

**TRABAJO DE GRADO**

**PLAN DE NEGOCIO: SPA EN EL ÁREA DE FUSAGASUGÁ**

**ELABORADO POR**

**Karen Tatiana Vergara Montañez**

**Claudia Marcela Zuluaga Orjuela**

**DIRIGIDO POR**

**Yefri Manuel Pascagaza Corredor**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

**BOGOTÁ, FEBRERO DE 2017**

## Tabla de contenido

	<b>Pág</b>
1. Proyecto de investigación.	8
1.1 Introducción.	8
1.2 Objetivos.	9
1.2.1 Objetivo general.	9
1.2.2 Objetivos específicos.	9
1.3 Marcos de referencia.	9
1.3.1 Marco teórico.	10
1.3.1.1 Fuerzas de Porter.	10
1.3.1.2 Innovación.	13
1.3.1.3 Sostenibilidad.	15
1.3.1.4 Feng-shui.	18
1.3.1.5 Modelo Canvas.	19
1.3.2 Marco contextual.	22
1.3.2.1 Descripción general.	22
1.3.2.2 Ubicación geográfica.	23
1.3.2.3 Económico.	23
1.3.2.4 Político.	23
1.3.3 Marco legal.	26
2. Lienzo del modelo de negocio.	29
2.1 Segmento de mercado.	29
2.1.1 Descripción del entorno.	29

## Tabla de contenido

	<b>Pág</b>
2.1.1.1 Análisis del sector.	29
2.1.2 Análisis de mercado.	34
2.1.2.1 Mercado objetivo.	34
2.1.2.2 Perfil del cliente.	34
2.1.3 Análisis de las cinco Fuerzas de Porter.	35
2.1.3.1 Poder de negociación con proveedores.	35
2.1.3.2 Poder de negociación con compradores.	35
2.1.3.3 Amenaza de entrada de productos sustitutos.	35
2.1.3.4 Amenaza de entrada de nuevos competidores.	36
2.1.3.5 Rivalidad con competidores existentes.	36
2.2 Propuesta de valor.	37
2.2.1 Organización.	37
2.2.1.1 Misión.	37
2.2.1.2 Visión.	38
2.2.1.3 Organigrama.	38
2.2.2 Estrategias de marketing.	39
2.2.2.1 Producto.	39
2.2.2.2 Plaza.	41
2.2.2.3 Precio.	41
2.2.2.4 Promoción.	42
2.2.2.5 Servicio.	42

## Tabla de contenido

	<b>Pág</b>
2.2.2.6 Aprovisionamiento.	43
2.3 Canales.	44
2.3.1 Información.	44
2.4 Relación con los clientes.	45
2.4.1 Captación de clientes.	45
2.4.2 Fidelización de los clientes.	46
2.4.3 Estimulación de ventas.	46
2.5 Fuente de ingresos.	46
2.6 Recursos clave.	47
2.6.1 Recursos físicos.	48
2.6.2 Recursos humanos.	49
2.6.3 Económicos.	49
2.7 Actividades clave.	49
2.7.1 Producción u operación.	50
2.7.2 Infraestructura.	50
2.8 Asociaciones clave.	51
2.9 Estructura de costos.	51
3. Bibliografía.	56
4. Anexos.	62
Anexo N°. 1. Formato encuesta.	62
Anexo N°. 2. Proyección de ventas.	65

## Tabla de contenido

	<b>Pág</b>
Anexo N°. 3. Fichas técnicas de los servicios.	67
Anexo N°. 4 Proyección de costos.	70
Anexo N°. 5 Proyección nómina.	75

## **Listado de figuras**

	<b>Pág</b>
Figura N°. 1 Factores determinantes de las cinco fuerzas.	12
Figura N°. 2 Comparativo dinámica de crecimiento llegadas internacionales a Colombia y al mundo, 2000 – 2011.	30
Figura N°. 3 Llegadas de viajeros extranjeros a Colombia por año, 2004 – 2012.	30
Figura N°. 4 Actividades de relajación.	33
Figura N°. 5 Tiempo libre.	33
Figura N°. 6 Empresas de SPA en Fusagasugá.	37
Figura N°. 7 Organigrama Armonía Natural.	38
Figura N°. 8 Tipos de actividades de relajación.	40
Figura N°. 9 Precios.	41
Figura N°. 10 Conocimiento por parte de los clientes.	45
Figura N°. 11 Diferenciación.	46
Figura N°. 12 Tiempo estimado para la presentación de servicios.	50

## **Listado de tablas**

	<b>Pág</b>
Tabla N°. 1 Datos regionales por año, 2008 – 2012.	31
Tabla N°. 2 Departamento/Región de destino principal que reportan los viajeros extranjeros en Colombia 2009 – 2012.	32
Tabla N°. 3 Portafolio de productos Armonía Natural.	39
Tabla N°. 4 Tabla de precios de Armonía Natural.	42
Tabla N°. 5 Incremento proyectado del IPC.	47
Tabla N°. 6 Ingresos de ventas proyectados.	47
Tabla N°. 7 Equipos.	48
Tabla N°. 8 Muebles y enseres.	48
Tabla N°. 9 Suministros.	49
Tabla N°. 10 Recursos humanos.	49
Tabla N°. 11 Costos anualizados año 2017.	51
Tabla N°. 12 Gastos generales proyección anual.	52
Tabla N°. 13 Gastos nómina proyección anual.	52
Tabla N°. 14 Estado de ganancias y pérdidas proyectado.	53
Tabla N°. 15 Balance general proyectado.	53
Tabla N°. 16 Flujo de caja proyectado.	54
Tabla N°. 17 Cálculo VPN y TIR.	54
Tabla N°. 18 Cálculo ROI.	55
Tabla N°. 19 Cálculo ROA.	55

## **1. Proyecto de investigación**

### **1.1 Introducción**

El proyecto de investigación sobre el plan de negocio: SPA en el área de Fusagasugá, tiene como propósito obtener el título profesional de Administrador de Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad Externado de Colombia. Además, pretende implementar las tendencias actuales de los modelos de negocio para el desarrollo del mismo y así generar un plan que incentive y beneficie a la comunidad mediante el incremento del turismo en Fusagasugá, ya que es una tendencia actual a nivel nacional (Plan de Desarrollo Municipal de Fusagasugá, 2012).

Como bien se ha mencionado anteriormente, uno de los propósitos del proyecto que se pretende llevar a cabo, es mantener la línea sostenible del municipio. Es por ello que se desarrollará la actividad con habitantes del lugar, especialmente mujeres, las cuales se espera sean incluidas en las actividades productivas del municipio, pues según el Programa de Gobierno 2012 – 2015 de Fusagasugá del Alcalde Carlos Daza, una de sus metas es “promover la vinculación femenina tendiente a mejorar su calidad de vida” (p.10), como también lo es “gestionar la promoción de la capacitación y educación a la mujer para el desarrollo económico, social y productivo” (p.10).

Así mismo, se quiere llevar a cabo el proyecto para promover las metas propuestas por el Alcalde, las cuales hacen referencia a la generación de nuevas empresas y sus consecuencias, pues refiriéndonos al Programa de Gobierno (2012), se busca incentivar la creación de nuevas empresas, que generen competitividad y nuevas oportunidades de empleo, y adicionalmente, que fortalezcan el desarrollo económico del municipio.

Para lo anterior, se desarrolló como primera medida una consulta y análisis de fuentes secundarias relacionadas con el municipio, como lo son el Plan de Desarrollo Municipal de Fusagasugá, el Programa de Gobierno 2012 - 2015, Plan de Ordenamiento Territorial, entre otros. Seguido a ello, se hizo la visita al destino, donde se identificaron prestadores de servicios turísticos, infraestructura y población. De igual manera, en la visita se realizaron entrevistas con una funcionaria de la Oficina de Turismo (Ingrid Robayo) y con la Secretaría de Desarrollo Económico (Liliana Bohórquez); y un sondeo de opinión a residentes y turistas potenciales.

Una vez obtenida la información se procedió a dar inicio al plan de negocio, basando cada uno de los apartados en los datos, estadísticas e informes recolectados, y se obtuvo el siguiente resultado.

## **1.2 Objetivos**

**1.2.1 Objetivo general.** Desarrollar un plan de negocio de un SPA en Fusagasugá que permita conocer la viabilidad de este, con el propósito de crear un ambiente de recreación y ocio para los turistas y locales.

### **1.2.2 Objetivos específicos.**

- Analizar el desarrollo de la actividad turística en el municipio de Fusagasugá.
- Desarrollar los procesos misionales para la ejecución de la actividad de la empresa.
- Plantear un modelo administrativo que se ajuste a las necesidades de la empresa.
- Definir los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto.
- Consultar las políticas que actualmente apoyan la creación de empresa en el municipio de Fusagasugá.

## **1.3 Marcos de referencia**

Con el fin de conocer y obtener información necesaria para la ejecución de un SPA en el área de Fusagasugá, se desarrolló una investigación que se concentra en todo lo relacionado con el entorno, los elementos y las características necesarias para lograr los objetivos planteados en este documento. Es por tal razón que se inicia con los marcos de referencia, es decir aquellos en los que se especifican teorías, conceptos, elementos propios del territorio seleccionado y aspectos legales.

### **1.3.1 Marco teórico.**

**1.3.1.1 Turismo de bienestar:** consiste en realizar “viajes con el objetivo primordial de realizar actividades encaminadas al cuidado, a sentirse bien recibiendo tratamientos alternativos y a descansar” (Plan de negocios para el subsector de Turismo de Bienestar en Colombia, s.f.) De acuerdo con los datos estadísticos presentados por ASBIENESTAR (Asociación Colombiana de Turismo de Bienestar) esta tipología de Turismo genera a nivel mundial 11,7 millones de empleos directos y con el paso de los años tiene tendencia a incrementarse. Adicionalmente es un sector que beneficia a diferentes prestadores de servicios y con el cual se intenta posicionar a Colombia como uno de los países más competitivos del sector a nivel mundial debido al potencial de desarrollo que lo caracteriza (Acoltes, s.f.)

**1.3.1.2 Spa:** “son las iniciales para ‘Salute Per L’Acqua’ que significa salud por el agua (Etimología de Chile, s.f.). También se puede definir como un establecimiento donde se realizan actividades de descanso y relajación relacionadas con la salud de las personas mediante el uso del agua (Definicion.de, s.f.)

Adicionalmente, según la Real Academia Española (s.f.) este término hace referencia a “establecimiento que ofrece tratamientos, terapias o sistemas de relajación, utilizando como base principal el agua, generalmente corriente, no medicinal”.

**1.3.1.3 Fuerzas de Porter.** Michael Porter determinó que la rentabilidad de un sector está determinado por fuerzas externas a la empresa, las cuales “conjuntamente determinan la intensidad competitiva así como la rentabilidad del sector industrial, y la fuerza o fuerzas más poderosas son las que gobiernan y resultan cruciales desde el punto de vista de la formulación de la estrategia” (1997, p.1).

Así mismo, se dice que en un sector todo es competencia, pues las empresas están amenazadas por los competidores, sus clientes, sus proveedores, facilidades de entrada al mercado y productos sustitutos (Porter, 1997). De ahí que la empresa deba “tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición defendible en la industria [...], y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la compañía” (Porter citado en Aristizabal, s.f.).

Las cinco fuerzas propuestas por Porter son:

**1. La rivalidad entre las empresas que compiten.** Esta fuerza consiste en la capacidad que tiene una empresa para tener éxito, el cual será posible en la medida en que ofrezca ventajas competitivas en comparación con sus rivales (Aristizabal, s.f.).

“La competencia entre empresas pertenecientes a un sector determina principalmente el nivel de rentabilidad del sector y la situación global de competitividad” (Allen, D. y Gorgeon, A., 2003)

**2. La entrada potencial de competidores nuevos. Barreras de entrada.** Se refiere a la “posibilidad de que empresas nuevas entren en una industria particular sin gran dificultad, lo que aumenta la intensidad de la competencia entre las empresas” (Aristizabal, s.f.). Es por ello que es de vital importancia que se creen las barreras de entrada, pues se dificultará el acceso de nueva competencia.

El ingreso de nuevos competidores al sector es un aspecto negativo para las empresas que ya se encuentran establecidas, puesto que su llegada implica una reducción en los precios o incrementos en los costos, puesto que al ingresar a un sector ya establecido lo que estas empresas hacen es aportar recursos y nueva capacidad (Allen, D. y Gorgeon, A., 2003)

**3. El desarrollo potencial de productos sustitutos.** Radica en la creación de “productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente” (Aristizabal, s.f.). De este punto se desprende la innovación, pues las empresas deben estar en la capacidad de crear cosas nuevas que ofrezcan una experiencia diferente a la de su competencia.

Estos productos hacen referencia a aquellos productos, que pueden realizar la misma función de los ya existentes, puesto que esta clase de productos están hechos para satisfacer básicamente las necesidades de los clientes, lo cual genera que el sector maneje unos precios competitivos (Allen, D. y Gorgeon, A., 2003).

**4. El poder de negociación de los proveedores.** Se debe crear relaciones beneficiosas con los proveedores para que sus precios no afecten el desarrollo de la actividad de la empresa, es por ello que la empresa debe estar en la capacidad de crear estrategias de integración hacia atrás (Aristizabal, s.f.), para obtener mejores precios y calidad en sus insumos.

Existen algunos factores que hacen poderosos a los proveedores, estos son: “están concentrados, suministran componentes vitales para la producción, suministran componentes diferenciados o exclusivos, poseen una amenaza creíble de integración hacia delante” (Allen, D. y Gorgeon, A., 2003). Al tener estas características, los proveedores se hacen muy difíciles de manejar, debido a que son los encargados de establecer las condiciones de venta y distribución de los insumos necesarios para la producción.

Figura N°. 1 Factores determinantes de las cinco fuerzas.



Fuente (Allen y Gorgeon, 2003, p.6).

**5. El poder de negociación de los compradores.** Se basa en ofrecer a los clientes calidad y precio deseado, con el fin de que compren los productos de la empresa y no los de la competencia (Aristizabal, s.f.).

Ahora bien, en relación a los compradores también se plantean una serie de características que los hace poderosos, difíciles de controlar y los encargados de imponer las condiciones de compra. Los elementos que los hacen poderosos son: “están concentrados, compran una proporción significativa de la producción del proveedor, compran un producto estándar, o los

costes de cambiar de proveedor son bajos, poseen una amenaza creíble de integración hacia atrás” (Allen, D. y Gorgeon, A., 2003).

En el documento de Allen y Gorgeon (2003), aporta un cuadro (véase figura N°. 1) en el cual se evidencian cuáles son los factores determinantes de las cinco fuerzas mencionadas anteriormente. Esta imagen genera que existan diferentes elementos, que, al hacer un análisis de un sector, se tengan en cuenta con el fin de comprender cuales son los elementos a los que se debe prestar atención en relación a la empresa y al sector del que hace parte.

**1.3.1.4 Innovación.** Actualmente, la innovación se ha convertido en un tema de gran importancia en las economías de los países desarrollados, y aún más en los que están en desarrollo (Fundación COTEC para la innovación tecnológica, 2007).

Según el Manual de Oslo (2005) la innovación es “la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados” (p. 2). Allí también se menciona la existencia de cuatro tipos de innovación, los cuales son:

- 1. Innovación de producto:** es la introducción de un bien o servicio nuevo o con un alto grado de mejora, respecto a sus características o su uso deseado.
- 2. Innovación de proceso:** es la implementación de un método de producción o distribución nuevo o con un alto grado de mejora.
- 3. Innovación de marketing:** es la implementación de un nuevo método de comercialización que entraña importantes mejoras en el diseño del producto o en su presentación, o en su política de emplazamiento, promoción o precio.
- 4. Innovación organizacional:** es la implementación de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las

relaciones externas de la empresa. (Fundación COTEC para la innovación tecnológica, 2007).

Ahora bien, entrando al sector hotelero, según Amparo Sancho (1991) la innovación es “el resultado de la generación interna de tecnología en las empresas con el fin de transformar una idea en un producto vendible nuevo o mejorado” (p. 9). Así mismo, define que para el sector turístico la innovación es “una combinación de dos factores: la investigación aplicada en él (producción de conocimientos) y la capacidad de las empresas para absorber nuevas tecnologías y conocimientos (distribución de conocimientos)” (p. 9).

Son dos las características las que diferencian la innovación en servicios de la que se presenta en lo industrial. Por un lado, se encuentra la intangibilidad, es decir, no es palpable; y la interactividad, que permite al cliente participar en el servicio (Fundación COTEL para la innovación tecnológica, 2007).

Así mismo, este factor es importante tenerlo en cuenta ya que permite responder a las necesidades de los clientes y de los trabajadores, al igual que permite mantener la competitividad no sólo de la empresa, sino también del sector económico (Sancho, 1991). Y para aplicarlo a la empresa, según Sancho (1991), se debe tener en cuenta el siguiente procedimiento:

1. Observar las potencialidades innovadoras.
2. Determinar si es más conveniente para la empresa aplicar las mismas innovaciones que poseen empresas dentro del sector, o invertir en I+D con el fin de lograr innovaciones distintas.
3. Una vez decidido el tipo de innovación a aplicar, comienza el proceso de innovación, y con la puesta en marcha de los nuevos procesos. (p. 18).

Al aplicar este concepto a una empresa es posible fomentar el crecimiento y dar un alto valor agregado. Sumado a ello, Sancho (1991) considera que “las empresas turísticas, si quieren asegurar su supervivencia a medio y largo plazo necesitan innovar, es decir, obtener nuevos productos, utilizar nuevos procesos o mejorar las características de antiguos procesos o productos” (p.20).

