

**ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
PLAN DE NEGOCIOS
LITTLE SPA**

**SANDRA PATRICIA BERNAL MONROY
ALEJANDRA MARÍA PRENTT RINCÓN**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS INTERNACIONALES
BOGOTÁ, ABRIL DE 2011**

**ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
PLAN DE NEGOCIOS
LITTLE SPA**

**SANDRA PATRICIA BERNAL MONROY
ALEJANDRA MARÍA PRENTT RINCÓN**

**Presentado a:
FRANCISCO ZUÑIGA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS INTERNACIONALES
BOGOTÁ, ABRIL DE 2011**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO

1. CONCEPTO DEL NEGOCIO
2. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES
3. OBJETIVOS
4. ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO
5. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO
6. POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS
7. VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR
8. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS
9. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD
10. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD
11. EQUIPO DE TRABAJO

CAPITULO I MERCADO..... 1

1. ANALISIS DEL SECTOR 1
 - 1.1. Caracterización del sector 1
 - 1.2. Barreras de entrada y salida 4
2. ANALISIS Y ESTUDIO DE MERCADO 4
 - 2.1. Tendencias del mercado 4
 - 2.2. Segmentación de mercados 5
 - 2.3. Descripción de los consumidores 6
 - 2.4. Estudio de mercado 10
 - 2.5. Riesgos y oportunidades de mercado 16
3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA..... 16
4. ESTUDIO DE PRECIOS 17
5. PLAN DE MERCADEO 17
 - 5.1. Concepto del servicio 18
 - 5.2. Estrategias de precio 21
 - 5.3. Estrategias de promoción 21
 - 5.4. Estrategias de comunicación 22
 - 5.5. Estrategias de servicio 23
 - 5.6. Presupuesto de la mezcla de mercado 24
6. PROYECCIONES DE VENTAS..... 25

CAPITULO II ASPECTOS TÉCNICOS 27

1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO 27
2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO 28

3.	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	28
3.1.	Materias primas y suministros.....	28
4.	LOCALIZACIÓN.....	29
5.	PLANES DE CONTROL DE CALIDAD	30
6.	PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	31
7.	PLAN DE COMPRAS Y COSTOS DE PRODUCCIÓN	31
8.	INFRAESTRUCTURA	33
9.	MANO DE OBRA REQUERIDA.....	33
10.	COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	34
11.	GASTOS DE PERSONAL	35
12.	GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.....	37
13.	GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN.....	39
CAPITULO III ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....		41
1.	ANALISIS ESTRATEGICO	41
1.1.	Misión	41
1.2.	Visión.....	41
1.3.	Análisis DOFA.....	41
2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	42
2.1	Perfiles y funciones	42
2.2	Organigrama	43
2.3	Esquema de contratación y remuneración.....	43
2.4.	Esquema de gobierno corporativo.....	44
3	ASPECTOS LEGALES.....	45
3.1.	Estructura Jurídica y tipo de sociedad	45
3.2.	Regímenes Especiales	49
4.	ORGANISMOS DE APOYO.....	49
CAPITULO IV ASPECTOS FINANCIEROS.....		50
1.	PROYECCIONES FINANCIERAS	50
1.1.	Supuestos generales	50
1.2.	Balance general	51
1.3.	Estado de resultados.....	52
1.4.	Flujo de efectivo.....	53
1.5.	Escenario mínimo esperado.....	54
2.	INDICADORES FINANCIEROS DEL PROYECTO	59
3.	FUENTES DE FINANCIACIÓN	61
4.	EVALUACIÓN FINANCIERA	62
BIBLIOGRAFÍA.....		64

RESUMEN EJECUTIVO

1. CONCEPTO DEL NEGOCIO

Montaje de un SPA para niñas cuyo nombre será **LITTLE SPA** en el cual se busca ofrecer a las niñas entre 5 – 15 años, una alternativa de diversión a través del cuidado de ellas mismas, el establecimiento está pensado especialmente para las niñas, para destacar la feminidad desde la niñez e ir introduciéndolas en hábitos de higiene y salud, ya que no sólo se ocupan de la belleza y el relax sino también enseñan a mantener sus manos y uñas limpias, el cabello cuidado, la importancia del ejercicio y la buena alimentación.

