

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN SPA EN CARTAGENA

YANCY CANTILLO TORRES



**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE GRADO
CARTAGENA DE INDIAS D.T. Y C.**

2019

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN SPA EN CARTAGENA

YANCY CANTILLO TORRES

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor

MANUEL SARMIENTO



**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE GRADO
CARTAGENA DE INDIAS D.T. Y C.**

2019

NOTA DE ACEPTACION

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartagena de Indias D. T. y C. Diciembre de 2019.

*Dedico todo este esfuerzo a Dios por la maravillosa oportunidad de
enfrentar este reto, ya que gracias Él obtuve la sabiduría
Y el entendimiento necesario para alcanzarlo.*

Yancy Cantillo Torres

CONTENIDO

1. DESCRIPCIÓN DEL ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN	12
1.1 Planteamiento del problema de investigación.....	12
1.2 Formulación del problema	15
1.3 Justificación	16
1.4.1 Marco teórico.....	19
1.4.1.1 Aproximación teórica al tema de la creación de empresas	19
1.4.1.3 Teoría de las necesidades de Maslow	24
1.4.2 Marco conceptual.....	33
1.4.3 Marco legal	36
1.5. Objetivos	44
1.5.1 Objetivo general.....	44
1.5.2 Objetivos específicos	44
1.6 Delimitación de la investigación.....	45
1.6.1 De espacio.....	45
1.6.2 De tiempo.....	45
1.7 Diseño metodológico	46
1.7.1 Tipo de investigación.....	46
1.7.2 Fuentes de información.....	48

1.7.3 Instrumentos de recolección de datos	48
1.7.4 Tipo de muestreo.....	48
1.7.5 Población.....	49
1.7.6 Determinación de la muestra	49
1.7.7 Procesamiento, presentación y análisis de la información.....	50
1.7.8 Variables de investigación	51
1.8 cronograma de actividades.....	52
1.8 Resultados esperados	53
2. ESTUDIO DE MERCADO: MAGNITUDES Y CONDICIONES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.....	54
2.2. Síntesis de los resultados	59
3. DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD TÉCNICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA MEDIANTE EL DISEÑO DE ESTUDIOS TÉCNICOS, OPERATIVOS, DE CAPACIDAD Y LOGÍSTICA.....	61
3.1 Presupuesto general de gastos de producción.....	62
3.1.1 Requerimientos de materia prima	62
3.1.2 Equipos tecnológicos necesarios.....	63
3.1.3 Calculo de equipos de computación y comunicaciones.....	65
3.1.4 Costos directos.....	66
3.1.5 Inversiones físicas.....	68
3.2 Localización.....	69
3.2.1 Macrolocalización.....	69
3.2.2 Microlocalización	69

3.3.2 Capacidad.....	74
3.3.3 Flujo de procesos	75
3.4 Cálculo de la producción	76
4. DEFINICIÓN DE ASPECTOS ORGANIZACIONALES, JURÍDICOS Y LEGALES	
INVOLUCRADOS EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO.....	77
4.1 Organización empresarial	78
4.1.1 Personal de planta	78
4.1.2 Organigrama	78
4.1.3 Plataforma estratégica.....	82
4.1.4 Tipo de organización.....	84
4.1.5 Tamaño de la empresa	84
4.1.6 Reglamento interno de trabajo	85
4.2 Constitución de la empresa	85
4.2.1 Aspectos legales.....	85
4.2.2 Constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S.....	86
4.2.3 Deberes legales de todo comerciante	87
4.3 Requisitos legales laborales	88
4.3.2 Horas extras	88
4.3.3 Deducciones.....	89
4.3.4 Prestaciones sociales	89
4.3.5 Aportes parafiscales	89

5. DETERMINACIÓN DE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	
MEDIANTE EL DISEÑO Y ANÁLISIS DE ESTUDIOS FINANCIEROS A PARTIR DE	
VARIABLES VPN, TIR, FLUJO DE CAJA Y ESTADOS FINANCIEROS.....	94
5.1 Proyecciones financieras.....	94
5.1.2 Flujo de caja.....	101
CONCLUSIONES.....	103
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	51
Tabla 2. Materia prima a utilizar en el Spa.....	62
Tabla 3. Descripción de equipos tecnológicos.....	63
Tabla 4. Equipos de cómputo y comunicación.....	65
Tabla 5. Muebles y enseres de oficina.....	65
Tabla 6. Gastos de administración y de ventas.....	66
Tabla 7. Proyección de nómina a cinco años.....	67
Tabla 8. Costos de acondicionamiento.....	68
Tabla 9. Costos pre-operativos estimados.....	69
Tabla 10. Puntajes de calificación para factores de decisión.....	70
Tabla 11. Alternativas de localización.....	71
Tabla 12. Pronósticos de producción mensual (por líneas de servicios).....	76
Tabla 13. Pronósticos de producción anual (por líneas de servicios).....	76
Tabla 14. Proyección de ingresos.....	95
Tabla 15. Proyección de gastos de personal.....	95
Tabla 16. Proyección gastos de ventas.....	95
Tabla 17. Proyección gastos servicios.....	95
Tabla 18. Proyección gastos de administración.....	96
Tabla 19. Cálculo depreciación.....	96

Tabla 20. Plan de inversión.....	96
Tabla 21. Amortización de la deuda	97
Tabla 22. Proyección a cinco años del estado de resultados del negocio	100
Tabla 23. Proyección a cinco años del flujo de caja el negocio.....	101

LISTA DE FIGURAS

Gráfica 1. Teoría de McClellan	22
Gráfica 2. Pirámide de Maslow	25
Gráfica 3. Género.....	54
Gráfica 4. Servicios a precios asequibles en Cartagena.....	55
Gráfica 5. Asistencia a los Spa	56
Gráfica 6. Motivo principal para asistir a un Spa	57
Gráfica 7. Atributos que tendrá el nuevo Spa.....	58
Gráfica 8. Alternativa de contratación preferida	59

1. DESCRIPCIÓN DEL ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema de investigación

La evaluación de proyectos de inversión constituye hoy día un tema de gran interés e importancia, ya que mediante este proceso se valora cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de destinar recursos a una iniciativa específica. El análisis de proyecto es un método para presentar el mejor uso de los recursos escasos de la sociedad. De la correcta evaluación que se realice de un proyecto de inversión depende que los proyectos a ejecutar contribuyan al desarrollo a mediano o largo plazo de una empresa en específico y en general de la economía de un país (Ramírez, 2009).

El estudio de factibilidad es el análisis de una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y en cuales condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso y si el negocio propuesto contribuye con la conservación, protección o restauración de los recursos naturales y ambientales.

El resultado de los estudios de factibilidad de los trabajos de investigación es la base de las decisiones que se tomen para su introducción, por lo que deben ser lo suficiente precisas para evitar errores que tienen un alto costo social directo, en cuanto a los medios materiales y humanos que involucren; así como por la pérdida de tiempo en la utilización de las variantes de desarrollo más eficientes para la sociedad. Esto sólo se puede asegurar mediante el empleo de procedimientos y de análisis debidamente fundamentados.

Hoy día las personas en la búsqueda de obtener ingresos rápidamente toman decisiones apresuradas al momento de crear empresas, cometiendo errores sin tener en cuenta los riesgos a los que están expuestos si estas no llegan a desarrollarse plenamente.

En Colombia, el mercado de cosmetología y estética integral ha venido incursionando con ímpetu desde la década de los noventa con curvas de crecimiento cada vez mayores y con avances legislativos como la ley 711 del 2001, que reglamentó el ejercicio de la ocupación de la cosmetología, estableciendo un nuevo orden en aspectos relacionados con bioseguridad, vigilancia sanitaria del servicio prestado al usuario.

El dinamismo registrado en el quinquenio 2010 – 2015 en la industria de la belleza, ha puesto a Colombia en el radar de grandes multinacionales que quieren incursionar en un mercado que mostró un crecimiento en promedio 7% en dicho periodo. (Revista Dinero, 2015).

La necesidad no solo de verse sino de sentirse bien ha llevado a que cada vez los colombianos usen más productos como maquillaje, perfumería, artículos de higiene personal, productos capilares, cuidado de manos y pies, al tiempo que demandan los servicios de tratamientos faciales, corporales y relajación en centros integrales de spa. En tal virtud, de acuerdo a cifras de la Revista Dinero (2015) indican que el gasto per cápita de los colombianos en productos y servicios cosméticos y de aseo alcanzó \$203.840 millones en 2014, mientras un año atrás había sido de \$188.000 millones.

Análisis realizados por la Cámara de la Industria Cosmética y Aseo de la Andi indican que el mercado atendido por salones de belleza y spas proyectan un crecimiento de 3,9% y 4,3% anuales, respectivamente, entre 2017 y 2019 (Revista Dinero, 2015).

Este favorable panorama ha motivado el interés de avanzar en el montaje de uno de estos centros de spa en la ciudad de Cartagena, teniendo en cuenta que la mayoría de los establecimientos de spa que existen actualmente en la ciudad, funcionan con un modelo administrativo totalmente improvisado, lo que implica que las probabilidades de éxito de los mismos sean mínimas (Aguirre y Martínez, 2013). Razón por la cual es pertinente dar la puesta en marcha a este proyecto que se formula para medir las posibilidades de éxito o fracaso de su inversión, el cual servirá de apoyo para tomar las decisiones que implica el montaje de un spa en Cartagena.

Otro de los factores que motivan el abordaje de la problemática propuesta, radica en el hecho de querer atender una demanda cada vez más exigente en la ciudad que busca atención especializada para el alivio de sus altas presiones, el estrés y el ritmo acelerado de vida que llevan, toda vez que el deterioro físico se va haciendo evidente; con la presencia de alteraciones a nivel emocional que influye en su estado de salud de las personas.

Por consiguiente, es de vital importancia otorgarle un grado superior al cuidado de la salud, lo cual se pretende lograr con la apertura de un Spa en la ciudad de Cartagena, encaminado a satisfacer la necesidad de las personas para combatir esos altos niveles de estrés, mejorando notablemente su calidad de vida e incidiendo positivamente en el bienestar de su salud. De esta situación da cuenta un estudio realizado por España (2015) acerca de beneficios del

jacuzzi, la sauna y el baño turco, el cual indica que el agua templada y el suave masaje de los chorros evitan la ansiedad, relajan los músculos tensos y estimulan la creación de endorfinas, activándote para que empieces el día cómodamente y asegurándote un sueño descansado y relajado al finalizarlo.

En síntesis, se observa que este tipo de establecimientos representan una oportunidad de negocio que día tras día toma más fuerza en el mercado. Las cifras son contundentes. De acuerdo a un informe de la Revista Dinero (2015), el país ha alcanzado un tamaño de mercado de US\$4.051 millones, con un gasto per cápita en servicios de spa de US\$ 84 (alrededor de \$250.000 mil pesos) y las proyecciones apuntan a que el mercado alcanzará un valor de US\$5.274 millones en 2018, aumentando en promedio anual de 5,4%.

1.2 Formulación del problema

¿Qué tan factible es desde el punto de vista comercial, técnico, organizacional, legal y financiero el montaje de un spa en Cartagena?

1.3 Justificación

Este trabajo se justifica teóricamente porque va a aportar una serie de conocimientos encaminados a solucionar una problemática existente en el tema, como es el montaje de un spa, toda vez que no se cuenta con información amplia y precisa -económica, financiera, comercial, legal, y técnica-, que permita determinar si es factible o no, ejecutar este tipo de proyectos en la zona.

En primera instancia se verían beneficiados, los inversionistas interesados en este tipo de proyecto y la comunidad académica en general, ya que con la ejecución del mismo, se aportarán conocimientos teórico-conceptuales que enriquezcan el objeto del conocimiento y afianzar los registros ya existentes acerca del tema de discusión, generando así una contribución a la industria cosmética y de aseo en Colombia. Así mismo, la cosmetología y la estética integral en la ciudad se ha convertido en una actividad promisoriosa y de mucho auge debido a la importancia que actualmente le brindan las personas a su aspectos físico y su bienestar personal, al tiempo que la demanda en el uso de servicios de regeneración capilar, masajes, asistencias a centros de spa, o en el consumo de productos cosméticos ha venido en aumento.

Esta situación hace que sea una alternativa de producción con gran potencial para el desarrollo de la economía de la ciudad de Cartagena, teniendo en cuenta que existe un vacío en el mercado local, donde la mayoría de los spas se inclinan hacia la oferta de servicios tradicionales y estandarizados, sin que a la fecha se haya detectado un establecimiento especializado que reúna una amplia variedad de servicios diferentes en un solo lugar.

Cabe anotar, que es prioridad de la investigadora, desarrollar un proceso óptimo de producción, ambientalmente sostenible, con maquinaria y tecnología actual para cumplir con los más altos estándares de calidad, logrando un equilibrio con un proceso que genere una serie de beneficios económicos, operacionales, organizacionales y por encima de todo, que le permita incrementar su nivel de innovación, y que a su vez la mantenga rentable a futuro.

Por otra parte, desde el punto de vista empresarial, el montaje de un spa en la ciudad de Cartagena, traerá consigo la generación de empleos directo e indirectos; no solo se beneficiará a la emprendedora del proyecto sino también a la ciudad, toda vez que se tiene la expectativa de generar 5 empleos fijos, sin contar los empleos indirectos que tendrían cabida una vez puesto en marcha el negocio, de igual manera la empresa pagará impuestos municipales y nacionales que contribuirán al desarrollo de la ciudad, de la región, y del país.

En tal virtud, la ley 1014 de 2006 (conocida con el nombre de “Fomento a la cultura del emprendimiento”), ayuda a incentivar la promoción y formación en emprendimiento con acciones orientadas a la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales en el marco del sistema educativo que ofrece la Universidad de Cartagena, lo que conlleva a que el proyecto tenga altas probabilidades de materializarse, teniendo en cuenta que a través del programa de Administración de empresas, en su formación teórica y práctica, intenta incorporar la tecnología apropiada a las cambiantes necesidades del medio, actuando como centro recolector, generador y divulgador de información para el cumplimiento de la responsabilidad social y mejoramiento de las organizaciones.

Finalmente, el desarrollo de esta investigación cristaliza oportunidades para el desarrollo aplicativo de la Administración de Empresas como elemento determinante en la creación de empresa. Con este proyecto no solo se busca aplicar los conocimientos adquiridos en la gestión de otras disciplinas sino también ser agentes de cambio y poder transformar con la práctica profesional la realidad socioeconómica de la ciudad de Cartagena.

1.4 Marco referencial

1.4.1 Marco teórico

1.4.1.1 Aproximación teórica al tema de la creación de empresas

Ha existido desde siempre en el hombre un deseo y un gran interés por sobresalir y progresar, esto lo ha impulsado a emprender proyectos que ha convertido en una opción de vida, en los que ha involucrado toda su capacidad creativa e innovadora.

Conocer y apropiarse esa historia tan humana, es el primer paso para entender el significado e importancia de la acción emprendedora.

Ante la actual problemática de desempleo y problemas económicos de nuestra sociedad, comienza a vislumbrarse como una oportunidad el autoempleo, es decir la propia generación de trabajo. En consecuencia, el concepto de emprendimiento, si bien ha sido importante a través del tiempo, últimamente ha cobrado mayor relevancia para nuestra sociedad, ya que éste nos lleva a pensar en una forma de buscar solución a cada uno de los problemas que aquejan nuestra sociedad, esto cobra mayor relevancia para nuestra sociedad, resultando su estudio cada vez más interesante y necesario para poder subsistir, llevando una vida más cómoda.

El objetivo del presente trabajo es examinar algunos aportes teóricos de algunos autores sobre emprendimiento, realizar un análisis comparativo sobre los fundamentos, factores

relacionados, características del proceso, elemento innovador, características del emprendedor y el elemento del proceso empresarial, para poder profundizar este concepto, rescatar las características que tiene un emprendedor, y examinar la importancia del espíritu emprendedor en el orden social.

Específicamente analizaremos si las personas que tienen espíritu emprendedor, les favorece en su vida diaria; también si la existencia de emprendimientos disminuye el desempleo; y la relación del concepto de emprendimiento con el de desarrollo local.

Creemos que es verdaderamente necesaria la idea de aumentar el número de emprendedores en la sociedad, Al ser el emprendimiento parte fundamental del crecimiento económico del país, gracias a su capacidad innovadora, se convierte en un factor que incide en el crecimiento de la economía; es por ello que debe ser dirigido de manera correcta. No obstante, la realidad es otra, teniendo en cuenta que Colombia cuenta con un alto porcentaje de informalidad empresarial que nos lleva a presumir que el empleo generado por este, también es informal, su capacidad de endeudamiento es limitado y su crecimiento es impredecible, obstaculizando el crecimiento de las empresas legalmente constituidas y en consecuencia obstruyendo el desarrollo económico.

Por consiguiente, el Estado debe continuar generando políticas que regulen el emprendimiento y las actuaciones de los pequeños empresarios, facilitando el camino del emprendedor en la formalización, financiamiento y puesta en marcha de sus iniciativas. Así mismo, debe priorizar y crear mecanismos que permitan al emprendedor desarrollarse, por tal

motivo resulta imperativo generar políticas que incentiven e inviten a cristalizar las ideas emprendedoras en empresas productivas, porque es allí donde la educación, las universidades juegan un papel de suma importancia.