**1.3.1.5 Sostenibilidad.** Según la Ley 99 de 1993 del Congreso de la República:

Se entiende por desarrollo sostenible el que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de la vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades” (Art. 3).

Por otro lado, según las Naciones Unidas, el desarrollo sostenible es “un proceso dinámico de adaptación, aprendizaje y acción. Supone reconocer y comprender las interrelaciones, especialmente las que existen entre la economía, la sociedad y el medio natural, y actuar al respecto” (Resumen de las secciones del informe sobre la sostenibilidad mundial, 2012).

Este término se ha convertido en tema importante en la actualidad, tanto es así que el Ministerio de Ambiente ha creado la Política Nacional de Producción y Consumo, con la cual pretende

Cambiar los patrones insostenibles de producción y consumo por parte de los diferentes actores de la sociedad nacional, lo que contribuirá a reducir la contaminación, conservar los recursos, favorecer la integridad ambiental de los

bienes y servicios y estimular el uso sostenible de la biodiversidad, como fuentes de la competitividad empresarial y de la calidad de vida (2010, p. 7)

Así mismo, en la reunión de Rio+20 del 2012, llevada a cabo en Río de Janeiro, se trató ampliamente el tema de sostenibilidad. Tanto es así, que se desarrolló una temática en torno al turismo sostenible, donde una de las conclusiones del “Documento final de la conferencia” desarrollado por las Naciones Unidas fue:

Ponemos de relieve que el turismo bien concebido y bien gestionado puede hacer una contribución importante a las tres dimensiones del desarrollo sostenible, tiene estrechos vínculos con otros sectores y puede crear empleo decente y generar oportunidades comerciales (2012, p.28).

Y a partir de dicha conclusión se realizó la siguiente propuesta: “fomentar las inversiones en el turismo sostenible, incluidos ecoturismo y turismo cultural, lo cual puede consistir en crear empresas pequeñas y medianas y facilitar el acceso a recursos financieros” (Naciones Unidas, 2012, p.28). Es por ello, que el plan de negocio propuesto se puede apoyar en estas propuestas, pues se incentiva la creación de empresa que genere un desarrollo sostenible y que, sumado a ello, fomente el turismo de las zonas con potencial.

Y no sólo el gobierno se ha encargado de priorizar este tema, pues las empresas lo han implementado como una estrategia, ya que las exigencias actuales del mercado generadas por la globalización, conllevan a que se diseñen y desarrollen proyectos sostenibles y responsables (Ministerio de Ambiente, 2010).

Sumado a ello, en Colombia se han creado mecanismos para que el número de empresas interesadas en cuestiones ambientales crezca. Uno de los mecanismos es el Sello Ambiental Colombiano, el cual fue creado por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible con la

finalidad de cumplir el objetivo del Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes, que es “consolidar la producción de bienes ambientales sostenibles e incrementar la oferta de servicios ecológicos competitivos en los mercados nacionales e internacionales” (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014, parra. 3).

Al ser esta una etiqueta que informa a los consumidores sobre la veracidad y precisión de los aspectos ambientales de los productos, y que promueve a la compra de éstos debido a su bajo impacto en el medio ambiente, las empresas se han visto motivadas a adquirirla, además, que les brinda una imagen positiva y esto se convierte en una estrategia comercial, que las hace más competitivas (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014). Y aunque aplica únicamente para establecimientos de alojamiento, es importante tener en cuenta sus requisitos para hacer la empresa más sostenible.

Otro de los mecanismos es el Certificado de Sostenibilidad Turística que se creó con el fin de: “Mejorar la prestación de los servicios turísticos mediante el fortalecimiento de la gestión de la calidad y sostenibilidad en las empresas y destinos turísticos, como estrategia para generar una cultura de excelencia que permita posicionar a Colombia en los mercados turísticos como un destino de calidad diferenciado y competitivo” (Icontec, 2014, p.1).

Según Cotelco, este certificado es una herramienta para promocionar y dar reconocimiento, con lo cual se promoverá el crecimiento y fortalecimiento del sector turístico del país (2014).

Por lo anterior, y por la importancia que ha adquirido la sostenibilidad a nivel mundial, se desarrollará el plan de negocio con este factor diferenciador.

**1.3.1.6 Feng-shui.** Feng Shui significa literalmente “viento y agua”, según lo manifestado por Paul Henderson, en su libro curso práctico de Feng Shui, este incorpora el arte y

el deseo de querer mejorar todos los aspectos de la vida, puesto que el Feng Shui, representa un arte que busca aprovechar todos los aspectos positivos y evitar los negativos, mediante la armonía que se obtiene del entorno (2003).

El arte implementa medidas que contribuyen con las necesidades de las personas para mejorar el ambiente en el que se encuentran. La aplicación de esta técnica se basa en la distribución del espacio, las cosas que en él se encuentran, su organización y los colores a utilizar (Henderson, 2003).

Así mismo, se especifica cuáles son las variables que irrumpen en la armonía, ya que ésta es indispensable para que el bienestar de las personas sea el adecuado. Las causas de esto se clasifican en tres: 1) ambientales y climáticas, 2) espaciales y de distribución y 3) emocionales y personales (Henderson, 2003).

Se establece la relación del Feng Shui con el Chi, elemento de paz y sabiduría espiritual que representa la prosperidad, bienestar y salud. Esta clase de elementos representan la base de la estabilidad de las personas mediante su energía y la que se desarrolle en el entorno (Henderson, 2003).

Lo más importante del Feng Shui es conocer el entorno o dónde se va realizar la construcción del ambiente y su espacio, la ubicación de los elementos que conforman el espacio y la decoración con el fin de conseguir una armonía completa. Un aspecto a destacar hace referencia al Chi bueno (*Sheng Chi*) y Chi malo (*Sha Chi*). El reconocimiento del primero se basa en los sentidos, es decir la forma perceptiva del espacio, estar en este tipo de espacios genera tranquilidad y relajación. Por el contrario, al estar en un entorno malo se puede experimentar tensión, tristeza, cansancio e incomodidad (Henderson, 2003).

El Feng Shui incorpora la geometría ya que se preocupa por la forma y estructura de los elementos, sus diferentes aplicaciones que pueden ser en el hogar, en ambientes determinados. En adición trata temas como la seguridad, la posición de los objetos, la iluminación, las puertas, las ventanas, los techos los pasillos, las escaleras, la circulación del Chi entre otro sin número de aspectos que interfieren en el espacio y la armonía con las que necesitan contar los seres humanos para estar tranquilos y tener una vida con bienestar (Henderson, 2003).

La implementación de las técnicas del arte Feng Shui en un negocio como un Spa, representa un elemento diferenciador ya que dichos establecimientos son un medio de relajación y de conexión con el interior, son momentos que muchas personas buscan para salir de la rutina, tomar un descanso y como vulgarmente se conoce “consentirse” (Henderson, 2003).

Se podría decir que el aplicar este arte al negocio puede generar un valor agregado para cada uno de los clientes que lleguen a este, pues se pretende brindar un espacio que genere beneficios internos y que permitan la regulación de las energías. Además de ofrecer una experiencia agradable que genere recordación y retorno del mismo al establecimiento.

**1.3.1.7 Modelo Canvas.** Existen diversos modelos para la planeación y creación de un plan de negocio. Sin embargo, en el presente plan de negocio se utilizará el modelo Canvas, el cual está siendo utilizado por diversas instituciones de fomento y financiación de planes de negocio.

Para iniciar, se define modelo de negocio como “el que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.14). Teniendo en cuenta esta definición, se puede afirmar que el modelo de negocio es el paso principal para poder desarrollar una empresa, pues es necesario tener conocimiento previo de qué se requiere para poder iniciarla.

Citando nuevamente a Osterwalder y Pigneur, consideran que para desarrollarlo se hace necesario identificar nueve módulos, los cuales se explicarán a continuación.

Para iniciar, el segmento de mercado hace referencia al grupo de personas al que va dirigido el producto o servicio, las cuales tienen una característica común que permite agruparlos. Este módulo permite conocer las necesidades de las personas e identificar cuáles son las especificaciones que permiten satisfacerlas, de tal manera que dichas personas prefieran el producto o servicio sobre otros (Osterwalder y Pigneur, 2011).

El segundo es la propuesta de valor que es aquella característica que hace el producto o servicio diferente a los demás, y que permite que el cliente lo prefiera sobre los demás. Para ello, es importante tener claro cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes, y así poder satisfacerlas (Osterwalder y Pigneur, 2011).

El tercer módulo son los canales, que son aquellos métodos que la empresa usa para comunicarse, distribuir y vender sus productos o servicios, es decir, mantener contacto con el cliente. Para ello, hay que tener en cuenta las cinco funciones que pueden tener los canales, que según Osterwalder y Pigneur son: primero, dar a conocer los productos y servicios; segundo, ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor; tercero, permitir que los clientes adquieran los productos o servicios; cuarto, dar a los clientes una propuesta de valor; y quinto, ofrecer una atención posventa. Teniendo claridad en estas funciones, se puede elegir aquella o aquellas que sea(n) más apropiada(s) para la empresa (Osterwalder y Pigneur, 2011).

Ahora bien, en cuanto al cuarto módulo, la relación con los clientes, Osterwalder y Pigneur mencionan que es importante que la empresa defina qué tipo de relación quiere establecer con sus clientes, que puede ser personal o automatizada. Y así mismo, esta relación se basa en tres fundamentos: captación, fidelización y estimulación de ventas. Partiendo de la

relación que se tenga con los clientes, estos desarrollarán una experiencia (Osterwalder y Pigneur, 2011).

El quinto módulo hace referencia a las fuentes de ingresos y las definen como los mecanismos que tiene la empresa para producir un flujo de caja, es decir, cómo está haciendo la empresa para obtener entradas monetarias. Este rubro es de alta importancia, pues permite identificar si la empresa está siendo rentable o no, y así mismo, permite analizar en cuáles de los módulos anteriores se está fallando que están ocasionando bajos ingresos (Osterwalder y Pigneur, 2011).

El sexto módulo son los recursos clave, es decir, aquellos activos físicos, intelectuales, económicos y humanos, que permiten crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los segmentos de mercado establecidos, generar relaciones con dichos segmentos y percibir ingresos (Osterwalder y Pigneur, 2011). Identificando estos recursos, la empresa puede desarrollar nuevos mecanismos para ofrecer algo innovador a sus clientes, o para acercarse a ellos, y de esta manera, obtener mayores ingresos.

Seguido a ello, como séptimo módulo, se encuentran las actividades clave, que son la serie de actividades que se desarrollan para que la empresa tenga éxito. Al igual que los recursos clave, las actividades son esenciales para crear y ofrecer valor, tener mayor acercamiento al segmento de mercado, manteniendo una relación con este, y a la vez, obtener ingresos. Una vez identificadas las actividades, es posible analizar qué se puede externalizar, para generar mayor productividad y eficiencia (Osterwalder y Pigneur, 2011).

Ahora bien, es importante que las empresas desarrollen asociaciones clave, que son identificadas por Osterwalder y Pigneur como el octavo módulo del modelo de negocio. Estas asociaciones permiten a la empresa optimizar el modelo de negocio, reducir riesgos o adquirir

recursos. Actualmente, las asociaciones que más se presentan son “alianzas estratégicas entre empresas no competidoras o entre empresas competidoras (coopetición), jointventures y relaciones entre cliente y proveedor” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.38). Al tener claro cuáles son las asociaciones más beneficiosas para la empresa, se genera una idea más concreta del modelo de negocio (Osterwalder y Pigneur, 2011).

Los autores finalizan con el noveno módulo que lo llaman estructura de costes, que básicamente es lo que le cuesta a la empresa desarrollar un modelo de negocio. En este rubro se especifican cada uno de los valores monetarios en los que se incurrió para poder desarrollar y aplicar el modelo de negocio. Es importante tener cifras claras, para así dar al empresario una perspectiva clara y concisa del costo monetario en el que incurriría al generar y aplicar un nuevo modelo de negocio (Osterwalder y Pigneur, 2011).

### **1.3.2 Marco contextual.**

**1.3.2.1 Descripción general.** Fusagasugá es un municipio del departamento de Cundinamarca y es la capital de la Provincia del Sumapaz, la cual está compuesta por diez municipios: “Silvania, Tibacuy, Pasca, Arbeláez, Pandi, San Bernardo, Venecia, Cabrera, Granada y Fusagasugá” (López, 2004, p.27).

Cuenta con una demografía, según el censo realizado por el DANE en el año 2005, de “108.949 habitantes, que representan el 60% de la población total de Sumapaz” (Uribe, 2012, p.3-4), “y de los cuales el 48,1% son hombres y el restante 51,9% son mujeres” (DANE, 2005, p.2). Ahora bien, según lo referenciado por el Plan de Desarrollo Municipal del 2012, “en el año 2011 la población fue de 124.110 habitantes” (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p.6).

**1.3.2.2 Ubicación geográfica.** En cuanto a su ubicación geográfica, este se encuentra en la “mitad de los cerros de Fusacatán y Quinini” (López, 2004, p.28). Limita al norte con Silvania

y Sibaté; al sur con Arbeláez, Pasca y Melgar; al oriente con Pasca y Sibaté; y al occidente con Tibacuy y Silvania (Fusagasugá.com.co, 2007). Este municipio se encuentra dividido en cinco corregimientos y seis comunas, cada uno compuesto por sus respectivas veredas y barrios (Alcaldía de Fusagasugá, 2012).

**1.3.2.3 Económico.** Económicamente, hay tres sectores que sobresalen, los cuales son: “el agropecuario, el industrial y el turístico” (Ministerio del Trabajo, 2011, p.17). El primer sector, se caracteriza por el cultivo de frutas y hortalizas. El segundo, se dedica principalmente a la fabricación de alimentos a base frutas, harinas y almidones; a la confección; a la producción de madera y metales. Y el tercero, que hace referencia al sector de comercio, restaurantes y hoteles, “tiene mayor participación del comercio, con un 75% del PIB del 2007 y el restante 25% a hotelería y restauración” (Ministerio del Trabajo, 2012, p. 17).

**1.3.2.4 Político.** Políticamente, durante el periodo comprendido entre 2012 y 2015, Fusagasugá tiene como alcalde al Dr. Carlos Andrés Daza Beltrán, quien es el oriundo de allí y quien propuso el Plan de Desarrollo Municipal del periodo, llamado “Fusagasugá contigo, con todo”, el cual tiene en su visión tres líneas estratégicas que se relacionan con “la integración regional y el desarrollo humano, con el posicionamiento del municipio como prestador de servicios especializados, y con el desarrollo de infraestructura para consolidar su potencia de un buen lugar para habitar” (2012, p.3). Allí mismo, se plantea que en el municipio existen cinco sectores productivos y de desarrollo económico, los cuales son: de desarrollo económico, ambiental, rural, de turismo y de tecnologías de la información y la comunicación.

En cuanto a los sectores que intervienen directamente en el proyecto, que son el de desarrollo económico, el ambiental y el de turismo, se especifican unas problemáticas. Primero, en el sector de desarrollo económico se identifica “deficiencia o pocos procesos de capacitación

técnicas y profesional [...] e infraestructura inadecuada para la comercialización” (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p.96). En el sector ambiental, el principal problema es “la debilidad del sistema educativo ambiental y la falta de cultura y conciencia por los temas ambientales [...] y la degradación del recurso hídrico y suelo” (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p.96). Y finalmente, en el sector turístico se mencionan dos problemáticas principales, “problemas en la gestión gremial del sector [...] y la deficiencia en la investigación y desarrollo para proyectos turísticos” (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p.97).

Partiendo de estas deficiencias, se han planteado algunos programas educativos, desde los cuales se puede empezar a mejorar la capacitación de las personas, pues si los profesores tienen excelente calidad, los estudiantes también la tendrán. Y para ello se desarrollan programas adicionales como el llamado “Oportunidades para trabajar”, que promueve la capacitación y la realización de eventos para fomentar el emprendimiento empresarial y las competencias laborales (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p. 85).

Por otro lado, para mejorar la infraestructura de comercialización, se plantean algunas estrategias, de las cuales hace parte:

Articular proyectos junto con el sector privado para promover el crecimiento de la demanda agregada local, especialmente la de bienes de consumo básico, contribuyendo así, con el fortalecimiento de los círculos productivos en la economía local y regional (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p.67)

Para disminuir las problemáticas ambientales, el plan desarrolla estrategias como:

1. Fortalecer a través de procesos formativos y con el desarrollo de proyectos el manejo y conservación de los recursos hídricos, el saneamiento básico

ambiental, el manejo y conservación de ecosistemas estratégicos y de su biodiversidad y el desarrollo productivo sostenible.

2. Fomentar en la comunidad estudiantil, mediante talleres teórico-prácticos el espíritu agroindustrial, turístico y el amor por la tierra (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p. 82-83).

Y para el cumplimiento de estas estrategias se desarrollarán programas como “Medio ambiente, futuro para todos” que busca “proteger y recuperar las áreas degradadas que son de vital importancia para el municipio” (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p.86). El programa “Educación contigo para un ambiente con todo”, que “pretende prevenir y sensibilizar a la comunidad sobre la importancia del medio ambiente” (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p.87).

Y por último, el sector turístico tiene como programa principal de mejoramiento “Un destino maravilloso que habita entre las montañas” que busca “ajustar e implementar el Plan de Desarrollo Turístico municipal y demás políticas y documentos relacionados con el fortalecimiento del sector a través de procesos de formación y el desarrollo de nuevos atractivos a nivel local y regional” (Alcaldía de Fusagasugá, 2012, p.90), y tiene como objetivos específicos mejorar la infraestructura turística, desarrollar productos especializados, promocionar el municipio como destino de clase nacional, fortalecer el capital humano y generar empleo, y fortalecer la institucionalidad con el fin de mejorar la competitividad (2012).