Para entender un poco mas el concepto del negocio, tenemos que definir que es un SPA, es un establecimiento en donde se proporcionan terapias relajantes, revitalizantes, estéticas, de salud y nutrición, acondicionamiento físico y que cuenta con al menos una forma de hidroterapia.

La palabra SPA proviene de la expresión latina “Sanitas Per Agua” (Salud mediante el agua).

2. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES

Esta idea surgió a través de varias conversaciones con diferentes madres, las cuales tienen hijas entre 5 y 15 años, llegando casi siempre a la misma conclusión, que en Bogotá no existe un sitio acondicionado a atender las necesidades de las niñas y en las cuales ellas puedan asistir con sus madres o en compañía de sus amigas. Por lo tanto después de un análisis del mercado se evidencio la posibilidad de un nuevo negocio en Bogotá, en la cual las niñas además de diversión encontrarán como aprender del cuidado de su cuerpo.

3. OBJETIVOS

- GENERAL

Crear un lugar que cuente con instalaciones e infraestructura adecuada donde el mercado objetivo, que son niñas en edades entre 5 y 15 años puedan contar con un espacio para disfrutar de diferentes actividades como peluquería, manicure, masajes e incluso celebrar sus fiestas de cumpleaños acompañadas de un adulto.

- **ESPECIFICOS**

- Brindar espacios de bienestar y salud a través actividades encaminadas a la relajación de los niños y de sus padres y acompañantes.
- Crear un lugar de bienestar, con el objetivo de proporcionar a nuestros clientes experiencias relajantes, en espacios cómodos y adecuados para su descanso.
- Brindar a todos y cada uno de nuestros clientes, la posibilidad de relajarse y recuperarse de manera plena, en nuestros espacios.
- Analizar la viabilidad financiera y de mercado de abrir un SPA para niñas en la ciudad de Bogotá.
- Realizar un estudio de mercado, para evidenciar las diferentes necesidades tanto de niñas entre 5 y 15 años, como de las madres, referentes al tema de la diversión enfocada al cuidado de ellas mismas.
- Determinar que personal se requiere para la apertura de un SPA, tanto en la parte técnica como en la administrativa.

4. ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO

Durante los últimos años en Colombia los negocios de SPA han reemplazado los centros de estética y hasta los mismos gimnasios, con novedosas técnicas y una tecnología avanzada en equipos y servicios.

Colombia hoy ocupa el tercer lugar, después de México y Brasil, en el ranking de negocios de SPA y como formador de opinión en el campo de la belleza y de los tratamientos para el cultivo del cuerpo, con establecimientos especializados en nuevas técnicas a través del agua, como principal insumo. Según estadísticas en Colombia, el negocio del SPA ha experimentado en los últimos dos años un crecimiento acelerado equivalente al 100%.

5. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Según la clasificación de la asociación Latinoamericana de Spa, estos se dividen en:

- SPA DE DÍA: Establecimientos donde se otorgan servicios de spa de un solo día.

- SPA MEDICO: Establecimiento en donde se ofrecen terapias SPA, además de terapias con medicamentos o técnicas quirúrgicas, realizadas o indicadas por un medico general o especialista.
- SPA DE DESTINO: Establecimiento que se encuentra dentro de las instalaciones de hoteles, resorts, cruceros, balnearios u otros que ofrezcan hospedaje, cuyo objeto es el proveer de manera integral terapias spa y programas para mejorar la calidad de vida del cliente.

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones, LITTLE SPA, se enfocara a SPA DE DÍA, ofreciendo los siguientes servicios:

Tratamientos faciales y corporales



Gym – Clase de Pilates



Hidroterapia



Manicure y pedicure



Peluquería y Maquillaje



Restaurante



Además, se ofrece la posibilidad de que las niñas celebren su cumpleaños en una jornada donde, además de los tratamientos de belleza, desfilarán junto a sus amigas y posarán vestidas de princesas.

6. POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

Este servicio está dirigido a niñas de 5 a 15 años de edad, siempre acompañadas de un adulto, pertenecientes a los estratos 5 y 6 de la ciudad de Bogotá. Quienes quieran disfrutar de una forma diferente de esparcimiento acompañadas de sus hijas.

Según el CENSO 2005, del total de la población Colombiana el 51,2% son mujeres y el 48,8% son hombres. Analizando nuestro mercado objetivo, encontramos que en el grupo poblacional de 0 a 14 años el 51% son hombre y el 49% mujeres.

La población actual de Bogotá según datos obtenidos del CENSO 2005 es de 6.778.691 habitantes de los cuales el 52.2% son mujeres y 47,8% hombres. Teniendo en cuenta las edades estimadas de nuestro potencial mercado, encontramos lo siguiente:

Edad	Mujeres
0 – 4	276.453 – 4,08%
5 – 9	306.963 – 4,53%
10 – 14	300.457 – 4,43%

En total en la ciudad de Bogotá encontramos aproximadamente 607.420 niñas entre 5 y 15 años. Ahora bien, revisando la distribución actual en Bogotá para los estratos se observa que:

Distribución de los estratos en Bogotá:

Estratos de Bogotá*	Ingreso per cápita	Porcentaje
1 (Bajo - bajo)	Menos de un SML**	9,3
2 (Bajo)	Entre 1 y 3 SML	42,7
3 (Medio - bajo)	Entre 3 y 5 SML	30,2
4 (Medio)	Entre 5 y 8 SML	9,1
5 (Medio - alto)	Entre 8 y 16 SML	3,7
6 (Alto)	Más de 16 SML	1,7

**Salario Mínimos Legales Mensuales

De lo que se evidencia que el 5.4% de la población equivale a los estratos 5 y 6 que sería nuestra población objetivo, por lo tanto nuestro potencial de mercado es de 32.800 niñas.

De las 32.800 niñas vinculadas al estrato 5 y 6 se espera llevar al 0.6% de esta población objetivo equivalente a 200 niñas.

Es decir que con nuestro mercado objetivo esperamos realizar las siguientes actividades mensuales:

- 180 servicios de tratamientos faciales y corporales
- 28 clases de Pilates
- 19 hidroterapias
- 200 servicios de peluquería

7. VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR

- Una de las grandes ventajas es la innovación que representa en este mercado, lo que genera un atractivo comercial con incidencia directa en las proyecciones de éxito esperadas del mismo
- Una ventaja competitiva también se resume en un tipo de servicio, como son las necesidades de brindar servicios de estética, salud y belleza a niñas, buscando la necesidad de reducir estrés y lograr la relajación y armonía del cuerpo y a nivel emocional la integración familiar.
- Flexibilidad de horarios y el acompañamiento permanente de profesionales que brindaran toda la asesoría necesaria para complementar las visitas que se hacen periódicamente al centro de SPA.
- Nuestras instalaciones serán excelente, con espacios modernos, acogedores, realizando una interacción con el entorno, diseñados especialmente para que los clientes se sientan cómodos.

8. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS

INVER. EN EQUIPOS Y SUMINISTROS			
Detalle	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Equipos aparatología	GL	\$6,000,000	\$6,000,000
Camas de masajes hidráulicas	GL	\$19,200,000	\$19,200,000
Blancos - Sábanas	GL	\$5,000,000	\$5,000,000
Colchonetas Pilates	15	\$25,000	\$375,000
Escalones	15	\$30,000	\$450,000
Balones	15	\$65,000	\$975,000
Muebles y Enseres	GL	\$26,000,000	\$26,000,000
Computadores	GL	\$2,000,000	\$2,000,000
			\$60,000,000

INVER. EN INSTALACIONES			
Detalle	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Adecuacion Local	GL	\$30,000,000	\$30,000,000
			\$30,000,000