1.4.1.2 Enfoques teóricos acerca del emprendimiento

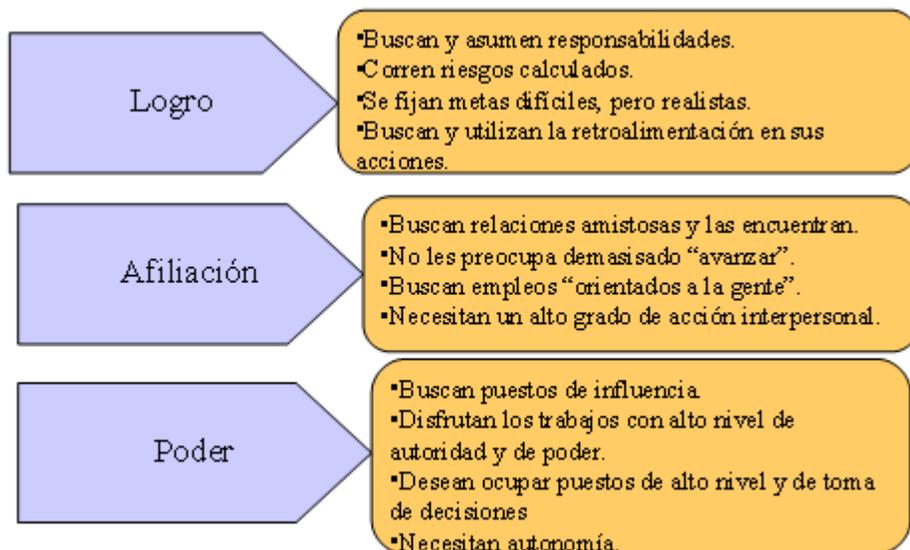
Albert Shapero (1984). Es muy cierto en cuanto a su fundamentación teórica, cuando expresa que ocurre en todos los países, ya que esto depende de cada persona, esto es real, porque pensamos que independientemente de cada cultura, raza o sexo, la verdadera fundamentación del emprendimiento está dentro de cada persona, pero no es posible manipularlo en formas simples, ya que en este proceso intervienen variables: Variable dependiente = Evento empresarial, promueve el proceso empresarial, Variable Independiente = El individuo, los factores sociales, económicos, políticos, culturales y situacionales, en donde según el entorno social o situación económica que vive en el momento, así éste tendrá una mayor motivación hacia el emprendimiento o no.

Para Shapero, las características que describen un espíritu emprendedor son Toma de iniciativa: oportunidad de negocio, acumulación de recursos: recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos necesarios, Administración: organizar y dirigir, Autonomía: la libertad, Toma de riesgos: ganar o perder, esto nos deja ver que los factores externos influyen de manera poderosa en ser emprendedor, agregando a esto la característica principal de McClelland que es la motivación.

Al parecer Shapero no es claro al momento de describirnos el elemento innovador, ya que expresa que éste no va ligado a las características sino al evento empresarial, pensamos que en este elemento está muy ligado al recurso que se utilice para el emprendimiento, por tanto está ligado a las características.

Davis McClellan (1989). La teoría de las necesidades de McClellan, de acuerdo a lo referido por Hernández y Rodríguez (2012), se basa en que todas las personas poseen tres tipos de necesidades: 1) Necesidades de logro, 2) Necesidades de poder y 3) Necesidades de afiliación. La primera tiene que ver con el esfuerzo que se hace al esfuerzo por sobresalir en la lucha por el éxito. La segunda, se refiere al deseo de influir y controlar a los demás, mientras que la tercera hace alusión al deseo de entablar relaciones interpersonales amistosas con los demás integrantes de la organización.

Gráfica 1. Teoría de McClellan



Fuente: Teoría de las Necesidades. (2012). Motivación y liderazgo. Disponible en <http://giucidec.blogspot.com.co/2012/04/teoria-de-las-necesidades-david.html>

Por lo general, los tres tipos de necesidades se encuentran presentes en cada persona al punto que estas son adquiridas con el paso del tiempo por intermedio de sus experiencias de vida.

Robert Ronstadt (1988). Este autor fundamentó su teoría con la que pretendía explicar el fenómeno social de la empresa. Dicha teoría, según manifiesta Varela (2001), dio origen a lo que hoy se conoce en el mundo de la administración como Perspectiva Empresarial, la cual se basa en un proceso dinámico donde se llega a reconocer los elementos diferenciadores, únicos y relevantes de un determinado proyecto, bien sea propio o ajeno.

Según Ronstadt, el proceso de toma de decisiones de los empresarios y la ejecución de sus acciones se lleva a cabo mediante la aplicación de tres (3) etapas que consisten básicamente en: 1) Identificar aquellos factores importantes en tres áreas (empresario, proyecto, ambiente) para luego evaluarlos de forma cuali-cuantitativa, estratégica y éticamente. 2) Las evaluaciones las llevan a cabo de forma integral, es decir, con la agrupación y el análisis de todas las áreas de manera conjunta y 3) El análisis del negocio debe hacerse de manera constante y en las diferentes etapas en las que se encuentre el mismo, con el objetivo de mantenerlo vigente.

Jeffrey Timmons (1990). En el mundo empresarial, especialmente en el desarrollo y ejecución de un proyecto, la teoría de Timmons es utilizada para orientar tanto a emprendedores como a organizaciones en general para que conviertan una idea con potencial, en una oportunidad real para aprovechar un vacío o una necesidad insatisfecha en el mercado.

Cabe anotar, que son tres (3) los elementos que están en función a la teoría de Timmons, que a su vez ofrecen el marco ideal que facilita el paso de la creatividad hacia la innovación y la validación de la idea. Tales elementos son: 1) La oportunidad, 2) Los recursos y 3) El equipo emprendedor.

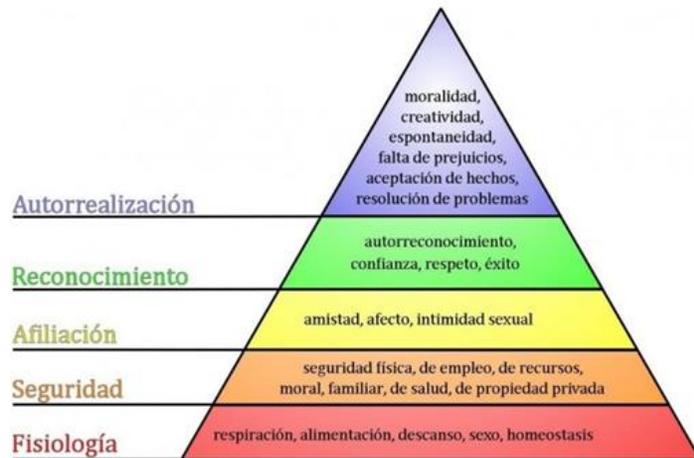
Para Varela (2001), la característica de la teoría de Timmons se fundamenta en hacer un balance entre las fuerzas externas e internas, ya que la persona al analizar estos factores podrá utilizar de forma más potencial su creatividad y habilidades para identificar la idea del negocio que en ese momento conviene para tener un gran éxito, inyectando imaginación, el análisis lo llevará a tomar todas las oportunidades que se le presenten para trabajar con tenacidad.

1.4.1.3 Teoría de las necesidades de Maslow

La teoría de la jerarquía de las necesidades Abraham Maslow centra su eje en la motivación del ser humano, teniendo en cuenta que medida que este satisface cada una de sus necesidades, el siguiente nivel de necesidades se vuelve dominante.

Maslow presenta la hipótesis de que dentro de todo ser humano existe una jerarquía de las siguientes cinco necesidades.

Gráfica 2. Pirámide de Maslow



Fuente: Hernández y Rodríguez (2012). Administración. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.

La hipótesis de Maslow afirma que el ser humano va subiendo por cada uno de los escalones de la jerarquía, aunque sin satisfacer por completo ninguna necesidad, puesto que una necesidad que ha quedado en gran parte satisfecha deja de motivar y pierde su encanto.

Maslow describe la escala de las necesidades como una pirámide de cinco niveles, donde los cuatro primeros niveles pueden ser clasificados como necesidades de déficit, mientras que al último nivel le dio el nombre de autorrealización.

La idea central de Maslow es que el individuo solo llega a atender las necesidades del orden superior (Autorrealización) cuando ya se han satisfecho las necesidades inferiores. Por consiguiente, la conclusión lógica a la que se llega con la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow es que, en tiempos de abundancia económica, casi todos los trabajadores con empleos permanentes han satisfecho de manera considerable sus necesidades de orden inferior (Hernández y Rodríguez, 2012).

1.4.1.4 Formulación y evaluación de proyectos

La evaluación de proyectos es una materia interdisciplinaria, ya que durante la realización de un estudio de este tipo intervienen disciplinas como la estadística, investigación de mercados, investigación de operaciones, ingeniería de proyectos, contabilidad en varios aspectos (como costos, balance general, estado de resultados, flujo de caja entre otros), distribución de planta, finanzas, ingeniería económica y otras áreas del conocimiento (Bacca, 2013).

Cuando se va a hacer la evaluación de un proyecto, por lo general se congregan grupos interdisciplinarios sobre las áreas anteriormente mencionadas, donde cada uno de los expertos despliega sus conocimientos para resolver la parte que le corresponde. El resultado de esta interacción se traduce en un completo estudio acerca de la viabilidad de mercado, técnica y económica, que sustenta la toma de decisiones de inversión en un proyecto determinado.

En tal virtud, Bacca (2013) opina que una decisión de inversión no puede ser tomada por una sola persona y con una visión limitada o en su defecto, con una sola perspectiva o punto de vista. Por consiguiente, es necesario desarrollar un proceso de evaluación de proyectos, que comprenda tres niveles de profundidad, siendo el más simple denominado *Identificación de la idea*, el cual se elabora con base en la información existente, el juicio común y la opinión que otorga la experiencia.

El siguiente nivel es conocido como estudio de pre-factibilidad, el cual profundiza la investigación en fuentes secundarias y primarias en función de la investigación de mercados,

detallando la tecnología que se utilizará, determinando los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto, para constituir la base en la que se apoyaran los inversionistas para tomar decisiones.

El tercer y último nivel se conoce como *Proyecto final*, el cual contiene toda la información del estudio de pre-factibilidad, pero aquí se afinan y se ajustan algunos puntos del proyecto, de tal manera que se presentan los contratos de ventas ya establecidos, se preparan y se actualizan las cotizaciones de la inversión, la distribución de la planta entre otros elementos. Así las cosas, la información presentada en este nivel no deberá modificar la decisión tomada respecto a la inversión, teniendo en cuenta que los cálculos efectuados en el *Estudio de pre-factibilidad* sean confiables y hayan sido adecuadamente evaluados.

1.4.1.5 Áreas a cubrir para el estudio de factibilidad

Estudio de mercado

Cuando se inicia un negocio cualquiera y se desea vender un producto o servicio, el primer paso para que este sea exitoso entre los consumidores y le genere un volumen de ventas a la empresa y por ende un alto nivel de ingresos, es cuantificar su demanda potencial. Es decir, cuantas personas estarían dispuestas a adquirir nuestro bien o servicio a un precio determinado una vez sea puesto en el mercado. Toda vez que si no se tiene a nadie interesado en comprar lo que una empresa vende, la puesta en marcha no tiene razón de ser.

Sin embargo, el proceso de cuantificación de la demanda es solo una pequeña parte de lo que es una investigación de mercado, ya que esta también implica definir las características de la oferta, de hacer una caracterización del nicho de mercado, de estudiar a la competencia y el comportamiento de bienes y servicios complementarios que pueden incidir sobre las ventas de nuestro producto.

Para llevar a cabo exitosamente este proceso, Bacca (2013) afirma que cuando se va a realizar una investigación de mercados, esta debe proporcionar información que sirva de apoyo a la toma de decisiones, teniendo en cuenta que en este tipo de estudios lo que se busca es que el inversionista, a la hora de tomar la última palabra, debe tener certezas en cuanto a sí las condiciones del mercado no son un obstáculo para llevar a cabo el proyecto.

En síntesis, el mismo autor señala, que para abordar una investigación de mercados, esta debe tener las siguientes características:

- a) La recopilación de la investigación debe ser sistemática.
- b) El método de recopilación debe ser objetivo.
- c) Los datos recopilados deben tener información útil.
- d) El objetivo de investigación siempre debe tener como objetivo final, servir para la toma de decisiones.

En el caso la idea de negocio expuesta en el presente proyecto, donde el propósito de la investigadora es elaborar estudio de factibilidad para el montaje de un spa en Cartagena, se debe tener en cuenta que los productos y servicios que se van a comercializar ya existen en el

mercado, por tanto la investigación de mercado tendrá una aplicación muy amplia como en las investigaciones sobre publicidad, ventas, precios, diseño y aceptación de envases, segmentación y potencialidad del mercado entre otros atributos. De hecho, el investigador deberá indagar sobre aspectos relacionados con los siguientes interrogantes ¿Cuál es el medio publicitario más usado en productos similares al que se propone lanzar al mercado? ¿Cuáles son las características promedio en precio y calidad? ¿Qué tipo de envase prefiere el consumidor? ¿Qué problemas actuales tiene tanto el intermediario, como el consumidor, como los proveedores y qué características le pedirán al nuevo productor?

En tal virtud, lo más sensato, según señala Bacca (2013) es orientar esfuerzos para obtener información acerca de la situación real del mercado en el cual se pretende introducir el producto, ya que estos estudios proporcionan información veraz y directa de lo que se debe hacer en el nuevo proyecto con el fin de tener el máximo de probabilidades de éxito cuando el nuevo producto salga a la venta.

Estudio administrativo

Con base a lo planteado por la teoría de Timmons, donde se requiere de un balance entre las fuerzas externas e internas del entorno económico y a partir de un análisis de esos factores, identificar la idea del negocio que en ese momento conviene para tener un gran éxito, inyectando imaginación, puesto que el análisis lo llevará a tomar todas las oportunidades que se le presenten para trabajar con tenacidad, (Varela, 2001).

En ese sentido, cuanto más dinámico y mutable se hace el ambiente, más necesaria se hace la estrategia, que generalmente se presenta en tres orientaciones: un estándar de conducta, una posición deseada y una perspectiva futura. Donde a su vez surgen orientaciones, en la cual se destaca para efectos de este trabajo, La Escuela Emprendedora, que tiene considerable predominio en el campo de la estrategia organizacional.

Dicha escuela se caracteriza porque coloca el proceso de formación de estrategias en el líder máximo de la organización (el gerente), cuyo espíritu emprendedor lo enfoca en oportunidades, mientras que los problemas son secundarios. La Escuela Emprendedora conceptúa la estrategia como un proceso visionario. El concepto fundamental es la visión: una representación mental de estrategia que existe en la cabeza del líder principal y que sirve como inspiración y también como idea guía de aquello que se necesita hacer, (Chiavenato, 2007).

Teniendo en cuenta, ese rol del líder principal o el papel del gerente para el presente plan de negocio, se pretende a través de la sinergia entre las dimensiones en el funcionamiento del negocio, influenciar en un liderazgo eficaz que favorezca el cumplimiento de los objetivos; dichas dimensiones están relacionadas con: Las relaciones entre líder y miembros (Aceptación), Estructura de la tarea (grado de la tarea de los subordinados), Poder de la posición del líder (autoridad formal) como lo propone El Modelo Contingencial de liderazgo propuesto por Fiedler, porque no existe un estilo único y mejor de liderazgo para toda y cualquier situación (Chiavenato, 2007).

Por consiguiente, el presente estudio de factibilidad para el montaje de un spa en Cartagena; responde a una visión liderada por la autora de la investigación, para elaborar un proyecto de negocio, con todos los elementos constitutivos que se requieren en virtud de un estudio administrativo.

En consecuencia, se deberá definir entonces el tamaño del proyecto mediante la elaboración de una descripción detallada de los costos administrativos que deberán cuantificarse, sin dejar a un lado en esta misma parte el aspecto legal de la empresa, nombrando su objeto y razón social, los permisos que requiere y los respectivos trámites de constitución, ya que si la estructura administrativa es efectiva las probabilidades de éxito son mayores.

Estudio financiero

Este estudio se encuentra integrado por aspectos cuantitativos informativos que le permiten al inversionista o emprendedor tomar la mejor decisión luego de observar la viabilidad de un proyecto o negocio. En términos generales, el estudio financiero se orienta a determinar las fuentes potenciales de los recursos que son necesarios para la puesta en marcha de un proyecto, teniendo en cuenta que la tasa de costo de capital de una empresa será siempre el costo de la empresa sin deuda y será completamente independiente de cómo se financien los proyectos (Teoría de Modigliani y Miller, 1958).

Sin dejar de lado, que el valor presente de una inversión, es la cantidad máxima que una compañía o en este caso los emprendedores del plan de negocio objeto de estudio, estarían dispuestos a invertir en el proyecto, (Vance y Toussing); entendiendo que el Valor Presente neto

(VPN) de un proyecto es el dividendo que podría anticiparse a los accionistas a cuenta del proyecto, sabiendo que este habrá de recuperarse y además se pagara el costo de su financiamiento.

De modo, que para concluir si el proyecto es rentable o no, resulta insuficiente tan solo sumar los flujos de efectivo que habrá de generar el proyecto en su vida útil y comparar dicha suma con el valor de la inversión hecha al principio de la misma; por lo que para poderlos comparar es necesario descontar los flujos futuros a una determinada tasa de interés, que constituye la tasa mínima de rendimiento requerida.

Así las cosas, respecto a la tasa interna de rendimiento (TIR), se puede definir de dos formas: la primera es que constituye la tasa de interés a la cual le debemos de descontar los flujos de efectivos generados por el proyecto, para que estos se igualen con la inversión. Y la segunda como la tasa que estaríamos dispuestos a pagar a quien nos financia el proyecto considerando que se puede recuperar la inversión (Aristizabal, 2014).

Es por ello, que de acuerdo con Bacca (2013) al afirmar que todas las cifras monetarias que se obtuvieron en análisis previos, ahora se deben transformar en un índice de rentabilidad económica. Donde dichas cifras para calcular estos índices de rentabilidad son la inversión inicial, la depreciación, los flujos netos de efectivo y algunos datos de financiamiento.

De manera que, con base a los objetivos de este estudio y según lo expuesto por Sapag Chain (2001), es relevante ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que

proporcionaron los estudios previos, con el fin de elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y determinar su viabilidad financiera.

1.4.2 Marco conceptual

El marco conceptual tiene como finalidad concebir y formar el entendimiento acerca de la temática de la investigación, este marco conceptual. *"Define el significado de los términos (lenguaje técnico), que va emplearse con mayor frecuencia y sobre las cuales convergen las fases del conocimiento científico, observación, descripción, explicación y predicción."* (Méndez, 2000).

Los siguientes son los conceptos más importantes que vale la pena tener en cuenta dentro de la temática propuesta en el presente proyecto de investigación, dado que permitirán comprender mejor el tema propuesto:

Actividad aeróbica: incluye métodos de entrenamiento suaves como correr despacio, andar, nadar y baile de salón. Aeróbico significa "con la presencia de oxígeno."

