa, se realiza directamente con el cliente final a partir de diversos paquetes ofrecidos. Sin embargo, la empresa no cuenta con estrategias de promoción. Por tal motivo, el presente plan de mercadeo busca la implementación de estrategias para que las ventas aumenten.

**7.2.3 Proveedores.** Ángel Dorado Spa cuenta con cuatro categorías de proveedores principales para prestar un servicio excelente. La selección de ellos, se realiza bajo parámetros como calidad, precio y tiempo de entrega, sin embargo, la empresa no se casa con un proveedor, razón por la cual tiene dos o tres por cada categoría.

- **Proveedores de equipos de tecnología:** son aquellos que venden a ÁNGEL DORADO SPA los equipos con los cuales se realizan los tratamientos estéticos.
- **Proveedores de calibración y mantenimiento:** para la correcta ejecución de los tratamientos, se debe contar con equipos calibrados y con buen funcionamiento. Estos proveedores son críticos, puesto que fallas en los equipos implican pérdida de dinero.
- **Proveedores de insumos para tratamientos estéticos y de spa:** los tratamientos que se realizan en ÁNGEL DORADO SPA, requieren de insumos tales como geles, cremas, accesorios desechables, antibacteriales, etc. Estos elementos son críticos para la prestación del servicio y se debe garantizar inventario permanente de ellos en el spa.
- **Proveedores de insumos varios para el Spa:** Proveedores de insumos para cafetería, papelería, dotación y aseo. Estos proveedores no son tan críticos para la prestación del servicio, sin embargo, la no disponibilidad de estos productos afecta la imagen del spa en estudio.

A continuación se realiza un resumen de los criterios de negociación con los proveedores de Ángel Dorado Spa:

**Tabla 11. Características de negociación de Ángel Dorado Spa.**

Características del proveedor	Equipos de tecnología	Calibración y mantenimiento	Insumos para tratamientos estéticos y de spa	Insumos varios para el SPA
<b>Ubicación</b>	Fuera del país	Cali	Cali y Bogotá	Cali
<b>Forma de solicitar los insumos</b>	Correo electrónico y teléfono	Correo electrónico y teléfono	Correo electrónico y teléfono	Correo electrónico y teléfono
<b>Forma de pago</b>	Contado	Plazo de 30 días	Plazo entre 1 y 40 días	Plazo entre 30 y 90 días
<b>Forma de envío del producto comprado</b>	Correo certificado	Visita programada	Entrega en las instalaciones del spa	Entrega en las instalaciones del spa
<b>Plazo de entrega</b>	Entre 15 y 30 días	Entre 1 y 7 días	Entre 1 y 2 días	Entre 1 y 30 días

**Fuente:** Elaboración propia.

Para ubicar a un nuevo proveedor, Ángel Dorado Spa solicita certificados de calidad de los productos a comprar, en caso de tratarse de equipos, se requieren además certificados de calibración y manuales de uso. También se solicitan los documentos que certifiquen la existencia legal de la empresa como RUT, cámara y comercio e INVIMA; finalmente, se compra solo a empresas que entreguen factura y los documentos se archivan en una carpeta de proveedores.

Como oportunidad de mejora, es válido mencionar que se identifican incumplimientos en las fechas de entrega de los proveedores en general. Esta información será tenida en cuenta para el análisis DOFA que se realiza en el desarrollo del objetivo específico No. 2.

**7.2.4 Clientes.** Se realizó una encuesta a los clientes actuales reales comprendidos entre los años 2015 y lo corrido del 2016 de Ángel Dorado Spa, con el fin de segmentarlos y reconocer sus gustos y preferencias en cuanto a los servicios que se ofrecen:

**Tabla 12. Ficha técnica de la encuesta.**

<b>Diseño muestral</b>	La encuesta se aplica al total de la población, por ello no aplica tamaño de muestra.
<b>Población objetivo</b>	Clientes de ÁNGEL DORADO SPA que asisten desde hace dos años o más.
<b>Técnica de la encuesta</b>	Telefónica y presencial.
<b>Tamaño de la población y de la muestra</b>	152 personas.
<b>Momento estadístico</b>	Abril y mayo de 2016.
<b>Lugar de realización</b>	Cali – Valle.
<b>Margen de error observado</b>	2,9% total - Error estándar relativo máximo.
<b>Universo</b>	De la base de datos se obtuvo un total de 152 candidatos para realizar la encuesta. Debido al reducido número de personas, se optó por aplicar la encuesta a toda la población objeto de estudio.

**Fuente:** Elaboración propia.

- Definición del problema. Identificar los factores que conllevan a la recompra de los servicios de Ángel Dorado Spa.
- Objetivo general. Conocer la percepción de los clientes que habitan en Cali y su área metropolitana, respecto a los factores que conllevan a la recompra de los servicios de Ángel Dorado Spa.
- Diseño de la investigación. La investigación se realizó mediante una encuesta telefónica, correo electrónico y presencial a los clientes que han asistido a Ángel Dorado Spa desde hace dos años o más con una frecuencia mínima de 1 vez cada seis meses.

- **Población de la investigación.** La selección de las personas a encuestar se realizó considerando la información disponible en la base de datos de Ángel Dorado Spa. De esta manera, se obtuvo un total de 152 candidatos para realizar la encuesta. Debido al reducido número de personas, se optó por aplicar la encuesta a toda la población objeto de estudio.

- **Recopilación de datos.** Se contactó a los clientes de manera telefónica, personal y por correo electrónico.

Tras iniciar los intentos por localizar a las personas, la base a encuestar se redujo a 103, puesto que el número de celular estaba equivocado o la línea presentaba fallas. Después de intentar ubicar a los clientes, se obtuvo que 11 de ellos se negaran a contestar la encuesta y a 38 de ellos no fue posible ubicarlos, puesto que no contestaron el celular o el correo electrónico enviado. Debido a lo anterior, se obtuvieron en total 54 encuestas efectivas de las cuales 10 se hicieron de manera personal, 12 por correo electrónico y los 32 restantes vía telefónica.

**7.2.4.1 Desarrollo de la encuesta.** Los resultados de la encuesta mostrada previamente se analizan y grafican de la siguiente manera:

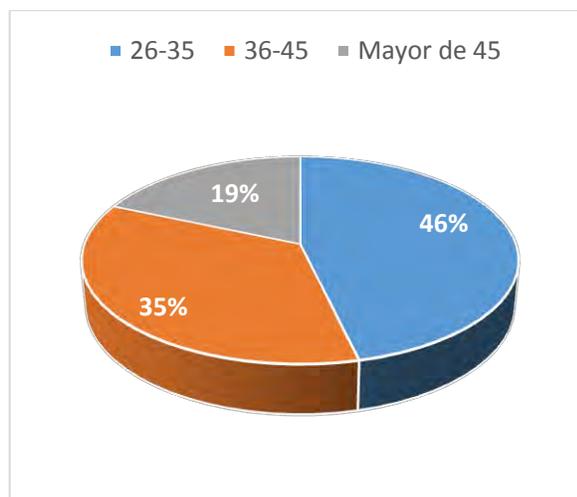
- ¿Cuál es el rango de edades de los clientes de Ángel Dorado Spa?

**Tabla 13. Cuál es el rango de edades de los clientes de Ángel Dorado Spa**

<b>RESPUESTA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
a) Entre 15 y 25 años	25	46%
b) Entre 26 y 35 años	19	35%
c) Entre 36 y 45 años	10	19%
d) Mayor de 45 años	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 24. ¿Cuál es el rango de edades de los clientes de Ángel Dorado Spa?**



**Fuente:** Elaboración propia

Los clientes de Ángel Dorado Spa que se encuentran en la ciudad de Santiago de Cali, tienen edades que oscilan entre los 26 a los 35 años con un porcentaje de 46%, entre 35 hasta los 45 años con un porcentaje de 35% y con edad mayor a 45 años representan un 19%.

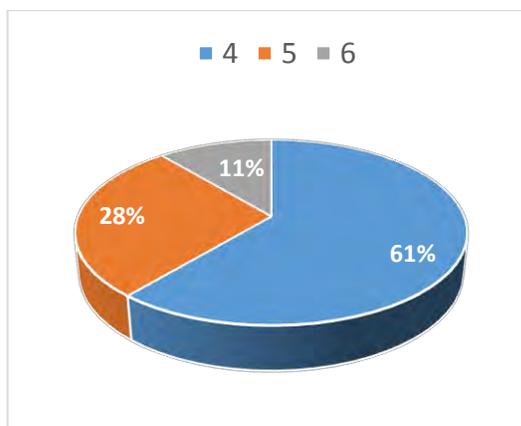
- **¿Cuál es el estrato social de los clientes de Ángel Dorado Spa?**

**Tabla 14. ¿Cuál es el estrato social de los clientes de Ángel Dorado Spa**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
a) Estrato 1	0	0%
b) Estrato 2	0	0%
c) Estrato 3	0	0%
d) Estrato 4	33	61%
e) Estrato 5	15	27%
f) Estrato 6	6	12%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 25. Cuál es el estrato social de los clientes de Ángel Dorado Spa**



**Fuente:** Elaboración propia

Los clientes de Ángel Dorado Spa que se encuentran en la ciudad de Santiago de Cali se clasifican en tres estratos sociales: estrato 4 representa el 61%, el estrato 5 representa el 28% y el estrato 6 representa el 11%.

- ¿Cuál es la ocupación de los clientes de Ángel Dorado Spa?