INVER. EN VARIOS			
Detalle	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Permiso Secretaría de salud	GL	\$4,500,000	\$4,500,000
			\$4,500,000

9. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD

- Proyecciones de Ventas mensual por tipo de Servicio

SERVICIO	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR MES
Tratamientos Faciales y Corporales	80.000	180	\$14.400.000
Gym	20.000	28	\$560.000
Hidroterapia	30.000	19	\$570.000
Sala de Belleza	60.000	200	\$12.000.000
Restaurante	5.000	150	\$750.000
TOTAL			\$28.280.000

INGRESOS TOTALES						
AÑOS	AÑO CERO	2011	2012	2013	2014	2015
		1	2	3	4	5
TRATAMIENTOS FACIALES Y CORPORALES		172.800.000	176.256.000	179.781.120	183.376.742	187.044.277
GYM		6.720.000	6.854.400	6.991.488	7.131.318	7.273.944
HIDROTERAPIA		6.840.000	6.976.800	7.116.336	7.258.663	7.403.836
SALA DE BELLEZA		144.000.000	146.880.000	149.817.600	152.813.952	155.870.231
RESTAURANTE		9.000.000	9.180.000	9.363.600	9.550.872	9.741.889
INGRESOS ACCIONISTA	50.000.000	0				
INGRESOS CREDITOS EMPRESA	90.000.000	0				
TOTAL	140.000.000	339.360.000	346.147.200	353.070.144	360.131.547	367.334.178

COSTOS TOTALES						
Anual	AÑO CERO	2011	2012	2013	2014	2015
		1	2	3	4	5
DIRECTOS		206.744.643	210.879.536	215.097.127	219.399.069	223.787.051
INVERSIÓN		90.000.000	0	0	0	0
Equipo		60.000.000				
Instalaciones		30.000.000		0	0	0
PERSONAL		171.524.643	174.955.136	178.454.239	182.023.323	185.663.790
INSUMOS		35.220.000	35.924.400	36.642.888	37.375.746	38.123.261
Insumos Totales		35.220.000	35.924.400	36.642.888	37.375.746	38.123.261
INDIRECTOS		64.929.996	67.228.596	68.573.168	69.944.631	71.343.524
Arriendo		42.000.000	42.840.000	43.696.800	44.570.736	45.462.151
Otros Costos Totales		22.929.996	23.388.596	23.856.368	24.333.495	24.820.165
Adecuaciones Locativas			1.000.000	1.020.000	1.040.400	1.061.208
TOTAL		361.674.639	278.108.132	283.670.295	289.343.700	295.130.574

Utilidad Neta del proyecto es:

	AÑO CERO	2011	2012	2013	2014	2015
		1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	-140.000.000	21.868.672	23.399.659	25.805.664	28.460.344	31.398.758

Flujo de caja libre:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(= 1-2-3) FLUJO DE CAJA LIBRE (4)	-140.000.000	67.685.361	53.722.379	54.258.181	54.388.802	54.423.253
(= 1-2-3) FLUJO DE CAJA NETO	-50.000.000	40.836.961	26.873.979	27.409.781	27.540.402	27.574.854

TIR	30,87%
-----	--------

VPN	VALOR
16,79%	39.131.341

TIR DE LOS INVERSIONISTAS	59,25%
---------------------------	--------

VPN DE LOS INVERSIONISTAS	VALOR
20%	35.765.490

10. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

- El valor presente esperado para este proyecto en cinco (5) años es de **\$39.131.341** a una tasa de descuento del 16,79%.
- La tasa interna de retorno que muestra este proyecto es de **30,87%**.
- La rentabilidad esperada por los socios – ROI, es de:
Año 1: 106,74%
Año 2: 73,60%
Año 3: 55,63%
Año 4: 43,78%
Año 5: 35,38%

Se ve que la rentabilidad esperada por los socios disminuye año a año debido que el patrimonio está aumentando.