Actividad anaeróbica: actividad muscular que no solo depende del oxígeno que circula por la sangre. Ejercicios como sprint, remo, ciclismo, levantamiento de pesas, natación competitiva y culturismo usan más oxígeno que está disponible a través del torrente sanguíneo.

Aromaterapia: tratamiento de masaje de cuerpo, cara o cabeza muy relajante usando aceites esenciales aromáticos de plantas, árboles y flores que mejoran la circulación. Los puntos de acupresión se utilizan para restaurar un flujo continuo de energía en el cuerpo.

Empresa: una empresa es una organización, institución o industria dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes y servicios de los demandantes.

Emprendimiento: Conocido como la actitud del ser humano para el desarrollo de iniciativas individuales o grupales con características de personalidad que incluyen, energía, visión, proactividad, planeación, empuje creatividad, innovación, progreso, trabajo en equipo y demás aspectos que hacen que las personas desarrollen iniciativas aunque se presenten obstáculos o dificultades.

Emprendedor: persona con capacidad de innovar, entendida esta como esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva.

Hidroterapia: técnica de aplicación tópica de aguas termales con fines terapéuticos en forma de baños de inmersión; baños con hidromasaje y vapor; duchas o piletas colectivas.

Inhalaciones y lavados: inhalación de agua minero-medicinal o vapor de agua del mar a través de la nariz. A menudo se mezcla con extractos vegetales y aceites como el eucalipto. Indicado para enfermedades respiratorias, congestión de los senos para-nasales o de los pulmones.

Jacuzzi: nombrado así por su inventor y fabricante. Una bañera que tiene capacidad para varias personas (sentados) que son masajeados por los chorros de agua.

Kneipp: adaptación de la hidroterapia desarrollada por el pastor Sebastián Kneipp (1821-1997) en el siglo 19. Consiste en tratamientos de agua fría y caliente, marchas de pies descalzos por el rocío de la mañana y aceites de hierbas en combinación con entrenamiento físico y la dieta de alimentos saludables. Popular sobre todo en Alemania, Austria y Suiza.

Masaje: manipulación de los músculos y los tejidos blandos, que pueden ser llevadas a cabo generalmente a mano o también por chorros de agua con el fin de mejorar la circulación sanguínea, relajar los músculos, reducir el estrés, resolver la rigidez y calmar el cuerpo.

Medicina estética: cirugía y tratamientos para mejorar el aspecto físico

Medicina integrada: la medicina que combina terapias alternativas o complementarias con las terapias tradicionales.

Medispa o spa médico: spa que propone tratamientos médicos sin cirugía.

Rentabilidad: Es una medida que relaciona los rendimientos de la Empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las Ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la Inversión de los dueños.

Spa de día: centro que ofrece una variedad de servicios de balneario profesional durante un día (generalmente se aglutinan en las zonas urbanas)

Viabilidad: Es algo viable, lo cual se puede llevar a cabo o concretarse gracias a sus características o circunstancias. Es la condición que hace posible el funcionamiento de un sistema.

1.4.3 Marco legal

La base legal que sustenta la actividad económica de la empresa que se desea evaluar su factibilidad son:

- ❖ **La Constitución Política de Colombia de 1991**, que trata el tema de los trabajadores en los artículos 39, 53, 57.
- ❖ **El Decreto 390 de 2016**, Por medio del cual se regulan las relaciones jurídicas que se establecen entre la administración aduanera y quienes intervienen en el ingreso, permanencia, traslado y salida de las mercancías, hacia y desde el territorio aduanero nacional, con sujeción a la Constitución y la Ley.
- ❖ **Código de Comercio Colombiano**, Título IV, el cual hace referencia al Contrato de Transporte, que consiste en un acuerdo que celebran las partes, donde una de ellas se obliga a cambio de un pago a conducir de un lugar a otro, ya sea personas o cosas, a favor del alguien y entregar estas al destinatario.

- ❖ El **Decreto 410 de 1971**, por el cual se expide el Código de Comercio y se define el concepto de empresa en el Artículo 25.
- ❖ El **Código Sustantivo del Trabajo (CST)**, en su Artículo 3 que dice: “el presente Código regula las relaciones de derecho individual del Trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del Trabajo, oficiales y particulares”.
- ❖ La **Resolución 2117 de 2010**, por medio de la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos que ofrecen servicios de estética ornamental tales como barberías, peluquerías, escuelas de formación de estilistas y manicuristas, salas de belleza y a fines y se dictan otras disposiciones.

Dentro de esta resolución se destacan los siguientes artículos:

Artículo 3. Requisitos de apertura y funcionamiento: “Los servicios de estética ornamental solo podrán ser prestados si existe infraestructura física, condiciones sanitarias, condiciones de seguridad, señalización y demarcación de áreas, sistema eléctrico, botiquín de primeros auxilios y manejo de residuos”.

Artículo 4. Certificaciones de estudios: “Los trabajadores del área de estética ornamental deben estar certificados por instituciones de educación para el trabajo y desarrollo humano y/o superior, que tengan un programa debidamente registrado ante la Secretaria de Educación”.

Artículo 6. Desinfección de ambientes: “Los propietarios, representantes legales, operadores o administradores deben asegurarse de implementar un programa de desinfección ambiental y control de vectores o plagas para evitar la aparición de artrópodos y roedores. Y se debe hacer al menos una vez al año”.

- ❖ La **Resolución 2827 de 2006**, por medio de la cual se adopta el manual de bioseguridad para establecimientos que desarrollen actividades cosméticas o con fines de embellecimiento facial, capilar, corporal y ornamental.
- ❖ La **Resolución 711 de 2001**, por la cual se reglamenta el ejercicio de la ocupación de la cosmetología y se dictan otras disposiciones en materia de salud estética.

De la anterior resolución se destacan los siguientes artículos:

Artículo 6. Principios. El ejercicio de la cosmetología se rige por criterios humanísticos, de salud e imagen personal, razón por la cual deberá desarrollarse en centros destinados para ese fin o complementarios. El cosmetólogo observará los siguientes preceptos:

- a) Deberá presentar en forma impecable, saludable e higiénica el centro de estética;
- b) Obtendrá de las autoridades la autorización, el permiso o concepto de ubicación que exigen las normas nacionales y normas locales complementarias;
- c) Utilizará equipos, instrumentos e implementos debidamente esterilizados, y empleará materiales desechables en procedimientos de estética;
- d) Dedicará el tiempo necesario al usuario en la prestación del servicio, con criterios de calidad, seriedad y honestidad;
- e) Aplicará sus conocimientos, habilidades y destrezas en forma consciente, sobria y saludable sobre usuarios que no presenten enfermedades notorias, notables o evidentes; de tener dudas, exigirá una certificación de un profesional de la medicina, con preferencia de un dermatólogo;
- f) Sólo aplicará y empleará medios diagnósticos o terapéuticos aceptados y reconocidos en forma legal;

- g) Sólo empleará o utilizará en sus procedimientos productos debidamente autorizados u homologados por el Invima;
- h) No tratará a menores de edad sin la previa autorización escrita y autenticada de sus padres o representantes;
- i) No expondrá a los usuarios a riesgos injustificados y sólo con expresa y consciente autorización aplicará los tratamientos, elementos o procedimientos sobre su piel;
- j) Guardará y observará compostura, respeto, sigilo y lealtad con sus usuarios, compañeros, jefes o dependientes;
- k) Empleará la publicidad como medio de mercadeo observando principios éticos y sin que induzcan en error a los usuarios;
- l) Fijará sus honorarios con criterios de jerarquía formativa y con arreglo a la situación económica de los usuarios:

Artículo 7. Prohibiciones. El (la) cosmetólogo(a) no puede realizar ningún procedimiento, práctica o acto reservado a los médicos o profesionales de la salud.

Artículo 8. Campo de ejercicio. El (la) cosmetólogo (a) podrá realizar procedimientos de limpieza facial, masajes faciales y corporales, depilación, drenaje linfático manual y en general todos aquellos procedimientos faciales o corporales que no requieran de la formulación de medicamentos, intervención quirúrgica, procedimientos invasivos o actos reservados a profesionales de la salud.

Artículo 11. Centros de estética. La prestación de los servicios de cosmetología únicamente podrá darse en centros de estética, institutos de belleza, consultorios médicos o establecimientos destinados para ese fin que cumplan con los requisitos sanitarios exigidos por las leyes, sus reglamentos o las normas municipales aplicables.

Artículo 12. Supervisión. Los organismos encargados de supervisar la prestación de servicios de salud en los municipios y distritos del país deberán verificar el estricto cumplimiento de las normas y requisitos sanitarios de los establecimientos donde se lleven a cabo actividades a las que se refiere la presente ley. Así mismo, tendrán a su cargo las tareas de inspección, vigilancia y control de los servicios de cosmetología que se presten en su jurisdicción para efectos de lo cual procederán a elaborar un censo de centros y personas dedicados a la ocupación, dentro de los seis (6) meses siguientes a la vigencia de esta ley. Este censo será actualizado cada año.”

- ❖ La **Resolución 2263 de 2004**, por la que se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los centros de estética y similares y se dictan otras disposiciones.

De lo anterior se destacan los siguientes artículos:

Artículo 5. Requisitos de funcionamiento. Para la apertura y funcionamiento los establecimientos de que trata la presente resolución deberán cumplir con los siguientes requisitos:

Condiciones generales

- a) Disponer de áreas independientes que permitan el desarrollo cada una de las actividades propias de cada establecimiento;
- b) Cada área definida de trabajo deberá permitir el libre movimiento del personal;
- c) Las divisiones deben ser hidrorrepelentes, antiadherentes y permitir o garantizar que pase aire limpio de un lado a otro;
- d) Contar con una sala de espera;
- e) Definir y garantizar la privacidad de las áreas o cabinas para aquellas actividades que así lo requieran;

- f) Las paredes, pisos y techos deberán ser en material no poroso, no absorbente, de fácil limpieza y desinfección;
- g) Los mobiliarios (sillas, mesas, camillas, etc.), deben ser en material lavable;
- h) Disponer de protectores o demás elementos cuando se realicen técnicas que requieran contacto directo del cuerpo con el mobiliario:
- i) Las instalaciones deben contar con buena iluminación y ventilación ya sea natural o artificial;
- j) Disponer de un botiquín dotado, de fácil acceso, con los implementos necesarios para primeros auxilios. Se deberá controlar el ruido, de acuerdo con las normas vigentes de salud ocupacional;
- k) Contar con unidades sanitarias completas, de acuerdo con los procedimientos estéticos que allí se realicen, limpias, con toallas, jabón líquido y demás elementos de aseo necesarios;
- l) Cuando el usuario requiera del cambio de ropa para desarrollar las actividades correspondientes al establecimiento, dispondrán de un vestier. En el caso de que dispongan de cabinas de uso individual, estas podrían ser usadas para tal fin;
- m) El establecimiento o la institución no deben estar localizados en lugares que presenten riesgo inminente de desastres naturales, cerca de áreas con riesgos de salubridad grave e incorregible que impiden mantener las condiciones internas de la Institución;
- n) Debe contar con suministro permanente de agua potable, servicio de alcantarillado, y energía eléctrica y mantenerse en estado de conservación y limpieza.
- o) Deberá contar con un área específica y separada físicamente para el lavado de utensilios con una poceta con suministro de agua y red hidráulica para agua potable y aguas negras;

- p) Deberá implementarse un programa de control de artrópodos y roedores, con una frecuencia no menor de tres (3) veces por año;
- q) Disponer de un método de esterilización en el cual, los equipos esterilizadores, cuenten con concepto técnico favorable del Invima;
- r) Los productos cosméticos que se utilicen en los establecimientos contemplados en la presente resolución deberán tener registro sanitario o notificación sanitaria obligatoria;
- s) Las cuchillas y material de rasurado, serán de un (1) solo uso;
- t) Toda la aparatología de uso en cosmética utilizada en los tratamientos estéticos debe contar con el concepto técnico favorable por parte del Invima.

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.

Lencería

Las toallas y demás elementos de lencería que utilice el establecimiento, se mantendrán y almacenarán en condiciones higiénicas y serán renovadas con cada cliente. Una vez usadas, se depositarán en recipientes dispuestos para tal fin.

Personal

- a) Contar con ropa y calzado de uso exclusivo para el personal que desempeñe las funciones de que trata la presente resolución y no podrán durante la realización de los procedimientos, ingerir alimentos ni ninguna clase de bebidas;

- b) Cumplir con el manual de bioseguridad, expedido por el Ministerio de la Protección Social;
- c) No podrán realizar procedimientos cosméticos cuando padezcan heridas y/o lesiones cutáneas en las manos;
- d) Archivar las hojas de vida del personal que labore en el establecimiento con los debidos soportes en los cuales se acredite su desempeño laboral, de acuerdo con la Ley 711 de 2001.

Manuales y registro

- a) Disponer de los manuales en donde se detallen los procesos y procedimientos de los servicios que se prestan;
- b) Llevar un registro actualizado de los equipos con que cuenta el establecimiento y del mantenimiento que se les realiza a los mismos.”

1.5. Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Realizar un estudio de factibilidad que permitan determinar la viabilidad para el montaje de un spa en la ciudad de Cartagena, a través de un estudio de mercado y del análisis técnico, organizacional, legal y financiero que sirva de herramienta para la toma de decisiones en materia de inversión.

1.5.2 Objetivos específicos

- ❖ Desarrollar un estudio de mercado en el que se establezcan las magnitudes y condiciones del mercado en la ciudad de Cartagena, con el fin de definir estrategias que regularan el desarrollo del proyecto.
- ❖ Determinar la capacidad técnica y operativa de la empresa mediante el diseño de estudios técnicos, operativos, de capacidad y logística.
- ❖ Definir aspectos organizacionales, jurídicos y legales involucrados en el desarrollo del proyecto que permitan evaluar los condicionantes normativos para la creación y funcionamiento de la empresa mediante el análisis de factibilidad organizativa, jurídica y legal del proyecto.
- ❖ Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante el diseño y análisis de estudios financieros a partir de variables VPN, TIR, flujo de caja y estados financieros.

1.6 Delimitación de la investigación

1.6.1 De espacio

El desarrollo del presente proyecto para su fase pre-operativa y de estudios técnicos, se prevé realizar una labor de investigación de campo en la ciudad de Cartagena de Indias D.T. y C., Departamento de Bolívar.

1.6.2 De tiempo

El proyecto en su fase de investigación y formulación se ha venido desarrollando desde el mes junio de 2016 y se prevé ser terminado (12) doce semanas después de aprobado el anteproyecto.

1.7 Diseño metodológico

Señalara el nivel de profundidad de la investigación con lo cual abordaremos el objeto de conocimiento.

1.7.1 Tipo de investigación

El proyecto se enmarca bajo el formato de una investigación de tipo *Descriptivo –Proyectivo* (Hurtado, 2008), Primero; porque enfatiza en la descripción del problema tal como se presenta y, Segundo; porque diseña y aplican una propuesta metodológica como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, que en este caso sería determinar qué tan viable resultaría la implementación de montaje y puesta en marcha de un spa en la ciudad de Cartagena de Indias, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo.

Teniendo en cuenta lo anterior, para el estudio descriptivo se plantea el desarrollo y aplicación de un instrumento, tipo encuesta, enfocado a medir tendencias de la oferta en cuanto a volúmenes de atención de clientes, características del servicio, selección y presentación de los productos y servicios que ofrecerá el spa, canales de distribución del producto/servicio, con el fin de explicar por qué sería rentable la implementación de una compañía de este tipo actualmente en la ciudad, para ello se apoyara en métodos correlacionales de investigación en buscan lograr un adecuado cruce de las distintas variables intervinientes en el proceso documental de este

proyecto o fase pre-operativa. Además, este estudio por su carácter inductivo, analiza fenómenos de carácter particular, para poder tomar decisiones generales, en la solución del problema planteado.

Siendo consecuentes con lo expuesto, la metodología utilizada será el de ***Estudio de Factibilidad***, el cual pretende un análisis global enmarcando la definición y desarrollo de los siguientes estudios: *Estudio de Mercado*, *Estudio Técnico*, *Estudio Financiero* y *Estudio Legal y Organizacional*, con el fin de obtener la suficiente información para poder tomar las respectivas decisiones del alcance del proyecto y su posible puesta en marcha.

Cabe destacar que el proyecto no se limita a una sola investigación. En el intervienen: **Primero** una *Investigación exploratoria* en donde estimaremos el tamaño y características del mercado. **Segundo** una *Investigación descriptiva* para determinar características del diseño del producto y/o servicio (especificación / descripción). **Tercero** un *Análisis correlacional* en donde analizaremos cambios en variables como demanda, oferta para el análisis de sensibilidad o de escenarios. **Cuarto** tenemos una *Investigación no experimental* que son las relacionadas a las investigaciones de mercadeo y con el aspecto legal en donde no se modifica nada, es información real.

1.7.2 Fuentes de información

Primarias: las fuentes que se utilizarán para la búsqueda de la información serán principalmente aquellos potenciales clientes que permitan reunir información necesaria para la estructuración del presente proyecto y medir la viabilidad del mismo por medio de una estimación del tamaño y las características de la oferta y posterior diseño y caracterización del producto/servicio a comercializar.

Secundarias: se basa en información directamente relacionada con el tema propuesto y contenida en textos, revistas, informes y documentos afines, entre otros. Se contará de igual forma con el acceso a páginas Web como: El Ministerio de Industria y Turismo, DANE, la Cámara de Comercio de Cartagena y Cartagena Cómo Vamos,

1.7.3 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario: Se aplicará un instrumento estructurado con preguntas cerradas, dirigidas a personas con edades entre 15 y 65 años que residan en la ciudad de Cartagena de Indias.

1.7.4 Tipo de muestreo

Para el desarrollo de la investigación el tipo de muestreo más útil y que se adapta perfectamente para llevar a cabo es el *muestreo aleatorio simple sin reemplazo*, el cual es una técnica de

muestreo probabilístico donde los sujetos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados al azar.