**1.3.3 Marco legal.** En cuanto a la parte legal, se hará énfasis a continuación en la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 002, la cual indica los requisitos de sostenibilidad que deben cumplir los establecimientos de alojamiento y hospedaje para obtener el Certificado de Calidad Turística. Aunque como lo dice su nombre, es para establecimientos de alojamiento y

hospedaje, es de vital importancia resaltar que estos criterios se pueden aplicar al SPA para hacerlo sostenible según la legislación.

Esta norma se creó con el fin de definir los requisitos de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica, para lograr un equilibrio y ofrecer beneficios a las generaciones futuras. Cabe resaltar que una vez cumplidos los requisitos según el tipo de sostenibilidad que se desee tener, básico o alto, la empresa tendrá el Certificado de Calidad Turística (Comité Técnico 208 Sostenibilidad, 2006).

Para iniciar, la norma realiza algunas definiciones, de las cuales se destacan las siguientes:

- Desarrollo sostenible del turismo: “equilibrio entre los aspectos ambientales, económicos y socioculturales en el desarrollo del turismo para garantizar su sostenibilidad a largo plazo” (Comité Técnico 208 Sostenibilidad, 2006, p. 2).
- Impacto ambiental: “cambio en el medio ambiente, sea adverso o benéfico, como resultado en forma total o parcial de las actividades, productos o servicios de un EAH” (Comité Técnico 208 Sostenibilidad, 2006, p. 3).
- Medio ambiente: “es todo aquello que rodea al ser humano y que comprende elementos naturales, tanto físicos como biológicos, elementos artificiales y elementos sociales y las interacciones de éstos entre sí” (Comité Técnico 208 Sostenibilidad, 2006, p. 3). Y también se define como “entorno en el cual un EAH opera, incluidos aire, agua, suelo, recursos, flora, fauna, seres humanos y sus interrelaciones” (Comité Técnico 208 Sostenibilidad, 2006, p. 3).
- Residuo o desecho: “cualquier objeto, material, sustancia, elemento o producto que se encuentra en estado sólido o semisólido, o un líquido o gas contenido en recipientes o

depósitos, cuyo generador descarta, rechaza o entrega porque sus propiedades no permiten usarlo nuevamente en la actividad que lo generó o porque la legislación o la normatividad vigente así lo estipulan” (Comité Técnico 208 Sostenibilidad, 2006, p. 4).

Seguido a ello, se hace la mención de los requisitos generales que se deben tener en cuenta para tener la certificación, los cuales se dividen en: legales, sistema de gestión para la sostenibilidad, política de sostenibilidad, programa de gestión para la sostenibilidad, monitoreo y seguimiento, compras, autoridad y responsabilidad, información y capacitación, documentación, preparación y respuesta ante emergencias, y mejora continua.

Y para finalizar, se menciona cada uno de los requisitos en cuanto a nivel ambiental, socio-cultural y económico, y cada uno de estos se subdivide en diferentes aspectos. Primero, el ambiental hace referencia a áreas naturales; protección de flora y fauna; la gestión del agua; la gestión de la energía; el consumo de productos; el manejo de residuos; el manejo de contaminación atmosférica, auditiva y visual; y la participación en programas ambientales. Segundo, el socio-cultural se divide en patrimonio cultural, y en prevención manejo de impactos sociales negativos. Y tercero, el económico sólo se compone de contratación y capacitación de las comunidades locales. Sumado a estos tres, se hace un apartado de otros requisitos complementarios que hacen referencia a la seguridad y a la infraestructura.

La norma finaliza con los criterios de evaluación que se tienen en cuenta para otorgar el Certificado de Calidad Turística y el Sello Ambiental Colombiano. Por un lado, para obtener el certificado se debe cumplir con el 100% de los requisitos que se solicitan según el tipo de sostenibilidad que se desea obtener. Y por el otro lado, el sello se logra cumpliendo el 100% de

los requisitos que se establecen para el nivel alto de sostenibilidad (Comité Técnico 208 Sostenibilidad, 2006).

## **2. Lienzo del modelo de negocio**

### **2.1 Segmento de mercado**

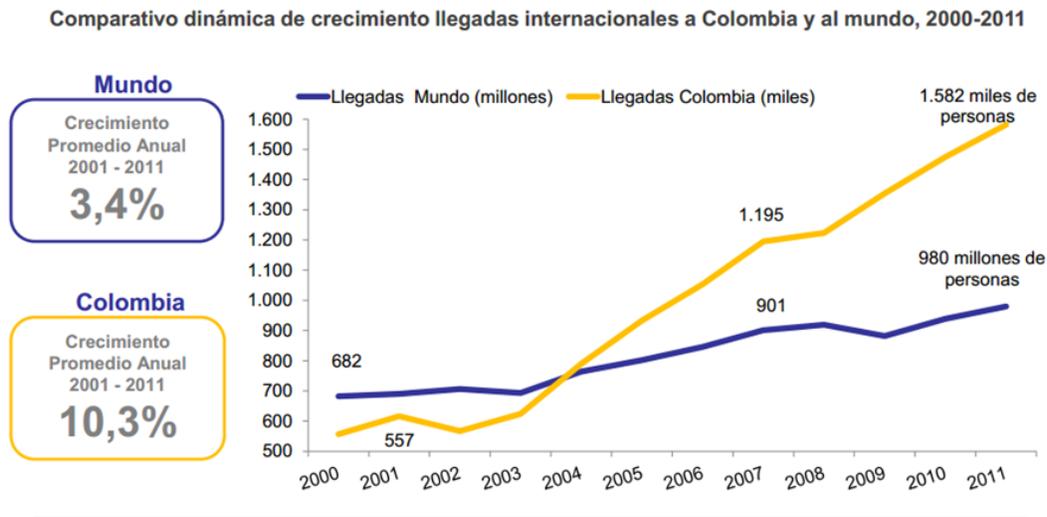
Después de haber adquirido información sobre el destino y de definir los elementos necesarios para la elaboración del plan de negocios, se realizó un trabajo de campo para conocer el territorio, la representación del sector y la dinámica de diferentes actividades. Estos factores son de vital importancia pues allí se consigna el análisis del sector, datos estadísticos, detalles sobre el mercado y sus características; es decir, se desarrolla el primer módulo: *Segmento de mercado*.

#### **2.1.1 Descripción del entorno.**

**2.1.1.1 Análisis del sector.** La industria del turismo a nivel nacional a lo largo de los años ha presentado un incremento que favorece la economía del país y la cantidad de personas ocupadas a nivel laboral dentro del sector. Como se evidencia en el artículo del periódico El tiempo llamado “El mejor capítulo del turismo en Colombia” en el cual se menciona un crecimiento del 8,4% en relación a la llegada de extranjeros al país, cifras favorables para el sector y para la gestión de nuevos proyectos en relación al turismo.

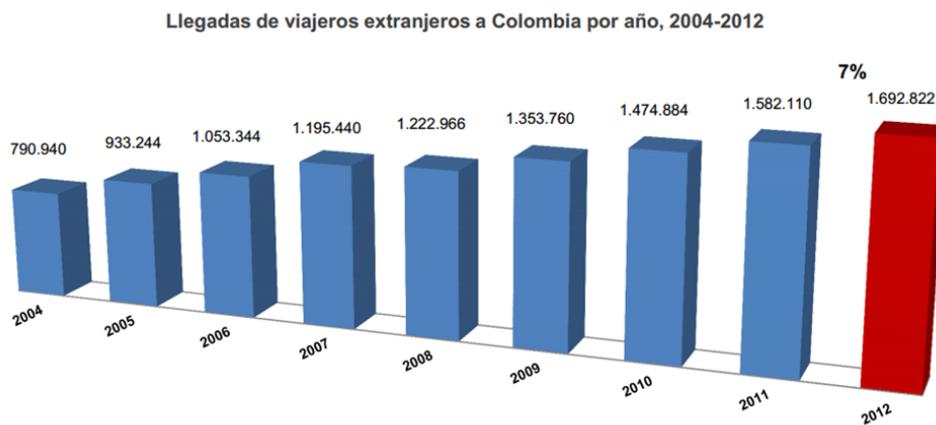
De igual forma, como lo muestra la figura N°. 2, el turismo a nivel nacional ha tenido un crecimiento mayor que el promedio mundial, lo que hace ver que el sector está pasando por un buen momento e incentiva a la creación de empresas prestadoras de servicios turísticos. Nuevamente, en la figura N°. 3 se muestra el crecimiento en la llegada de turistas a Colombia, a pesar de las problemáticas económicas que se presentaron a nivel mundial. Esta situación respalda el hecho de que Colombia tiene los mecanismos y la estabilidad para generar crecimiento, y que el turismo está creciendo a pesar de las diferentes situaciones.

Figura N°. 2 Comparativo dinámica de crecimiento llegadas internacionales a Colombia y al mundo, 2000 – 2011.



Fuente: (Proexport Colombia, 2012, p. 3).

Figura N°. 3 Llegadas de viajeros extranjeros a Colombia por año, 2004 – 2012.



Fuente: (Proexport Colombia, 2012, p. 4).

Ahora bien, de acuerdo a la información obtenida del Centro de Información Turística para la región de Cundinamarca, en la tabla N°. 1 se relaciona información de algunos aspectos y

años, de indicadores importantes que reflejan el comportamiento del sector turístico en la región. Sin embargo, al revisar la información se cuenta con datos desactualizados e incompletos, lo que dificulta hacer un análisis a profundidad.

Tabla N°. 1 Datos regionales por año, 2008 – 2012.

ASPECTO	2.008	2.009	2.010	2.011	2.012
Llegadas de viajeros extranjeros	3.348	4.908	5.405	5.232	N/A
Llegadas de viajeros extranejeros por medio de transporte terrestre	N/A	536	595	514	N/A
Tráfico de vehículos por peaje	44.790.346	45.331.905	48.651.180	N/A	N/A
Prestadores de servicios turísticos inscritos en el RNT	58	58	58	N/A	N/A
Personal ocupado	3.337	4.033	N/A	N/A	N/A
Habitaciones	6.352	6.946	N/A	N/A	N/A
Camas	14.834	16.179	N/A	N/A	N/A
Pernoctación promedio residentes	1 a 3 días	1 a 3 días	N/A	N/A	N/A
Habitaciones nuevas	8	229	135	184	80
Habitaciones remodeladas	-	10	98	13	26

Fuente: (Elaboración propia, basado en datos del Centro de Información Turística, 2015).

De acuerdo a la anterior información se observa el crecimiento de llegadas de viajeros extranjeros y el crecimiento en ítems como número de camas, habitaciones nuevas, remodelación de habitaciones y disponibilidad de habitaciones en el destino.

Y según el “Informe turismo extranjero en Colombia. Cifras de 2012” elaborado por Proexport (2012), se muestra que Cundinamarca ha tenido un crecimiento en la llegada de turistas véase figura N°. 4, en donde el departamento tiene una participación del 0,4% en el total nacional y un crecimiento en dos años de 18,7%, siendo el segundo departamento de mayor crecimiento después de Norte de Santander.

Finalmente, partiendo de la información obtenida en la visita a la Jefatura de Turismo de Fusagasugá, se informó que actualmente el municipio no cuenta con un Observatorio de Turismo que genere cifras y estadísticas acerca del crecimiento del sector. Sin embargo, gracias a la colaboración de Ingrid Robayo, se obtuvo un informe técnico y financiero del evento

*EXPOFUSA* (Ortiz, 2014) en su versión 58, que tuvo lugar a finales de mayo e inicios de junio y se relacionan estadísticas de turismo durante dicha época. Dentro de ellas se establecen que 21 hoteles cuentan con una capacidad de alojamiento para 1.524 personas, pero la asistencia fue de 781 visitantes, es decir que la ocupación hotelera durante dicho periodo fue de 51,2%. Esto permite ver que el municipio cuenta con la infraestructura necesaria para cubrir un evento de este tipo, no obstante, hace falta promoción para lograr una ocupación del 100%.

Tabla N°. 2 Departamento/Región de destino principal que reportan los viajeros extranjeros en Colombia 2009 – 2012.

**Departamento/Región de destino principal que reportan los viajeros extranjeros en Colombia 2009-2012**

Departamento	2009	2010	% Part. 2010	% Var. 2010/2009	2011	2012	% Part. 2011	% part. 2012	% Var. 2011/2010	% Var. 2012/2011
1 Bogotá	692.826	754.955	51,2%	9,0%	861.726	903.659	54,5%	53,4%	14,1%	4,9%
2 Bolívar	155.839	169.902	11,5%	9,0%	178.791	206.929	11,3%	12,2%	5,2%	15,7%
3 Antioquia	145.276	166.913	11,3%	14,9%	156.789	173.260	9,9%	10,2%	-6,1%	10,5%
4 Valle del Cauca	107.207	123.835	8,4%	15,5%	119.995	122.882	7,6%	7,3%	-3,1%	2,4%
5 Archipiélago de San Andrés	48.103	49.550	3,4%	3,0%	47.218	52.428	3,0%	3,1%	-4,7%	11,0%
6 Atlántico	51.866	54.030	3,7%	4,2%	54.985	53.341	3,5%	3,2%	1,8%	-3,0%
7 Norte de Santander	17.055	17.869	1,2%	4,8%	21.255	28.043	1,3%	1,7%	18,9%	31,9%
8 Santander	25.917	27.643	1,9%	6,7%	26.910	25.093	1,7%	1,5%	-2,7%	-6,8%
9 Magdalena	17.499	18.654	1,3%	6,6%	21.055	23.069	1,3%	1,4%	12,9%	9,6%
10 Risaralda	17.245	18.212	1,2%	5,6%	17.090	19.102	1,1%	1,1%	-6,2%	11,8%
11 Nariño	20.755	10.217	0,7%	-50,8%	11.015	16.046	0,7%	0,9%	7,8%	45,7%
12 La Guajira	6.443	6.716	0,5%	4,2%	6.748	10.965	0,4%	0,6%	0,5%	62,5%
13 Cundinamarca	4.908	5.425	0,4%	10,5%	6.441	6.769	0,4%	0,4%	18,7%	5,1%
14 Caldas	5.707	6.362	0,4%	11,5%	7.048	6.850	0,4%	0,4%	10,8%	-2,8%
15 Quindío	6.846	7.962	0,5%	16,3%	8.810	6.636	0,6%	0,4%	10,7%	-24,7%
Resto	30.268	36.639	2,5%	21,0%	36.234	37.750	2,3%	2,2%	-1,1%	4,2%
0 Total	1.353.760	1.474.884	100,0%	7,3%	1.582.110	1.692.822	100,0%	100,0%	7,3%	7,0%

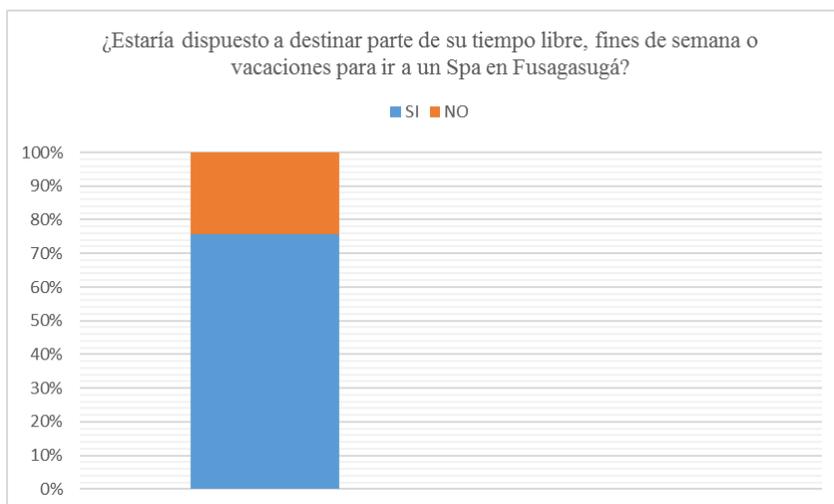
Fuente: (Proexport Colombia, 2012, p. 23).

Por otro lado, en el Plan de Desarrollo Turístico (s.f.) se encuentra información de unas encuestas realizadas a los turistas, la muestra fue de 100 y allí se logró establecer aspectos importantes para el desarrollo de esta investigación. El lugar de mayor procedencia de los turistas es de la ciudad de Bogotá y del departamento de Boyacá, también se indagó en relación a

sus acompañantes y las opciones con mayor selección fueron con amigos y con la familia o pareja.

De igual manera, se obtuvo que la mayoría de las personas viaja acompañada de 3 o 4 personas, que los motivos principales del viaje son por diversión, entretenimiento y por descanso; además que los días de pernoctación son de 2 a 3 días y de 4 a 5 días. Haciendo referencia al plan familiar y de descanso se cuenta con una participación del 13% ocupando el tercer puesto por debajo del plan deportivo y de aventura, y del plan ecológico.

Figura N°. 5 Tiempo libre.



Fuente: (Elaboración propia).

Lo anterior permite identificar que Fusagasugá cuenta con un potencial para que los turistas, que pasan más de una noche, busquen diferentes actividades, y generen mayor gasto. Paralelamente, se demuestra que el municipio cuenta con establecimientos de alojamiento para suplir las necesidades de los visitantes ya que estos realizan contribuciones a la economía del municipio pernoctando por varios días.

### 2.1.2 Análisis de mercado

**2.1.2.1 Mercado objetivo.** El municipio de Fusagasugá cuenta con una población, según el documento de “Plan de Ordenamiento Territorial Municipio de Fusagasugá. Etapa de diagnóstico” (2014) de 131.914 habitantes. La población objetivo son hombres y mujeres entre los 18 años y los 80, lo que representa un porcentaje aproximado de 82,08% de la población de Fusa, es decir, 108.275 habitantes. Sin embargo, no se puede generalizar que la totalidad del mercado adquirirán los servicios, por lo que según el sondeo de opinión realizado un 75% accedería al servicio, lo que significa un total de 81.206 personas.