- Se evidencia que los accionistas recuperan la inversión de \$50.000.000 durante el segundo año de operación del SPA.
- El **WACC** esperado o costo de oportunidad del dinero colocado en el negocio es del **16.79%**, este cálculo se realizó con una tasa esperada por el Inversionista del 20%, la tasa escogida se usó teniendo como base que los TES a 5 años está a una tasa del 7.8% como se evidencia en: http://www.grupoaval.com/portal/page?_pageid=33,256972&_dad=portal&_schema=PORTAL; esta tasa no es equiparable con la esperada por los accionistas, teniendo como base que los accionistas deben acceder a créditos para la consecución del capital para constituir la sociedad, es de resaltar que los créditos de libre inversión tienen una tasa promedio del 15% EA, razón por la cual se espera que se recupere el valor del crédito y se otorgue una utilidad.

En cuanto a la viabilidad del negocio, por ser un proyecto innovador se espera una alta demanda en las necesidades de los servicios requeridos, aunque este proyecto presenta un alto nivel de riesgo dado que se requiere una gran inversión sobre el orden de los 140 millones de pesos, de los cuales 90 millones se esperan conseguir a través de un crédito de libre inversión desde la sociedad, y por lo tanto el pago del mismo está directamente ligado a la ventas y un aporte de los accionistas por valor de 50 millones.

11. EQUIPO DE TRABAJO

Este trabajo fue realizado por SANDRA PATRICA BERNAL MONROY, ingeniera industrial, actualmente se encuentra trabajando en Siemens S.A. en el área de controlling y marketing y ALEJANDRA MARIA PRENTT RINCÓN, ingeniera ambiental y sanitaria con postgrado en planeación ambiental y recursos naturales, somos idóneas para montar esta nueva oportunidad de negocio por las diferentes aplicaciones que manejamos en las empresas donde laboramos, una es complemento de la otra, ya que trabajamos en áreas diferentes, adicionalmente por que realizamos la especialización en finanzas y negocios internacionales durante el periodo de Septiembre del 2009 a Diciembre de 2010, lo que nos ayudo a afianzar y a conocer nuevos conceptos. Este trabajo de grado fue direccionado por el Dr. FRANCISCO ZUÑIGA.

CAPITULO I MERCADO

1. ANALISIS DEL SECTOR

1.1. Caracterización del sector

El sector de la belleza en Colombia está relacionado con la oferta y realización de servicios personales y servicios de salud.

Los servicios personales en belleza son aquellos realizados en establecimientos comerciales (Barberías, peluquerías, salas de belleza, centros de estética, spa, etc.) o educativos (Instituciones de educación para el trabajo y desarrollo humano o instituciones de educación superior) por personas que cuentan con idoneidad al recibir una acreditación para desempeñar la respectiva ocupación, oficio o profesión. En Colombia, los servicios personales en belleza se dividen básicamente en dos categorías:

1. Los servicios personales en estética/cosmética ornamental o capilar (Peluquería)

Son todas aquellas actividades que se realizan con el fin de modificar temporalmente la apariencia estética del cuerpo humano a nivel del cabello, cuero cabelludo y las uñas, utilizando productos y elementos cosméticos, que modifican la apariencia de las faneras (entiéndase por faneras los anexos córneos de la piel: el pelo y las uñas).

Los servicios de estética, cosmética ornamental incluyen:

- Corte de cabello
- Rasurado
- Arreglo y cuidado de barba, bigote y patilla
- Elaboración de mechones e iluminaciones
- Tratamientos capilares
- Manicure
- Pedicure

2. Los servicios personales en estética/cosmética facial y/o corporal

La estética facial y corporal se enmarca en Colombia en la definición establecida por la normatividad sanitaria para prácticas y actividades de embellecimiento facial y corporal.

Corresponden a todos aquellos procedimientos faciales o corporales que no requieran de la formulación de medicamentos, intervención quirúrgica, procedimientos invasivos o actos reservados a profesionales de la salud, también

los procedimientos no invasivos que se utilizan para el embellecimiento del cuerpo humano con el fin de limpiarlo, perfumarlo, modificar su aspecto o mantenerlo en buen estado, con o sin utilización de productos cosméticos.