1.7.5 Población

Para el cálculo de la población se tendrá en cuenta el número de habitantes que en la actualidad posee la ciudad de Cartagena, es decir 1.025.086 personas. Ahora bien, la población objeto de estudio está constituida por personas con edades entre 15 y 65 años residentes en Cartagena de Indias, que de acuerdo a la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, (2014) representa el 74% de los habitantes de la ciudad

Si multiplicamos la población total de la ciudad (1.025.086 personas) por (74%), la población objeto de estudio es de 759.062 personas.

1.7.6 Determinación de la muestra

El tipo de muestreo seleccionado que mejor se ajusta al estudio es el muestreo aleatorio simple sin reemplazo, ya que cada elemento de la población tiene igual probabilidad de ser seleccionado al azar, lo genera un alto grado de confiabilidad al momento de realizar el análisis de la información. Para tal efecto se utilizará la siguiente fórmula para poblaciones infinitas:

$$n = \frac{Z^2 PQ}{e^2}$$

Donde:

n = (?) Tamaño de la muestra

Z = (1,96) El valor de Z para un nivel de confianza de 95%

e = (0,1 o 10%) Margen de error de muestreo

p = (0,6 o 60%) Total de personas que hacen uso frecuente de los servicios de spa en la ciudad.

q = (0,4 o 40%) Total de personas que no hacen uso de los servicios de spa en la ciudad.

Al desarrollar la fórmula se obtiene que:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,6)(0,4)}{(0,1)^2}$$

$$n = 92$$

El tamaño de la muestra equivale a noventa y dos (92) personas.

1.7.7 Procesamiento, presentación y análisis de la información

La información proveniente de las encuestas, se procesaran para su clasificación y tabulación mediante la utilización de herramientas como: diagramas de pastel, gráficas de barras, histogramas de frecuencias, diagramas de flujo, lo cual le permitirá a los investigadores llevar a cabo un mejor diagnóstico de los datos obtenidos, facilitar una mejor presentación de estos y sentar las bases para ofrecer conclusiones.

1.7.8 Variables de investigación

Tabla 1. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	FUENTE
Estudio de capacidad técnica y operativa	Organización	Numero de turnos y horarios de trabajo	Estudios previos e investigaciones relacionadas con la temática del proyecto, al igual que el criterio de los investigadores.
	Administración	Costos de operación	
	Estructura operativa	Rotación de insumos, productividad laboral, clima organizacional.	
Estudio de Mercado	Demanda del mercado	Demanda actual y proyectada	Estudios previos en internet, documentos y bases de datos
	Precio	Punto de equilibrio	
	Oferta actual	Número de competidores	
	Participación esperada	Porcentaje de mercado	
Estudio de viabilidad financiera	Rentabilidad esperada	Rentabilidad financiera	Autores del proyecto con base en fuentes de información previamente consultadas.
	Tasa Interna de Retorno	Estructura de apalancamiento	
	Valor presente Neto	Viabilidad Financiera	
	Relación costo beneficio	Proyección de ingresos y egresos	
	Estructura de costos y gastos	Rentabilidad económica	
	Inversión y costo de capital	Viabilidad Económica	
Estudio legal	Requisitos para el montaje, operación de una empresa agroindustrial en Colombia.	Tipo de sociedad, estudio de títulos, pagos por impuestos y derechos, gastos materiales, inscripción y licencia.	Código sustantivo del trabajo, así como normas, leyes, decretos y resoluciones afines a la ejecución del proyecto.

Fuente: elaborado por la investigadora.

1.8 cronograma de actividades

Actividades		Planeación del proyecto																																			
		2016												2017																							
		mes 1				mes 2				mes 3				mes 4				mes 5				mes 6				mes 7				mes 8							
Actividad	Subactividad / Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Propuesta de grado	Revisión Bibliográfica	■	■																																		
	Elección del tema			■	■	■	■																														
	Construcción de la propuesta					■	■	■	■																												
	Presentación de la propuesta									■	■																										
Anteproyecto de grado	Construcción del marco referencial											■	■																								
	Diseño metodológico											■	■																								
	Aspectos administrativos											■	■																								
	Cronograma												■	■																							
	Ajustes y correcciones													■	■																						
	Entrega del Anteproyecto de grado															■	■																				
	Correcciones jurado evaluador																■	■																			
Trabajo de campo	Diseño de entrevistas y encuestas																			■	■																
	Prueba piloto del instrumento																			■	■																
	Aplicación del instrumento																			■	■	■	■														
Análisis de datos	Tabulación de datos																							■	■	■	■										
	Análisis de la información																							■	■	■	■										
Elaboración de capítulos	Desarrollo Capítulo I																											■	■								
	Desarrollo Capítulo II																											■	■	■	■						
	Desarrollo Capítulo III																											■	■	■	■						
	Desarrollo Capítulo IV																											■	■	■	■						
	Entrega del informe final																													■	■	■	■				

Fuente: elaborado por la investigadora.

1.8 Resultados esperados

Con este proyecto principalmente se quiere poner en práctica el conocimiento adquirido a través de la experiencia y la información suministrada por los docentes en las aulas de nuestra alma mater.

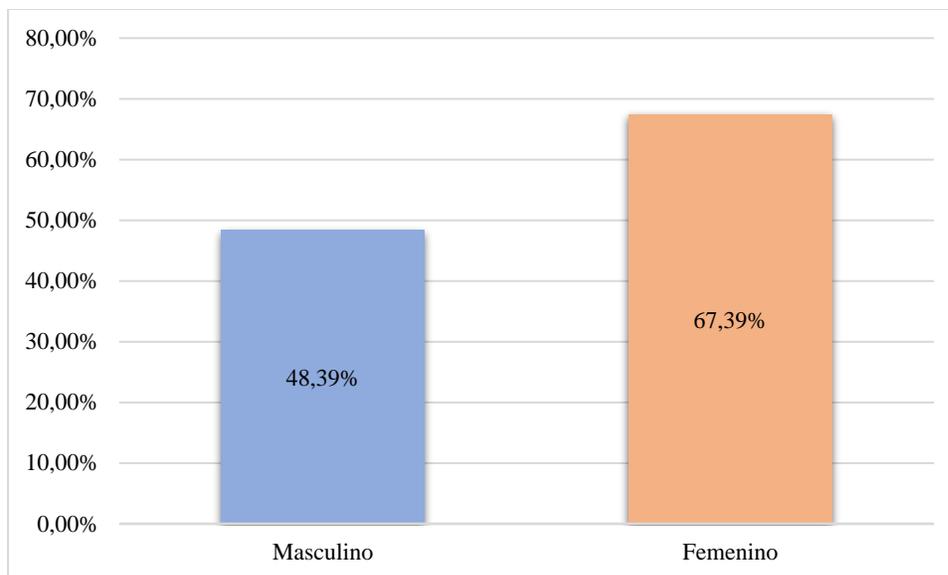
Como administrador de empresas, se busca demostrar a través de un estudio de factibilidad las habilidades y capacidades que permiten llevar a cabo una idea de negocio, además, analizar cada una de las variables que están asociadas al cumplimiento de los objetivos trazados en el proyecto. Así mismo, mediante esta investigación se quieren demostrar los beneficios que tiene el montaje de un spa en Cartagena, y conocer la percepción que tienen las personas de los mismos, no solo los existentes en la ciudad sino, ya implementados en otros países y en etapa de crecimiento en Colombia. Finalmente, se espera que su factibilidad sea demostrada, y así tener la oportunidad de implementar la idea de forma concreta, sabiendo que es una alternativa óptima y rentable.

2. ESTUDIO DE MERCADO: MAGNITUDES Y CONDICIONES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

2.1 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta

Género. La muestra considerada para la realización del estudio de mercado fue de noventa y dos (92) personas pertenecientes a un segmento de población económicamente activa de la ciudad de Cartagena. Los resultados especifican que el mayor número de personas encuestadas fueron de género femenino, representadas en un 67,39%, demostrando niveles de accesibilidad considerables por parte de dicho grupo de personas encuestadas, con relación al tema que requería del conocimiento de diversos criterios para la toma de decisiones.

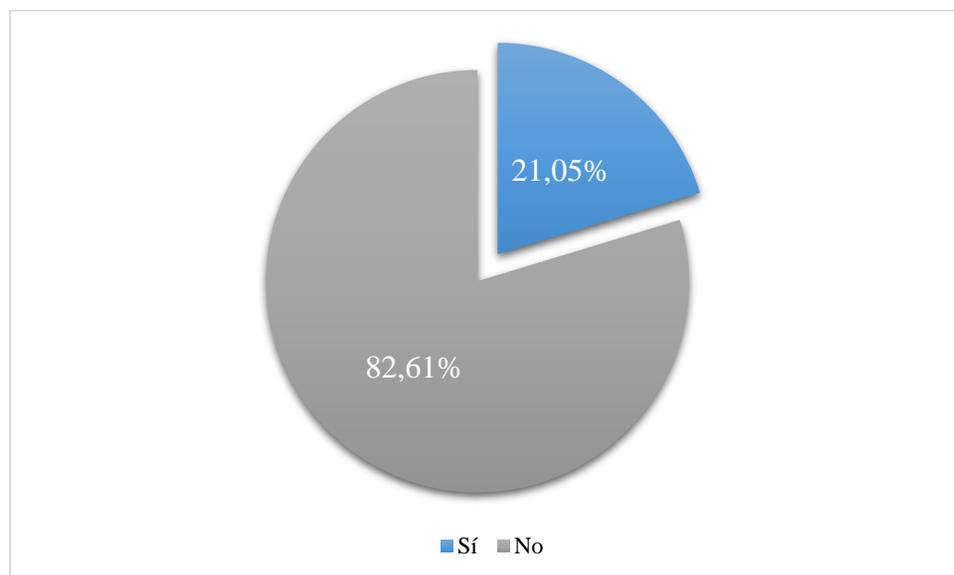
Gráfica 3. Género



Fuente: encuesta propia.

Opciones de servicio a precios asequibles: según los datos obtenidos se confirma la carencia de un verdadero Centro Spa que proporcione relajamiento Antiestrés a precios accesibles, ya que no se cumple con las expectativas de un mercado que requiere reducir tensiones y mejorar la apariencia física, pero de la mano de un servicio cuyo precio sea asequible. Por consiguiente, si bien es importante crear servicios integrales adaptados a cada tipo de necesidad como valor agregado, uno de los principales limitantes del cliente para demandar el servicio es precisamente su precio elevado.

Gráfica 4. Servicios a precios asequibles en Cartagena

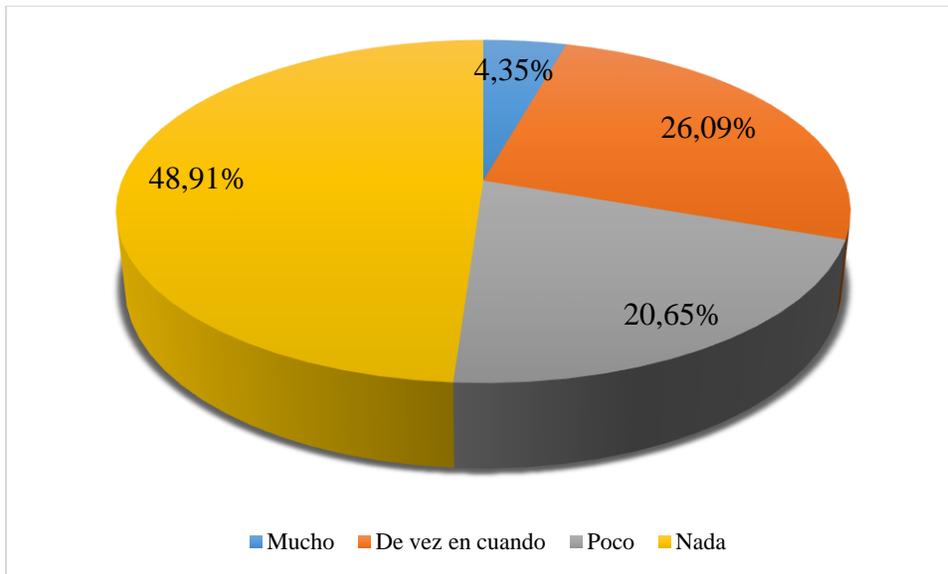


Fuente: encuesta propia.

Asistencia a los Spa: la asistencia a Centros Spa es relativa, de acuerdo a diversos factores que inciden en la toma de decisiones, relacionadas a tomar el servicio de una forma frecuente, lo que hace suponer la poca cultura de cuidado personal y salud integral por parte de los habitantes de esta región. Es indicador que, por sí solo, es preocupante y representa un 69,57% del total de

encuestados. Por consiguiente, sería bueno construir estrategias encaminadas a mejorar los niveles de visita, haciendo énfasis en la promoción dirigida al público que nunca o pocas veces frecuenta dichos establecimientos.

Gráfica 5. Asistencia a los Spa

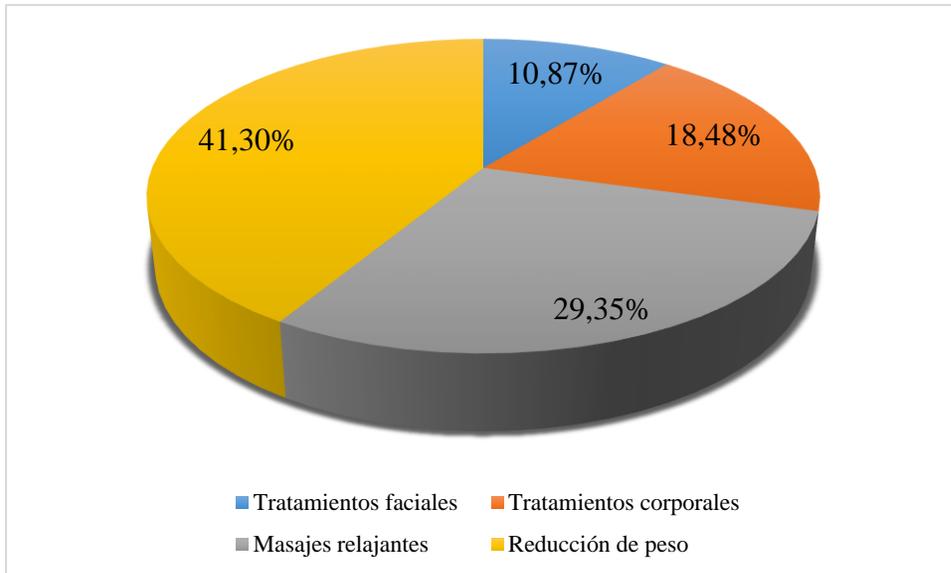


Fuente: encuesta propia.

El motivo principal por el cual los encuestados, visitan un Spa es mayor porcentaje, el masaje relajante, representado en un 41,30% del total de la muestra.

El análisis más cercano determina las consecuencias de desórdenes alimenticios y hábitos poco saludables en la rutina diaria, de modo que dicho segmento intenta combatirlo de la forma más conveniente.

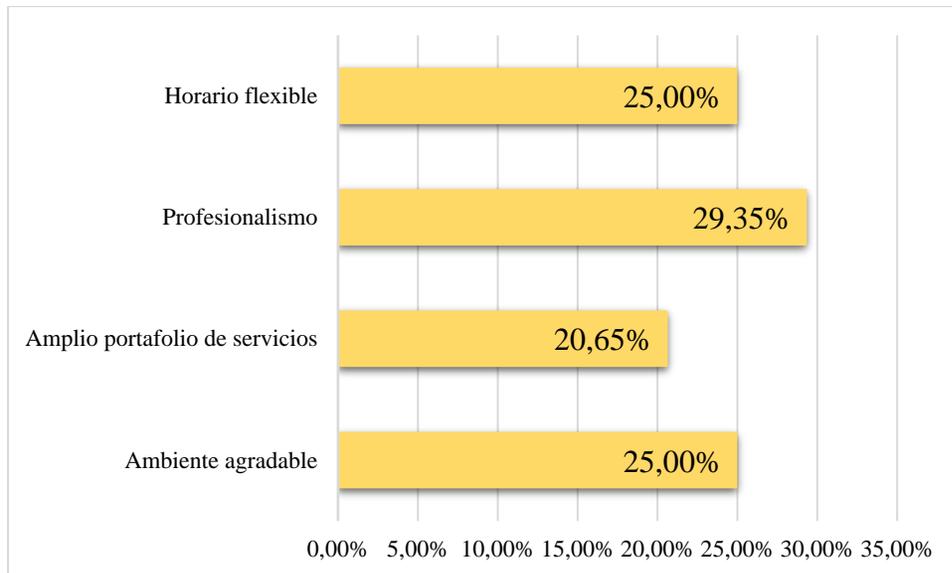
Gráfica 6. Motivo principal para asistir a un Spa



Fuente: encuesta propia.

Atributos o características del nuevo Spa: la característica principal elegida por los encuestados fue profesionalismo con un 29,35% del total de la muestra. La preferencia por la opción mencionada comprueba el nivel de decisión por parte de los clientes antes de tomar el servicio de Spa, al analizar previamente la solidez profesional del equipo de trabajo que labora en el establecimiento. Por tanto, para el montaje del nuevo Spa en Cartagena, es indispensable seleccionar y calificar al personal idóneo proporcionándole las respectivas capacitaciones con el propósito de renovar y ampliar constantemente los servicios de acuerdo a la evolución del mercado.