En cuanto a la cantidad de turistas que visitan el municipio, como se mencionó anteriormente, no se cuenta con cifras exactas. Sin embargo, al relacionar el documento elaborado durante el evento *EXPOFUSA* (Ortiz, 2014), donde se indica que asistieron 781 turistas, y la encuesta realizada a turistas para la elaboración del Plan de Desarrollo Turístico del Municipio de Fusagasugá (Jefatura de Turismo, s.f.), donde de una muestra de 100 turistas, 23% asisten por descanso y 32% por diversión y entretenimiento; se puede realizar un cálculo aproximado de que son 430 los turistas pertenecientes al mercado objetivo. Con lo anterior, se obtiene que el mercado objetivo aproximado es de un total es de 81.636 personas.

**2.1.2.2 Perfil del cliente.** Personas naturales entre los 18 y 80 años que se encuentren en el municipio de Fusagasugá o sus alrededores, que deseen desarrollar actividades de descanso y relajación, basadas en la armonía entre mente y cuerpo. Sumado a ello, quienes realizan turismo en el municipio o alrededores, aquellos que buscan escapar de la rutina y deseen obtener un momento de conexión consigo mismos. También adultos mayores que deseen realizarse tratamientos especialmente dirigidos hacia ellos, de tal manera que su cuerpo descansa y al tiempo sea una terapia para sus músculos. Todos los anteriores deben tener un poder adquisitivo medio para poder acceder a los servicios.

### **2.1.3 Análisis de las cinco Fuerzas de Porter.**

**2.1.3.1 Poder de negociación con proveedores.** La negociación con los proveedores se hará de acuerdo a la cantidad, calidad y tipo de producto que se compre. Por un lado, la maquinaria y equipo, muebles y enseres, se negociarán según los periodos de compra y las características específicas de cada uno. Por otro lado, los insumos necesarios para la prestación de los servicios (cremas, aceites, inciensos, entre otros) se negocian según la cantidad que se solicite y la calidad de estos. Y, por último, los activos de operación (elementos en madera para realizar los masajes) se negocian según el plan de compra de la empresa y el periodo de uso máximo de cada uno de estos.

**2.1.3.2 Poder de negociación con compradores.** Teniendo en cuenta que los compradores son personas interesadas en obtener un tiempo para relajarse y que cuentan con el tiempo disponible para poderlo hacer; y son personas con una capacidad adquisitiva media, la negociación se logra mediante el precio y el servicio que se preste, pues estos dos factores se relacionan directamente. Sumado a ello, se busca cumplir con las necesidades de los clientes y la superación de sus expectativas, mediante unos altos estándares de calidad. Con lo anterior, se espera desarrollar una estrategia para lograr la fidelización de los compradores.

**2.1.3.3 Amenaza de entrada de productos sustitutos.** Los posibles productos sustitutos que se evidencian los servicios existentes en Fusagasugá relacionados con la estética y la belleza, como lo son los tratamientos faciales, masajes de manos y pies, tratamientos alternativos como acupuntura y demás. Asimismo, se encuentran las empresas que no están catalogadas como Spa, sino que tienen servicios complementarios, como lo son hoteles.

**2.1.3.4 Amenaza de entrada de nuevos competidores.** Para iniciar, el mercado se hace atractivo para que nuevos competidores decidan entrar, puesto que es un amplio segmento al que

se puede acceder, pues quienes asisten a Spa no están catalogados en un rango de edades específicas. De igual manera, se espera que la población local tenga un crecimiento sostenido, según las proyecciones hechas por la Alcaldía de Fusagasugá (2014), por lo que el mercado potencial aumenta. Y se complementa con el aumento en la presencia de adultos pensionados en el destino.

Por lo anterior, la amenaza a que entren nuevos competidores es media - alta, pues las empresas hoteleras y turísticas presentes se pueden interesar en desarrollar productos relacionados con la relajación. Por lo tanto, es necesario crear barreras de entrada que impidan el aumento de los competidores, como alianzas con las empresas existentes o estrategias de precios que generen la fidelización de los clientes.

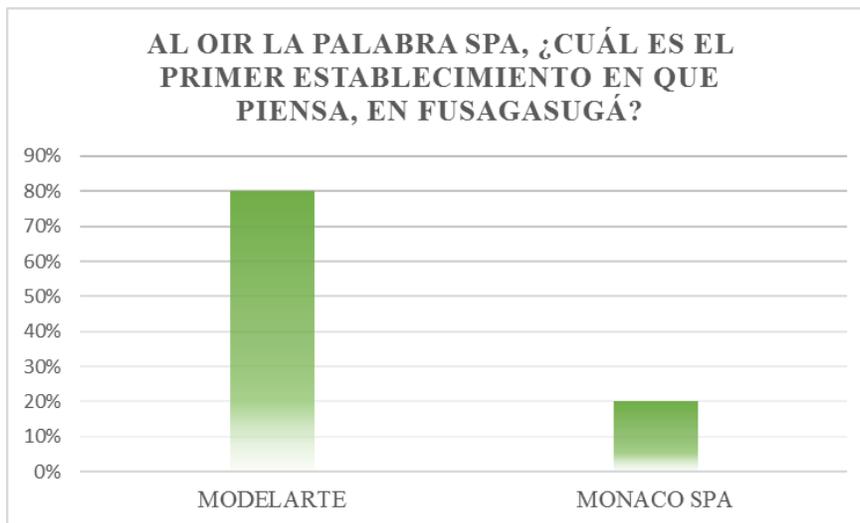
**2.1.3.5 Rivalidad con competidores existentes.** Dentro del mercado existen otras empresas dedicadas a la prestación de servicios de relajación y descanso, como lo son otros Spa, hoteles con servicios de tratamientos estéticos, centros vacacionales que ofrecen diferentes opciones para sus clientes, entre otros, lo cual genera un mercado muy competitivo, pero que a la vez genera que los oferentes desarrollen servicios innovadores y de calidad.

Es allí donde se produce la mayor competencia, puesto que los precios pueden variar según la cantidad y la calidad de los servicios prestados, y de la ubicación de la empresa, si está más visible al público o no.

Actualmente, según la “Mesa de Trabajo. Plan de Ordenamiento Territorial”, de la Oficina de Turismo (s.f.), hay dos empresas dedicadas a servicios de relajamiento, es decir, aquellas que se catalogan sólo como Spa (véase figura N°. 6), Sin embargo, en las “Páginas Amarillas” del municipio hay cinco, dentro de los cuales uno es un hotel que presta servicios de este tipo. Y mediante la observación, se encontró otro hotel que cuenta con dichos servicios.

Lo anterior hace ver que existe un alto grado de rivalidad, lo que permite la generación de estrategias más agresivas para obtener una mayor porción del mercado, y de esta manera mitigar las dificultades que pueden afectar el curso del funcionamiento del negocio.

Figura N°. 6 Empresas de SPA en Fusagasugá.



Fuente: (Elaboración propia).

## 2.2 Propuesta de valor

Una vez obtenida la información del entorno en el que se desarrollará el negocio y la correspondiente al mercado, se procede a iniciar la estructuración interna del mismo, con el objetivo de construir la base en la que se sostendrá. Es por ello que a lo largo de este apartado se ampliará todo lo relacionado a la organización, con el cual se da cumplimiento a la *Propuesta de valor*.

### 2.2.1 Organización.

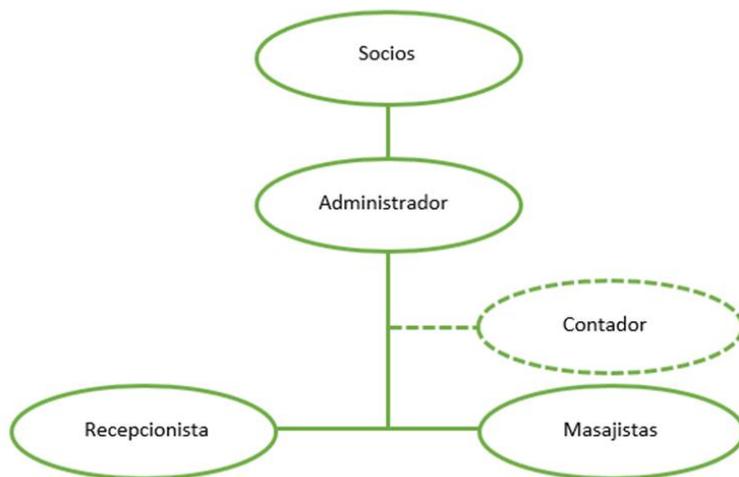
**2.2.1.1 Misión.** Armonía Natural es una empresa dedicada a la prestación de servicios relajantes, enfocada a personas que buscan tener un tiempo de esparcimiento y bienestar en Fusagasugá, mediante personal capacitado y con la disposición de ofrecer un excelente servicio,

y una tecnología de punta que permita mayor satisfacción al cliente. Además, cuenta con un ambiente diseñado a través del Feng Shui y prácticas de sostenibilidad para brindar mayor beneficio a la cadena de valor.

**2.2.1.2 Visión.** En 2022 nuestros clientes serán personas interesadas en mantener un equilibrio mente - cuerpo adecuados, para ello se ofrecerá mayor cantidad de servicios que permitan lograrlo; para esto se adquirirá una tecnología más avanzada, según lo que ofrezca el mercado. Armonía Natural, espera tener un personal ciento por ciento comprometido en su labor y que esté satisfecho con el ambiente laboral y con las oportunidades de crecimiento que se brindan a nivel personal y profesional.

**2.2.1.3 Organigrama.** Según lo proyectado, para empezar, se necesita de cuatro personas que colaboren directamente en la empresa, que serían: un administrador, un recepcionista, dos personas que realicen los tratamientos. Adicionalmente, se solicitará apoyo de un contador.

Figura N°. 7 Organigrama Armonía Natural.



Fuente: (Elaboración propia).

## 2.2.2 Estrategias de marketing.

**2.2.2.1 Producto.** Dentro del portafolio de servicios que ofrece Armonía Natural se encuentra tratamientos corporales, tratamientos faciales y planes donde se incluyan ambos servicios. A continuación, se muestra una tabla con los servicios incluidos en los planes, y seguido a ella, se explica cada uno de ellos.

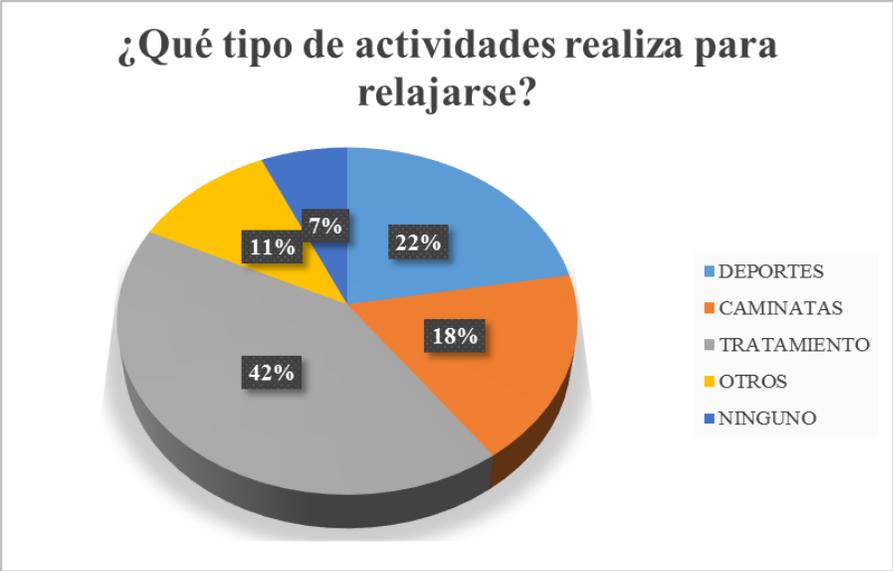
Tabla N°. 3 Portafolio de productos Armonía Natural.

<b>Tratamientos faciales</b>	
	<b>Incluye</b>
Hidratación facial	Limpieza de piel Microdermoabrasión Carboxiterapia
Control de acné	Limpieza de piel Microdermoabrasión Sesión de IPL Carboxiterapia
Atenuación de manchas	Limpieza de piel Microdermoabrasión Sesión de IPL Ácido glicólico
Mascarillas (a elección)	Facial Para cuello
<b>Tratamientos corporales</b>	
	<b>Incluye</b>
Baño Jazmín	Frutoterapia Exfoliación corporal Masaje relajante
Baño Margarita	Exfoliación corporal Frutoterapia Masaje relajante Chocolaterapia
Baño Orquídea	Exfoliación corporal Frutoterapia Masaje relajante

	Chocolaterapia Masaje relajante con piedras volcánicas
Tercera edad	Masaje relajante y terapéutico Frutoterapia terapéutica Chocolaterapia terapéutica
<b>Planes</b>	
	<b>Incluye</b>
Día Armonízate	Exfoliación corporal Masaje relajante con piedras volcánicas Mascarilla (a elección) Limpieza facial Jugo natural
Día Natural	Limpieza facial Mascarilla (a elección) Exfoliación corporal Frutoterapia Jugo natural
Día en pareja	Limpieza facial Mascarilla (a elección) Exfoliación corporal Masaje relajante con piedras volcánicas Chocolaterapia Jugo natural y picada para compartir

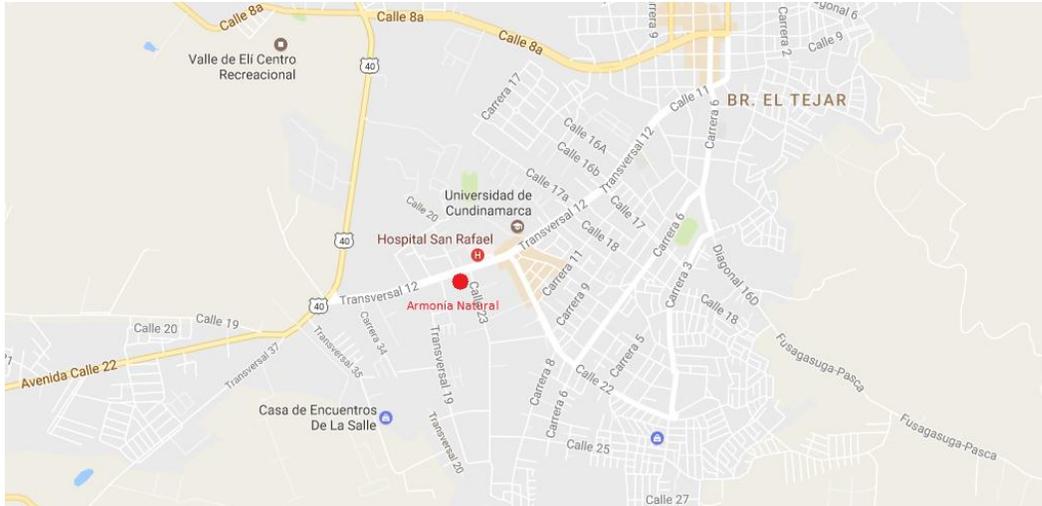
Fuente: (Elaboración propia).

Figura N°. 8 Tipos de actividades de relajación.



Fuente: (Elaboración propia).

**2.2.2.2 Plaza.** El negocio estará ubicado en el municipio de Fusagasugá, Cundinamarca, aproximadamente a dos horas de Bogotá. Se encontrará localizado en la Transversal 12, más conocida como la Avenida Manuel Humberto Cárdenas, vía de acceso principal del municipio. Muy cerca de allí, en las afueras, se encuentra Llano Largo, zona donde se ubican la mayoría de las personas de tercera edad, quienes son un mercado potencial del negocio. La principal ventaja de la ubicación es que es una zona poco comercial, por lo que brinda mayor tranquilidad y relajación.



(Obtenido de: Google Maps)

El local tiene una fachada donde predominan los ventanales, por lo cual en la estructura se pondrá únicamente el logo de la empresa.



(Elaboración propia)

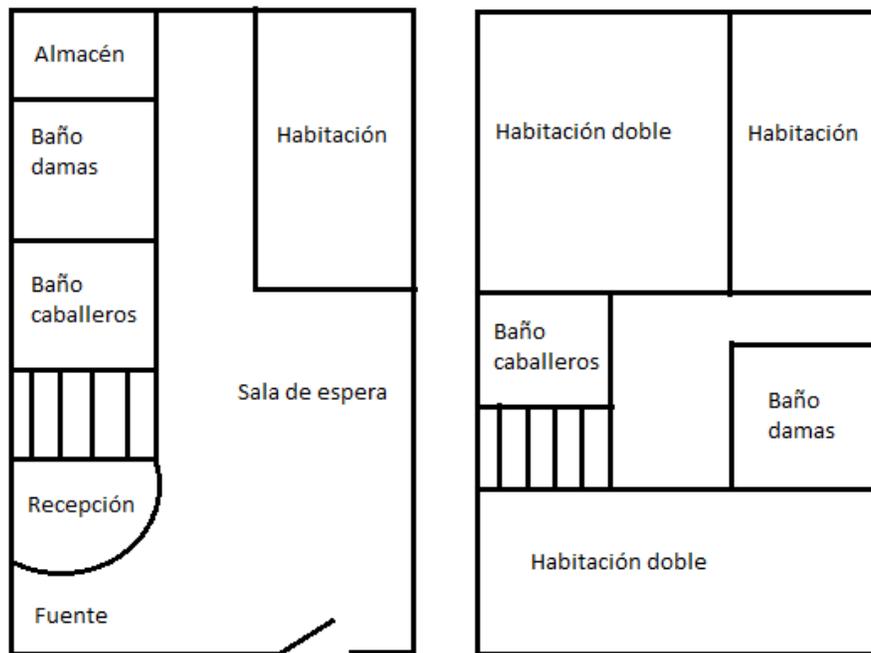
Al ingresar, la primera planta contará con la recepción, en donde los clientes se anuncian, agendan sus citas y donde se les brinda la información que requieran. También encontrarán una sala de espera, con sillones y una fuente artificial que inspira relajación. Al seguir por el pasillo, se ubican tanto los baños, como los vestieres y casilleros para dejar sus pertenencias. Y al lado, un pequeño cuarto para almacenar los productos del inventario y que estén disponibles para utilizarlos.