Los servicios personales de estética, cosmética facial y corporal incluyen:

- Tratamientos cosméticos faciales y corporales.
- Higiene, tonificación y afirmación de piel facial y corporal.
- Tratamientos para afirmar y moldear el cuerpo.
- Depilación.
- Bronceado de la piel.
- Maquillaje facial y corporal.
- Uso de aparatología estética.

El sector de belleza es uno de los sectores de servicios con mayor competencia, el tema de la vanidad se ha fortalecido y todavía cuenta con un gran potencial de crecimiento. Lo importante es conocer y cumplir con las regulaciones de la secretaría de salud.

La demanda en Colombia y en el mundo, de servicios, productos de bienestar, salud y belleza ha estado experimentando un crecimiento significativo. Un ejemplo claro es Rada Cassab, una institución colombiana de medicina estética que en los últimos años ha triplicado sus cifras en utilidades, infraestructura y número de profesionales.

Actualmente en Bogotá no existe un SPA exclusivos para niñas, se encuentran peluquerías que ofrecen algunos servicios especializados en niñas, los cuales cuentan con una gran demanda.

El sector de belleza y salud genera cada año en Colombia negocios por 2,3 billones de pesos, equivalentes a 1.230 millones de dólares y más de 16.000 empleos directos, estas cifras se basan principalmente en lo referente a cosméticos.

Específicamente, para la sección de spa no se cuenta con suficiente información, aunque la tendencia es que cada día las mujeres como los hombres están asistiendo a este tipo de establecimientos, tanto para cuidado personal como para relajación, es mas hoy en día existen SPA mixtos.

El objetivo del plan de negocios en abrir el mercado de SPA enfocado en niñas, donde ellas tengan un lugar donde puedan divertirse y a su vez buscando que las mamás tengan diferentes opciones para realizar actividades con sus hijas.

En el análisis del sector se estudiaron algunas matrices, donde la ponderación se baso en la importancia de cada característica en el negocio y por lo tanto su peso respectivo, de esta ponderación se obtuvo:

Características dominantes del Sector

Matriz de Características Económicas Dominantes en el Sector			
FACTOR CLAVE	PONDERACIÓN (1)	CLASIFICACION (2)	RESULTADO
Tamaño y Crecimiento del Mercado	0,23	2,00	0,46
Esfera de Acción Geográfica	0,12	1,00	0,12
Facilidad de Ingreso y/o Salida	0,15	2,00	0,30
Cambio Tecnológico	0,10	0,00	0,00
Economías de Escala	0,10	1,00	0,10
Diferenciación de Productos	0,15	2,00	0,30
Acción del Estado	0,00	0,00	0,00
Acceso a la Información	0,15	2,00	0,30
Otra	0,00	0,00	0,00
TOTAL	1,00		1,58

Características de competencia:

Características de Competencia			
FACTOR CLAVE	PONDERACIÓN (1)	CLASIFICACION (2)	RESULTADO
Rivalidad entre Empresas	0,20	-2,00	-0,40
Productos Sustitutos	0,20	-1,00	-0,20
Proveedores	0,20	-1,00	-0,20
Nuevos Rivales	0,20	-2,00	-0,40
Mercado	0,20	2,00	0,40
Otra	0,00	0,00	0,00
Otra	0,00	0,00	0,00
Otra	0,00	0,00	0,00
TOTAL	1,00		-0,8

Factores culturales y demográficos

Matriz de Factores Culturales y Demográficos			
FACTOR CLAVE	PONDERACIÓN (1)	CLASIFICACION (2)	RESULTADO
Población Total	0,08	0,00	0,00
Tasa de Crecimiento de la Población	0,10	0,00	0,00
Estructura de la Población - Edad y Sexo	0,20	2,00	0,40
Estratificación Socio Económica	0,20	2,00	0,40
Ingreso Per Capita	0,15	1,00	0,15
Esperanza de vida al nacer	0,10	0,00	0,00
Nivel Educativo	0,17	2,00	0,34
Otro	0,00	0,00	0,00
TOTAL	1,00		1,29

1.2. Barreras de entrada y salida

Las barreras de entrada que se tienen que superar son las economías de escala de las empresas o centros de servicios consolidadas, las barreras de capital, de localización, la experiencia y el conocimiento que han adquirido para los diferentes tratamientos.