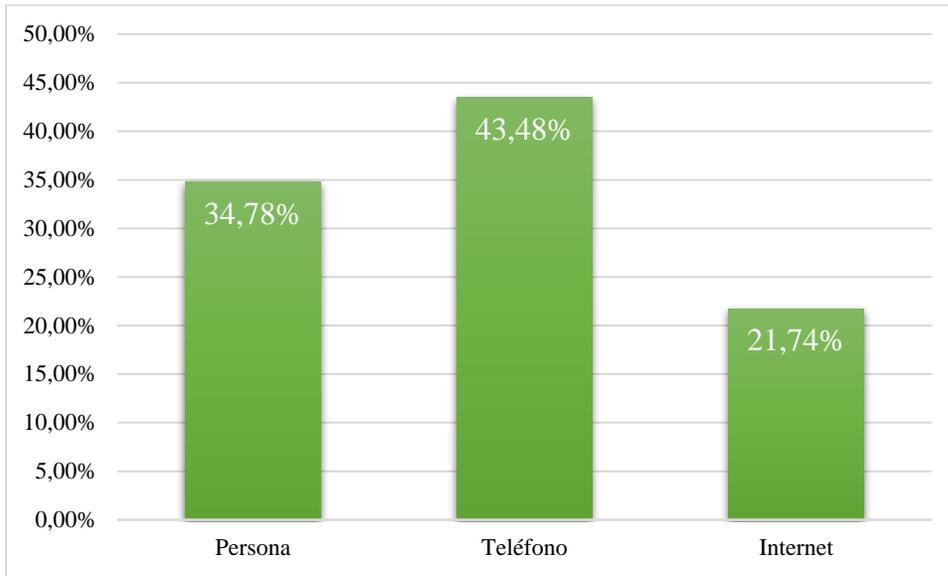
Gráfica 7. Atributos que tendrá el nuevo Spa



Fuente: encuesta propia.

La alternativa de contratación preferida del servicio de Spa fue por teléfono y tuvo una aceptación del 43,38%. Así las cosas, el nuevo Spa deberá considerar la contratación de una recepcionista encargada de programar la agenda para que el cliente a la hora de elegir un Spa, se sienta motivado a la continuidad y de esta forma cumplir con sus expectativas en cuanto a la optimización del tiempo.

Gráfica 8. Alternativa de contratación preferida



Fuente: encuesta propia.

2.2. Síntesis de los resultados

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se logra concluir que las principales hipótesis que se planteó la investigadora para determinar cómo sería el servicio que debe ofrecer el nuevo Spa en Cartagena, son verdaderas. Obviamente no solo porque un Spa no es visto por el cliente como un espacio en donde se aplican los tratamientos que se realizan con agua para lograr un mayor grado de relajamiento, vitalidad y salud, sino que también se puede disponer de un gabinete de estética y belleza, haciendo una conjunción perfecta entre la mente y el cuerpo.

Los atributos del servicio que se describieron confirman los niveles de efectividad que tienen los servicios de Spa alrededor del mundo, por influir directamente en el mejoramiento de la productividad laboral de hombres y mujeres en general.

Según especialistas en talento humano y organizaciones dedicadas a la investigación del estrés, muestran que los empleados y directivos sufren de efectos derivados de este mal, por ello tomaron la decisión de asistir para experimentar un cambio radical en su vida cotidiana.

Ciertos aspectos como el precio, no son tan determinantes en el nivel de aceptación del servicio, por cuanto el valor agregado hace la diferencia frente al posible mercado competidor.

3. DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD TÉCNICA Y OPERATIVA DE LA EMPRESA MEDIANTE EL DISEÑO DE ESTUDIOS TÉCNICOS, OPERATIVOS, DE CAPACIDAD Y LOGÍSTICA

La evaluación de proyectos comprende un análisis detallado de varios factores o variables que puedan afectar el proyecto. Existe un conjunto de estudios que se realizan con el fin de determinar la viabilidad del proyecto desde determinadas perspectivas. Un inversionista sin duda alguna optará por aquellos proyectos que sean viables en todos los aspectos y que le maximicen su riqueza.

Dentro de estos estudios, uno de los principales es el estudio técnico. La necesidad de este estudio surge de la incógnita de cómo producir el servicio que pretende ofrecer el Spa, en qué lugar y cuánto se debe producir, analizando el tamaño óptimo, localización más favorable, equipos a utilizar, instalaciones necesarias y la organización requerida para su ejecución.

El presente estudio técnico busca responder a los interrogantes: ¿cuánto, dónde, cómo y con qué producirá el Spa que desea poner en marcha en la ciudad de Cartagena, así como diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el servicio deseado.

3.1 Presupuesto general de gastos de producción

3.1.1 Requerimientos de materia prima

Tabla 2. Materia prima a utilizar en el Spa

Aceites:	Aceite de naranja
	Aceite de oliva
	Miel de abejas
	Chocolate
	Aceites relajantes esenciales
Mascarillas faciales	Mascarilla hidratante a base de aguacate
	Mascarilla hidratante a base de banano
	Aceite de oliva
	Cremas líquidas
	avena en hojuelas
Esencias y fragancias:	Esencia Get up: olor a limón con efecto revitalizante
	Esencia Orange explosion: olor a naranja con efecto energizante
	Sweet Dreams: olor a manzana, para los problemas de insomnio
	Caribbean Calm: olor a limones verdes, relajante
	Sensual Rose: olor a rosas, afrodisiaco
	Exotic spice: olor exótico, afrodisiaco
Accesorios de limpieza:	Cepillos
	Limpiafondos
	Mangueras
	Pertigas y palos
	Recogehojas
Sábanas desechables:	Blancas, marca Northshore Premium, 17 X 24, 8 Oz
Gel reductor:	Térmico, de adiposidad abdominal para masajes
Mentol:	refrescante, a base de alcanfor y mentol para estimular la circulación

Fuente: elaborado por la investigadora.

3.1.2 Equipos tecnológicos necesarios

Tabla 3. Descripción de equipos tecnológicos

Equipo	Descripción	Foto Ref.	Unds.	Costo unitario	Costo total
Efectoestimulador muscular	Ems de 4 Canales Em80, marca Beurer		1	\$ 1.550.000	\$ 1.550.000
Vibrador estimulador	Sculptor Body Massager + 3 cabezales + protector en malla, 2700 RPM		2	\$ 90.000	\$ 180.000
Gimnasia pasiva masajeador	Multifuncional con 20 electrodos, masajeador eléctrico X4, marca Pura		1	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000
Masajeador de pies	Profesional con burbujas e infrarrojo, marca One Life		1	\$ 408.700	\$ 408.700
Ultrasonido Masajeador	Portátil US1000 1 Mhz, para uso estético y terapéutico		1	\$ 260.000	\$ 260.000
Cama de masajes	Portátil, con rodachines, levanta cabeza y facial, marca Sendai		2	\$ 745.000	\$ 1.490.000
Mesa auxiliar	Graduable en altura y ángulo, ligera, plegable, soporta hasta 23 Kgs		4	\$ 150.000	\$ 600.000

Fuente: elaborado por la investigadora.

Tabla 3. Descripción de equipos tecnológicos (continuación)

Equipo	Descripción	Foto Ref.	Unds.	Costo unitario	Costo total
Pantalla solar	Uv-ba Sun, sistema hidratante de Nohora Spa		2	\$ 60.000	\$ 120.000
Aparatología estética facial Derma Face	Modelo multifuncional SUNLIGHT, voltaje 110, mango galvánico y de alta frecuencia, 3 copas de vacum facial, electrodos de papada, de punto y de rodillo.		1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Carboxiterapia Active Shape Plus	Modelo BODYCARBOXI, voltaje 110, frecuencia 50/60 HZ, presión de salida: 0 hasta 0,51 Kg/cm2.		1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Equipo lipolaser no invasivo	Modelo Equitec Spa, voltaje 110, pantalla táctil y pedestal.		1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Total inversión en equipos para Spa					\$ 14.808.700

Fuente: elaborado por la investigadora.

3.1.3 Cálculo de equipos de computación y comunicaciones.

Para la puesta en marcha del Spa es necesario la compra de un computador para llevar toda la información, con disco duro de 500 GB, memoria RAM de 4GB, conectado a Internet banda ancha, una línea telefónica (conmutador) y teléfonos celulares. En la Tabla 8 se encuentra el consolidado de estos costos.

Tabla 4. Equipos de cómputo y comunicación

Descripción	Unidades	Costo unitario	Costo total
Computador marca Lenovo	2	\$1.200.000	\$2.400.000
Smartphone Huawei Y5	3	\$500.000	\$1.500.000
Teléfono conmutador Panasonic	1	\$280.000	\$280.000
Teléfono Alcatel inalámbrico	2	\$170.000	\$340.000
Total inversión en equipos de computación			\$4.520.000

Fuente: elaborado por la investigadora.

Por otra parte, la buena presentación de la empresa es importante, por lo que se requiere la compra de escritorios, sillas para escritorios y los empleados, muebles para sala de recepción y archivadores. Las sillas deben ser todas ergonómicas, con el fin de preservar la salud del talento humano.

Tabla 5. Muebles y enseres de oficina

Descripción	Unidades	Costo unitario	Costo total
Escritorios	1	\$700.000	\$700.000
Silla para escritorio	1	\$300.000	\$300.000
Sillas para operarios	6	\$90.000	\$540.000
Muebles para sala de recepción	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Televisor Sony Hd Smart 32" con Wi Fi	2	\$1.140.000	\$2.280.000
Archivadores	1	\$500.000	\$500.000
Total inversión en muebles y enseres de oficina			\$5.820.000

Fuente: elaborado por la investigadora.

3.1.4 Costos directos

Corresponden a aquellas erogaciones en qué incurrirá la empresa y que están directamente relacionados a la obtención del producto o servicio y que determinan el precio de estos, el cual tendrá que ser recuperado a través de la determinación de su precio de venta al público y por las ventas del mismo en el mercado para el cual está destinado. A continuación, se realiza la discriminación de gastos de administración y de ventas en que deberá incurrir el negocio, proyectados para el año 2017.

Tabla 6. Gastos de administración y de ventas

Gastos de personal		
Cargo	Sueldo mensual	Costo anual
Directora general	\$ 1.000.000	\$ 14.776.880
Recepcionista	\$ 737.717	\$ 10.942.303
Contador	\$ 737.717	\$ 10.942.303
Estilista	\$ 737.717	\$ 10.942.303
Manicurista - Pedicurista	\$ 737.717	\$ 10.942.303
Instructor de yoga, gimnasia	\$ 737.717	\$ 10.942.303
Masajista	\$ 737.717	\$ 10.942.303
Cosmetóloga	\$ 737.717	\$ 10.942.303
Total gastos de personal	\$ 6.164.019	\$ 91.373.001
Otros gastos		
Concepto	Gasto mensual	Gasto anual
Servicios de agua	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Servicio de energía eléctrica	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Wi - Fi + Telefonía fija + Tv por cable	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Arriendo local	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Papelería corporativa (facturas, hojas membretes, cotizadores)	\$ 80.000	\$ 960.000
Total otros gastos		\$ 26.400.000
Total gastos administrativos		\$ 117.773.001
Gastos de ventas		
Concepto	Cantidad	Gasto anual
Tarjetas de presentación x 4 Ref.	4000	\$ 480.000
Flyers media carta, full color, 200 grs.	12000	\$ 1.080.000
Brochure corporativo de 3 cuerpos	1000	\$ 2.500.000
Material de merchandising	1000	\$ 2.000.000
Total gastos de ventas		\$ 6.060.000

Fuente: elaborado por la investigadora.

3.1.4.1 Criterios de remuneración

En este aspecto, se tendrán en cuenta factores como capacidad de pago de la empresa, costo de vida, factores socioeconómicos y con base en esto, se elaborará la escala salarial que la empresa estará dispuesta a ofrecer a sus trabajadores en cada cargo específico como se muestra a continuación:

Tabla 7. Proyección de nómina a cinco años

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Directora general	\$ 14.776.880	\$ 15.811.262	\$ 16.918.050	\$ 18.102.313	\$ 19.369.475
Recepcionista	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Contador	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Estilista	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Manicurista-Pedicurista	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Instructor	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Masajista	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Cosmetóloga	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Total nómina por año	\$ 91.373.001	\$ 97.769.111	\$ 104.612.949	\$ 111.935.855	\$ 119.771.365

Fuente: elaborado por la investigadora.

Para la proyección de la nómina se tuvo en cuenta un reajuste anual del 7% en los próximos cinco (5) años, de acuerdo a lo decretado a finales de 2016 por el gobierno de Juan Manuel Santos.

3.1.5 Inversiones físicas

El proyecto inicialmente estará ubicado en un local comercial en el barrio Manga de la ciudad de Cartagena, que servirá para la atención de clientes, para lo cual se destina una partida que se invertirá en la adecuación e instalación de las herramientas de trabajo.

La información relacionada en la Tabla 8, hace referencia a los costos estimados para las obras que se deben de realizar, en cuanto al acondicionamiento de la infraestructura física para el funcionamiento del Spa.

Tabla 8. Costos de acondicionamiento

Detalle	Costo
Adecuación de muros y pisos	\$600.000
Instalaciones eléctricas	\$250.000
Otros gastos	\$150.000
Total	\$1.000.000

Fuente: elaborado por la investigadora.

3.1.6 Costos pre-operativos

La Tabla 9 muestra un presupuesto de las inversiones tanto a nivel de estudio como de organización legal y administrativo que se deben realizar para iniciar el proyecto.

Tabla 9. Costos pre-operativos estimados

Puntos de inversión	Costos
Estudio general del proyecto	\$800.000
Gastos generales de constitución	\$500.000
Gastos de administración durante la instalación	\$450.000
Página web del Spa	\$1.500.000
Seguro	\$400.000
Imprevistos	\$100.000
Total gastos pre-operativos	\$3.750.000

Fuente: elaborado por la investigadora.

3.2 Localización

3.2.1 Macrolocalización

La empresa a constituir estará ubicada dentro de la zona urbana de la ciudad de Cartagena de Indias, Departamento de Bolívar.

El tamaño del local deberá tener las siguientes dimensiones: 10 metros de frente por 14 metros de fondo, es decir, 140 metros cuadrados.

3.2.2 Microlocalización

En el caso puntual del Spa, las condiciones que se requieren en materia de micro localización son: 1) Infraestructura y servicios, 3) Facilidad y calidad en el abastecimiento de energía eléctrica, agua potable y comunicaciones, 4) Seguridad, 5) Zonas de parqueo y 6) Vías de fácil acceso.

Para la localización de la sede el Spa en Cartagena se analizaron detalladamente tres (3) zonas con altísimo potencial para el desarrollo del negocio: 1) Barrió Manga, 2) Barrio Bocagrande y 3) Centro de la ciudad.

Para tomar la mejor decisión de micro localización, se establecieron unos parámetros con los cuales se califican los distintos factores que se evalúan en las diferentes posibles zonas de negocios que tiene la ciudad de Cartagena para ubicar las instalaciones del Spa. Dichos parámetros se muestran en la Tabla 6.

Tabla 10. Puntajes de calificación para factores de decisión

Puntaje	Descripción del puntaje
1	Malo
2	Regular
3	Bueno
4	Muy bueno

Fuente: elaborado por la investigadora.

En la Tabla 11 se encuentran las alternativas de ubicación del local del Spa con los correspondientes puntajes de los factores que se evalúan en cada una de estas tres (3) alternativas. Como resultado del análisis, la zona más adecuada para este momento temporal del proyecto, obviamente teniendo muy en cuenta cada una de las estrategias y los objetivos empresariales, es el barrio Manga.

Tabla 11. Alternativas de localización

Variables	Ubicación	Puntaje
	Barrio Manga	
Facilidades de acceso	3	4
Agua potable	Conexión acueducto local	4
Energía eléctrica	110 Kv	4
Tarifas servicios públicos	15% sobre el canon de arriendo	4
Tamaño del local	140 mts2	4
Comunicación (Telefonía fija)	Fibra óptica	4
Comunicación (Internet)	WiFi de alta velocidad	4
Nivel de seguridad de la zona	Muy alta	4
Zonas de parqueo frente al local	2 parqueaderos	3
Precio arriendo	\$1.500.000	4
Total	Puntaje global	39
	Promedio (Bueno)	3,9
Variables	Ubicación	Puntaje
	Barrio Bocagrande	
Facilidades de acceso	1	2
Agua potable	Conexión acueducto local + tanque elevado	4
Energía eléctrica	110 Kv	4
Tarifas servicios públicos	20% sobre el canon de arriendo	2
Tamaño del local	120 mts 2	3
Comunicación (Telefonía fija)	Fibra óptica	4
Comunicación (Internet)	Servicio de WiFi	4
Nivel de seguridad de la zona	Alta	3
Zonas de parqueo	2 parqueaderos	3
Precio arriendo	\$3.500.000	1
Total	Puntaje global	30
	Promedio (Bueno)	3,0
Variables	Ubicación	Puntaje
	Centro histórico	
Facilidades de acceso	4	4
Agua potable	Conexión acueducto local	4
Energía eléctrica	110 Kv	4
Tarifas servicios públicos	15% sobre el canon de arriendo	4
Tamaño oficina	90 mts2	2
Comunicación (Telefonía fija)	Fibra óptica	4
Comunicación (Internet)	WiFi de alta velocidad	4
Nivel de seguridad de la zona	Muy alta	4
Zonas de parqueo	Ninguno	1
Precio arriendo	\$2.850.000	1
Total	Puntaje global	32
	Promedio (Bueno)	3,2

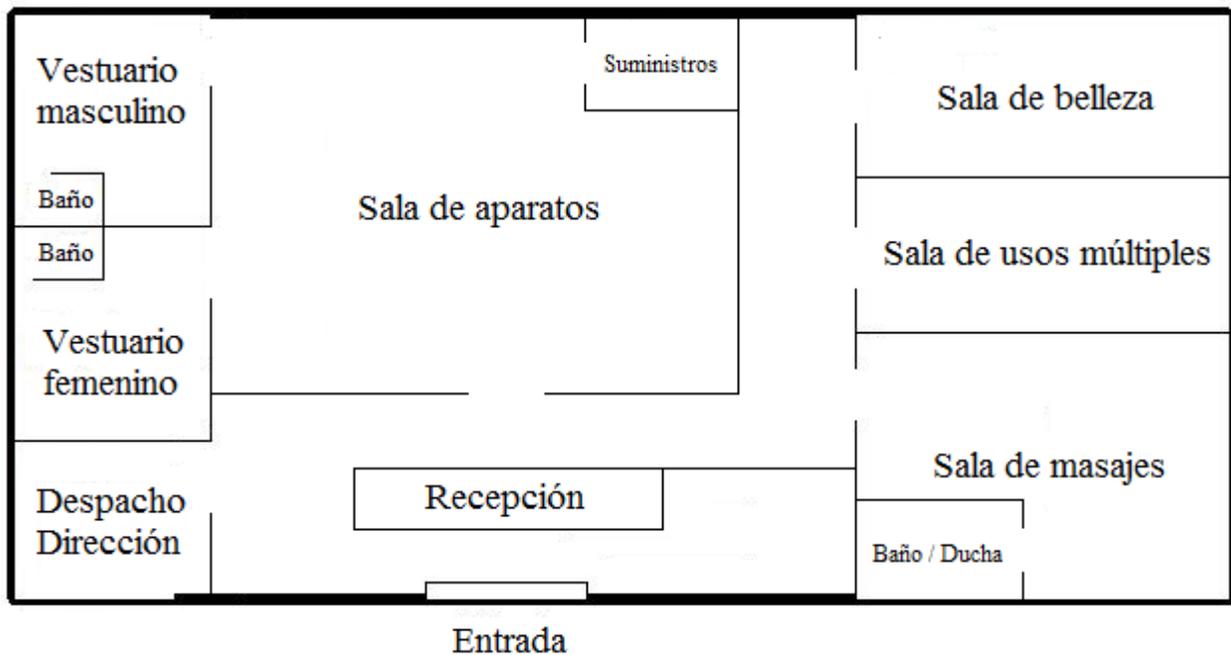
Fuente: elaborado por la investigadora.