En la primera planta, se encuentra igualmente una habitación con una sola camilla, la cual está adecuada para el fácil acceso y movilización de personas con alguna discapacidad física. Esta está pensada especialmente en los clientes de la tercera edad.

Ya en la segunda planta, se encuentran 3 habitaciones. Una de ellas con una camilla sencilla; y las otras dos con dos camillas, para los planes en pareja. Y esta planta también cuenta con sus respectivos baños.

Cada uno de los espacios contará con diseños basados en las técnicas del Feng Shui, que como bien se han indicado a lo largo de este documento están enfocadas en el bienestar y la armonía, todo esto encaminado al desarrollo óptimo de las actividades del SPA y de la plena relajación de los clientes.

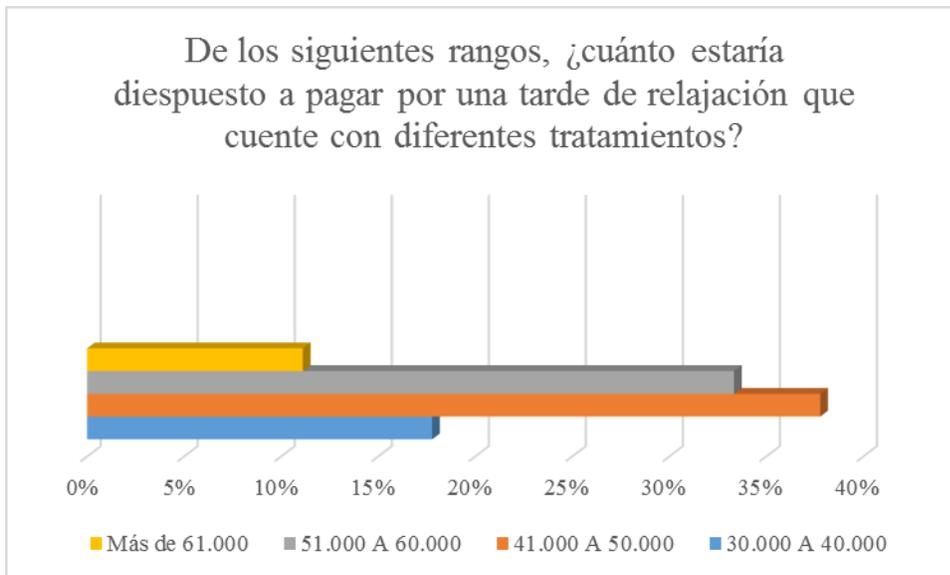
Figura N° 9. Plano del local



Fuente: (Elaboración propia)

**2.2.2.3 Precio.** Para establecer los precios se ha tenido en cuenta principalmente lo que los clientes potenciales estarán dispuestos a pagar, según el sondeo realizado, así como los precios establecidos por la competencia. De igual manera, con la observación de campo realizada y el estudio de mercado (véase figura N°. 10), y los costos en los que se incurre para obtener un margen de ganancia rentable, se estableció proyección de costos, gastos y ventas, elementos utilizados para establecer el valor de los servicios a prestar en Armonía Natural.

Figura N°. 10 Precios.



Fuente: (Elaboración propia).

De acuerdo con lo anterior, los precios que se han obtenido son los siguientes véase tabla N°. 4.

Tabla N°. 4 Tabla de precios de Armonía Natural.

Servicio	Precio
Hidratación facial	\$ 25.000
Control de acné	\$ 30.000

Atenuación de manchas	\$ 25.000
Mascarilla facial / para cuello	\$ 20.000
Baño Jazmín	\$ 35.000
Baño Margarita	\$ 40.000
Baño Orquídea	\$ 40.000
Tercera edad	\$ 45.000
Día Armonízate	\$50.000
Día Natural	\$50.000
Día en pareja	\$ 60.000

Fuente: (Elaboración propia).

**2.2.2.4 Promoción.** Para realizar la promoción y la publicidad se utilizarán medios masivos, como lo son impresos que se entregarán a algunos establecimientos reconocidos en el municipio y en agencias de viaje de ciudades y municipios principales ubicados alrededor como Bogotá, Tibacuy y Arbeláez, entre otras. Para ellos, se recurrirá a la empresa Grupo All digital, quien (según cotización) cobra \$130.000 por mil volantes.

Figura N° 11. Volantes de promoción

**¿Estrés? ¿Cansado de los mismos planes?**

Aprovecha los servicios que te ofrece "Armonía Natural"



**Armonía Natural**

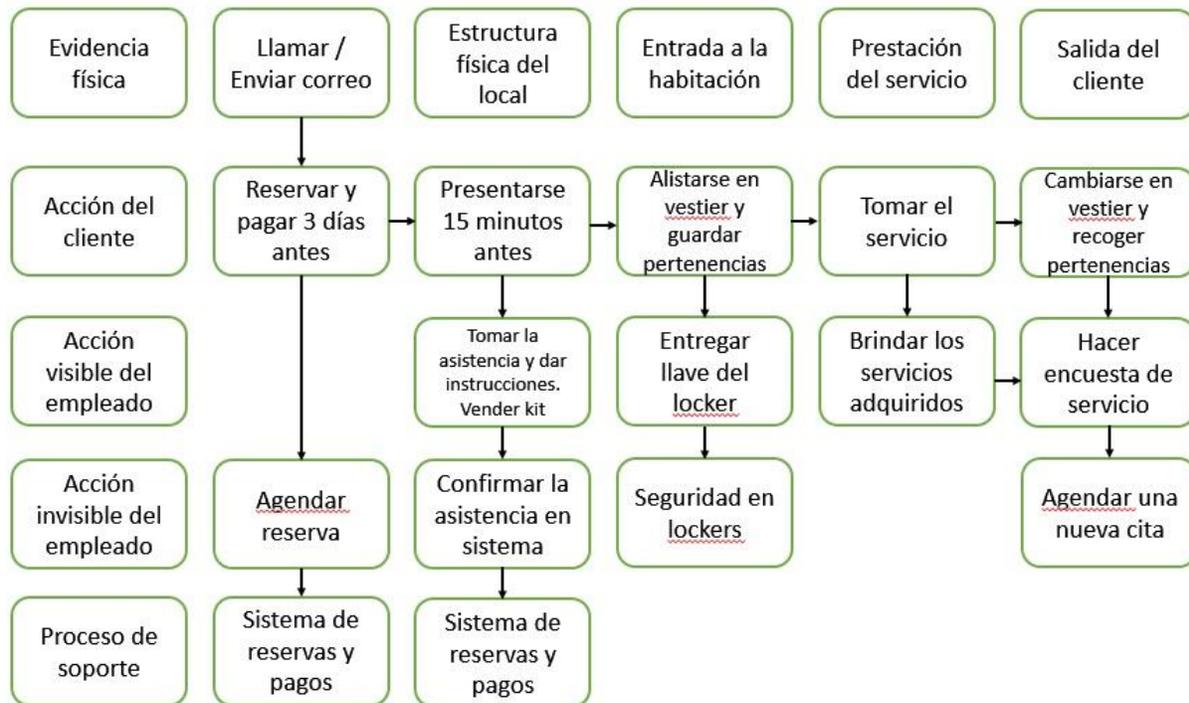
Lugar: Av Manuel Humberto  
Cárdenas con calle 23 (Fusagasugá)  
Aparta tu cita llamando al teléfono  
311 228 7354

Fuente: (Elaboración propia)

También se hará uso de la página web propia del negocio y redes sociales. Es así que a través de estos medios se puede cubrir una mayor cantidad de clientes potenciales y actuales.

#### ***2.2.2.5 Servicio***

Figura N° 11. Prestación del servicio



Fuente: (Elaboración propia)

**2.2.2.6 Aprovechamiento.** En referencia a las estrategias de aprovisionamiento Armonía Natural, busca tener una excelente relación con proveedores de alta calidad para la provisión de materias primas necesarias para la prestación de los servicios. Al hacer una selección estricta de los mismos, el Spa pretende establecer una política de pago inmediato, para que la relación sea beneficiosa en ambos sentidos (proveedor - empresa - proveedor). Como resultado de esto, los proveedores nos brindan descuentos por pronto pago, dependiendo de la cantidad solicitada. Así mismo se determinan los periodos de recepción de materias primas y un lazo de comunicación permanente con los proveedores.

De igual modo, se hará con los proveedores de los activos fijos de la empresa, para ello se buscará a aquellos suministradores con alto reconocimiento para implementar tecnología de punta destinada en los procesos operativos de la empresa, para la adecuación de las instalaciones

y su respectiva decoración. En este caso, la reposición se hará cada 5 años, lo que corresponde a la depreciación de los equipos. De igual manera, para fidelizarnos a ellos, se pretende establecer los periodos de mantenimiento preventivo de la maquinaria, sin alterar la operación del establecimiento.

La adquisición de muebles y enseres, esta se hace tres veces al año, debido al desgaste que tienen al prestar cada servicio. Estos insumos se pagarán también de contado, lo cual nos genera descuentos, opción de promociones establecidas por los proveedores y mayor conocimiento sobre las diferentes innovaciones en la oferta de productos.

Cabe resaltar que en ciertos casos, los respectivos aprovisionamientos se desarrollarán teniendo en cuenta la proyección de ventas, la cantidad de citas programadas, el incremento del mercado, las existencias de materias primas y los requerimientos solicitados por el personal encargado de la elaboración de los masajes en compañía del administrador.

## **2.3 Canales**

Los siguientes son los canales que se desarrollarán:

**2.3.1 Información.** Los servicios a presentar por parte de Armonía Natural se darán a conocer a nuestro cliente objetivo directamente, por los siguientes canales:

- *Voz a voz:* Con la calidad de los servicios prestados, se espera que nuestro cliente objetivo nos recomiende a su red de contactos.
- *Redes sociales:* Se creará una página de facebook en donde se describirán todos los servicios y la forma de adquirirlos, así mismo se publicará la referencia de las experiencias vividas por clientes que deseen y autoricen la publicación de la misma, lo anterior para crear tráfico en el fanpage de Armonía Natural.

Implementada está primera fase de la creación de facebook, se implementará el twitter como estrategia de fidelización de clientes, con la difusión de promociones para los clientes que se encuentren en la base de datos de la empresa.

Por último, se creará la página web de la empresa, una vez consolidado los anteriores canales, a los cuales se puede acceder por medio de la red sin costos adicionales para la empresa inicialmente. La estrategia de la página es consolidar el conocimiento de la marca, la certeza de tener tráfico en la misma y como medio de conocimiento de la empresa para los clientes actuales y potenciales, y de los aliados estratégicos de la empresa.

- *Aliados estratégicos.* Como aliados se desarrollarán contactos con agencias de viajes, a nivel local, regional y nacional; como un canal de distribución indirecta de los productos ofrecidos por la empresa.

## **2.4 Relación con los clientes**

La relación con los clientes que desea la empresa se encuentra basadas en los siguientes fundamentos:

**2.4.1 Captación de clientes:** inicialmente se hará mediante nuestros canales de distribución (impresos distribuidos en municipios cercanos, página propia, redes sociales); con la inauguración del Spa, donde se dará una pequeña demostración de los servicios. En redes sociales propondremos actividades de ofertas especiales y días de descuentos.

Adicionalmente, se llevará a cabo el programa ‘Plus + 1’ que consiste en referenciar una persona nueva para que tome alguno de los tratamientos ofertados en la propuesta de servicios.

Por cada referenciado que lleven a Armonía Natural, el cliente tiene derecho a tomar una de las 3

opciones de tratamiento detalladas a continuación: hidratación facial, mascarilla facial / para cuello o atenuación de manchas

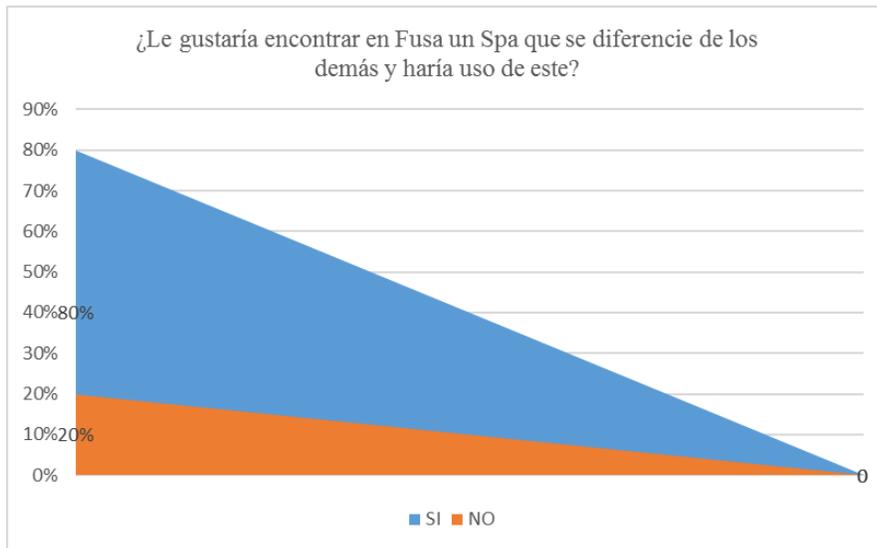
**2.4.2 Fidelización de los clientes.** La empresa tiene como objetivo prestar servicios diferenciados que genere en los clientes preferencia por Armonía Natural, donde las principales características son la asistencia personal, servicios a su medida, identificación de necesidades reales y relación de largo plazo.

Sumado a ello, Armonía Natural contará con programas de fidelización en el cual dependiendo de la cantidad de visitas acumuladas, se obsequiara uno de nuestros servicios. Este plan inicia el conteo de visitas a partir de la primera cita agendada y asistida. El programa funcionará así:

<b>VISITAS ACUMULADAS</b>	<b>OBSEQUIO</b>
3	Mascarilla facial
5	Baño Jazmín
6	Baño Orquídea o Baño Margarita (elección)
10	Día Armonízate
20	Día en Pareja

**2.4.3 Estimulación de ventas:** Con el asesoramiento a la medida se realizará una ficha personalizada de nuestro cliente, en donde se llevará la trazabilidad de los servicios prestados, y así proyectar nuevos servicios a ofrecer en visitas futuras, como sugerencia y soporte del conocimiento a profundidad de nuestro cliente.

Figura N°. 12 Diferenciación.



Fuente: (Elaboración propia).

## 2.5 Fuente de ingresos

Una vez obtenida la información necesaria para el desarrollo del plan de negocio, es necesario aplicar esta en la realización financiera y operacional del plan, donde se demuestra si realmente el plan es viable y factible. Aquí se ven reflejado el módulo *fuentes de ingresos*.

La fuente de ingresos principalmente proviene de las ventas proyectadas en el plan de negocios, para el cálculo se tuvo en cuenta el IPC proyectado para 5 años (véase tabla N°. 5), a partir del año 2018 para el ajuste de los precios anualmente.

El número de ventas por producto se proyectó en concordancia a las encuestas aplicadas, y con un crecimiento anual deseado del 15% anual (véase tabla N°. 6). En el anexo No. 2 se encuentra en detalle las proyecciones de ventas para la empresa.

Tabla N°. 5 Incremento proyectado del IPC.

<b>IPC Proyectado</b>	
2017	4,85%
2018	5,23%
2019	5,62%
2020	5,33%
2021	5,25%
2022	5,36%

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 6 Ingresos de ventas proyectados.

Los datos que a continuación se muestran se obtuvieron de la base del IPC proyectado y de la inflación proyectada.

<b>INFLACION ESTIMADA</b>	
<b>AÑO</b>	<b>IPC</b>
<b>2014</b>	3,66%
<b>2015</b>	6,77%
<b>2016</b>	5,75%
<b>2017</b>	4,00%
<b>2018</b>	3,50%
<b>2019</b>	3,90%
<b>2020</b>	3,65%
<b>2021</b>	3,35%

Fuente (Tabla Macroeconómicos Proyectados, Bancolombia, 2017)

<b>Año</b>	<b>Proyección de ventas</b>
2017	151.292.017,00
2018	183.249.540,00
2019	222.734.446,70
2020	270.060.098,78
2021	326.919.465,31
2022	396.187.787,89

Fuente: (Elaboración propia).

## 2.6 Recursos clave

Dentro de los recursos claves, que se va a utilizar en la empresa, se encuentran los siguientes:

**2.6.1 Recursos físicos.** Los recursos físicos necesarios para la puesta en marcha del SPA se encuentran especificados en las tablas N°. 7, 8 y 9. Estos datos se obtienen de precios de referencia de internet.

Tabla N°. 7 Equipos.

<b>EQUIPOS</b>	
Máquina Vapor Ozono	420.000
Equipo microdermoabrasión	950.000
Equipo carboxiterapia	1.990.000
Equipo IPL	1.990.000
Calentador de toallas	235.000
Calentador de piedras	215.000
Computador	1.200.000
Teléfono	60.000
<b>TOTAL</b>	<b>7.060.000</b>

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 8 Muebles y enseres.