**Tabla 15. Cuál es la ocupación de los clientes de Ángel Dorado Spa**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
a) Ama de casa	9	17%
b) Estudiante Universitario	8	14%
c) Trabajador independiente	16	30%
d) Profesional empleado	21	39%
e) Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 26. ¿Cuál es la ocupación de los clientes de Ángel Dorado Spa?**



**Fuente:** Elaboración propia

La mayoría de las personas que toma los servicios de Ángel Dorado Spa, son profesionales empleados (39%), seguido por personas que trabajan de manera independiente (29%), amas de casa (17%) y estudiantes universitarios (15%).

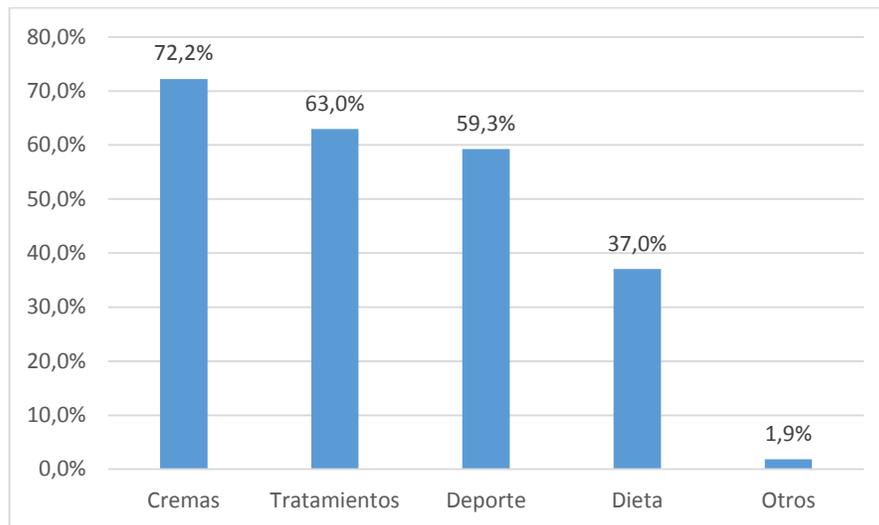
- **¿Cómo cuidan su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa?**

**Tabla 16. Como cuidan su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
a) Cremas	39	72,2%
b) Tratamientos	34	63%
c) Deporte	32	59,3%
d) Dieta	20	37%
e) Otros	1	1,9%
<b>TOTAL ENCUESTADOS</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 27. Como cuidan su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa**



**Fuente:** Elaboración propia

Se identificó que la mayoría de los clientes del spa (72,2%), tiene preferencia por cuidar su apariencia utilizando cremas adelgazantes o rejuvenecedoras, seguido por los tratamientos como los que brinda Ángel Dorado Spa (63,0%), deporte (59,3%), dieta (37,0%) y un 1,9% indicó que cuida su apariencia con otras alternativas como yoga para sentirse bien internamente.

Los porcentajes de la gráfica no suman el 100% puesto que los clientes practican varias de las alternativas mostradas previamente. La alta preferencia por los tratamientos como los ofrecidos por Ángel Dorado Spa, es un criterio que debe aprovecharse positivamente.

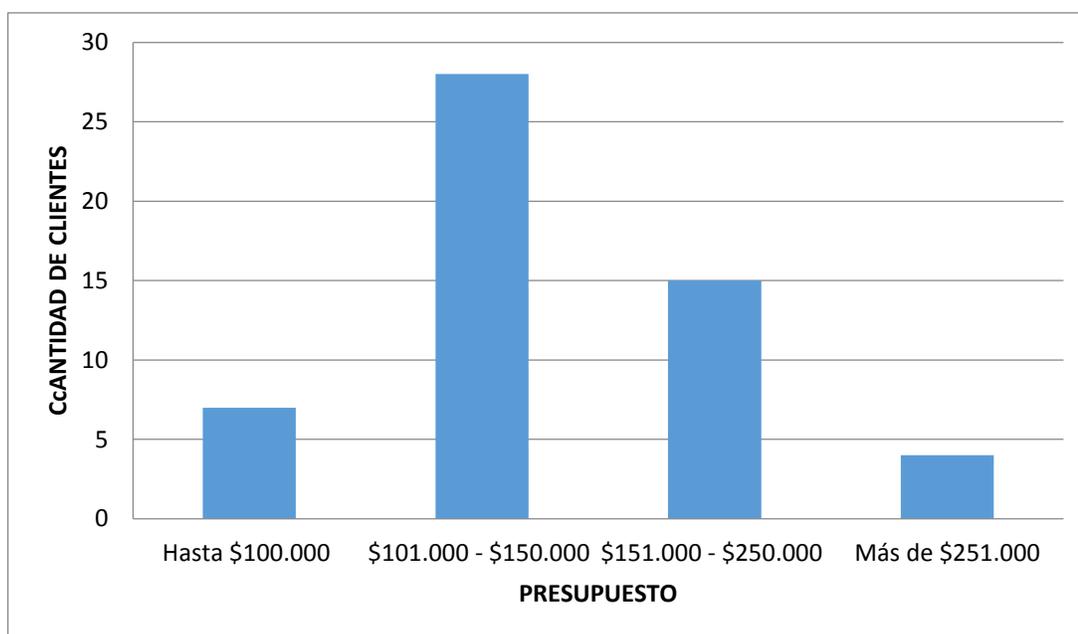
- **¿Cuánto invierte mensualmente en su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa?**

**Tabla 17. Cuanto invierten mensualmente en cuidar su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
a) Hasta \$100.000	7	13%
b) \$101.000 - \$150.000	28	52%
c) \$151.000 - \$250.000	15	28%
d) Más de \$251.000	4	7%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 28. Cuanto invierten mensualmente en cuidar su apariencia los clientes de Ángel Dorado Spa**



**Fuente:** Elaboración propia

El 51,5% de las personas encuestadas indica que invierten entre \$101.000 y \$150.000 mensuales en su apariencia física, el 28,7% está dispuesto y paga una cifra mayor que está entre \$151.000 y \$250.000, el 13,2% invierte hasta \$100.000 y tan solo el 6,6% paga más de \$251.000 mensuales. Es importante aclarar, que algunas de estas personas invierten en tratamientos que duran más de un mes y

la cuenta sobre el monto de la inversión, se realizó considerando los gastos mensuales. Por otro lado, también se incluyó en la respuesta la inversión en servicios que no presta el spa, como, por ejemplo, uñas, corte, cepillado, maquillaje, etc.

Las cifras anteriores representan un enorme potencial, puesto que se pueden ofertar otros productos con el fin de lograr que los clientes inviertan la totalidad del dinero destinado para mejorar su apariencia, en Ángel Dorado Spa.

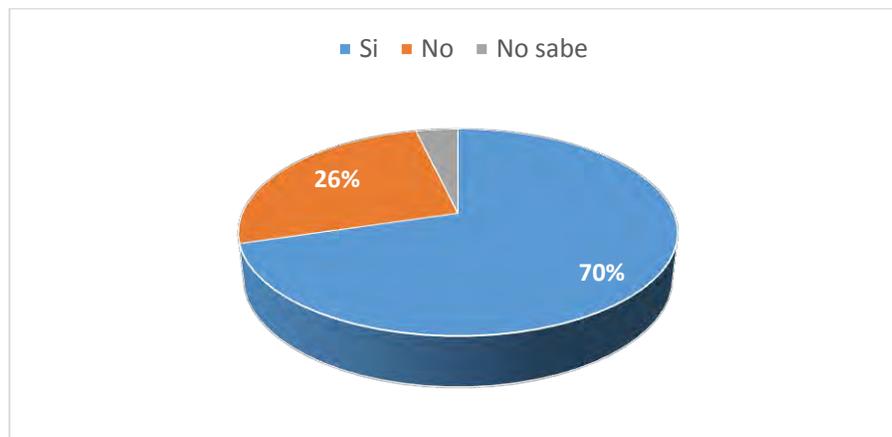
- **¿Consideran los clientes de Ángel Dorado Spa que un tratamiento estético puede reemplazar una cirugía plástica?**

**Tabla 18. Consideran los clientes de Ángel Dorado Spa que un tratamiento estético puede reemplazar una cirugía plástica**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
a) Si	38	70%
b) No	14	26%
c) No sabe	2	4%

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 29. Consideran los clientes de Ángel Dorado Spa que un tratamiento estético puede reemplazar una cirugía plástica**



**Fuente:** Elaboración propia

La mayoría de las personas encuestadas (70%) indicaron que consideran efectivos los tratamientos estéticos como los que se practican en el spa, sin embargo, reconocen que se requiere mucha disciplina y constancia para ver y mantener los buenos resultados. El 26% de las personas indicó que las cirugías plásticas son mucho más efectivas que los tratamientos estéticos, pero reconocen que son muy costosas y que existe un riesgo alto en el deterioro de la salud de quienes las prefieren sobre los tratamientos estéticos. Finalmente, el 4% de las personas encuestadas indican que no saben si un tratamiento puede reemplazar una cirugía, pero indican preferirlo por las razones descritas previamente.

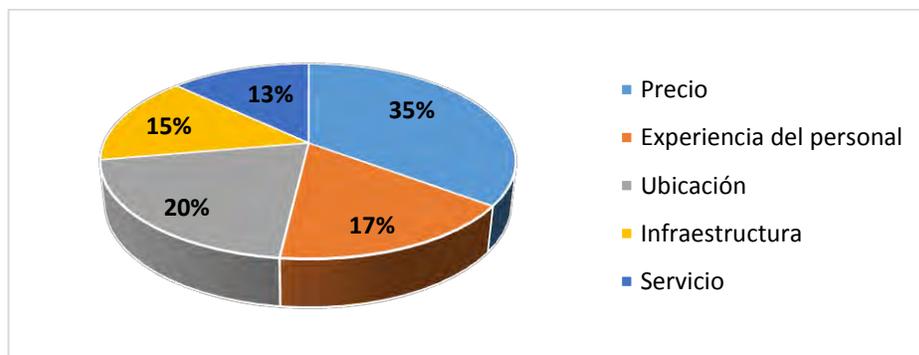
- ¿Cuál fue la razón principal que lo motivó a seleccionar los servicios de Ángel Dorado Spa?