3.3 Especificaciones técnicas del servicio

3.3.1 Distribución física del Spa

Tal como se ha venido reseñando, el Spa que se pretende constituir tendrá su domicilio en la ciudad de Cartagena. Por tanto, se debe proyectar una adecuación y distribución que de un mejor aprovechamiento del espacio y comodidad en el desempeño de las funciones a desarrollar. (Ver plano de distribución del Spa propuesto).

Figura 1. Plano propuesto distribución física del Spa



Fuente: elaborado por la investigadora.

3.3.1.1 Diseño de las instalaciones de la empresa

Con el fin de garantizar una mayor calidad de servicio es indispensable realizar un diseño de las instalaciones adecuado para la operación y almacenaje y distribución de los equipos al menor costo posible.

Para el montaje del Spa será importante contar con un ciclo de procesos con cero incidentes, por lo que resulta necesario contar con un área aparatos ubicada estratégicamente para facilitar y agilizar el flujo de insumos, equipos y tareas. Por tanto, el despacho de la Dirección general se encontrará un tanto alejada de las diferentes salas por cuestiones de seguridad y confort. No obstante, el cuarto de suministros se ubicará más cerca de la sala de aparatos y de su punto de salida para poder coordinar óptimamente el despacho de productos y materiales.

3.3.1.2 Características de los pasillos

Los pasillos tendrán 1.80 mts de ancho y se encontraran libres de objetos. Así mismo, contarán con una adecuada iluminación y se dispondrá de una señalización para la salida de emergencia, extintores, baños y un mapa general con rutas de evacuación.

3.3.1.3 Características de la iluminación

La sede del Spa combinará la luz natural con la luz artificial para mejorar las condiciones de iluminación en el puesto de trabajo, ya que esta condición permite un mejor ambiente lumínico sin aumentar el número de lámparas, lo que conlleva a un ahorro considerable de energía eléctrica.

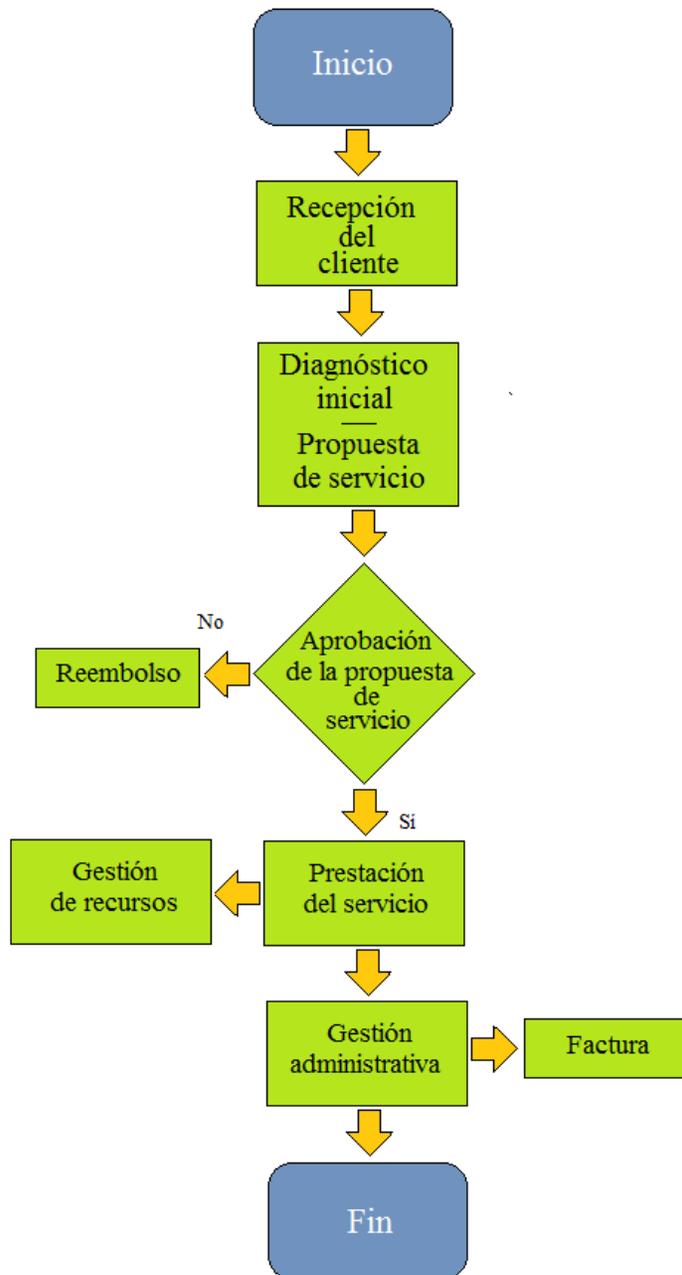
3.3.2 Capacidad

La capacidad del Spa comprende la relación entre la aparatología, los muebles y equipos de oficina con la cantidad potencial de clientes que pueden atenderse al mismo tiempo en el negocio.

La atención del cliente será personalizada, ya que se implementará el sistema de contratación mediante cita previa con el propósito de lograr una mejor planificación y optimización del tiempo, de modo que todos los clientes reciban un servicio de calidad, acorde a sus expectativas, y orientado integralmente al el mejoramiento de su salud física y mental.

3.3.3 Flujo de procesos

Figura 2. Diagrama de flujo del proceso de prestación de servicio



Fuente: elaborado por la investigadora.

3.4 Cálculo de la producción

Tabla 12. Pronósticos de producción mensual (por líneas de servicios)

Tipo de servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tratamientos faciales	\$ 2.916.667	\$ 3.208.333	\$ 3.529.167	\$ 3.882.083	\$ 4.270.292
Tratamientos corporales	\$ 5.833.333	\$ 6.416.667	\$ 7.058.333	\$ 7.764.167	\$ 8.540.583
Masajes relajantes	\$ 8.750.000	\$ 9.625.000	\$ 10.587.500	\$ 11.646.250	\$ 12.810.875
Reducción de peso	\$ 11.666.667	\$ 12.833.333	\$ 14.116.667	\$ 15.528.333	\$ 17.081.167
Total producción anual	\$ 29.166.667	\$ 32.083.333	\$ 35.291.667	\$ 38.820.833	\$ 42.702.917

Fuente: elaborado por la investigadora.

Tabla 13. Pronósticos de producción anual (por líneas de servicios)

Tipo de servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tratamientos faciales	\$ 35.000.000	\$ 38.500.000	\$ 42.350.000	\$ 46.585.000	\$ 51.243.500
Tratamientos corporales	\$ 70.000.000	\$ 77.000.000	\$ 84.700.000	\$ 93.170.000	\$ 102.487.000
Masajes relajantes	\$ 105.000.000	\$ 115.500.000	\$ 127.050.000	\$ 139.755.000	\$ 153.730.500
Reducción de peso	\$ 140.000.000	\$ 154.000.000	\$ 169.400.000	\$ 186.340.000	\$ 204.974.000
Total ingresos anuales	\$ 350.000.000	\$ 385.000.000	\$ 423.500.000	\$ 465.850.000	\$ 512.435.000

Fuente: elaborado por la investigadora.

4. DEFINICIÓN DE ASPECTOS ORGANIZACIONALES, JURÍDICOS Y LEGALES INVOLUCRADOS EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO

El estudio organizacional busca determinar la capacidad operativa de la empresa con el fin de conocer y evaluar fortalezas y debilidades y definir la estructura de la organización para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento.

Por consiguiente, en el marco de este estudio, se determinó la estructura organizacional acorde con los requerimientos que exige la ejecución del proyecto y la futura operación.

De otro lado, también se simuló en forma detallada la organización administrativa para cuando el proyecto entre en operación.

Para lograr los objetivos que se han propuesto del presente proyecto con la futura empresa, es fundamental orientar los esfuerzos y administrar los recursos disponibles de la manera más adecuada a dichos objetivos. El presente estudio consta de la necesidad de información establecida a continuación: 1) Desarrollo de la estructura organizacional y 2) Desarrollo de aspectos legales que giran en torno al negocio.

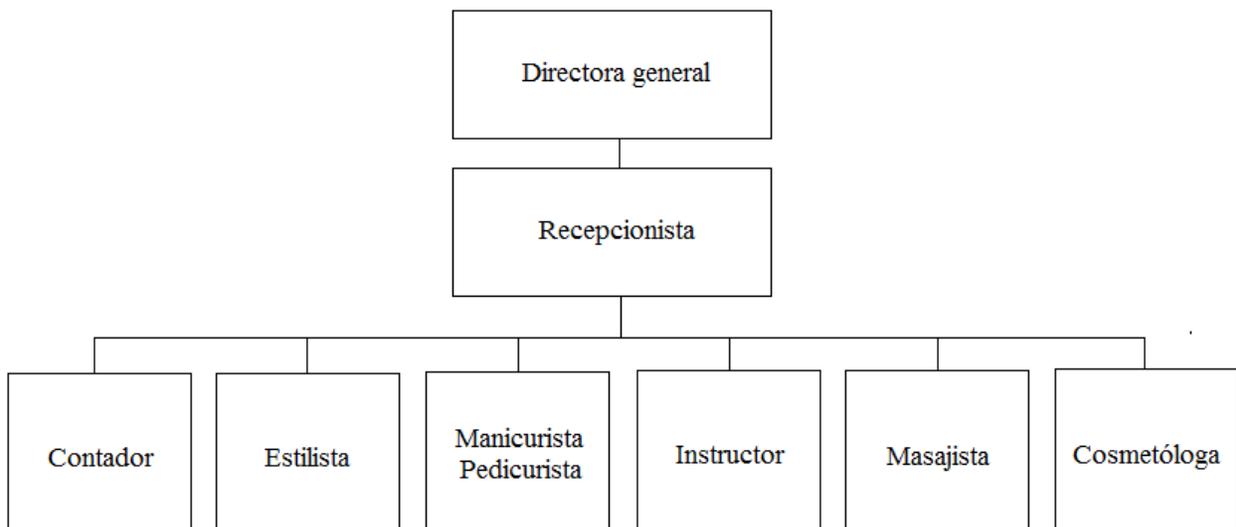
4.1 Organización empresarial

4.1.1 Personal de planta

El Personal destinado para la contratación Profesional del Spa en la ciudad de Cartagena, son:

- Directora general
- Recepcionista
- Contador
- Estilista
- Manicurista - Pedicurista
- Instructor de yoga, gimnasia
- Masajista
- Cosmetóloga

4.1.2 Organigrama



Fuente: elaborado por la investigadora.

4.1.2.3 Manual de funciones y competencia laborales

Cargo	Funciones
Dirección general	Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa.
	Buscar procesos eficientes y eficaces para el mejoramiento continuo.
	Trabajar directamente con todos los niveles de la organización.
	Distribuir y coordinar el trabajo entre los profesionales a su cargo.
	Atender y resolver reclamaciones o sugerencias de los usuarios.
	Controlar las políticas a seguir organizativamente.
	Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento a los empleados.
	Efectuar análisis y planificaciones financieras.
	Supervisar y controlar que se cumplan los protocolos de calidad establecidos.
	Requisitos
	Administrador de empresas o carreras afines.
	Experiencia mínima de 2 años gerenciando centros de estética y/o Spa.
	Don de mando y liderazgo.
	Alta capacidad de relacionarse con todos los niveles de la empresa.
	Alto grado de responsabilidad.
Fluidez verbal y escrita.	

Fuente: elaborado por la investigadora.

Cargo	Funciones
Recepcionista	Recibir visitas de clientes y arreglar entrevistas con empresarios y proveedores.
	Manejar la Central telefónica o PBX.
	Controlar la documentación entregada y recibida por parte de otras áreas.
	Manejar la agenda de clientes del Spa.
	Organizar la agenda y la planificación diaria de tratamientos.
	Realizar los inventarios y pedidos de materiales y cosméticos.
	Atender y resolver las posibles reclamaciones o sugerencias de los usuarios.
	Informar a la Dirección general del Spa de las incidencias sugeridas.
	Requisitos
	Técnica / Tecnóloga en administración de oficinas o secretariado ejecutivo.
	Memoria General, control de personalidad y manejo del stress.
	Visión clara, voz agradable y bien articulada.
	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
	Bilingüe
	Cursos o seminarios realizados para el mejoramiento del servicio al cliente.
Manejo de archivo, correspondencia, redacción comercial y/o técnicas a fines.	
Fluidez verbal y escrita.	

Fuente: elaborado por la investigadora.

Cargo	Funciones
Cosmetóloga	Realizar el diagnostico estético respectivo.
	Realizar tratamientos faciales según los estándares de calidad establecidos.
	Realizar el asesoramiento y la venta de productos de uso personal.
	Mantener y asegurar la higiene de las instalaciones y equipos utilizados.
	Realizar tratamientos corporales.
	Aplicar diferentes técnicas orientadas al mejoramiento de la estética corporal.
	Realizar el asesoramiento y venta de productos de uso personal.
	Informar a la Dirección general acerca incidencias sugeridas.
	Requisitos
	Estudios profesionales en cosmetología.
	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
	Alto grado de responsabilidad, puntualidad, entusiasmo y flexibilidad.
	Habilidades comunicativas.

Fuente: elaborado por la investigadora.

Cargo	Funciones
Contador público	Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de la empresa.
	Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los aux. necesarios.
	Preparar y presentar informes sobre la situación financiera dl Spa.
	Preparar y presentar las declaraciones tributarias.
	Preparar y certificar los estados financieros de la empresa.
	Asesorar a la Dirección general en asuntos relacionados con el cargo.
	Asesorar a la Dirección general en materia crediticia.
	Las demás que le asignen los estatutos, reglamentos y normas de la empresa.
	Requisitos
	Contador público titulado.
	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
	Cursos o seminarios de actualización tributaria y NIIF.
	Amplios conocimiento de la legislación laboral vigente.

Fuente: elaborado por la investigadora.

Cargo	Funciones
Estilista	Realizar diagnósticos y tratamientos del cabello y cuero cabelludo.
	Realizar el asesoramiento y ventas de productos de uso personal
	Requisitos
	Título en la rama de belleza avalado por un ente competente.
	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
	Cursos y seminarios especializados en el área capilar.
	Trabajo bajo presión, puntualidad y responsabilidad.

Fuente: elaborado por la investigadora.

Cargo	Funciones
Manicurista Pedicurista	Realizar manicure y pedicure.
	Poner uñas acrílicas y de otros materiales para embellecimiento de manos y pies.
	Manejar adecuadamente el mobiliario específico para la aplicación del servicio.
	Requisitos
	Título en la rama de belleza avalado por un ente competente.
	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
	Trabajo bajo presión, puntualidad y responsabilidad.

Fuente: elaborado por la investigadora.

Cargo	Funciones
Instructor de Yoga y gimnasia	Proporcionar diagnóstico y tratamientos a la problemática mental del individuo.
	Proporcionar los tratamientos antiestrés mediante sesiones de relajación (Yoga)
	Requisitos
	Título tecnológico en danzas, gimnasia y masajes.
	Experiencia mínima de 5 años en cargos similares.

Fuente: elaborado por la investigadora.

Cargo	Funciones
Masajista	Se encarga de realizar todos los tipos de masajes que el cliente requiera, tanto masajes de relajamiento como masajes reductores de grasas concentradas en ciertas partes del cuerpo.
	Requisitos
	Título tecnológico en danzas, gimnasia y masajes.
	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.

Fuente: elaborado por la investigadora.

4.1.3 Plataforma estratégica

4.1.3.1 Misión

Nuestra misión está orientada a suplir las necesidades a nivel de salud, estética y belleza, creando un equilibrio perfecto entre cuerpo, mente y alma, demostrando nuestro profesionalismo y ofreciendo a nuestros pacientes innovación y calidad en nuestros productos y servicios.

4.1.3.2 Visión

Nuestra visión es mejorar cada día el servicio integral en el cuidado de la salud y estética de nuestros pacientes, manteniendo altos niveles de calidad y compromiso. Proyectándonos como un spa en Cartagena y la Región Caribe que desarrolla diferentes procedimientos con exclusividad. A largo plazo, ser reconocido nacionalmente como el mejor spa de la ciudad que ofrece un excelente servicio integral y da el mayor beneficio a nuestros pacientes.

4.1.3.3 Cultura organizacional

La empresa se apoyará en la implantación de una cultura organizacional subjetiva, ya que se orienta a supuestos compartidos (como se piensa al interior de la empresa) y a valores compartidos (en lo que se cree dentro de la empresa).

En este sentido, el negocio para poder sobresalir, definirá principios y políticas que garanticen transparencia y el correcto funcionamiento de la misma, fomentando el respeto entre los miembros del equipo, así como la fidelidad de ellos hacia los principios de la organización.