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
Toallas faciales (x12)	220.000
Batas (c/u)	9.500
Vendas faciales	5.500
Accesorios de cama (sábana, sobresábana, funda)	115.000
Kit bioseguridad (c/u)	18.000
Camillas (c/u)	250.000
Estantes multipropósito (c/u)	270.000
Mesas pequeñas	113.000
Rodillo masajes	55.000
Esponja facial (x6)	25.000
Esponja corporal (x3)	28.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.109.000</b>

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 9 Suministros.

<b>SUMINISTROS</b>	
Dióxido de carbono (x5000cm <sup>3</sup> )	360.000
Crema humectante (x5lt)	90.000
Gel para IPL (x5lt)	120.000
Ácido glicólico (x500ml)	47.000
Promedio por mascarilla (x500ml)	13.000
Crema especial frutos (x500ml)	17.000
Exfoliante (avena x kg)	3.800
Exfoliante (azucar x kg)	3.400
Aceite relajante (x2500ml)	115.000
Esencias para masajes (x500ml)	30.000
Chocolate (xlb)	15.000
Piedras volcánicas	250.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.064.200</b>

Fuente: (Elaboración propia).

**2.6.2 Recursos humanos.** Los recursos de personal se especifican en la tabla N°. 10.

Tabla N°. 10 Recursos humanos.

<b>NOMBRE</b>	<b>DIAS/HORAS</b>	<b>SUELDO</b>
Administrador	30	\$ 800.000
Recepcionista	30	\$ 737.717
Masajista 1	30	\$ 737.717
Masajista 2	30	\$ 737.717
Masajista 3	30	\$ 737.717
<b>TOTAL</b>		<b>\$13.718.400</b>

Fuente: (Elaboración propia).

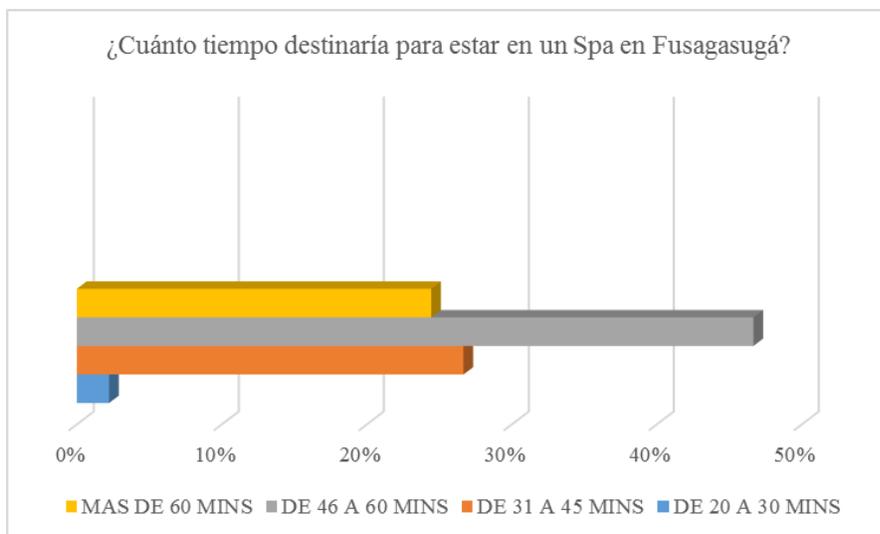
**2.6.3 Económicos.** El valor de la puesta en marcha del SPA, se estima en \$37.000.000, de los cuales los socios tienen disponible para invertir \$12.000.000, el restante se adquirirá por medio de un crédito bancario de \$37.000.000 a un plazo de 60 meses.

## **2.7 Actividades clave**

Las actividades que se desarrollaran en el SPA, están directamente relacionadas con el servicio al cliente y la operación de los servicios que se ofrecen en el portafolio de la empresa.

**2.7.1 Producción u operación.** El plan de producción u operación se realiza al momento del consumo del producto, ya que al ser un servicio se requiere que estos dos procesos se desarrollen en el mismo instante, el tiempo promedio de los encuestados se ubicó entre los 46 minutos y los 60 minutos con un 47% de las respuestas (véase figura N°. 12). Por lo que Armonía Natural se encargará de efectuar este proceso en un cien por ciento. (En el anexo N°. 3 se encuentran las fichas técnicas de los servicios a prestar).

Figura N°. 13 Tiempo estimado para la presentación de servicios.



Fuente: (Elaboración propia).

Se realizará subcontratación de alimentos y bebidas, por lo que se ha generado una alianza estratégica con el Restaurante Perejil.

También, es importante mencionar que la capacidad máxima de carga para el lugar es de seis personas por hora, pues la estructura cuenta con cuatro habitaciones: dos con una camilla y dos con dos camillas. Esto significa que la capacidad máxima por día es de 48 personas, lo que a la semana (lunes a sábado) representa personas 288 y al mes serían 1.152 personas.

**2.7.2 Infraestructura.** En relación a la infraestructura requerida para el funcionamiento de Armonía Natural Spa, se tomará un local en arriendo sobre avenida Manuel Humberto Cárdenas, dicha ubicación se determinó gracias a que sobre esta avenida se encuentra el centro comercial Manila, otros establecimientos de comercio y zonas residenciales. El local cuenta con 4 habitaciones en las cuales se dispondrán 2 camillas en 2 habitaciones y 1 camilla en las otras dos, también cuenta con cuatro baño (dos en el primer piso y dos en se segundo) y un espacio para recepción y lobby. Sumado a ello, se debe adaptar un espacio de almacenamiento de todos los insumos necesarios para la prestación de los servicios.

Hay que destacar que toda la infraestructura y decoración del local estarán diseñadas bajo las técnicas del Feng Shui, pues de esta manera se busca ofrecer un servicio diferenciado a los clientes y un espacio acogedor, que permita mayor relajación y armonía al momento del servicio.

## 2.8 Asociaciones clave

Se realizará una alianza estratégica con el restaurante el Perejil, que se encuentra ubicado en la zona. Y con el cual se realizará subcontratación de alimentos y bebidas.

Así mismo se realizarán alianzas comerciales con operadores turísticos locales y nacionales.

## 2.9 Estructura de costos

Tabla N°. 11 Costos anualizados año 2017.

Los siguientes datos se calcularon teniendo en cuenta el costo por gramo / mililitro, de cada uno de los productos y la cantidad utilizada.

<b>Producto</b>	<b>2017</b>	<b>Costo Vr Unidad</b>	<b>Costo anual x servicio</b>
Hidratación facial	415	2.952,78	1.225.403,70
Control acné	389	3.432,78	1.335.351,42
Atenuación manchas	389	3.872,78	1.506.511,42
Mascarilla	389	1.672,78	650.711,42
Baño jazmín	415	15.069,91	6.254.012,65
Baño margarita	363	17.331,48	6.291.327,24
Baño orquídea	337	17.374,88	5.855.334,56
Tercera edad	415	17.141,48	7.113.714,20
Día armonízate	363	11.156,76	4.049.903,88
Día natural	337	4.332,45	1.460.035,65
Día en pareja	259	24.557,41	6.360.369,19
<b>Total costos</b>			<b>42.102.675,33</b>

Fuente: (Elaboración propia).

En la tabla N°. 11 se presentan los costos fijos proyectados para el año 2017. Así mismo en el anexo No. 4 se encuentran los costos fijos proyectados por producto, para los años del proyecto.

Tabla N°. 12 Gastos generales proyección anual.

Según recibos públicos obtenidos de la zona y cotizaciones realizadas con empresas de servicio públicos, se hizo la siguiente proyección de servicios:

<b>Concepto</b>	<b>Servicios públicos mensual</b>	<b>Servicios públicos anual</b>
Energía	60.000,00	720.000,00
Acueducto y alcantarillado	55.000,00	660.000,00
Gas	10.000,00	120.000,00
Teléfono - internet	68.000,00	816.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>193.000,00</b>	<b>2.316.000,00</b>
Arriendo	1.200.000,00	14.400.000,00
Mantenimiento	150.000,00	900.000,00
Honorarios contador	900.000,00	10.800.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.443.000,00</b>	<b>28.416.000,00</b>

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 13 Gastos nómina proyección anual.

<b>NOMINA ANUAL</b>	
<b>2017</b>	<b>\$ 63.816.121</b>
<b>2018</b>	<b>\$ 66.911.203</b>
<b>2019</b>	<b>\$ 70.407.313</b>
<b>2020</b>	<b>\$ 74.361.564</b>
<b>2021</b>	<b>\$ 78.323.408</b>

Fuente: (Elaboración propia).

En el anexo N°. 5 se encuentra la proyección de la nómina y el cálculo del factor prestacional.

Tabla N°. 14 Estado de ganancias y pérdidas proyectado.

	0	1	2	3	4	5
Ventas		151.275.594,34	182.380.552,80	220.695.614,59	268.164.132,19	324.907.553,73
(-) Costo de Servicio		34.726.078,20	39.934.989,93	50.668.586,48	61.541.400,12	74.543.242,11
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>-</b>	<b>116.549.516,14</b>	<b>142.445.562,87</b>	<b>170.027.028,11</b>	<b>206.622.732,07</b>	<b>250.364.311,63</b>
(-) Gasto nómina		63.816.120,70	66.911.202,56	70.407.312,89	74.361.563,60	78.323.408,28
(-) Gasto general	7.529.100,00	28.416.000,00	28.416.000,00	28.416.000,00	28.416.000,00	28.416.000,00
(-) Depreciación		1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>(7.529.100,00)</b>	<b>22.905.395,44</b>	<b>45.706.360,31</b>	<b>69.791.715,22</b>	<b>102.433.168,47</b>	<b>142.212.903,34</b>
(-) Gasto financiero		15.192.895,99	14.370.405,10	13.305.937,40	11.928.303,30	10.145.369,24
(+) Otros ingresos		72.584,51	132.739,39	393.787,71	861.355,34	1.639.106,09
<b>(=) Utilidad Antes de Impu</b>	<b>(7.529.100,00)</b>	<b>7.712.499,45</b>	<b>31.335.955,21</b>	<b>56.485.777,82</b>	<b>90.504.865,17</b>	<b>132.067.534,10</b>
(-) Impuesto renta (33%)		-	10.340.865,22	18.640.306,68	29.866.605,51	43.582.286,25
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>(7.529.100,00)</b>	<b>7.712.499,45</b>	<b>20.995.089,99</b>	<b>37.845.471,14</b>	<b>60.638.259,66</b>	<b>88.485.247,85</b>
Reserva legal (10%)						
<b>(=) Utilidad del ejercicio</b>	<b>(7.529.100,00)</b>	<b>7.712.499,45</b>	<b>20.995.089,99</b>	<b>37.845.471,14</b>	<b>60.638.259,66</b>	<b>88.485.247,85</b>

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 15 Balance general proyectado.

ACTIVO	0	1	2	3	4	5	6
Disponibles	11.004.500,00	53.181.308,21	65.093.999,62	79.021.508,93	95.919.550,55	116.726.850,77	130.741.190,29
Maquinaria y equipo	7.060.000,00	7.060.000,00	7.060.000,00	7.060.000,00	7.060.000,00	7.060.000,00	7.060.000,00
Inventario	1.064.200,00	-	-	-	-	-	-
Muebles y enseres	1.109.000,00	1.109.000,00	1.109.000,00	1.109.000,00	1.109.000,00	1.109.000,00	1.109.000,00
<b>Total Activo</b>	<b>20.237.700,00</b>	<b>61.350.308,21</b>	<b>73.262.999,62</b>	<b>87.190.508,93</b>	<b>104.088.550,55</b>	<b>124.895.850,77</b>	<b>138.910.190,29</b>
<b>PASIVO</b>							
Cuentas por pagar - Bancos	25.000.000,00	22.204.313,78	18.586.136,68	13.903.491,87	7.843.212,96	-	-
Cuentas por pagar - Proveedores	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo</b>	<b>25.000.000,00</b>	<b>22.204.313,78</b>	<b>18.586.136,68</b>	<b>13.903.491,87</b>	<b>7.843.212,96</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
Capital social	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00
Utilidad Neta	- 16.762.300,00	30.162.216,03	47.418.736,60	68.096.685,62	93.605.930,66	125.439.834,19	141.011.322,55
Reserva legal 10%	-	3.016.221,60	4.741.873,66	6.809.668,56	9.360.593,07	12.543.983,42	14.101.132,26
Utilidad del ejercicio	- 16.762.300,00	27.145.994,43	42.676.862,94	61.287.017,06	84.245.337,59	112.895.850,77	126.910.190,29
<b>Total Patrimonio</b>	<b>- 4.762.300,00</b>	<b>39.145.994,43</b>	<b>54.676.862,94</b>	<b>73.287.017,06</b>	<b>96.245.337,59</b>	<b>124.895.850,77</b>	<b>138.910.190,29</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>20.237.700,00</b>	<b>61.350.308,21</b>	<b>73.262.999,62</b>	<b>87.190.508,93</b>	<b>104.088.550,55</b>	<b>124.895.850,77</b>	<b>138.910.190,29</b>

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 16 Flujo de caja proyectado.

	0	1	2	3	4	5	6
Saldo anterior	-	- 16.762.300,00	- 18.096.140,28	- 9.980.490,59	10.610.443,72	46.708.513,03	101.625.332,24
<b>Ingresos</b>							
Aportes de capital	- 12.000.000,00	-	-	-	-	-	-
Créditos bancarios	- 25.000.000,00	-	-	-	-	-	-
Ventas	-	151.292.017,00	183.249.540,00	222.734.446,70	270.060.098,78	326.919.465,31	396.187.787,89
<b>Total ingresos</b>	<b>- 37.000.000,00</b>	<b>134.529.717,00</b>	<b>165.153.399,72</b>	<b>212.753.956,11</b>	<b>280.670.542,51</b>	<b>373.627.978,34</b>	<b>497.813.120,13</b>
<b>Egresos</b>							
Maquinaria y equipo	7.060.000,00	-	-	-	-	-	-
Suministros	1.064.200,00	42.102.675,33	50.993.733,87	61.959.942,92	75.131.178,44	90.939.685,38	110.194.038,60
Muebles y enseres	1.109.000,00	-	-	-	-	-	-
Conformación legal	364.100,00	-	-	-	-	-	-
Licencias	200.000,00	-	-	-	-	-	-
Servicios públicos	965.000,00	2.316.000,00	2.437.126,80	2.574.093,33	2.711.292,50	2.853.635,36	3.006.590,21
Arriendo	6.000.000,00	14.400.000,00	15.153.120,00	16.004.725,34	16.857.777,20	17.742.810,51	18.693.825,15
Mantenimiento	-	1.800.000,00	1.894.140,00	2.000.590,67	2.107.222,15	2.217.851,31	2.336.728,14
Honorarios contador	-	10.800.000,00	11.364.840,00	12.003.544,01	12.643.332,90	13.307.107,88	14.020.368,86
Nómina	-	55.724.246,24	58.638.624,32	61.934.115,01	65.235.203,34	68.660.051,51	72.340.230,27
Depreciación	-	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00
Amortización crédito	-	2.795.686,22	3.618.177,10	4.682.644,81	6.060.278,91	7.843.212,96	-
Intereses bancarios	-	6.198.604,89	5.376.114,00	4.311.646,30	2.934.012,19	1.151.078,14	-
<b>Total gastos</b>	<b>16.762.300,00</b>	<b>137.549.212,68</b>	<b>150.887.876,09</b>	<b>166.883.302,38</b>	<b>185.092.297,64</b>	<b>206.127.433,05</b>	<b>222.003.781,24</b>
<b>Subtotal</b>	<b>- 53.762.300,00</b>	<b>- 3.019.495,68</b>	<b>14.265.523,63</b>	<b>45.870.653,73</b>	<b>95.578.244,87</b>	<b>167.500.545,29</b>	<b>275.809.338,88</b>
Impuestos		16.488.644,60	25.658.014,22	36.672.210,01	50.281.731,84	67.287.213,05	59.222.562,26
Depreciación	-	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00	1.412.000,00
<b>Saldo dis ponible</b>	<b>- 53.762.300,00</b>	<b>- 18.096.140,28</b>	<b>- 9.980.490,59</b>	<b>10.610.443,72</b>	<b>46.708.513,03</b>	<b>101.625.332,24</b>	<b>217.998.776,62</b>

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 17 Cálculo VPN y TIR.

Año	Flujo de efectivo	Valor presente	Interés 4%
0	(53.762.300)	-\$53.762.300	
1	(18.096.140)	-\$17.400.134	
2	(9.980.491)	-\$9.227.523	
3	10.610.444	\$9.432.649	
4	46.708.513	\$39.926.636	
5	101.625.332	\$83.528.620	
	<b>VPN</b>	\$52.497.948	
		\$52.497.934	
	<b>TIR</b>	17,510%	

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 18 Cálculo ROI.

$$\text{ROI} = ((\text{Ingresos} - \text{Inversión}) / \text{inversión}) * 100$$

Ingresos (Proyectado) 151.292.017  
 Inversión 25.000.000  
 5,05%

Fuente: (Elaboración propia).

Tabla N°. 19 Cálculo ROA.

Indicador	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos netos	27.145.994,43	42.676.862,94	61.287.017,06	72.307.225,24	112.895.850,77
Activos totales	61.350.308,21	73.262.999,62	87.190.508,93	104.088.550,55	124.895.850,77
<b>ROA</b>	<b>44,25%</b>	<b>58,25%</b>	<b>70,29%</b>	<b>69,47%</b>	<b>90,39%</b>

Fuente: (Elaboración propia).