**Tabla 19. Cuál fue la razón principal que lo motivó a seleccionar los servicios de Ángel Dorado Spa**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
a) Precio	19	35%
b) Experiencia del personal	9	17%
c) Ubicación	11	20%
d) Infraestructura	8	15%
e) Servicio	7	13%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 30. Cuál fue la razón principal que lo motivó a seleccionar los servicios de Ángel Dorado Spa**



**Fuente:** Elaboración propia

Los clientes manifiestan en su mayoría (35%) sentirse cómodos con los precios establecidos en el spa, otros factores fuertes son la ubicación y la experiencia del personal (20% y 17% respectivamente); como se ha manifestado en este trabajo, este es el único spa de la comuna 17 y esto se resalta como aspecto positivo. Los ítems con menor puntuación son infraestructura con el 15% y servicio con el 13%.

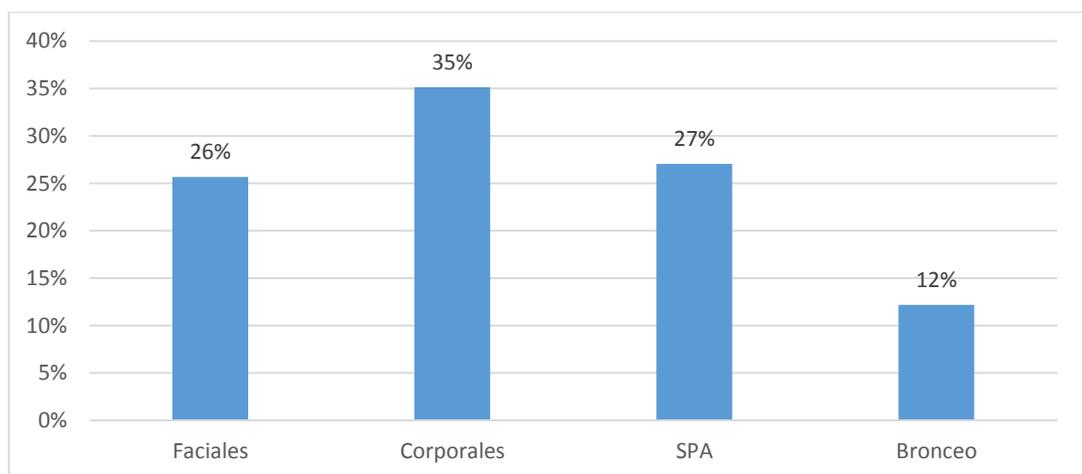
- ¿Cuál(es) de los servicios de Ángel Dorado Spa usted prefiere y compra con mayor frecuencia?

**Tabla 20. Cuál(es) de los servicios de Ángel Dorado Spa usted prefiere y compra con mayor frecuencia**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
a) Faciales	14	26%
b) Corporales	19	35%
c) Spa	15	28%
d) Bronceos	6	11%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 31. Cuál(es) de los servicios de Ángel Dorado Spa usted prefiere y compra con mayor frecuencia**



**Fuente:** Elaboración propia

Los clientes manifiestan una alta preferencia y compra frecuente por los servicios corporales (35%), seguido por los de spa y faciales con un 27% y 26% respectivamente. En el último lugar, se encuentran los servicios de bronceo con un 12% de preferencia.

- **Perfil del consumidor.** Según la información anterior, el público objetivo son hombres y mujeres de la ciudad de Cali, pertenecientes a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, con edades comprendidas entre los 25 y 58 años de edad, que trabajan de manera independiente o son empleados con poder adquisitivo y cuentan con interés por cuidar y mejorar su estilo de vida, apariencia física y buscan alternativas de relajación.

### 7.2.5 Segmentación

- **Segmentación demográfica y geográfica.** Personas sin distinción de género, nivel educativo y profesional, con edades desde los 25 y 58 años, pertenecientes a estratos socioeconómicos 4 y 5 de la comuna 17 al sur de la ciudad de Santiago de Cali.
- **Segmentación socio-conductual.** Personas (estudiantes, profesionales empleados, amas de casa e independientes) de clase media-alta que se interesen en disfrutar de un momento propio de cuidado o relajación.

## **8 DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO: REALIZAR UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL PARA LA EMPRESA ÁNGEL DORADO SPA**

### **8.1 LISTADO DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMANENZAS**

#### **8.1.1 Fortalezas**

- Personal capacitado en las áreas de servicios ofrecidas por el Spa.
- El servicio ofrecido cuenta con la reglamentación correspondiente garantizando protección y bienestar al usuario.
- El establecimiento se encuentra ubicado en un sector reconocido de la ciudad.
- Instalaciones amplias y equipo tecnológico adecuado.

#### **8.1.2 Debilidades**

- La gestión de promoción y publicidad se maneja a la deriva razón por la cual no se puede tener una correcta retroalimentación.
- El recurso humano disponible es insuficiente para la demanda actual de la empresa.
- La empresa carece de estrategias de mercadeo y ventas.
- Posterior a la prestación del servicio, no existe un seguimiento posventa para generar recompra.

#### **8.1.3 Oportunidades**

- El mercado femenino en Cali se preocupa por su imagen
- Cada día es más el porcentaje de inversión en el cuidado personal y belleza
- El crecimiento en auge de la categoría de bienes y servicios diversos (cuidado personal y estética corporal)

- Avances en procesos estéticos que permiten abrir nuevas líneas de servicios.

#### **8.1.4 Amenazas**

- El sector cuenta con gran cantidad de competidores.
- Reforma tributaria
- Establecimientos formados legalmente como Spa que no cuentan con las exigencias en salubridad requeridas.
- La variación del dólar reflejada en los costos de productos importados.

## **8.2 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (MEFI)**

A continuación se realizará la matriz MEFI con la que se quiere obtener una evaluación de las fortalezas y debilidades más representativas para Ángel Dorado Spa a nivel interno.

A través de una calificación y un resultado ponderado, se podrá determinar si la empresa se encuentra en una posición fuerte o débil, en donde un puntaje mayor a 2.5 indica la posición ideal.

La tabla se calificará teniendo en cuenta lo siguiente:

- Debilidad grave (1)
- Debilidad menor (2)
- Fortaleza menor (3)
- Fortaleza importante (4)

Si el resultado es mayor a 2.5, tiene una posición interna fuerte.

**Tabla 21. Matriz de factores internos (MEFI)**

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)				
Factores Internos claves		Ponderacion	Calificacion	Resultado
Fortalezas	Personal capacitado en las áreas de servicios ofrecidas por el Spa.	0,15	4	0,6
	El servicio ofrecido cuenta con la reglamentación correspondiente garantizando protección y bienestar al usuario.	0,2	3	0,6
	El establecimiento se encuentra ubicado en un sector reconocido de la ciudad.	0,13	4	0,52
	Instalaciones amplias y equipo tecnológico adecuado.	0,1	4	0,4
Debilidades	La gestión de promoción y publicidad se maneja a la deriva razón por la cual no se puede tener una correcta retroalimentación.	0,15	1	0,15
	El recurso humano disponible es insuficiente para la demanda actual de la empresa.	0,1	2	0,2
	La empresa carece de estrategias de mercadeo y ventas.	0,09	1	0,09
	Posterior a la prestación de los servicios, no existe un seguimiento postventa para generar una recompra	0,08	2	0,16
<b>Total</b>		<b>1,0</b>		<b>2,72</b>

**Fuente:** Elaboración propia

La matriz MEFI muestra que dentro de las fortalezas que tiene Ángel Dorado Spa, cuenta con un personal capacitado en las áreas de servicios ofrecidas por el spa con una calificación de cuatro (4); se encuentra ubicado en un sector de alto reconocimiento en la ciudad con una calificación de cuatro(4); un gran diferenciador que para Ángel Dorado Spa, es que cuenta con certificaciones que avalan la correcta prestación del servicio y su transparencia en los procesos estéticos, mientras que los competidores no cuentan con ello.

Con respecto a las debilidades actuales de la compañía, no cuenta con una estrategia definida de ventas y mercadeo con una calificación de uno (1); carece de estrategias de publicidad para hacerse conocer dentro de la ciudad con una calificación de uno (1); así mismo la falta de organización comercial no permite un control para que se genere recompra.

De esta manera se observa que Ángel Dorado Spa cuenta con una posición interna fuerte, dado que su resultado es de 2.72, estando sobre el resultado promedio de 2.5.

### **8.3 MATRIZ MEFE**

La matriz MEFE permite recopilar los puntos más importantes del entorno de Ángel Dorado Spa para así realizar un análisis de las oportunidades y amenazas. Esto se realizará a través de un puntaje y un resultado ponderado, que darán a conocer cómo responde la empresa a las fortalezas y amenazas del sector manufacturero.

Un resultado ponderado de 4.0 muestra que la empresa aprovecha al máximo las oportunidades, reduce los posibles efectos negativos de las amenazas externas y compete en un sector atractivo. Mientras que una valoración de 1.0 indica que la empresa afronta grandes amenazas externas y el sector en el que se encuentra es poco atractivo, y por último, el resultado ponderado promedio es de 2.5.

Se califica de acuerdo a lo siguiente:

- Amenaza importante (1)
- Amenaza menor (2)
- Oportunidad menor (3)
- Oportunidad importante (4)

Si el resultado es mayor a 2.5, se encuentra en un mercado atractivo.