Otra barrera importante de entrada es la competencia, especialmente DNorberto Peluquería y los centros que ofrecen servicios de masajes a domicilio, es decir trasladan en SPA a su propia casa como es el caso de Wellness SPA.

2. ANALISIS Y ESTUDIO DE MERCADO

En Colombia cada día las personas están más interesadas en proyectar una buena imagen, por lo tanto se puede decir que este sector está en auge, y si tomamos como premisa que en Bogotá no existen SPA exclusivos para niñas, se proyecta una buena oportunidad de negocio, lo cual será analizado por el estudio de mercado que se presentará más adelante, ya que se demostró el interés en este tipo de actividad, ya que ven en esto un plan que pueden realizar junto a sus hijas.

2.1. Tendencias del mercado

En los últimos años el mundo de los Spa ha experimentado un gran desarrollo, sobre todo en lo que respecta a su creciente implantación en los hoteles. Dentro de este marco, las últimas tendencias del mercado muestran un gran interés por la incorporación de nuevas tecnologías en el diseño y la construcción de los Spa y por la utilización de materiales innovadores, eficiencia energética y reciclaje de aguas, con el fin de ofrecer un valor añadido en su servicio global al cliente. Así, el concepto global en la construcción del Spa se impone como herramienta imprescindible de su éxito.

Uno de los retos tanto para el empresario como para el constructor del sector que nos ocupa es la capacidad de adaptar cualquier tipo de espacio, dentro de unas características y convertirlo en un Spa que se destaque por tener un diseño conceptual creativo y original. Lo importante es que esa conversión se haga de forma coherente y que las distintas partes que integran el centro mantengan cierto equilibrio entre sí e incluyan todas las zonas y servicios necesarios para que un Spa pueda ser considerado como tal. Estas zonas y servicios son: tratamientos de agua, espacios de calor, zonas de contraste térmico, áreas de hidromasajes y tonificación, áreas dedicadas al descanso y relajación con cromoterapia, zonas de estética, fitness y bar de frutas.

Las últimas tendencias muestran cómo en el futuro la calidad primará sobre la cantidad de servicios e instalaciones, y lo más importante será conseguir que el

cliente disfrute de una verdadera experiencia de bienestar y capacidad para mejorar su salud.

No obstante, en el futuro inmediato, el concepto de Spa tiene que ser muy amplio y deberá estar orientado a la tipología del cliente y sus necesidades. El mercado apuesta por ir mas allá y potenciar el desarrollo de proyectos que se destaquen por su innovación, tanto a nivel de la aplicación de nuevas técnicas relacionadas con terapias manuales, acuáticas y energizantes, como con los diseños originales y tematizados. Hay que crear conceptos más profundos en contenido, potenciando la calidad de sus tratamientos para aportar bienestar y mejorar la salud, esto ayuda a desarrollar conceptos innovadores como elementos diferenciadores frente a la competencia.

El concepto de Spa se sustenta en una “filosofía” propia de servicio integral capaz de ofrecer al usuario salud, belleza, y relajación. En definitiva: bienestar.

2.2. Segmentación de mercados

Little SPA como un centro de estética y relajación está enfocado a satisfacer los requisitos de belleza y distensión, con el objetivo de proveer un servicio que permita al cliente encontrar un lugar que considere acogedor, cómodo y placentero.

Los consumidores, del servicio que se brindará, serán niñas entre 5 y 15 años que busquen un espacio en donde realzar su belleza, el bienestar y la tranquilidad. La segmentación del mercado al que se dirige Little SPA está compuesta de niñas en algunas ocasiones acompañadas por sus madres que buscan un rato agradable realizando alguna actividad en conjunto. Este servicio está enfocado a estratos 5 y 6, debido a que por las condiciones de precio, los consumidores deben pertenecer a un nivel socio-económico con alto poder adquisitivo, que hayan utilizado servicios de SPA y que conozcan los beneficios de estos centros alternativos.