4.1.3.4 Principios corporativos

Los principios mínimos que se tendrán en cuenta para mantener la cultura organizacional propuesta con calidad al interior de la organización son:

- Principio de confianza y trabajo en equipo: un equipo de trabajo sin la respectiva confianza entre sus miembros, indudablemente jamás llegará a convertirse en un equipo. En tal sentido, todas las partes deben creer en un principio sobre la calidad de servicio de su proveedor, bien sea de tipo estreno o interno.
- Principio de excelencia: la base de este principio es enfocarse en fomentar el espíritu empresarial y trabajo en equipo en cada una de las partes que conforman el modelo empresarial. La excelencia hace alusión a la calidad humana, a sus actitudes y comportamientos frente al desarrollo de los procesos dados en el sistema de aseguramiento de la calidad. El principio de excelencia tiene en cuenta que con calidad es más viable conseguir las metas propuestas y lograr ser los preferidos en la mente de los consumidores.
- Principio de vocación de servicio: hace referencia a la calidad con que será atendido cada cliente de la compañía, por lo tanto es importante tener en cuenta que el cliente es dinámico y

hay que fidelizarlo mediante un conocimiento integral de sus gustos y preferencias y la satisfacción total de sus necesidades.

4.1.4 Tipo de organización

La empresa será el resultado de la fusión ente la organización lineal y la organización funcional, con el fin de aumentar y potencializar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas mediante la *organización jerárquica-consultiva* o mejor conocida como *organización lineal staff*.

En este tipo de organización, por lo general todos los *órganos de línea* están orientados hacia el exterior de la organización donde sitúan sus objetivos, mientras que los *órganos de staff* están orientados hacia dentro para asesorar a los demás órganos, sean de línea o de staff. Nuestros asesores (fiscales, ingenieros de alimentos, etc.) tendrán como actividad pensar, planear, sugerir, recomendar, asesorar y prestar servicios especializados.

4.1.5 Tamaño de la empresa

Teniendo en cuenta que el Spa tendrá entre 1 y 50 trabajadores, esta pertenece al grupo de las pequeñas empresas (pymes). En términos generales, será una entidad independiente, creada para ser rentable, no muy común en la industria a la que pertenece, con una organización y estructura simples, hecho que facilita el despacho de mercancía de manera rápida y ofrecer servicios a la medida del cliente, contribuyendo a generar nuevos empleos de calidad en su zona de influencia.

4.1.6 Reglamento interno de trabajo

El reglamento de trabajo se incorpora al contrato individual de cada trabajador y su seguimiento es obligatorio, es por esto que al centro de Spa que se desea constituir, le interesa definir un conjunto de normas que determinen las condiciones a las que debe sujetarse la empresa como empleador y los empleados. El artículo 8 del Código sustantivo del trabajo vigente establece que el contrato de trabajo es el convenio entre dos personas en la cual una se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales “bajo su dependencia”. Es decir, establece una relación de subordinación frente al patrono que impartirá las reglas que crea convenientes para poder organizar y dirigir el trabajo a su cargo, siendo una guía para el mismo empleador.

4.2 Constitución de la empresa

4.2.1 Aspectos legales

La organización a constituir es una Sociedad por Acciones Simplificada, S.A.S.

Por medio de la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008, se creó en la legislación colombiana la denominada Sociedad por Acciones Simplificada –SAS. La ley citada entró en vigencia el mismo día de su promulgación (Artículo 46 de la referida Ley). La SAS es una persona jurídica cuya naturaleza será siempre de carácter comercial, independientemente de las actividades que se encuentren previstas en su objeto social.

4.2.2 Constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S.

Puede ser constituida por una o varias personas, bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste por documento privado, debidamente inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente (Artículo 1 y 5 de la Ley 1258 de 2008). Su constitución puede hacerse por documento privado o por escritura pública.

Puede realizarse por documento privado, a elección de los constituyentes, sólo cuando los activos aportados para su constitución requieran transferencia por medio de escritura pública, en este caso debe hacerse también por instrumento público.

Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas. Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Las acciones y demás valores que emita la S.A.S. no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa. Según el artículo 5 de la ley 1258; por regla general, las Sociedades por Acciones Simplificada se constituyen por documento privado donde consta:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.

- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.
- Finalmente, cabe destacar que este tipo de sociedad no deberá tener revisor fiscal al menos que supere los topes reglamentados por la ley 43 de 1990.

4.2.3 Deberes legales de todo comerciante

Los siguientes son los deberes de todo comerciante:

- Matricularse en Registro Mercantil.
- Inscribir en el Registro Mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad.
- Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales.

- Conservar con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades.
- Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles.
- Abstenerse cometer actos de competencia desleal.

4.3 Requisitos legales laborales

Como empleadores se debe cumplir a cabalidad con las normas estipuladas en el Código Sustantivo del Trabajo.

4.3.1 Salario mínimo

La empresa deberá pagar a sus empleados como mínimo \$737.717 pesos mensuales de salario básico con un auxilio de transporte de \$83.140. Dicha tarifa es vigente a partir del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2017.

4.3.2 Horas extras

Son todas aquellas horas adicionales a la jornada de trabajo. La jornada de trabajo diurna va desde las 6:00 a.m. hasta las 10:00 p.m. y la jornada de trabajo nocturna se extiende desde las 10:00 p.m. hasta las 6:00 a.m. En este sentido, las horas extras diurnas se pagan con un 25%, adicional al valor de la hora normal y las horas extras nocturnas se pagan con un 75% adicional

al valor de la hora normal. Las horas dominicales y festivas se pagan con un 75% (1.75) adicional al valor de un día normal de trabajo.

4.3.3 Deducciones

Son todos aquellos valores que se aplican con descuentos, pueden existir deducciones por concepto de libranzas, embargos judiciales entre otras, pero independiente de ello, deducciones obligatorias para el trabajador como los aportes a la seguridad a la seguridad social y las retenciones.

4.3.4 Prestaciones sociales

Las prestaciones sociales que deberá pagar la empresa son quince (15) días hábiles de vacaciones al año, un mes de salario al año por las cesantías más sus intereses y un salario de prima legal anual, la cual debe cancelar en la primera quincena del mes de junio y la otra antes del 20 de diciembre.

4.3.5 Aportes parafiscales

La ley 1819 de 2016 no modificó en gran medida los aportes parafiscales, sino que se limitó a adicionar el artículo 114-1 del estatuto tributario que contempla la exención de estos aportes por determinados trabajadores.

En primer lugar, hay que advertir que los aportes parafiscales no desaparecen sino que quedan limitados a ciertos empleadores y con respecto a determinados empleados, de manera tal que los aportes parafiscales se seguirán calculando como de costumbre cuando haya lugar a ello.

Exoneración de aportes: estarán exoneradas del pago de los aportes parafiscales a favor del Servicio Nacional del Aprendizaje (SENA), del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y las cotizaciones al Régimen Contributivo de Salud, las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y complementarios, correspondientes a los trabajadores que devenguen, individualmente considerados, menos de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Ley 1819 de 2016).

Así mismo las personas naturales empleadoras estarán exoneradas de la obligación de pago de los aportes parafiscales al SENA, al ICBF y al Sistema de Seguridad Social en Salud por los empleados que devenguen menos de diez (10) salarios mínimos legales mensuales vigentes. Lo anterior no aplicará para personas naturales que empleen menos de dos trabajadores, los cuales seguirán obligados a efectuar los aportes de que trata este inciso.

Los consorcios, uniones temporales y patrimonios autónomos empleadores en los cuales la totalidad de sus miembros estén exonerados del pago de los aportes parafiscales a favor del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) de acuerdo con los incisos anteriores y estén exonerados del pago de los aportes al Sistema de Seguridad Social en salud de acuerdo con el inciso anterior o con el parágrafo 4 °

del artículo 204 de la Ley 100 de 1993, estarán exonerados del pago de los aportes parafiscales a favor del Sena y el ICBF y al Sistema de Seguridad Social en Salud correspondientes a los trabajadores que devenguen, individualmente considerados, menos de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes (Ley 1819 de 2016).

Por último, vale precisar que los aportes a las cajas de compensación familiar se deben seguir haciendo por todos los empleadores y por todos su trabajadores, puesto que frente a ellos ni la ley 1607 de 2012 ni la ley 1819 de 2016 contemplaron exoneración alguna. La exoneración aplica únicamente para los aportes al SENA e ICBF y las contribuciones al sistema de salud en los términos del artículo 114-1 del estatuto tributario (Gerencia.com, 2017).

4.3.5.1 Seguridad social

La ley 100 de 1993 creó en Colombia el sistema de Seguridad Social Integral (SSSI) constituido por tres regímenes:

- Régimen Pensional: ampara al trabajador contra contingencias de vejez, invalidez y muerte. El aporte es del 16% sobre el salario del trabajador donde el empleador: aporta un 12% y el trabajador un 4% sobre su salario. Por otra parte, quienes tenga un ingreso mensual igual o superior a cuatro salarios mínimos paga un 1.0% adicional al obligatorio para pensiones.
- Régimen salud: protege al trabajador contra contingencias de enfermedad o maternidad. El aporte es del 12.5%, donde el empleador aporta un 8.5% y el trabajador un 4% sobre su salario de este último.

- Régimen Riesgos profesionales: protege al trabajador contra accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, el aporte depende del nivel de riesgo y lo paga todo el empleador. Las empresas utilizan por lo general el 0,522%.

4.3.5.2 Apropriaciones

En la liquidación de la nómina se tienen en cuenta los siguientes conceptos.

- Cesantías: valor reconocido al empleado por cada año de servicio continuo prestado a la empresa o proporcional si se retira antes del año. El empleador consigna cada mes el 8,33% del total devengado.
- Vacaciones: LogistConcert deberá consignar cada mes el 4,17% del total devengado.
- Intereses Sobre Cesantías: todo empleador debe pagarle al trabajador unos intereses anuales por las cesantías, y son del 12% anual sobre el monto de las cesantías, se depositan al fondo hasta el 15 de febrero.
- Prima de servicios: se pagan 15 días en junio y 15 días en diciembre, el aporte es del 8,33% sobre el total devengado.

4.3.5.3 Dotación de uniformes

La dotación (calzado y overoles), es una prestación social a cargo del empleador que se debe suministrar a los trabajadores que devenguen hasta dos veces el salario mínimo mensual. En virtud de lo anterior, la empresa estará obligada a entregarle al trabajador una dotación cada cuatro (4) meses para un total de tres dotaciones al año.

Cada dotación debe constar de un vestido (pantalón y camisa) y un par de zapatos. La dotación se debe entregar al trabajador a más tardar en las siguientes fechas: 30 de abril, 31 de agosto y 20 de diciembre. La dotación se entregará al trabajador que al momento de la entrega de la dotación según las fechas fijadas por la ley, haya cumplido más de tres meses trabajando para la empresa. Significa esto que si al 30 de abril que se debe entregar la primera dotación el empleado apenas lleva dos meses con la empresa, no tiene derecho a la dotación (Decreto 686 de 1970).

5. DETERMINACIÓN DE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO MEDIANTE EL DISEÑO Y ANÁLISIS DE ESTUDIOS FINANCIEROS A PARTIR DE VARIABLES VPN, TIR, FLUJO DE CAJA Y ESTADOS FINANCIEROS

5.1 Proyecciones financieras

El presente estudio muestra la viabilidad económico-financiera para la puesta en marcha de un Spa en la ciudad de Cartagena, Bolívar.

Las tablas subsiguientes muestran las inversiones en activos necesarias para el montaje de la empresa, inicialmente se debe realizar un plan de inversión para poder llevar un control del monto a invertir, su direccionamiento, manejo y distribución del capital, de tal forma que se mantenga un plan de financiación para mantener solidez económica y excelentes resultados.

El plan de financiación del proyecto se basa en el diligenciamiento de un crédito, a una tasa de interés del 1% anual, los que deberán ser cancelados en cinco (5) años. Los estados financieros se proyectaron a cinco años con el fin de determinar la sostenibilidad de la empresa en el período de tiempo estudiado.

A continuación se detallan cada una de las inversiones que deberán hacerse para la puesta en marcha del proyecto, las cuales son tenidas en cuenta a la hora de realizar cada una de las proyecciones financieras que constituyen el estudio de viabilidad financiera.

Tabla 14. Proyección de ingresos

Tipo de servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tratamientos faciales	\$ 35.000.000	\$ 38.500.000	\$ 42.350.000	\$ 46.585.000	\$ 51.243.500
Tratamientos corporales	\$ 70.000.000	\$ 77.000.000	\$ 84.700.000	\$ 93.170.000	\$ 102.487.000
Masajes relajantes	\$ 105.000.000	\$ 115.500.000	\$ 127.050.000	\$ 139.755.000	\$ 153.730.500
Reducción de peso	\$ 140.000.000	\$ 154.000.000	\$ 169.400.000	\$ 186.340.000	\$ 204.974.000
Total ingresos anuales	\$ 350.000.000	\$ 385.000.000	\$ 423.500.000	\$ 465.850.000	\$ 512.435.000

Fuente: elaborado por la investigadora.

Tabla 15. Proyección de gastos de personal

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Directora general	\$ 14.776.880	\$ 15.811.262	\$ 16.918.050	\$ 18.102.313	\$ 19.369.475
Recepcionista	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Contador	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Estilista	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Manicurista - Pedicurista	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Instructor de yoga, gimnasia	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Masajista	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Cosmóloga	\$ 10.942.303	\$ 11.708.264	\$ 12.527.843	\$ 13.404.792	\$ 14.343.127
Total sueldos	\$ 91.373.001	\$ 97.769.111	\$ 104.612.949	\$ 111.935.855	\$ 119.771.365

Fuente: elaborado por la investigadora.

Tabla 16. Proyección gastos de ventas

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tarjetas de presentación x 4 Ref.	\$ 480.000	\$ 513.600	\$ 549.552	\$ 588.021	\$ 629.182
Flyers media carta, full color, 200grs	\$ 1.080.000	\$ 1.155.600	\$ 1.236.492	\$ 1.323.046	\$ 1.415.660
Brochure corporativo de 3 cuerpos	\$ 2.500.000	\$ 2.675.000	\$ 2.862.250	\$ 3.062.608	\$ 3.276.990
Material de merchandising	\$ 2.000.000	\$ 2.140.000	\$ 2.289.800	\$ 2.450.086	\$ 2.621.592
Total gastos de ventas	\$ 3.010.000	\$ 3.220.700	\$ 3.446.149	\$ 3.687.379	\$ 3.945.496

Fuente: elaborado por la investigadora.

Tabla 17. Proyección gastos servicios

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios de agua	\$ 2.400.000	\$ 2.568.000	\$ 2.747.760	\$ 2.940.103	\$ 3.145.910
Servicio de energía eléctrica	\$ 3.600.000	\$ 3.852.000	\$ 4.121.640	\$ 4.410.155	\$ 4.718.866
Wi - Fi + Telefonía fija + Tv por cable	\$ 1.440.000	\$ 1.540.800	\$ 1.648.656	\$ 1.764.062	\$ 1.887.546
Arriendo local	\$ 18.000.000	\$ 19.260.000	\$ 20.608.200	\$ 22.050.774	\$ 23.594.328
Total gastos servicios	\$ 25.440.000	\$ 27.220.800	\$ 29.126.256	\$ 31.165.094	\$ 33.346.650

Fuente: elaborado por la investigadora.

Tabla 18. Proyección gastos de administración

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total gastos de administración	\$ 117.773.001	\$ 126.017.111	\$ 134.838.309	\$ 144.276.990	\$ 154.376.380

Fuente: elaborado por la investigadora.

Tabla 19. Cálculo depreciación

Concepto	Vida útil	Valor del bien	Total depreciación
Maquinaria y equipo	10	\$14.808.700	\$1.480.870
Muebles y enseres	10	\$5.820.000	\$582.000
Equipo de computación y comunicación	5	\$4.520.000	\$452.000
Total depreciación			\$2.514.870

Fuente: elaborado por la investigadora.

Tabla 20. Plan de inversión

Maquinaria y equipo	\$14.808.700
Muebles y enseres	\$5.820.000
Equipo de computación y comunicación	\$4.520.000
Gastos pre operativos	\$3.750.000
Gastos de acondicionamiento	\$1.000.000
Total Inversión	\$29.898.700

Fuente: elaborado por la investigadora.

El valor inicial del proyecto es de \$29.898.700, de los cuales los socios aportan el 50% (\$14.949.350) y adquieren una financiación con Bancoldex del 50% (préstamos a las Pymes) a un interés del 0.80% mensual, 9.67% efectivo anual, sobre capital, pagaderos en 5 cuotas iguales, durante los cinco (5) años de vida del proyecto.

Tabla 21. Amortización de la deuda

Descripción	Cuota crédito	Interés	Abono a capital	Saldo a la deuda
Inversión inicial	\$29.898.700			
Crédito	\$14.949.350			
Aporte Socios	\$14.949.350			
Primer año				
Cuota	\$4.783.792	\$1.793.922	\$2.989.870	\$11.959.480
Segundo año				
	\$4.425.008	\$1.435.138	\$2.989.870	\$8.969.610
Tercer año				
	\$11.801.590	\$8.811.720	\$2.989.870	\$5.979.740
Cuarto año				
	\$8.864.350	\$5.874.480	\$2.989.870	\$2.989.870
Quinto año				
	\$5.927.110	\$2.937.240	\$2.989.870	\$0

Fuente: elaborado por la investigadora.

Figura 3. Simulación del crédito con Bancoldex






Última actualización: Jueves 16 de Febrero de 2017
Viernes 17 de Febrero de 2017, hora colombiana:12:27 a.m.

Simulador de crédito



Bienvenido a el simulador de crédito de Bancóldex, los resultados que se obtengan de esta simulación son únicamente de orientación y no constituyen oferta alguna, ni limitan la autonomía de contratación entre el Intermediario Financiero y la empresa beneficiaria de crédito, que en cada caso pueda modificar las condiciones aquí indicadas.

Los campos marcados con un asterisco (*) son obligatorios.

*Tamaño de empresa: ?

*Destino del crédito: ?

*Intermediario financiero: ?

*Actividad empresarial: ?

*Plazo (meses): ?

Periodo de gracia (meses): ?

*Moneda: ?

*Monto del crédito: ?

*Modalidad: ?

*Margen adicional a la tasa de redescuento: ?

*Periodicidad de capital (amortización): ?

*Periodicidad de intereses: ?

A continuación se muestra la tabla de amortización para el credito simulado, a una tasa de interés del 9,67 % e.a.