**Tabla 22. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)**

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)				
Factores externos claves		Ponderacion	Calificacion	Resultado
Oportunidades	El mercado femenino en Cali se preocupa por su imagen	0,13	4	0,52
	Cada día es más el porcentaje de inversión en el cuidado personal y belleza	0,18	3	0,54
	El crecimiento en auge de la categoría de bienes y servicios diversos (cuidado personal y estética corporal)	0,15	3	0,45
	Avances en procesos estéticos que permiten abrir nuevas líneas de servicios	0,13	4	0,52
Amenazas	El sector cuenta con gran cantidad de competidores.	0,12	1	0,12
	Reforma tributaria	0,08	2	0,16
	Establecimientos formados legalmente como Spa que no cuentan con las exigencias en salubridad requeridas.	0,12	1	0,12
	La variación del dólar reflejada en los costos de productos importados.	0,09	2	0,18
<b>Total</b>		<b>1,0</b>		<b>2,61</b>

**Fuente:** Elaboración propia

La matriz MEFE nos enseña que el mercado femenino está expandiéndose, razón por la cual es una oportunidad de crecimiento alto y cuenta con una calificación de cuatro (4); por otro lado la inversión que están dispuestos a pagar por un servicio estético también cuenta con una alza, permitiendo así mayor adquisición de productos o servicios y esta oportunidad cuenta con un calificación de cuatro (4); también cabe mencionar los constantes avances en tratamientos y equipos estéticos que dan vía a la creación de nuevos servicios en el Spa.

Con relación a las amenazas es latente el alto número de competidores con calificación dos (2); así mismo establecimientos que ofrecen los mismos servicios bajo una fachada “legal” pero no cuentan con las especificaciones de correctas de salubridad y recibe calificación de uno (1).

De esta manera se observa que Ángel Dorado Spa se encuentra en un mercado atractivo, debido a que el resultado ponderado es de 2,61, sobrepasando el promedio de 2.5.

## 8.4 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO MPC

A través de la matriz de perfil competitivo se busca identificar las fortalezas y debilidades de los competidores, con el fin de determinar si la posición estratégica de Ángel Dorado Spa en el mercado es positiva o no.

Los factores a evaluar en la matriz que se muestra a continuación son internos y externos, tales como productos, infraestructura, precio y canales de distribución, entre otros. La calificación se realiza de la siguiente manera:

- Debilidad grave (1)
- Debilidad menor (2)
- Fortaleza menor (3)
- Fortaleza importante (4)

Un resultado superior a 2.5 muestra que la empresa cuenta con una posición competitiva en el mercado.

**Tabla 23. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)**

Factores claves del éxito	Ponderación	Angel Dorado SPA		Corpo Bello SPA		Prana SPA	
		Calificación	Resultado ponderado	Calificación	Resultado ponderado	Calificación	Resultado ponderado
Antigüedad en el mercado	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33
Atención al cliente y prestación de servicio	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36
Competitividad en Precios	0,13	4	0,52	4	0,52	3	0,39
Instalaciones	0,12	2	0,24	4	0,48	3	0,36
Personal calificado	0,12	4	0,48	3	0,36	2	0,24
Tecnología	0,11	3	0,33	3	0,33	2	0,22
Ubicación	0,10	4	0,4	2	0,2	4	0,4
Publicidad	0,11	3	0,33	4	0,44	3	0,33
Postventa	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,34</b>		<b>3,26</b>		<b>2,87</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En contexto con la matriz, se evidencia que Ángel Dorado Spa en cuanto a competitividad está a la par del con Corpo Bello Spa, teniendo en cuenta que tiene como mayor fortaleza la antigüedad en el mercado, sin embargo, este lo supero en instalaciones y publicidad.

Así mismo se ve claramente que los tres (3) spa son similares en competitividad de precios y diversidad de servicios.

De esta manera se evidencia claramente que Ángel Dorado spa no tiene un competidor amenazador fuerte, ya que da 3,34 estando por encima de Corpo Bello con un resultado de 3,26.

Por otro lado, los factores que se deben trabajar son el enfoque en posventa, comunicación con el cliente, en general fortalecer las relaciones con los usuarios.

## 9 DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO: DEFINIR LOS OBJETIVO DE MARKETING DE LA EMPRESA ÁNGEL DORADO SPA

### 9.1 OBJETIVO DE MARKETING

Incrementar de las ventas de la empresa Ángel Dorado Spa en un 15% durante el año 2017 en la ciudad de Santiago de Cali.

El crecimiento de la categoría apunta a un 10.8%, haciendo uso de las estrategias y controles planteados en este proyecto se puede alcanzar un alcance del 15% en ventas para el siguiente año.

Se relaciona el cuadro de ventas reales desde el año 2011 hasta el año 2016, junto con una proyección de ventas (representadas en el 15%) para año 2017.

**Tabla 24. Record de ventas año 2017**

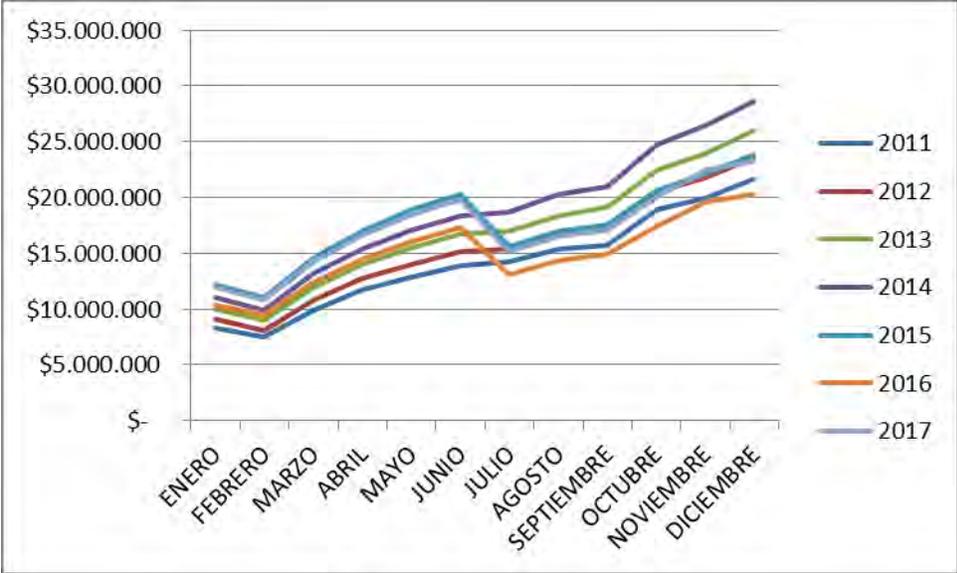
MES	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ENERO	\$ 8.353.870	\$ 9.110.000	\$ 10.000.000	\$ 11.000.000	\$ 12.200.000	\$ 10.370.000	\$ 11.925.500
FEBRERO	\$ 7.525.800	\$ 8.136.000	\$ 9.000.000	\$ 9.900.000	\$ 11.000.000	\$ 9.394.000	\$ 10.803.100
MARZO	\$ 9.909.750	\$ 10.860.000	\$ 12.000.000	\$ 13.200.000	\$ 14.600.000	\$ 12.380.800	\$ 14.237.920
ABRIL	\$ 11.778.537	\$ 12.773.600	\$ 14.000.000	\$ 15.400.000	\$ 17.000.000	\$ 14.484.000	\$ 16.656.600
MAYO	\$ 12.848.539	\$ 13.981.000	\$ 15.500.000	\$ 17.050.000	\$ 18.900.000	\$ 16.046.100	\$ 18.453.015
JUNIO	\$ 13.900.601	\$ 15.180.300	\$ 16.700.000	\$ 18.370.000	\$ 20.300.000	\$ 17.275.300	\$ 19.866.595
JULIO	\$ 14.200.899	\$ 15.419.000	\$ 17.000.000	\$ 18.700.000	\$ 15.577.850	\$ 13.157.866	\$ 15.131.546
AGOSTO	\$ 15.388.104	\$ 16.836.000	\$ 18.400.000	\$ 20.240.000	\$ 16.989.824	\$ 14.322.543	\$ 16.470.924
SEPTIEMBRE	\$ 15.772.541	\$ 17.237.750	\$ 19.100.000	\$ 21.010.000	\$ 17.538.610	\$ 14.906.564	\$ 17.142.549
OCTUBRE	\$ 18.929.723	\$ 20.522.250	\$ 22.500.000	\$ 24.750.000	\$ 20.646.810	\$ 17.435.122	\$ 20.050.390
NOVIEMBRE	\$ 19.896.192	\$ 21.816.000	\$ 24.000.000	\$ 26.400.000	\$ 22.090.600	\$ 19.559.792	\$ 22.493.761
DICIEMBRE	\$ 21.640.796	\$ 23.548.200	\$ 26.000.000	\$ 28.600.000	\$ 23.837.200	\$ 20.237.783	\$ 23.273.450
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 170.145.352</b>	<b>\$ 185.420.100</b>	<b>\$ 204.200.000</b>	<b>\$ 224.620.000</b>	<b>\$ 210.680.894</b>	<b>\$ 179.569.870</b>	<b>\$ 206.505.351</b>
Incremento de ventas (%)	-	8,98	10,13	10,00	-6,21	-14,77	15,00

\* Proyectado por mes (de acuerdo al crecimiento mensual del año 2016)

\*Proyectado con el 15% de crecimiento de acuerdo a estrategias planteadas

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 32. Record de ventas año 2017**