De acuerdo con las proyecciones financieras para el proyecto este es viable por las siguientes razones de sus indicadores positivos:

1. La TIR proyectada es del 17,5%
2. VPN del proyecto es de: 52.497.934
3. ROI. 5.05%
4. ROA. 44,25%

Con los datos obtenidos anteriormente, se puede concluir que el plan de negocio es rentable y viable. Si se compara con una fiducia, en esta se tienen más riesgos, pues según Ana María Olaya, directora de economía y finanzas internacionales de la Universidad de la Sabana, “el riesgo aquí está relacionado con factores como la volatilidad en los mercados, fuga de capitales, aumento de tasas de interés, etc” (¿Qué es más rentable, una fiducia o un CDT?, Portafolio, 2016).

Y si se compara con un CDT, que es una inversión de menor riesgo, el banco con mayor interés es Banco de Occidente con un 4,95% anual (Tasas de Captación CDT, Banco de Occidente, 2017).

### 3. Bibliografía

Acidogliolico.es (2015). *Ácido glicólico para las manchas*. Recuperado de:

<http://www.acidogliolico.es/para-las-manchas.html>.

Alcaldía de Fusagasugá (2014). *Plan de Ordenamiento Territorial Municipio de Fusagasugá.*

*Etapas de diagnóstico*. Recuperado de: [http://fusagasuga-cundinamarca.gov.co/potparticipativo/Docs/f\\_componente\\_socioeconomico.pdf](http://fusagasuga-cundinamarca.gov.co/potparticipativo/Docs/f_componente_socioeconomico.pdf).

Alcaldía de Fusagasugá. (2012) *Plan de Desarrollo Municipal 2012 – 2015. Fusagasugá contigo, con todo*. Recuperado de:

<http://www.fusagasuga.com.co/index.php/sociales/descargar/view?path=Normatividad/Documento-diagnostico-pdm-fusa.pdf>.

Allen, D. y Gorgeon, A. (2003) *Las cinco fuerzas como herramienta analítica*.

Recuperado de:

<http://openmultimedia.ie.edu/OpenProducts/5fuerzas/5fuerzas/pdf/total.pdf>.

Alcanos de Colombia (2015) *Tarifas servicio gas natural*. Recuperado de:

[http://www.alcanosesp.com/admin/modules/archivos/files/Huila\\_sur\\_del\\_tolima\\_zona\\_su\\_mapaz\\_MesActual.pdf](http://www.alcanosesp.com/admin/modules/archivos/files/Huila_sur_del_tolima_zona_su_mapaz_MesActual.pdf).

Álvarez, A. et al (2008), *Innovación turística: perspectivas teóricas y objetos de estudio*.

Recueprado de:

[http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/7675/1/ROT\\_1\\_art\\_1.pdf?origin=publication\\_detail](http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/7675/1/ROT_1_art_1.pdf?origin=publication_detail).

Aristizabal, N. (s.f.) *Análisis de fuerzas competitivas*. Recuperado de:

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010039/Lecciones/CAPITULO%20I/fcompetitivas.htm>.

Banco de Occidente (2017), *Tasas de Captación CDT*. Recuperado de :

<https://www.bancodeoccidente.com.co/wps/wcm/connect/banco-de-occidente/c24390e8->

[b984-44de-b427-e59ff152a22c/tasas-personas-2017.pdf?MOD=AJPERES&CVID=1.-a61Y](http://b984-44de-b427-e59ff152a22c/tasas-personas-2017.pdf?MOD=AJPERES&CVID=1.-a61Y).

Bonilla, J. (2010), *Oportunidad de inversión en Fusagasugá*. Recuperado de:

<http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/2637>.

Cancela, M. (2015). *Mascarilla para el cuello*. Recuperado de: <http://belleza.innatia.com/c-trucos-belleza-cuello/a-mascarilla-casera-de-miel-para-el-cuello-9321.html>.

Carboxiterapia (2015) *Tratamientos para el acné y las secuelas del acné*. Recuperado de:

<http://www.carboxiterapia.com.pe/servicio/tratamiento-para-acne-y-secuelas-de-acne/>.

Castañeda, M. (2011) *Plan Integral Único Fusagasugá*. Recuperado de:

[http://www1.cundinamarca.gov.co/PIU-2012/CUNDINAMARCA%20%202012/PLANES%20INTEGRALES%20%20C3%9ANICOS%20-%20PIU/DOCUMENTOS%20PIU/CUNDINAMARCA\\_FUSAGASUGA/PIU.pdf](http://www1.cundinamarca.gov.co/PIU-2012/CUNDINAMARCA%20%202012/PLANES%20INTEGRALES%20%20C3%9ANICOS%20-%20PIU/DOCUMENTOS%20PIU/CUNDINAMARCA_FUSAGASUGA/PIU.pdf).

Centro de Información Turística (2015). *Estadísticas. Opciones regional*. Recuperado de:

<http://www.citur.gov.co/Estad%20C3%ADsticas/Informaci%20C3%B3nRegional/ConsultaRegional.aspx>

Centro Naturae Mater (2015). *Masaje antiestrés, con pindas o con piedras volcánicas*.

Recuperado de: <http://centronaturaemater.es/tecnicas-manuales/masaje-antiestres/>.

Congreso de la República (1993), *Ley 99 de 1993*. Recuperado de:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=297>.

Congreso de la República (2012), *Ley 1558 de 2012*. Recuperado de:

<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley155810072012.pdf>.

Cotelco (2014), *Calidad turística*. Recuperado de: <http://www.cotelco.org/nuestros-servicios/normatividad/calidad-turistica.htm>.

DANE (2005) *Boletín. Censo general 2005. Perfil Fusagasugá-Cundinamarca*. Recuperado de:  
<http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/cundinamarca/fusagasuga.pdf>.

Fundación COTEC para la innovación tecnológica (2007), *Innovación en el sector hotelero*.  
Recuperado de: <http://www.ithotelero.com/wp-content/uploads/2013/08/proyecto13-cotec.pdf>.

Fusagasugá.com.co (2007) *Localización Fusagasugá*. Recuperado de:  
<http://www.fusagasuga.com.co/oldsite/index.php/localizacion>.

González, S. (2010). *IPL para eliminar el acné*. Recuperado de:  
<http://www.trendenciasbelleza.com/para-ellos/ipl-para-eliminar-el-acne>.

Henderson, P. (2003) *Curso práctico de Feng Shui: el arte milenario que mejora nuestra calidad de vida*, Buenos Aires, Argentina, Ediciones Lea S.A.

Icontec (2014), *Sostenibilidad turística*. Recuperado de:  
<http://www.icontec.org/index.php/es/inicio/certificacion-producto/tipos-de-certificados-que-le-puedan-interesar/51-colombia/certificacion-producto/306-sostenibilidad-turistica>.

Jefatura de Turismo (s.f.). *Plan de Desarrollo Turístico Municipal de Fusagasugá, 2010 - 2020*. Manuscrito inédito. Jefatura de Turismo, Alcaldía de Fusagasugá, Cundinamarca, Colombia.

López, M. (2004) *Estudio prospectivo y estratégico. Municipio de Fusagasugá 2020*.  
Recuperado de:  
<http://claroline.ucaribe.edu.mx/claroline/claroline/backends/download.php?url=L3B0RnVzYWdhc3VnYUxvcGV6TWF1cmJjaW8ucGRm&cidReset=true&cidReq=PROSPECTIVA>.

Martínez, V. (2012). *Frutoterapia, una opción que embellece*. Recuperado de:  
<http://www.eluniversal.com.co/cartagena/vida-sana/frutoterapia-una-opcion-que-embellece-83117>.

Mejor con salud (2015). *Mascarillas caseras para tu rostro*. Recuperado de:

<http://mejorconsalud.com/las-mejores-12-mascarillas-caseras-para-tu-rostro/>.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2014), *Sello Ambiental colombiano*.

Recuperado de:

<http://www.minambiente.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=1277&conID=7745>.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2010), *Política Nacional de*

*Producción y Consumo Sostenible*. Recuperado de:

[http://www.minambiente.gov.co/documentos/normativa/ambiente/politica/polit\\_nal\\_produccion\\_consumo\\_sostenible.pdf](http://www.minambiente.gov.co/documentos/normativa/ambiente/politica/polit_nal_produccion_consumo_sostenible.pdf).

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2014), *Tesaurus Ambiental para*

*Colombia*. Recuperado de: <http://www.minambiente.gov.co/tesauro/naveg.htm>.

Ministerio de Comercio, Industria y turismo (2014) *Llegada de viajeros internacionales*

*mantuvo su crecimiento en enero*. Recuperado de:

<http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=9432>.

Ministerio del Trabajo (2011) *Programa nacional de asistencia técnica para el fortalecimiento*

*de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos en el ámbito*

*regional y local. Diagnóstico Fusagasugá*. Recuperado de:

[https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CDsQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.mintrabajo.gov.co%2Fcomponent%2Fdocman%2Fdoc\\_download%2F146-fusagasuga.html&ei=p8tNU\\_KnMfPHsAT76oGICQ&usg=AFQjCNHhTnVztgoLPbmYZ7sb7ieKsjaBHA&sig2=k\\_ttIqQalBoCq1wYjgCzBw](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CDsQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.mintrabajo.gov.co%2Fcomponent%2Fdocman%2Fdoc_download%2F146-fusagasuga.html&ei=p8tNU_KnMfPHsAT76oGICQ&usg=AFQjCNHhTnVztgoLPbmYZ7sb7ieKsjaBHA&sig2=k_ttIqQalBoCq1wYjgCzBw).

Ministerio del Trabajo (2012) *Plan local de empleo. Desarrollo empresarial para Fusagasugá*.

Recuperado de:

[https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CDMQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mintrabajo.gov.co%2Fcomponent%2Fdocman%2Fdoc\\_download%2F225-plan-local-de-empleo-de-fusagasuga-](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CDMQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mintrabajo.gov.co%2Fcomponent%2Fdocman%2Fdoc_download%2F225-plan-local-de-empleo-de-fusagasuga-)

[2012.html&ei=S8xNU4fDG47MsQTa2YKwAg&usg=AFQjCNFl\\_1kiByp0MdSJ71M2-Wt\\_gPN-cg&sig2=xoZwHvFyk8IeczZAosc79Q](http://2012.html&ei=S8xNU4fDG47MsQTa2YKwAg&usg=AFQjCNFl_1kiByp0MdSJ71M2-Wt_gPN-cg&sig2=xoZwHvFyk8IeczZAosc79Q).

Mojica, J. (2014). *El mejor capítulo del turismo en Colombia*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/llegada-de-extranjeros-a-colombia/14600022>

Mundobelleza.com (2015). *La exfoliación corporal*. Recuperado de: <http://www.mundobelleza.com/consejos%20belleza/cuerpo/exfoliacion/corporal.htm>.

Naciones Unidas (2012) *Documento final de la Conferencia*. Recuperado de: [http://rio20bogota.idu.gov.co/html/template\\_html/img/doc\\_final\\_conf\\_rio20.pdf](http://rio20bogota.idu.gov.co/html/template_html/img/doc_final_conf_rio20.pdf).

Naciones Unidas (2012) *Resumen de las secciones del informe sobre la sostenibilidad mundial*. Recuperado de: <http://www.un.org/es/sustainablefuture/summary.shtml>.

Nueva Dermatología (2015) *Microdermoabrasión*. Recuperado de: <http://www.nuevadermatologia.com.ar/microdermoabrasion.html>.

Oficina de Representaciones Turísticas (2013), *Guía turística de Fusagasugá*. Recuperado de: <http://www.youblisher.com/p/566296-Guia-Turistica-de-Fusagasuga-2013/>.

Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (2005), *Manual de Oslo*. Recuperado de: [http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECD OsloManual05\\_spa.pdf](http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECD OsloManual05_spa.pdf).

Organización Mundial de Turismo (2014), *Entender el turismo: glosario básico*. Recuperado de: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>.

Ortiz, A. (2014). *Informe técnico y financiero EXPOFUSA 2014*. Manuscrito inédito. Oficina de Turismo, Alcaldía de Fusagasugá, Cundinamarca, Colombia.

Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011) *Generación de modelos de negocio*, Nueva Jersey, Deusto.

- Porter, M. (1997) *El análisis de las fuerzas competitivas*. Recuperado de: <http://www.sc.ehu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>.
- Proexport Colombia (2012). *Informe turismo extranjero en Colombia. Cifras de 2012*. [Gráfico]. Recuperado de: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/informe\\_proexport\\_turismo\\_extranjero\\_en\\_colombia\\_a\\_diciembre\\_2012\\_final.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/informe_proexport_turismo_extranjero_en_colombia_a_diciembre_2012_final.pdf).
- Reyes, R. (2015). *Beneficios terapéuticos de una masaje relajante*. Recuperado de: <http://opinionmedica.com/noticia.cfm?n=144>.
- Sancho, A. (1991), *Sector turístico e innovación: un análisis a través de las patentes*. Recuperado de: <http://www.uv.es/~sancho/nt2.pdf>.
- Shalom, (2015). *Técnicas - chocolaterapia*. Recuperado de: [http://www.centro-shalom.com/spa/tecnica\\_01.php?var1=Chocolaterapia&nar1=77](http://www.centro-shalom.com/spa/tecnica_01.php?var1=Chocolaterapia&nar1=77).
- UNESCO (1987) *Desarrollo sostenible*. Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-sustainable-development/sustainable-development/>.
- Unión Temporal Turismo Cundisán (2012), *Plan de Desarrollo Turístico de Cundinamarca*. Recuperado de: [www.mincit.gov.co/minturismo/descargar.php?id=65678](http://www.mincit.gov.co/minturismo/descargar.php?id=65678).
- Uribe, A. (2012) *Sugerencia de planificación e información*. Recuperado de: <http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR%20SUMAPAZ/Perfil%20Territorial/CARACTERIZACION%20SOCIO-DEMOGRAFICA%20SUMAPAZ.pdf>.

#### **4. Anexos**

##### **Anexo N°. 1. Formato encuesta**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS  
ESTUDIO DE MERCADO: SPA SOSTENIBLE EN EL ÁREA DE FUSAGASUGÁ**

#### **Objetivo**

La siguiente se realiza con el fin de recolectar información para identificar el nivel de aceptación y factibilidad que tendría la implementación de un Spa sostenible en Fusagasugá, el cual se diferenciará de los demás por adecuar técnicas de feng shui para una mayor satisfacción.

#### **Edad**

#### **Género**

#### **Ocupación**

1. ¿Le gusta realizar actividades que le permitan relajarse?
  - a. Sí
  - b. No
  
2. ¿Qué tipo de actividades realiza para relajarse?
  - a. Deportes
  - b. Caminatas

- c. Tratamientos relajantes
  - d. Otro
3. ¿Con qué frecuencia realiza actividades relajantes?
- a. Diariamente
  - b. Una vez a la semana
  - c. Más de una vez a la semana
4. ¿Estaría dispuesto a destinar un tiempo de sus fines de semana o vacaciones para ir a un Spa en Fusagasugá?
- a. Sí
  - b. No
5. ¿Conoce algún Spa en Fusagasugá?
- a. Sí
  - b. No
6. Al oír la palabra Spa, ¿cuál es el primer establecimiento en el que piensa, en Fusagasugá?
- 
7. ¿Ha hecho uso de algún servicio de Spa en Fusagasugá?
- a. Sí
  - b. No
8. ¿Le gustaría encontrar en Fusa un Spa que se diferencie de los demás y haría uso de este?
- a. Sí
  - b. No
9. De los siguientes rangos, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por una tarde de relajación que y cuente con diferentes tratamientos?
- a. \$30.000 - \$40.000
  - b. \$41.000 - \$50.000
  - c. \$51.000 - \$60.000
  - d. Más de \$61.000
10. ¿Cuánto tiempo destinaría para estar en un Spa en Fusagasugá?
- a. De 20 a 30 mins
  - b. De 31 a 45 mins
  - c. De 46 a 60 mins
  - d. Más de 60 mins

**Tabulación de la encuesta.**

	<b>TOTAL ENCUESTADOS</b>		45
	<b>PAX</b>	<b>%</b>	
<b>1. ¿Le gusta realizar actividades que le permitan relajarse?</b>			
SI	43	96%	
NO	2	4%	
<b>2. ¿Qué tipo de actividades realiza para relajarse?</b>			
DEPORTES	10	22%	
CAMINATAS	8	18%	
TRATAMIENTO	19	42%	
OTROS	5	11%	
NINGUNO	3	7%	
<b>3. ¿Con qué frecuencia realiza actividades relajantes?</b>			
DIARIO	13	29%	
1 VEZ A SEMANA	15	33%	
MAS DE 1 VEZ	11	24%	
NO HACE	6	13%	
<b>4. ¿Estaría dispuesto a destinar parte de su tiempo libre, fines de semana o vacaciones para ir a un Spa en Fusagasugá?</b>			
SI	34	76%	
NO	11	24%	
<b>5. ¿Conoce algún Spa en Fusagasugá?</b>			
SI	35	78%	
NO	10	22%	
<b>6. Al oír la palabra Spa, ¿cuál es el primer establecimiento en que piensa, en Fusagasugá?</b>			
MODELARTE	28	80%	
MONACO SPA	7	20%	
<b>7. ¿Le gustaría encontrar en Fusa un Spa que se diferencie de los demás y haría uso de este?</b>			
SI	36	80%	
NO	9	20%	
<b>8. De los siguientes rangos, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por una tarde de relajación que cuente con diferentes tratamientos?</b>			
30.000 - 40.000	8	18%	
41.000 - 50.000	17	38%	
51.000 - 60.000	15	33%	
Más de 61.000	5	11%	
<b>10. ¿Cuánto tiempo destinaría para estar en un Spa en Fusagasugá?</b>			