Estos datos fueron calculados de acuerdo al tamaño de empresa (Pequeña empresa), la necesidad del crédito (Creación, capitalización y adquisición de empresas), el intermediario financiero (Banco), el plazo (60 meses), la moneda (Peso), el monto del crédito (\$ 14949350), la modalidad (Capitalización Mipymes), la periodicidad del capital (Anual), la peirodicidad de los intereses (Anual) y el periodo de gracia (6 meses).

Cuotas	Abono a capital	Valor intereses	Valor cuota	Saldo (capital)
0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 14.949.350,00
1	\$ 2.989.870,00	\$ 1.445.602,15	\$ 4.435.472,15	\$ 11.959.480,00
2	\$ 2.989.870,00	\$ 1.156.481,72	\$ 4.146.351,72	\$ 8.969.610,00
3	\$ 2.989.870,00	\$ 867.361,29	\$ 3.857.231,29	\$ 5.979.740,00
4	\$ 2.989.870,00	\$ 578.240,86	\$ 3.568.110,86	\$ 2.989.870,00
5	\$ 2.989.870,00	\$ 289.120,43	\$ 3.278.990,43	\$ 0,00
TOTAL	\$ 14.949.350,00	\$ 4.336.806,44	\$ 19.286.156,44	

Fuente: https://www.bancoldex.com/simuladores/simulador_credito.aspx

En toda administración de una empresa, es importante y necesaria la información financiera ya que es la base para una buena decisión, para que la decisión que se tome sea suficiente y oportuna para los socios con el fin de analizarla, comprenderla e interpretar sus diferentes significados.

A continuación se expone el estado de resultados proyectado de la empresa, el cual nos proporcionará la información de la situación financiera del negocio, con el fin de apoyar la toma de decisiones a realizar en función del progreso del Spa.

En la Tabla 22, se puede observar que las utilidades generadas durante el primer año son de \$25.194.901 pesos, para el último año estas ascienden a \$171.619.785 pesos gracias a las ventas proyectadas y los bajos costos de operación de la empresa.

Por otra parte, también se puede detallar que el margen neto aproximado es del 7,19% sobre las ventas (utilidades/ventas totales) para el primer año y de 33,49% para el quinto año, lo cual indica que el negocio tiende a ser bastante lucrativo, ya que es una cifra muy interesante en un proyecto para este tipo.

5.1.1 Estado de resultados proyectado

Tabla 22. Proyección a cinco años del estado de resultados del negocio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$350.000.000	\$385.000.000	\$423.500.000	\$465.850.000	\$512.435.000
Costos de ventas	\$175.000.000	\$38.500.000	\$42.350.000	\$46.585.000	\$51.243.500
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$175.000.000	\$346.500.000	\$381.150.000	\$419.265.000	\$461.191.500
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$175.000.000	\$346.500.000	\$381.150.000	\$419.265.000	\$461.191.500
GASTOS OPERACIONALES					
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Gastos de personal	\$ 91.373.001	\$ 97.769.111	\$ 104.612.949	\$ 111.935.855	\$ 119.771.365
Gastos servicios	\$ 26.440.000	\$ 28.290.800	\$ 30.271.156	\$ 32.390.137	\$ 34.657.447
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 117.813.001	\$ 126.059.911	\$ 134.884.105	\$ 144.325.992	\$ 154.428.812
GASTOS DE VENTAS					
Tarjetas de presentación	\$ 480.000	\$ 513.600	\$ 549.552	\$ 588.021	\$ 629.182
Flyers media carta	\$ 1.080.000	\$ 1.155.600	\$ 1.236.492	\$ 1.323.046	\$ 1.415.660
Brochure corporativo	\$ 2.500.000	\$ 2.675.000	\$ 2.862.250	\$ 3.062.608	\$ 3.276.990
Material de merchandising	\$ 2.000.000	\$ 2.140.000	\$ 2.289.800	\$ 2.450.086	\$ 2.621.592
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 6.060.000	\$ 6.484.200	\$ 6.938.094	\$ 7.423.761	\$ 7.943.424
OTROS GASTOS					
Gastos pre-operativos	\$3.750.000	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$127.623.001	\$132.544.111	\$141.822.199	\$151.749.753	\$162.372.235
Depreciación	\$2.514.870	\$2.514.870	\$2.514.870	\$2.514.870	\$2.514.870
Intereses del crédito	\$1.793.922	\$1.435.138	\$8.811.720	\$5.874.480	\$2.937.240
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$43.068.207	\$210.005.881	\$228.001.211	\$259.125.897	\$293.367.155
UAI	\$43.068.207	\$210.005.881	\$228.001.211	\$259.125.897	\$293.367.155
Impuesto de rentas	\$15.073.872	\$73.502.058	\$79.800.424	\$90.694.064	\$102.678.504
Resultado del ejercicio después de impuestos	\$27.994.335	\$136.503.823	\$148.200.787	\$168.431.833	\$190.688.650
Reserva legal (10%)	\$2.799.433	\$13.650.382	\$14.820.079	\$16.843.183	\$19.068.865
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$25.194.901	\$122.853.441	\$133.380.709	\$151.588.650	\$171.619.785

Fuente: elaborado por la investigadora.

En un negocio de la envergadura del que se propone, es necesario analizar el flujo de caja del proyecto, ya que sirve para medir su rentabilidad, incorporando el coste de la financiación bancaria o el coste de oportunidad de acometer una inversión. En la siguiente tabla se muestra el

flujo de efectivo proyectado, de acuerdo a estudios de mercado realizados. En ella se pueden observar los recursos requeridos por el Spa y los generados por la misma.

5.1.2 Flujo de caja

Tabla 23. Proyección a cinco años del flujo de caja el negocio

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
INGRESOS	\$350.000.000	\$385.000.000	\$423.500.000	\$465.850.000	\$512.435.000	
Crédito financiero	\$14.949.350	0	0	0	0	0
Aporte de socios	\$14.949.350	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	379.898.700	385.000.000	423.500.000	465.850.000	512.435.000	
EGRESOS						
EGRESOS						
Gastos pre-operativos	\$3.750.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Maquinaria y equipo	\$14.808.700	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Muebles y enseres	\$5.820.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Equipos de computo	\$4.520.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos de servicios	\$ 26.440.000	\$ 28.290.800	\$ 30.271.156	\$ 32.390.137	\$ 34.657.447	
Gastos de nomina	\$ 91.373.001	\$ 97.769.111	\$ 104.612.949	\$ 111.935.855	\$ 119.771.365	
Promoción y publicidad	\$ 3.010.000	\$ 3.220.700	\$ 3.446.149	\$ 3.687.379	\$ 3.945.496	
Costo de ventas	\$175.000.000	\$38.500.000	\$42.350.000	\$46.585.000	\$51.243.500	
Pago de impuestos	\$15.073.872	\$73.502.058	\$79.800.424	\$90.694.064	\$102.678.504	
Cuota de crédito	\$4.783.792	\$4.425.008	\$11.801.590	\$8.864.350	\$5.927.110	
TOTAL EGRESOS	\$344.579.365	\$245.707.677	\$272.282.268	\$294.156.786	\$318.223.422	
TOTAL FLUJO CAJA ANUAL	29.878.900	\$35.319.335	\$139.292.323	\$151.217.732	\$171.693.214	\$194.211.578
		VPN= \$439.648.009		TIR = 229%		Tasa = 12%

Fuente: elaborado por la investigadora. Nota: El crédito financiero hace parte de los recursos con que se financia o respalda la inversión en el proyecto, No debe incluirse conjuntamente con los ingresos operacionales.

Con los resultados obtenidos del presente flujo de caja, se puede concluir que el proyecto para el montaje de una empresa de servicios logísticos para conciertos es viable, ya que el VPN obtenido es positivo y en términos generales es una muy buena cifra, representada en \$439.648.335.

Por otra parte se puede evidenciar que la TIR del proyecto es del 229%, mucho mayor que la tasa de oportunidad del negocio, lo que conlleva a establecer una vez más que el negocio es económica y financieramente viable.

CONCLUSIONES

Para determinar la viabilidad del proyecto fue necesario la realización de un estudio de mercado, el cual da cuenta del conocimiento que se tiene a cerca de los productos y servicios a ofrecer y a la vez se identifica la demanda potencial, la segmentación del mercado y sistema de distribución. De igual forma, se cuantificó la demanda y la oferta con base en los requerimientos del segmento del mercado, se llevó a cabo la estructuración de la empresa, y se establecieron las necesidades de maquinarias, equipos y mano de obra a través del estudio técnico.

El proyecto para el montaje de un Spa en la ciudad de Cartagena resulta viable técnicamente porque los servicios que el proyecto va a ofertar puede ser producido o comercializado con la tecnología disponible y asequible para el inversionista, en la cantidad y calidad proyectada, y en la localización seleccionada a un costo competitivo.

El Estudio organizacional y legal, contribuyó a identificar las normas, leyes, resoluciones y decretos por las cuales se rigen las empresas de sociedad de acciones simplificada, igualmente se establecen los requerimientos en documentación que son necesarios legalizar para la puesta en marcha del proyecto.

En síntesis, se llega a la conclusión de que el proyecto presenta viabilidad, debido a que analizando la existencia de normas o regulaciones legales no impide la ejecución u operación del proyecto. La estructura planeada, basada en la división del trabajo, la asignación de tareas y responsabilidades de cada empleado, le permitir al proyecto responde ante la exigencia de

nuestro mercado, porque el personal estará debidamente clasificado, con la capacidad de responder y dar soluciones de manera eficiente y eficaz.

El estudio Financiero, permitió determinar la necesidad de diligenciar un crédito, a una tasa de interés del 1% anual, los que deberán ser cancelados en cinco (5) años. Los estados financieros se proyectaron a cinco (5) años con el fin de determinar la sostenibilidad de la empresa en el período de tiempo estudiado. Así mismo, el estudio mostró la rentabilidad del proyecto desde el primer año de vida del mismo, y se determinó un Valor Presente Neto (VPN), el cual arrojó como resultado un VPN mayor a cero, lo que indica que al llevar todos los flujos de caja correspondiente a cada año futuro del proyecto al presente, se tiene una rentabilidad positiva sobre la inversión. La Tasa Interna de Retorno (TIR) resultó positiva (229%), pudiéndose así determinar que el proyecto es viable y con una rentabilidad que le permite sostenerse en el mercado, durante el tiempo de estudio (5 años).

REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Aguirre y Martínez (2013). Plan de negocios para la creación de la empresa Day Spa en la ciudad de Cartagena (Trabajo de grado). Recuperado el 17 de enero de 2017 de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/543/1/PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20PARA%20LA%20CREACION%20DE%20LA%20EMPRESA%20DAY%20SPA%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20CARTAGENA.pdf>

ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS. (2014). Perfil epidemiológico del Distrito de Cartagena de Indias – Año 2014. Recuperado el 17 de enero de 2017 de http://www.dadiscartagena.gov.co/images/docs/saludpublica/perfil_epidemiologico_2014.pdf

STIZABAL, N. (2014). Evaluación financiera.

AJENJO, A. (2000). Dirección y Gestión de Proyectos. Alfaomega. México.

ÁLVAREZ ROMÁN, J. A. (1984). Los Consumidores y los mercados. México: Editorial Jus.

CHIAVENATO, I. (2007). Administración de Recurso Humanos. McGraw Hill. México.

BACA URBINA, G. (1987). Evaluación de Proyectos. McGraw Hill. México. p. 262

BERENSON, M.L. & LEVINE, D.M. (1991). Estadística para administración y economía. Editorial Mc Graw Hill. México.

CASTAÑEDA MARTÍNEZ, L. (2005). “Implementación: el arte de convertir los planes de negocios en resultados rentables”. México, Ediciones Poder, p. 106.

CÓDIGO DE COMERCIO COLOMBIANO. (2013). Legis.

DINERO (2015). Industria de la belleza vislumbra un buen futuro en Colombia. Recuperado el 17 de enero de 2017 de <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931>

ESPAÑA, E. (2015). Grandes beneficios de la actividad física. Recuperado el 17 de enero de 2017 de <http://enp3.unam.mx/revista/articulos/3/actividad.pdf>

FERNÁNDEZ ESPINOZA, S. (2011). Los proyectos de inversión. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

FINCH, B. (2002). Cómo desarrollar un Plan De Negocios. Barcelona. Gedisa, p. 174

FORMICHELLA M. (2004). “El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local” Monografía realizada en el marco para el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Buenos Aires - Argentina.

GUZMAN CUEVAS J. y CÁCERES CARRASCO, F. R. (2008). “El papel de los emprendedores en la economía”. ICE No. 841.

HURTADO DE BARRERA, J. (2008). Metodología de la investigación, una comprensión holística. Caracas, Ediciones Quirón – Sypal.

KOTLER, P. (1994). Dirección de la Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. Editorial Prentice Hall. 7ª edición. México.

LEHMANN, D. (1993). Investigación de Mercados. México: Editorial: Compañía Editorial Continental S. A.

McCLELLAND. D. C. (1989). Estudio de la motivación humana. Madrid: Editorial Narcca.

MASLOW, A. (1991). Motivación y personalidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

MÉNDEZ, ÁLVAREZ, C. E. (2000). Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables, administrativas. 3a ed. Bogotá. Mc Graw Hill, p.134-138.

MEZA OROZCO, J. (2013). Evaluación financiera de proyectos. Bogotá: Ecoe Ediciones.

MODIGLIANI Y MILLER. (1958). Costo de capital: Síntesis de la teoría.

ORTEGA, M. Formulación y Evaluación de Proyectos Libro de Trabajo. Edyan Editores y Autores Nacionales.

PALACIO, SALAZAR, I. (2010). Guía práctica para la identificación, formulación y evaluación de proyectos, Bogotá, Colombia, Editorial Universidad del Rosario.

PÉREZ SOTO, J. M. (1994). Business plan: más allá del presupuesto. Barcelona. Gestión y Planificación Integral, p. 138.

RAMIREZ, D. (2009). Etapas de análisis de factibilidad. Recuperado el 17 de enero de 2017 de <http://www.eumed.net/ce/2009a/amr.htm>

RONSTAND, R. (1988). Venture Feasibility Planning Guide. Dover. M.A. Lord Publishing.

SAPAG CHAIN, N. (1993). Criterios de evaluación de proyectos: como medir la rentabilidad de las inversiones. Madrid: McGraw-Hill, p. 144.

SHAPERO, Albert. (1984) Entrepreneurship in Economic Development. En: FAR, C.A. Editorial Shaping the local economy. Washington International City. Management Association. En:

VARELA V, Rodrigo. (2001) Innovación empresarial. Arte y ciencia de la creación de empresas. 2° Edición. Pearson Educación de Colombia Ltda. Bogotá D.C, 84, 119.

SIEGEL, E. S. et. al. (1994). El Plan Empresarial: La Guía de Ernst & Young. Madrid: Díaz de Santos, p. 171

STUTELY, R. (2000). Plan de negocios: la estrategia inteligente. México, Prentice - Hall Hispanoamericana, p. 304.

TIMMONS, J. (2004). Business Plans that Works. Madrid: McGraw Hill Professional.

VARELA, R. (2001). Innovación empresarial. Arte y ciencia de la creación de empresas. 2° Edición. Pearson Educación de Colombia Ltda. Bogotá D.C, 75, 93, 96, 98, 118 – 120.

ZORRILLA A. SANTIAGO, X. TORRES, M. CERVO, AMADO L. ALCINO BERVIAN, P.
(1983). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A. 2 da
edición.

ANEXOS

CUESTIONARIO

Objetivo: determinar la viabilidad económica, financiera, organizacional, técnica y legal de un Spa, en la ciudad de Cartagena

Marque las alternativas correspondientes a cada pregunta.

Género: M___ F___

1. ¿Existe un Spa que les ofrezca todos los servicios de un centro de relajamiento antiestrés a precios accesibles?
Si ___
No ___
2. ¿Con qué frecuencia asiste a un centro Spa?
 - a) Mucho
 - b) De vez en cuando
 - c) Poco
 - d) Nada
3. ¿Cuál es el motivo principal por el cual usted asiste o asistiría a un centro de Spa?
 - a) Tratamientos faciales
 - b) Tratamientos corporales
 - c) Masajes relajantes
 - d) Reducción de peso
4. ¿Qué características quisiera que tuviera el nuevo Spa?
 - a) Ambiente agradable
 - b) Diversidad en servicios
 - c) Profesionalismo
 - d) Horarios flexibles
5. ¿De qué manera le gustaría poder contratar el Servicio de Spa?
 - a) Personal
 - b) Teléfono
 - c) Internet

Cartagena de Indias D.T y C, Diciembre de 2019

Señores:

JURADOS COMITÉ EVALUADOR

Programa de Administración de Empresas

Universidad de Cartagena

ASUNTO: ENTREGA PROYECTO DE GRADO

Me remito a ustedes con el fin de presentarles para su revisión el Proyecto de Grado titulado **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN SPA EN CARTAGENA”**.

Agradezco la atención prestada a la presente y en espera de una pronta y positiva respuesta de su parte.

Cordialmente;

YANCY JULIETH CANTILLO TORRES

Código Estudiantil:

Cartagena de Indias D.T y C, Diciembre de 2019

Señores

COMITÉ EVALUADOR

Programa Administración de Empresas

Universidad de Cartagena

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito certificar ante ustedes el Proyecto de Grado titulado **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN SPA EN CARTAGENA”**, adelantado por la estudiante, **YANCY JULIETH CANTILLO TORRES**, el cual presenta como requisito para acceder al título profesional como Administrador de empresas; investigación que considero cumple con las normas mínimas exigidas por ustedes en la presentación de Trabajos de grado.

Sin perjuicio de las modificaciones que haya podido sufrir la investigación durante su desarrollo en consonancia con el planteamiento original me permito remitir a los investigadores para que presente ante ustedes el Proyecto de Grado para su revisión, evaluación y aceptación.

Atentamente;

MANUEL SARMIENTO

Docente Facultad Ciencias Económicas

Asesor Trabajo de Grado **“Estudio de factibilidad para el montaje de un spa en Cartagena”**

Facultad Ciencias Económicas

Universidad de Cartagena