**Fuente:** Elaboración propia

## 10 DESARROLLO DEL CUARTO OBJETIVO: DEFINIR ESTRATEGIAS Y UN PLAN DE ACCIÓN PARA ÁNGEL DORADO SPA

### 10.1 DOFA CRUZADA

Tabla 25. Matriz de DOFA

FACTORES INTERNOS  FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p><b>F1.</b> Personal capacitado en las áreas de servicios ofrecidas por el Spa.</p> <p><b>F2.</b> El servicio ofrecido cuenta con la reglamentación correspondiente garantizando protección y bienestar al usuario.</p> <p><b>F3.</b> El establecimiento se encuentra ubicado en un sector reconocido de la ciudad.</p> <p><b>F4.</b> Instalaciones amplias y equipo tecnológico adecuado.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p><b>O1.</b> El mercado femenino en Cali se preocupa por su imagen</p> <p><b>O2.</b> Cada día es más el porcentaje de inversión en el cuidado personal y belleza</p> <p><b>O3.</b> El crecimiento en auge de la categoría de bienes y servicios diversos (cuidado personal y estética corporal)</p> <p><b>O4.</b> Avances en procesos estéticos que permiten abrir nuevas líneas de servicios.</p>	<p><b>F1 O1.</b> Dar a conocer los beneficios de una vida saludable, a través, del desarrollo de campañas fitness en sitios estratégicos.</p> <p><b>F2 O4.</b> Ampliación de las instalaciones con tecnología más moderna.</p> <p><b>F3 O3.</b> Tener una segmentación Premium para un nicho de mercado con cualidades de consumo por valor de marca.</p> <p><b>F4 O3.</b> Desarrollar planes para los diferentes grupos metas, permitiendo realizar un acompañamiento continuo en el tratamiento de alguna necesidad específica.</p>	<p><b>D1 O3.</b> Realizar anuncios y promociones de nuestros servicios, haciendo uso de redes sociales y una página web.</p> <p><b>D2 O4.</b> Contar con un personal capacitado y a la vanguardia en procedimientos, a través de seminarios en diversos institutos calificados.</p> <p><b>D4 O1.</b> Realizar seguimiento de los clientes constantemente, realizando la implementación de un sistema CRM.</p> <p><b>D3 O2.</b> Implementar servicios de atención en los tiempos de espera para aumentar la calidad de atención.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p><b>A1.</b> El sector cuenta con gran cantidad de competidores.</p> <p><b>A2.</b> Reforma tributaria</p> <p><b>A3.</b> Establecimientos formados legalmente como Spa que no cuentan con las exigencias en salubridad requeridas.</p> <p><b>A4.</b> La variación del dólar reflejada en los costos de productos importados.</p>	<p><b>F1 A1.</b> Identificar y segmentar los gustos del nuestro segmento, a fin de tener diferenciadores (plus) a los servicios ofrecidos.</p> <p><b>F2 A3.</b> Iniciar un proceso de certificación ISO para garantizar calidad en procesos.</p> <p><b>F3 A1.</b> Realizar alianzas estratégicas con negocios del sector para dar beneficio a los usuarios</p> <p><b>F4 A2.</b> Diseñar un ambiente alterno en el Spa previendo los ajustes tributarios que deben ser asumidos para un desarrollo a largo plazo sin alzas en precios.</p>	<p><b>D1 A1</b> Crear un plan de comunicación efectivo a nuestro segmento meta.</p> <p><b>D2 A1.</b> Crear plan de estudios profesionales en el exterior para tener un personal de excelente capacidad e integral.</p> <p><b>D3 A3.</b> Plan de Pautas exactas con entidades certificadas en salud sobre la calidad del servicio.</p> <p><b>D4 A1.</b> Estrategia de diferenciación en cuidado al cliente.</p>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cruce de variables realizadas en las matrices de evaluación de factores internos (MEFI) y externos (MEFE), se lograron extraer diferentes estrategias de las cuales se seleccionaron de mayor importancia las siguientes:

- Tener un personal capacitado y a la vanguardia en procedimientos, a través de seminarios en diversos institutos.
- Realizar campañas de activación de marca en sitios reconocidos de la ciudad de Cali como centros comerciales.
- Identificar e implementar diferenciadores (plus) a los servicios ofrecidos.
- Implementar un plan de comunicación a nuestro segmento meta.

El cruce de variables, así como la identificación de estrategias, se encuentran consolidados en la matriz DOFA del presente plan estratégico de mercadeo.

Dentro las diferentes estrategias, se seleccionaron tres (3) estrategias finales que determinarán los planes de acción para cumplir con el objetivo de marketing.

## **10.2 TARGET**

El target o el mercado objetivo de Ángel Dorado Spa son personas con edades desde los 25 a los 55 años, pertenecientes a estratos socioeconómicos 4 y 5 de la ciudad de Santiago de Cali, dado que por observaciones realizadas durante el desarrollo del trabajo este es el mercado objetivo.

## **10.3 ESTRATEGIAS**

Se presentan tres estrategias desarrolladas en base a los análisis realizados durante el trabajo:

**10.3.1 Estrategia 1.** Tener un personal capacitado y a la vanguardia en procedimientos, a través de seminarios en diversos institutos.

Esta estrategia está centrada en capacitar los empleados permitiendo la prestación de un servicio de alta calidad a través de la participación en seminarios y ferias correspondientes al área de la estética y cuidado corporal.

Por otro lado al contar con un personal de más alta calidad profesional, se pretende el desarrollo de programas temáticos de forma, que generen expectativa en los clientes para tener captación y generar una reutilización de los servicios ofrecidos.

- **Seminarios y eventos.** Se realizara la inversión correspondiente para la participación de los tres empleados profesionales en fisioterapia con tecnología en estética y cuidado corporal, en los siguientes seminarios y ferias para obtener una capacitación en temas relacionados con el rol desempeñado en la empresa, a cargo de la persona encargada de recursos humanos:

**Tabla 26. Participación en seminarios y ferias (año 2017)**

Seminario / feria	Fecha inicio	Fecha Final	Precio unitario asistencia	Tipo de pase	Destino
Expo Belleza Medellín 2016	19.07.2017	21.07.2017	\$85.000	All Access	Medellín
Belleza salud 2016 Bogotá: Feria de belleza Colombia	17.08.2017	21.08.2017	\$90.000	All Access	Bogotá
Congreso Internacional de Spa Bogotá Colombia 2016	17.09.2017	19.09.2017	\$79.800	All Access	Bogotá
3rd Aesthetic & Anti-aging Medicine World Congress - Latin America 2016	03.11.2017	05.11.2017	\$120.000	All Access	Medellín
Expo Belleza 2017 Plaza Mayor Medellín Colombia	25.06.2017	27.06.2017	\$97.500	All Access	Medellín

**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo a la estrategia planteada, lo que se busca es brindarle herramientas a nuestro principal factor multiplicador, que es el recurso humano. Por esta razón se van a enviar al personal operativo a diversas ferias durante el año 2017.

Adicional a esto, la retroalimentación de estos seminarios y eventos, dan una visibilidad general de las tendencias, tratamientos y equipos sobre el sector.

Para el desarrollo de las capacitaciones, se requiere:

**Tabla 27. Inversión en seminarios y ferias**

Ingreso a capacitaciones	\$ 472.300
Viáticos	\$ 200.000
Hotel	\$ 180.000
Tiquetes programados (Ida – Regreso)	\$ 400.000
Subtotal	<b>\$ 1.252.300</b>
<b>Total (Por 3 asistentes)</b>	<b>\$ 3.756.900</b>
<b>Observaciones:</b> Promedio de estancia por evento, tres días	

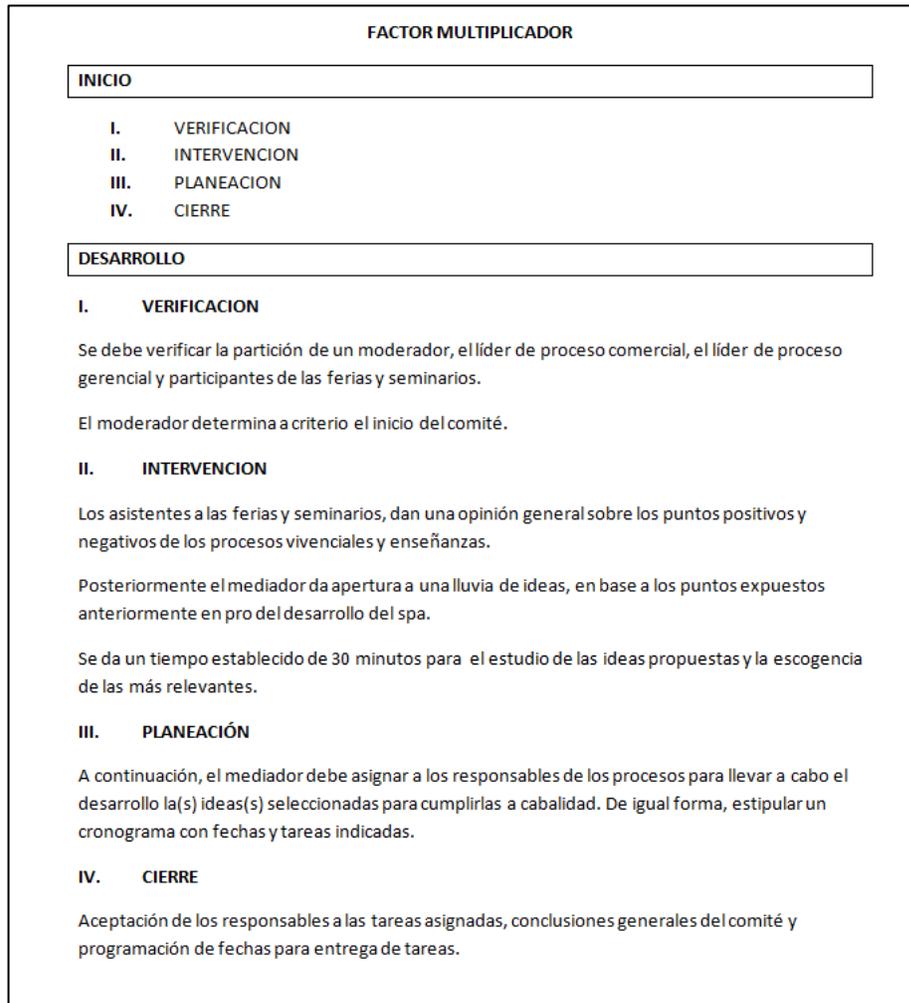
**Fuente:** Elaboración propia

El total indicado es individual, es decir, que debe realizarle la inversión de \$3.756.900 para todos nuestros personales operativos.