DE 20 A 30 MINS	1	2%
DE 31 A 45 MINS	12	27%
DE 46 A 60 MINS	21	47%
MAS DE 60 MINS	11	24%

## Anexo N°. 2. Proyección de ventas

### Proyección de ventas por mes y servicio.

Mes	Hidratación facial	Control acné	Atenuación manchas	Mascarilla	Baño Jazmín	Baño Margarita	Baño Orquídea	Tercera Edad	Día Armonizate	Día Natural	Día en pareja
Enero	16	15	15	15	16	14	13	16	14	13	10
Febrero	18	17	17	17	18	15	14	18	15	14	11
Marzo	20	18	18	18	20	17	16	20	17	16	12
Abril	22	21	21	21	22	19	18	22	19	18	14
Mayo	25	23	23	23	25	22	20	25	22	20	15
Junio	28	27	27	27	28	25	23	28	25	23	18
Julio	33	31	31	31	33	29	27	33	29	27	20
Agosto	38	35	35	35	38	33	31	38	33	31	24
Septiembre	43	41	41	41	43	38	35	43	38	35	27
Octubre	50	47	47	47	50	44	40	50	44	40	31
Noviembre	57	54	54	54	57	50	46	57	50	46	36
Diciembre	66	62	62	62	66	58	53	66	58	53	41
<b>Total</b>	<b>415</b>	<b>389</b>	<b>389</b>	<b>389</b>	<b>415</b>	<b>363</b>	<b>337</b>	<b>415</b>	<b>363</b>	<b>337</b>	<b>259</b>

### Proyección de ventas por año y servicio

Producto	Anual 2017	Precio 2017	2017	Producto	Anual 2018	Precio 2018	2018
Hidratación facial	415	25.000	10.375.000	Hidratación facial	477	26.308	12.548.678
Control acné	389	30.000	11.670.000	Control acné	448	31.569	14.142.912
Atenuación manchas	389	25.000	9.725.000	Atenuación manchas	448	26.308	11.785.760
Mascarilla	389	20.000	7.780.000	Mascarilla	448	21.046	9.428.608
Baño jazmín	415	35.000	14.525.000	Baño jazmín	478	36.831	17.604.979
Baño margarita	363	40.000	14.520.000	Baño margarita	418	42.092	17.594.456
Baño orquídea	337	40.000	13.480.000	Baño orquídea	388	42.092	16.331.696
Tercera edad	415	45.000	18.675.000	Tercera edad	477	47.354	22.587.620
Día armonizate	363	50.000	18.150.000	Día armonizate	418	52.615	21.993.070
Día natural	337	50.000	16.850.000	Día natural	388	52.615	20.414.620
Día en pareja	259	60.000	15.540.000	Día en pareja	298	63.138	18.815.124
<b>Ingresos total año</b>			<b>151.292.017,00</b>	<b>Ingresos total año</b>			<b>183.249.540,00</b>

Producto	Anual 2019	Precio 2019	2019	Producto	Anual 2020	Precio 2020	2020
Hidratación facial	549	27.786	15.254.504	Hidratación facial	632	29.267	18.496.728
Control acné	516	33.343	17.205.080	Control acné	594	35.120	20.861.499
Atenuación manchas	516	27.786	14.337.566	Atenuación manchas	594	29.267	17.384.583
Mascarilla	516	22.229	11.470.053	Mascarilla	594	23.414	13.907.666
Baño jazmín	550	38.900	21.395.206	Baño jazmín	633	40.974	25.936.393
Baño margarita	481	44.458	21.384.091	Baño margarita	554	46.827	25.942.246
Baño orquídea	445	44.458	19.783.619	Baño orquídea	512	46.827	23.975.505
Tercera edad	549	50.015	27.458.107	Tercera edad	632	52.681	33.294.110
Día armonizate	481	55.572	26.730.114	Día armonizate	554	58.534	32.427.808
Día natural	447	55.572	24.840.667	Día natural	514	58.534	30.086.450
Día en pareja	343	66.686	22.873.420	Día en pareja	395	70.241	27.745.092
<b>Ingresos total año</b>			<b>222.734.446,70</b>	<b>Ingresos total año</b>			<b>270.060.098,78</b>

Producto	Anual 2021	Precio 2021	2021
Hidratación facial	727	30.803	22.394.138
Control acné	683	36.964	25.246.541
Atenuación manchas	683	30.803	21.038.784
Mascarilla	683	24.643	16.831.027
Baño jazmín	728	43.125	31.394.917
Baño margarita	637	49.286	31.394.917
Baño orquídea	589	49.286	29.029.209
Tercera edad	727	55.446	40.309.448
Día armonizate	637	61.607	39.243.647
Día natural	592	61.607	36.471.333
Día en pareja	454	73.928	33.563.483
<b>Ingresos total año</b>			<b>326.919.465,31</b>

Producto	Anual 2022	Precio 2022	2022
Hidratación facial	836	32.455	27.132.010
Control acné	786	38.945	30.611.139
Atenuación manchas	786	32.455	25.509.282
Mascarilla	786	25.964	20.407.426
Baño jazmín	837	45.436	38.030.251
Baño margarita	733	51.927	38.062.705
Baño orquídea	677	51.927	35.154.777
Tercera edad	836	58.418	48.837.618
Día armonizate	733	64.909	47.578.381
Día natural	681	64.909	44.203.107
Día en pareja	522	77.891	40.659.070
<b>Ingresos total año</b>			<b>396.187.787,89</b>



### Anexo N°. 3. Fichas técnicas de los servicios

<b>Código:</b>	1	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Hidratación facial		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: limpieza de piel, microdermoabrasión y carboxiterapia.			
<b>Recursos</b>			
Máquina de vapor Ozono	Crema humectante		
Equipo microdermoabrasión	Agua		
Equipo carboxiterapia	Dióxido de carbono		
Toalla facial	Esponja facial		
Bata			
Accesorios de cama			
Camilla			
Kit de bioseguridad			

<b>Código:</b>	2	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Control de acné		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: limpieza de piel, microdermoabrasión, sesión IPL y carboxiterapia.			
<b>Recursos</b>			
Máquina de vapor Ozono	Kit de bioseguridad		
Equipo microdermoabrasión	Crema humectante		
Equipo carboxiterapia	Agua		
Equipo IPL	Dióxido de carbono		
Toalla facial	Gel para IPL		
Bata			
Accesorios de cama			
Camilla			

<b>Código:</b>	3	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Atenuación de manchas		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: limpieza de piel, microdermoabrasión, sesión IPL y ácido glicólico			
<b>Recursos</b>			
Máquina de vapor Ozono	Kit de bioseguridad		
Equipo microdermoabrasión	Crema humectante		
Ácido glicólico	Agua		
Equipo IPL	Gel para IPL		
Toalla facial			
Bata			
Accesorios de cama			
Camilla			

<b>Código:</b>	4	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Mascarilla		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por una mascarilla elaborada dependiendo del tipo de piel de la persona y el objetivo de esta			
<b>Recursos</b>			
Mascarilla			
Kit de bioseguridad			
Crema humectante			
Toalla facial			
Bata			
Accesorios de cama			
Camilla			
Esponja facial			

<b>Código:</b>	5	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Baño Jazmín		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: frutoterapia, exfoliación corporal, masaje relajante			
<b>Recursos</b>			
Crema especial de frutos	Kit de bioseguridad		
Exfoliante (avena o azúcar)	Crema humectante		
Aceite relajante	Agua		
Esencia para masajes	Toalla facial		
Rodillo para masajes	Esponja corporal		
Bata			
Accesorios de cama			
Camilla			

<b>Código:</b>	6	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Baño Margarita		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: frutoterapia, exfoliación corporal, masaje relajante, chocolaterapia			
<b>Recursos</b>			
Crema especial de frutos	Kit de bioseguridad		
Exfoliante (avena o azúcar)	Crema humectante		
Aceite relajante	Agua		
Esencia para masajes	Toalla facial		
Chocolate	Esponja corporal		
Bata	Esponja facial		
Accesorios de cama	Rodillo para masajes		
Camilla			

<b>Código:</b>	7	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Baño Orquídea		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: frutoterapia, exfoliación corporal, masaje relajante, chocolaterapia, masaje con piedras volcánicas			
<b>Recursos</b>			
Crema especial de frutos	Kit de bioseguridad		
Exfoliante (avena o azúcar)	Crema humectante		
Aceite relajante	Agua		
Esencia para masajes	Toalla facial		
Chocolate	Esponja corporal		
Bata	Esponja facial		
Accesorios de cama	Calentador piedras volcánicas		
Camilla	Rodillo para masajes		
Piedras volcánicas			

<b>Código:</b>	8	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Baño Orquídea		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: masaje relajante y terapéutico, frutoterapia terapéutica, chocolaterapia terapéutica			
<b>Recursos</b>			
Crema especial de frutos	Kit de bioseguridad		
Aceite relajante	Crema humectante		
Esencia para masajes	Agua		
Chocolate	Toalla facial		
Rodillo para masajes	Esponja corporal		
Bata	Esponja facial		
Accesorios de cama			

<b>Código:</b>	9	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Día Armonízate		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: exfoliación corporal, masaje con piedras volcánicas, mascarilla, limpieza facial, jugo natural			
<b>Recursos</b>			
Piedras volcánicas	Kit de bioseguridad		
Calentador piedras volcánicas	Crema humectante		
Exfoliante (avena o azúcar)	Agua		
Aceite relajante	Toalla facial		
Mascarilla	Esponja corporal		
Máquina de vapor ozono	Esponja facial		
Accesorios de cama	Bata		
Camilla			

<b>Código:</b>	10	<b>Versión:</b>	1
<b>Fecha elaboración:</b>	07-may-15	<b>Fecha aprobación:</b>	07-may-15
<b>Servicio:</b>	Día Natural		
<b>Responsable:</b>	Masajista		
<b>Límites</b>	<b>Inicio:</b>	Confirmación del servicio	
	<b>Fin:</b>	Servicio prestado	
<b>Proveedor:</b>	Base de servicios confirmados		
<b>Entradas:</b>	Servicio solicitado por el cliente		
<b>Salidas:</b>	Servicio prestado		
<b>Indicadores de gestión:</b>	Satisfacción del cliente. Cantidad de servicios prestados.		
<b>Variables de control:</b>	Número de clientes que solicitan el servicio.		
<b>Descripción</b>			
El tratamiento está compuesto por: limpieza facial, mascarilla, exfoliación corporal, frutoterapia, jugo natural			
<b>Recursos</b>			
Exfoliante (avena o azúcar)			Agua
Crema especial de frutos			Toalla facial
Mascarilla			Esponja corporal
Máquina de vapor ozono			Esponja facial
Accesorios de cama			Bata
Camilla			Kit de bioseguridad
Rodillo para masajes			Crema humectante

## Anexo N°. 4 Proyección de costos

### Proyección de costos por servicio.

<b>30 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Crema humectante	20,00	18,00	360,00
Dióxido de carbono	20,00	72,00	1.440,00
Toalla facial		50,93	50,93
Bata		26,39	26,39
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Esponja facial		11,57	11,57
<b>Hidratación facial</b>			<b>2.952,78</b>

<b>40 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Crema humectante	20,00	18,00	360,00
Dióxido de carbono	20,00	72,00	1.440,00
Gel para IPL	20,00	24,00	480,00
Toalla facial		50,93	50,93
Bata		26,39	26,39
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Esponja facial		11,57	11,57
<b>Control de acné</b>			<b>3.432,78</b>

<b>30 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Crema humectante	20,00	18,00	360,00
Ácido glicólico	20,00	94,00	1.880,00
Gel para IPL	20,00	24,00	480,00
Toalla facial		50,93	50,93
Bata		26,39	26,39
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Esponja facial		11,57	11,57
<b>Atenuación manchas</b>			<b>3.872,78</b>

<b>20 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Mascarilla	20,00	26,00	520,00
Toalla facial		50,93	50,93
Bata		26,39	26,39
Accesorios de		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Esponja facial		11,57	11,57
<b>Mascarilla</b>			<b>1.672,78</b>

<b>60 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Crema especial de frutos	150,00	34,00	5.100,00
Exfoliante (avena o azúcar)	50,00	3,80	190,00
Aceite relajante	150,00	46,00	6.900,00
Esencia para masajes	20,00	60,00	1.200,00
Crema humectante	20,00	18,00	360,00
Toalla facial		50,93	50,93
Bata		26,39	26,39
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Esponja corporal		25,93	25,93
Rodillo para masajes		152,78	152,78
<b>Baño jamín</b>			<b>15.069,91</b>

<b>60 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Crema especial de frutos	150,00	34,00	5.100,00
Exfoliante (avena o azúcar)	50,00	3,80	190,00
Aceite relajante	150,00	46,00	6.900,00
Esencia para masajes	20,00	60,00	1.200,00
Crema humectante	20,00	18,00	360,00
Chocolate	150,00	15,00	2.250,00
Toalla facial		50,93	50,93
Bata		26,39	26,39
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Esponja corporal		25,93	25,93
Rodillo para masajes		153	152,78
Esponja facial		12	11,57
<b>Baño margarita</b>			<b>17.331,48</b>

<b>75 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Crema especial de frutos	150,00	34,00	5.100,00
Exfoliante (avena o azúcar)	50,00	3,80	190,00
Aceite relajante	150,00	46,00	6.900,00
Esencia para masajes	20,00	60,00	1.200,00
Crema humectante	20,00	18,00	360,00
Chocolate	150,00	15,00	2.250,00
Toalla facial		50,93	50,93
Bata		26,39	26,39
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Esponja corporal		25,93	25,93
Rodillo para masajes		152,78	152,78
Esponja facial		11,57	11,57
Piedras volcánicas	30,00	1,45	43,40
<b>Baño orquídea</b>			<b>17.374,88</b>

<b>75 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Crema especial de frutos	150,00	34,00	5.100,00
Chocolate	150,00	15,00	2.250,00
Aceite relajante	150,00	46,00	6.900,00
Esencia para masajes	20,00	60,00	1.200,00
Crema humectante	20,00	18,00	360,00
Toalla facial		50,93	50,93
Bata		26,39	26,39
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Esponja corporal		25,93	25,93
Rodillo para masajes		152,78	152,78
Esponja facial		11,57	11,57
<b>Tercera edad</b>			<b>17.141,48</b>

<b>90 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Exfoliante (avena o azúcar)	50,00	3,80	190,00
Aceite relajante	150,00	46,00	6.900,00
Mascarilla	20,00	26,00	520,00
Crema humectante	20,00	18,00	18,00
Piedras volcánicas	30,00	1,45	1,45
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Toalla facial		50,93	50,93
Esponja corporal		25,93	25,93
Esponja facial		11,57	11,57
Bata	90,00	26,39	2.375,00
<b>Día armonízate</b>			<b>11.156,76</b>

<b>75 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Exfoliante (avena o azúcar)	50,00	0,49	24,31
Crema especial de frutos	150,00	3,80	570,00
Mascarilla	20,00	46,00	920,00
Crema humectante	20,00	26,00	520,00
Accesorios de cama		319,44	319,44
Camilla		694,44	694,44
Rodillo para masajes		319,44	319,44
Kit de bioseguridad		50,00	50,00
Toalla facial		50,93	50,93
Esponja corporal		25,93	25,93
Esponja facial		11,57	11,57
Bata		26,39	26,39
Jugo		800,00	800,00
<b>Día natural</b>			<b>4.332,45</b>

<b>90 min</b>	<b>Tiempo/cantidad</b>	<b>CU</b>	<b>Total</b>
Exfoliante (avena o azúcar)	300,00	3,80	1.140,00
Crema especial de frutos	300,00	34,00	10.200,00
Mascarilla	40,00	26,00	1.040,00
Chocolate	300,00	15,00	4.500,00
Crema humectante	40,00	18,00	720,00
Accesorios de cama		638,89	638,89
Camilla		1.388,89	1.388,89
Toalla facial		101,85	101,85
Esponja corporal		51,85	51,85
Esponja facial		23,15	23,15
Bata		52,78	52,78
Kit de bioseguridad		100,00	100,00
Jugo		1.600,00	1.600,00
Picada		3.000,00	3.000,00
<b>Día en pareja</b>			<b>24.557,41</b>

### Anexo N°. 5 Proyección nómina

#### Valor de proyección de la nómina

NOMBRE	DIAS HORAS	SUELDO	SUBSIDIO TRANS.	COMISIONES	TOTAL DEVENGADO	PENSION	SALUD	TOTAL DEDUCIDO	NETO A PAGAR
Administrador	30	\$ 800.000	\$ 83.140		\$ 883.140	\$ 35.326	\$ 35.326	\$ 70.651	\$ 812.489
Recepcionista	30	\$ 737.717	\$ 83.140		\$ 820.857	\$ 32.834	\$ 32.834	\$ 65.669	\$ 755.188
Masajista 1	30	\$ 737.717	\$ 83.140		\$ 820.857	\$ 32.834	\$ 32.834	\$ 65.669	\$ 755.188
Masajista 2	30	\$ 737.717	\$ 83.140		\$ 820.857	\$ 32.834	\$ 32.834	\$ 65.669	\$ 755.188
Masajista 3	30	\$ 737.717	\$ 83.140		\$ 820.857	\$ 32.834	\$ 32.834	\$ 65.669	\$ 755.188
<b>TOTAL</b>		<b>\$13.718.400</b>	<b>\$ 633.000</b>	<b>\$ 8.700.000</b>	<b>\$ 23.051.400</b>	<b>\$ 166.663</b>	<b>\$ 166.663</b>	<b>\$ 333.325</b>	<b>\$ 3.833.243</b>

Factor prestacional	Porcentaje
Salud	8,5%
Pensión	12%
ARL	0,522%
Vacaciones	4%
Prima	8,33%
Cesantías	8,33%
Intereses a las cesantías	1%
Parafiscales	9%
Total	51,85%