Al retorno de las diversas ferias y seminarios, se debe realizar al día siguiente, una reunión nombrada con ayuda de la gerencia como “factor multiplicador”, el cual busca retroalimentar al departamento comercial y la gerencia sobre lo aprendido y observado en las capacitaciones.

El desarrollo de la reunión se llevara a cabo bajo el siguiente orden:

**Figura 33. Orden de reunión “Factor Multiplicador”**



**Fuente:** Elaboración propia

### **10.3.2 Estrategia 2.** Realizar campañas de activación de marca en sitios reconocidos de la ciudad de Cali como centros comerciales

Programas: Teniendo como base la diversas capacitaciones realizadas, se plantea el desarrollo de programas con temáticas de manera bimestral a través de activación de marca.

Los temas contemplados para el año 2.017:

**Tabla 28. Temario para alianzas estratégicas**

<b>MES</b>	<b>TEMA</b>
Enero – Febrero	Yoga milenaria
Marzo – Abril	Música sensitiva
Mayo – Junio	Medio oriente
Julio – Agosto	Los 4 elementos
Septiembre – Octubre	Chocolate místico
Noviembre – Diciembre	Armonía corporal

**Fuente:** Elaboración propia

Se tiene programado el desarrollo de las campañas de activación de marca en los centros comerciales Palmetto Plaza y Chipichape, con horarios asignados de 11:00 am a 4:00 pm y el uso de un stand prefabricado, los días sábados de forma simultánea en cada punto. Los stands personalizados tienen un costo de \$1.890.000 con la empresa MaxMarca y la ambientación temática se contratara con la empresa Holguines Eventos en un plan anual de \$215.000 contando con luces, decoración, música y vestuarios.

El alquiler del espacio con el centro comercial Palmetto Plaza tiene un precio de, para un total anual \$350.000. En el caso de Chipichape, el precio de alquiler corresponde a \$380.800 de forma anual. Se propondrá un acuerdo comercial de pauta en el material publicitario y la puesta de un panel informativo del centro comercial en las instalaciones de la empresa.

El material publicarlo (volantes) y bonos de descuento por referidos para la para los eventos tiene un costo de \$180.000 realizados con la empresa Escarria Prints, los cuales van a ser entregados durante el desarrollo del cronograma de eventos.

**Tabla 29. Inversión en alianzas estratégicas**

<b>GASTO</b>	<b>COSTO</b>
Alquiler Chipichape	\$ 380.800
Alquiler Palmetto Plaza	\$ 350.000
Stands de activación de marca	\$ 1.890.000
Ambientación temática	\$ 215.000
Material publicitario	\$ 180.000
<b>Total</b>	<b>\$3.015.800</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Las fechas de los eventos a realizar de forma simultánea en los centros comerciales con turnos rotativos entre los fisioterapeutas.

**Tabla 30. Cronograma de participación**

LUGAR	HORA	PERSONAL	FECHA
CHIPICHAPE	10:00 am – 1:00 pm	Fisioterapeuta A	30/07/2017
			01/09/2017
			26/11/2017
	1:00 pm – 4:00 pm	Fisioterapeuta B	21/01/2017
			01/04/2017
			03/06/2017
PALMETTO PLAZA	10:00 am – 1:00 pm	Fisioterapeuta C	30/07/2017
			01/09/2017
			26/11/2017
	1:00 pm – 4:00 pm	Fisioterapeuta D	21/01/2017
			01/04/2017
			03/06/2017

**Fuente:** Elaboración propia

### 10.3.3. Estrategia 3. Identificar e implementar diferenciadores (plus) a los servicios ofrecidos

El desarrollo de esta idea se basa en atraer clientes nuevos creando la percepción de un SPA diseñado para la necesidad específica y única.

- **Planes únicos.** Los planes consisten en desarrollar paquetes acorde a las necesidades de los grupos categóricos del mercado meta, es decir, tener soluciones específicas con calidad de servicio para un requerimiento en particular. Esto permite frente a competidores que ofrecen paquetes generalizados dando tardía solución a las necesidades presentadas por el cliente.

Los planes se conforman de acuerdo con las necesidades estipuladas por el cliente, pues se realizaría un diagnóstico personalizado que se adecue a la situación fiscal y emocional de cada uno.

Los diagnósticos a realizar se programan durante la semana en tres días, dos de poco flujo de clientes y uno de gran flujo de clientes. Los días establecidos serían los lunes, miércoles y viernes en los horarios de 9:00 am a 11: am y 3:00 a 5:00 pm. Solo se realizaría una vez al mes, en la segunda semana. Se contaría con la participación de una nutricionista y especialista en medicina alternativa. El costo de las seis horas cada mes, durante un año de la nutricionista es de un valor de \$1.800.000 y el costo del especialista en medicina alternativa es \$1.200.000.

El valor de la consulta al tomarlos tratamientos indicados por los médicos, sería gratuita, sin embargo, en caso de no tomar el plan, el costo de la consulta será de \$15.000 incluyendo la formulación y recomendaciones indicadas.

Para el conocimiento de esta campaña se realizara tele mercadeo, la primera semana del mes en los horarios de 9:00 am a 11: am y 3:00 a 5:00 pm por parte de la recepcionista.

Se entregara volantes durante la primera semana del mes en los principales centros comerciales (Chipichape, Palmetto Plaza, Unicentro y Único). El costo de ingreso a cada centro comercial es de \$6.000 por día y se tiene establecido entregas en los horarios de 9:00 am a 11: am y 3:00 a 5:00 pm, teniendo como costo anual de \$1.008.000 anual. El material publicitario (volantes de entrega) para esta estrategia son 2.000 unidades semanales por punto y tendría un costo anual de \$2.552.000. Adicional a esto, el pago de los activadores de marca es \$200.000 por cada uno (incluyendo alimentación) tendría un costo anual de \$2.400.000.

**Tabla 31. Inversión en servicios plus**

<b>GASTO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Nutricionista	\$ 1.800.000
Medico alternativo	\$ 1.440.000
Activación de evento	\$ 1.008.000
Material publicitario	\$ 2.552.000
promotores	\$ 2.400.000
<b>Total</b>	<b>\$ 9.200.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**10.3.4 Estrategia 4.** Implementar un plan de comunicación a nuestro segmento meta. Promocionar los servicios ofrecidos, a través de los medios sociales.

Se realizara la contratación de un community manager, el cual debe contar con el conocimiento en publicidad como requisito para su contratación bajo la modalidad de freelance.

Durante cada semana los días viernes, el community manager debe generar una parrilla con los contenidos, imágenes, videos, publicaciones, etc., de los temas ya establecidos con anterioridad por el departamento comercial, la cual será aprobada por la gerencia, para dar inicio con las publicaciones a partir del lunes siguiente. Posterior a la aprobación, se realizara el montaje de la información en Hootsuite (aplicación que permite programar los post o anuncios en las diversas redes sociales) para toda la semana siguiente de lunes a domingo.

La información para los anuncios con los temas programados debe ser actual y fresca, al igual que las piezas publicitarias que desarrollara el community manager.

De forma mensual debe pasar un reporte indicando el crecimiento continuo en las redes sociales, dando una radiografía completa de la gestión realizada y los resultados obtenidos, a fin de llevar un indicador y se retroalimente el ejercicio realizado corrigiendo fallas, brechas, entre otros.

El contrato con el community manager, radica en la elaboración de material publicitario apto para redes sociales (dimensiones, estructura e información), el manejo de la imagen corporativa de forma digital – masiva y la garantía de un continuo crecimiento con relación al posicionamiento y la activación de marca vs. la actual. El costo de este community manager es de \$90.000 por mes, pero el 60% del total corresponde a la efectividad mensual de su gestión.

La gerencia autorizo un presupuesto de \$70.000 cada mes para la inversión de difusión pagada en las redes sociales.

La parrilla de trabajo que será esquema guía para la gestión digital, se alimentara de los siguientes temas, seleccionados por el departamento comercial:

**Tabla 32. Temas de relacionamiento en redes sociales**

<b>TEMAS DE RELACIONAMIENTO</b>	
<b>Marca</b>	
Información de servicios	Branding
Uso de productos	Branding
Continuidad planes de servicios	Branding
Testimoniales	Branding
Registros de actividad de marca - Eventos	Branding
<b>Edad 26 a 35</b>	
La importancia del cuidado integral	
- Importancia del cuidado facial	Engagement
- Periodicidad en los tratamientos faciales	Engagement
- Importancia del cuidado corporal	Engagement
- Periodicidad en los tratamientos corporales	Engagement
- Tips sobre cuidado corporal y facial	Engagement
- Tratamientos caseros efectivos	Engagement
<b>Edad 36 a 45</b>	
La importancia del cuidado integral	
- Ventajas de la edad madura	Engagement
- Recomendaciones en alimentacion saludable	Engagement
- Puntos de revisión sobre la edad	Engagement
- Ejercicios basicos para activacion de cardio	Engagement
- Tips sobre cuidado de la piel	Engagement
<b>Mayores a 45</b>	
La importancia del cuidado integral	
- Meditacion	Engagement
- Rutina basica de entrenamiento cardiosaludable	Engagement
- Tips sobre espiritualidad	Engagement

**Fuente:** Elaboración propia

El material que se requiere para cumplir con las publicaciones en las redes sociales y dar profundidad a los temas establecidos son:

**Tabla 33. Material de desarrollo comunicacional**

<b>Material requerido</b>	
<b>Imágenes Semanales</b>	
4	Producto
5	Información general
2	Videos
3	Artículos de terceros

El formato de la parrilla de publicaciones de redes sociales es el siguiente:

**Tabla 34. Parrilla de redes sociales**

CALENDARIO SOCIAL															
SEMANA	Día	HORA	TEMA	OBJETIVO	RED SOCIAL				COPY(MENSAJE)	Etiquetas / Hashtags	TIPO DE CONTENIDO				ESPECIFICACION DE CONTENIDO
					FB	TW	YOU	LI			Enlace	Texto	Imagen	Vídeo	
SEMANA 1	Lunes	MAÑANA													
		TARDE													
	Martes	MAÑANA													
		TARDE													
	Miércoles	MAÑANA													
		TARDE													
	Jueves	MAÑANA													
		TARDE													
Viernes	MAÑANA														
	TARDE														
Sábado	MAÑANA														
	TARDE														
Domingo	MAÑANA														
	TARDE														
SEMANA 2	Lunes	MAÑANA													
		TARDE													
	Martes	MAÑANA													
		TARDE													
	Miércoles	MAÑANA													
		TARDE													
	Jueves	MAÑANA													
		TARDE													
Viernes	MAÑANA														
	TARDE														
Sábado	MAÑANA														
	TARDE														
Domingo	MAÑANA														
	TARDE														
SEMANA X	Lunes	MAÑANA													
		TARDE													
	Martes	MAÑANA													
		TARDE													
	Miércoles	MAÑANA													
		TARDE													
	Jueves	MAÑANA													
		TARDE													
Viernes	MAÑANA														
	TARDE														
Sábado	MAÑANA														
	TARDE														
Domingo	MAÑANA														
	TARDE														

Fuente: Elaboración propia



$$\frac{\$17.892.700}{\$259.553.044} = 0.07 * 100 = 7\%$$

Esto indica que la inversión total sobre las ventas es normal (7%).

Mes a mes se realizará un seguimiento de las ventas y la inversión para así controlar las actividades propuestas en el plan y sus resultados en las ventas.

## 11 DESARROLLO DEL QUINTO OBJETIVO: CREAR MECANISMOS DE CONTROL Y EVALUACIÓN PARA LA EMPRESA ÁNGEL DORADO SPA

### 11.1 MONITORÍA Y CONTROL

**11.1.1. Medidas de desempeño.** Toda estrategia debe tener, para su correcta implementación y resultado, unas medidas de desempeño, las cuales se desarrollarán en el presente año y el próximo. Las medidas son las siguientes:

- Reuniones mensuales con el área de mercadeo y ventas y gerencia para retroalimentar ventas, estrategias y proyecto.
- Reuniones bimensuales sobre la recompra de los clientes
- Reunión trimestral para identificación y seguimiento de nuevos clientes.
- Construcción de actas por reunión para el control de tareas estratégicas

Para contar con registros de la evolución del plan de mercadeo, se realizará:

- Informe de ventas en comparativos mensuales con el mismo mes del año anterior y otro comparativo con el desglose de las proyecciones en ventas para ese mismo mes de acuerdo al estimado de ventas de este plan de mercadeo.

**Tabla 37. Informe de venta mensual**

FECHA	CLIENTE	SERVICIOS	PRESUPUESTO DIA	ADICIONALES VENTA
TOTAL PRESUPUESTO MES				
VENTA REAL				
CUMPLIMIENTO				

**Fuente:** Elaboración propia

- Informe de clientes nuevos, realizando un comparativo mes a mes con el año anterior para determinar el crecimiento de los mismos. También se indagará de qué forma ingresaron a la empresa, para realizar seguimiento y tener un indicador de las estrategias desarrolladas

**Tabla 38. Seguimiento clientes nuevos**

FECHA	CLIENTE	SERVICIOS	AGENDAMIENTO CITA	CONFIRMACION

**Fuente:** Elaboración propia

- Informe de satisfacción de clientes, realizando una encuesta de satisfacción al finalizar el servicio con cada uno de los clientes. Se manejarán preguntas que midan calidad, tiempo, respuesta por parte del empleado e infraestructura.

**Figura 34. Encuesta satisfacción**

F     M

### Medición de aceptación de Salón de Belleza y Spa

Muy buenos días / tardes mi nombre es \_\_\_\_\_ y represento a una empresa de investigación de Mercados. Estamos haciendo un estudio, por lo que quisiera me permita unos minutos de su tiempo. La información obtenida es para uso exclusivo de la empresa a la que represento y será completamente confidencial.

Código del entrevistado: \_\_\_\_\_  
 Cuestionario No: \_\_\_\_\_

A. Me podría decir si usted o alguien de su familia trabaja en: ?

Empresa que realiza encuestas	<input type="checkbox"/>
Agencia de publicidad	<input type="checkbox"/>
Salón de Belleza y SPA	<input type="checkbox"/>

**SI CONTE STA EN CUALQUIERA DE LAS OPCIONES AGRADECER Y TERMINAR**

1. Está usted satisfecho con el servicio que recibe actualmente?

SI  1      NO  2

Por qué \_\_\_\_\_

2. ¿Qué es lo que (más le gusta o más le disgusta) del servicio que recibe actualmente?

La atención	1
Los precios	2
Los resultados obtenidos	3
La variación de servicios	4
La decoración y ambientes del salón	5
La ubicación	6
La higiene	7
Otros	8

(El entrevistador leerá las opciones escritas en el cuestionario)

Otros: \_\_\_\_\_

**Fuente:** Elaboración propia

- Cada trimestre se realizara un comité estratégico para revisar el informe de ventas, el informe de nuevos clientes y la forma de captación junto con los niveles de satisfacción para garantizar el cumplimiento del proyecto y desarrollar un sistema de planear, hacer, verificar y actuar a fin de retroalimentar los procesos y mejorarlos continuamente.

## 12 CONCLUSIONES

De acuerdo al presente plan estratégico de mercado se definió que la empresa Ángel Dorado Spa es una empresa que está orientada a la prestación del servicio personalizado.

La empresa está en un periodo de crecimiento e innovación, lo cual le permite estar en un mercado altamente competitivo y que tenga una gran acogida entre sus clientes.

Ángel Dorado Spa tiene la oportunidad de lograr el cumplimiento de un presupuesto con un alto crecimiento gracias a la prestación acertada de servicios de acuerdo a las necesidades específicas de su mercado objetivo.

Las estrategias a desarrollar por la empresa son básicamente de penetración al mercado y servicio preciso de sus clientes.

El mercado muestra claramente que hay oportunidad para crecer en la industria de los Spa; Ángel Dorado Spa cuenta con factores internos y externos interesantes, los cuales sabiéndolos aprovechar de manera correcta, lograra un posicionamiento en el mercado a futuro.

El Spa, Ángel Dorado ha venido creciendo año tras año (excepto 2016), lo que permite que su presupuesto de ventas sea alcanzable para el próximo año, siempre y cuando se trabaje en todos objetivos cuidadosamente y se logre mayor reconocimiento en el mercado.

La matriz DOFA permitió identificar estrategias puntuales para este plan de marketing de Ángel Dorado Spa; como lo es la importancia y buen enfoque que se le debe dar a las redes sociales, las cuales con el mayor canal de difusión y promoción del festival y por otra parte la importancia de tener aliados estratégicos, lo que permitirá la evolución y reconocimiento del Spa.

Se debe realizar un seguimiento mes a mes de las ventas y la inversión establecida, de esta manera llevar un control de las actividades propuestas en el plan.

### **13 RECOMENDACIONES**

Al finalizar con el plan de mercadeo, es claro que se debe realizar una reestructuración a varios niveles de la compañía desde el punto de vista comercial y de mercadeo, así se lograra una consolidación precisa, sumando el desarrollo de factores diferenciadores que harán surgir a Ángel Dorado Spa como una empresa de valor agregado en el mercado.

Desarrollar de manera ordenada, respetando las fechas de cada uno de los objetivos y metas trazadas, acorde a los resultados del este proyecto, para evitar que se creen brechas de servicio al cliente.

Invertir el capital necesario para la ejecución de cada una de las estrategias establecidas en dicho plan de mercadeo.

Realizar control y seguimiento constante a las estrategias planteadas es de suma importancia para obtener los resultados esperados y lograr detectar a tiempo errores que se puedan presentar en el camino.

Implementar el personal necesario para el equipo de trabajo, con el objetivo de facilitar el buen desarrollo y los resultados esperados de las tareas establecidas de cada área.

## BIBLIOGRAFÍA

ALVAREZ MADROÑERO, Alba Lucy. Plan de marketing para la comercialización de ropa deportiva para mujer “hoja verde” en la ciudad de Quito. Caso grupo “Jota Ge” [En línea]. Ecuador: UTE, 2002, [consultado diciembre de 2012]. Disponible en Internet: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10746/1/24982\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10746/1/24982_1.pdf).

ANDI. [en línea]Junio de 2016. [consultado el 20 de septiembre de 2016] Disponible en: <http://www.andi.com.co/Documents/Balance2015/ANDI%20-%20Balance%202015%20y%20Perspectivas%202016F.compressed.pdf>

ARDILA CORREA, Liliana; GOMEZ BASTO, William; GOMEZ AMOROCHO, Alvaro. Estudio de factibilidad para la creación de un centro de estética y spa en el municipio de Málaga Santander [En línea]. Trabajo de grado Administrador de Empresas. Universidad Industrial de Santander. 2007. P 67. [Consultado el 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2007/124948.pdf>

BOYD, WALTER, MULLINS y LARRÉCHÉ. Enfoque de Toma de decisiones. México: McGraw-Hill, 2008.625 p.

Cada cinco minutos se practican tres cirugías plásticas [En línea]. Bogotá: El Tiempo. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/colombia/medellin/cirugias-plasticas-en-colombia-cada-tres-minutos-se-realiza-una/16462865>

Cali en Cifras 2015 [En línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. 2015. [Consultado 20 de septiembre, 2016]. Disponible en internet: [http://planeacion.cali.gov.co/DirPlanDesa/Cali\\_en\\_Cifras/Caliencifras2015.pdf](http://planeacion.cali.gov.co/DirPlanDesa/Cali_en_Cifras/Caliencifras2015.pdf)

Cámara de Comercio de Cali [En línea]. Santiago de Cali: CCC, 2016. [Consultado 20 de diciembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.ccc.gov.co>.

CASTRO GIL, Kennier Dumey. Plan de Negocios para la creación del Spa Sol & Luna [En línea] Trabajo de grado Ingeniería Industrial. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería. 2014. P 100. [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/3452/1/65811C355f.pdf>

Centro de terminología [En línea]. Bogotá: Termcat, 2016. [Consultado 10 de diciembre de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.termcat.cat>.

Clínicas de Garaje [En línea]. Bogotá: La Nación. 2016. [Consultado 20 de julio, 2016]. Disponible en internet: <http://www.lanacion.com.co/index.php/opinion/item/254934-clinicas-de-garaje>

COLOMBIA. Ley 1429 de 2010 Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. [En línea]. Colombia: Secretaría del Senado, 2012. p 45. [Consultado 7 de marzo de 2012]. Disponible en Internet: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley\\_1429\\_2010.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html)

----- . Ley 3 de 1993. Por la cual se expide Estatuto del consumidor. [En línea]. Bogotá: Secretaría del Senado. 1993. [Consultado 7 de marzo de 2012]. Disponible en Internet: [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Admin/l3-1993.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l3-1993.html)

----- . Ley 810 de 2003 Por medio de la cual se modifica la Ley 388 de 1997 en materia de sanciones urbanísticas y algunas actuaciones de los curadores urbanos y se dictan otras disposiciones. [En línea]. Colombia: Congreso de Colombia, 2003, [Consultado 4 de marzo de 2012]. Disponible en Internet: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2003/ley\\_0810\\_2003.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2003/ley_0810_2003.html)

Comercio y Servicio [En línea]. Bogotá: DANE. 2016 [Consultado 10 de Enero, 2017]. Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-y-servicios/servicios/encuesta-anual-de-servicios>

Competencia [En línea]. Colombia: Marketing Directo. 2016. [consultado 13 de diciembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/>

DIAZ, Camilo. Nuestros Retos con el petróleo [En línea]. Bogotá D.F: Dinero. 2016. [Consultado 20 de septiembre, 2016]. Disponible en: <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/nuestros-retos-con-el-petroleo-por-camilo-diaz/225295>

Economía noticias bajo desempleo Cali 2015 [En línea]. Bogotá: El país. 2016]. [Consultado 14 de septiembre de 2016]. Disponible en internet: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/bajo-desempleo-cali-2015>

Encuesta anual de servicios [En línea]. Bogotá: DANE, 2012, [consultado 10 de diciembre de 2014]. Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/comercio-y-servicios/servicios/encuesta-anual-de-servicios>.

----- [En línea]. Bogotá: DANE, 2015. [Consultado diciembre de 2014]. Disponible en Internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2012.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2012.pdf). p. 7.

FENALCO [En línea]. Colombia: Fenalco, 2016. [Consultado 24 de diciembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.fenalcoantioquia.com>.

FMI prevé un crecimiento de la economía colombiana de 2,5% en 2016 [En línea] Bogotá: Dinero. 2016. [Consulado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet

<http://www.dinero.com/economia/articulo/las-previsiones-de-la-economia-mundial-y-colombiana-del-fmi-para-2016-y-2017/222375>

GUITINAN, Joseph P. y GORDON, Paúl W. Administración de marketing. México: McGraw-Hill, 2008. 141 p.

Hace 51 años no se presentaba una reducción tan grande del conflicto armado [En línea]. Bogotá: El Espectador. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet: <http://www.elespectador.com/noticias/politica/hace-51-anos-no-se-presentaba-una-reduccion-tan-grande-articulo-611701>

HERNANDEZ GARCIA, Jessika Alexandra. Diseño de un plan de marketing para la empresa Osaka SPA a fin de mejorar su servicio en el sector turístico del cantón baños [En línea]. Trabajo de grado Profesional en Mercadeo y Negocios internacionales. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Departamento de Ciencias Administrativas. 2013. P 16 [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/248/1/75542.pdf>

HIEBING, Román. Cómo preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia. México: McGraw-Hill, 2006. 322 p.

HILLY, Jones. Administración Estratégica un Enfoque Integrado. 10ma Edición. México: Mc Graw Hill. 2011. 201 p.

Historia de la Geografía [En línea]. Santiago de Cali: Gobernación del Departamento del Valle del Cauca. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)

Industria de la belleza vislumbra un buen futuro en Colombia [En línea]. Bogotá: Revista Dinero: 2015. [Consultado 01 de Junio de 2016]. Disponible en internet:

<http://www.dinero.com/edicion-impresia/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931>

Inflación [En línea]. Bogotá: Banrep, 2014, [consultado diciembre de 2014]. Disponible en Internet: [http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ijd\\_jul\\_2014\\_resumen.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ijd_jul_2014_resumen.pdf).

Informe: una mirada descriptiva a las comunas de Cali. [En línea]. Santiago de Cali: Universidad Icesi. 2016. P 34. [Consultado 13 de junio de 2016]. Disponible en internet: [http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una\\_mirada\\_descriptiva\\_a\\_las\\_comunas\\_de\\_cali.pdf](http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf)

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Marketing. 8 ed. México: Prentice Hall, 2003. 658 p.

LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. México: McGraw-Hill, 2009. 596 p.

LUTHER, William M. El Plan de Mercadeo. Edición Económica. Bogotá: Norma, 1995. 34 p.

Merchandising. ¿Qué es el merchandising?. París: Academia De Ciencias Comerciales Francesas. 2013. P 67. [Consultado 20 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <https://www.google.com.co/search?q=Merchandising.+Par%C3%ADs.+Academia+De+Ciencias+Comerciales+Francesas2013&oq=Merchandising.+Par%C3%ADs.+Academia+De+Ciencias+Comerciales+Francesas2013&aqs=chrome..69i57.2293j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

NARANJO MENDEZ, Belen Estafania; PARRA ERAZO, Jeimy Elizabeth. VARGAS CUESTA, Juliana del Carmen. Proyecto de investigación para la

implantación de un SPA con técnicas Orientales en la Ciudad de Guayaquil [En línea]. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral. 2016. P 16. [Consultado el 15 de Marzo de 2016]. Disponible en internet: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10974/1/Proyecto%20de%20Inversi%C3%B3n%20para%20la%20Implementaci%C3%B3n%20de%20un%20SPA.pdf>

Pirámide de Maslow. [En línea] Gestipolis. 2006. [Consultado el 13 abril de 2016] Disponible en internet <http://www.gestipolis.com/piramide-maslow/>

Proyección estadística de población de Cali 2015-2020 por sexo y grupos de edad (25 y 58 años) [En línea]. Bogotá: DANE. 2015. [Consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/VisorCertificaPPO\\_Oct11.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls)

Encuesta proyecciones macroeconómicas [En línea]. Bogotá: Banco de la República. 2016. [Consultado 20 de septiembre, 2016]. Disponible en internet: <http://www.banrep.gov.co/es/encuesta-proyecciones-macroeconomicas>

Los ajustes que propone la comisión tributaria Aumentar el IVA es una de las propuestas de la Comisión para la Equidad y la Competitividad Tributaria al Gobierno [En línea] Bogotá: Portafolio. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/economia/impuestos/ajustes-propone-comision-tributaria-155084>

Los 5 riesgos que enfrentara la economía mundial en 2016 [En línea]. New York: Forbes. 2016. [Consultado 23 de diciembre de 2016]. Disponible en internet: <http://www.forbes.com.mx/los-5-riesgos-que-enfrentara-la-economia-mundial-en-2016/#gs.w2nPIUA>

ROMAN G., Hiebing Jr. Como preparar el exitoso plan de Mercadotecnia. México: McGraw-Hill. 2007. 32 p.

Servicios [En línea]. Colombia: Pronegocios, 2016. [Consultado 10 de diciembre de 2012]. Disponible en Internet:<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>.

STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce. Fundamentos del Marketing. 13va. Edición. México: Mc Graw Hill, 167 p.

Táctica [En línea]. Colombia: Definicion.de, 2016, [Consultado 30 diciembre de 2016]. Disponible en Internet: <http://definicion.de/tactica/>.

Ubicación de la empresa [En línea]. Colombia: Google.map, 2016 [Consultado 15 de diciembre de 2016]. Disponible en Internet: <https://www.bing.com/maps/default.aspx?v=2&pc=FACEBK&mid=8100&where1=Calle+16+N+%238n51++Esquina%2F+5+piso++Barrio+Granada%2C+Cali&name=Penthouse+1800&mkt=es-ES>.

Ya van 332.149 víctimas de las bandas criminales en el país [En línea]. Bogotá: El Tiempo. 2016. [Consultado el 15 de marzo de 2016] Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/politica/justicia/cifras-de-victimas-de-las-bacrim-o-bandas-criminales-en-colombia/16575453>