Una forma de que la venta directa aumente progresivamente en los consumidores finales, es por medio de un sistema de promoción que impacte en el comportamiento del consumidor, para esto se utilizará propaganda con afiches informativos en los puntos de alto flujo de personas, anuncios en los diferentes diarios de mayor circulación, con esto se busca incrementar la frecuencia y la cantidad de clientes, que sea un servicio de preferencia y que se torne hasta cierto punto, en un servicio indispensable en el diario vivir.

Se considerará la forma de expandir sus usos, no sólo por medio de valores agregados que se le irán sumando al servicio, sino porque la creatividad e ingenio del consumidor, percibirá otras necesidades.

Se pretende personalizar el uso del servicio haciendo un seguimiento del cliente, brindando una atención amable, máxima calidad del producto y todo aquello que haga posible la fidelidad y la confianza en él.

La publicidad obedece a la necesidad de llegar a un público bastante amplio, que requiere de una comunicación masiva, pero a costos razonables, con la publicidad buscamos influir y estimular al mercado para la utilización del servicio en estos centros de SPA para que tenga una respuesta casi que inmediata.

2.3. Descripción de los consumidores

Los consumidores finales son niñas entre 5 y 15 años, que buscan sentirse únicas y mimadas. Por lo tanto necesitan un sitio integral donde puedan compartir en familia o con sus amigas un rato agradable, realizando actividades sanas.

Tendencias de consumidores de Bogotá Las características de las 10 clases de consumidores de Bogotá, estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, entidad con un equipo de 18 coolhunters en colaboración con el reconocido Instituto Future Concept Lab de Milán.

Este observatorio se creó para apoyar a las empresas en su necesidad por incorporar el diseño en sus productos, procesos y mejorar el posicionamiento de sus marcas. Con esta información las empresas podrán ofrecer productos y servicios que respondan a esas tendencias de consumo en cuatro sectores: agroindustria, moda, salud y turismo en los cuales trabaja Bogotá Innova, programa de la CCB que busca promover la innovación empresarial.

Normal Breakers

Los normal breakers son mujeres y hombre de 45 a 60 años que en el mundo se identifican como los nuevos rebeldes, ya que son personas que tienen su propia visión del mundo, de la política y la cultura, y que van en contra de la globalización. Esta diferencia se nota en los productos que consumen en alimentos, lugares que frecuentan y en los empleos que desempeñan.

En Bogotá los normal breakers no son tan radicales. Le dan mucha importancia a la rutina, les gusta estar en casa y crean espacios dentro de sus vidas para dedicarse a sus hobbies pero también gozan las aventuras. Tienen inclinación hacia lo ético, ecológico y una ideología que integra la familia, los valores con sus intereses y pasiones.

Unique Sons

Son mujeres y hombre de 20 a 35 años cuya característica a nivel global es que son las personas que han creado un estilo de vida como el de un niño consentido, inmersos en ellos mismos, narcisistas y los mejores clientes de todo lo último en

tecnología. Viven a través de espacios virtuales como facebook y son muy conscientes de novedades.

Los Unique Sons en Bogotá son igual de consentidos, pero cabe resaltar que el servicio es muy importante pues requieren de atención personalizada y de servicios ajustados a sus necesidades.

Buscan la calidad en todo, tanto en producto como en actividades. La excelencia caracteriza sus selecciones y son exigentes porque tienen muy buen conocimiento de la oferta. Para estos consumidores la clave está en el producto único, son orgullosos de tener cosas que nadie más tiene nadie o de obtener la más reciente versión.

Les gusta estar en casa y sus hobbies tienen un lugar especial en sus espacios de vivienda.

Posh Tweens

Son niños y niñas de 8 a 12 años que a nivel global son los adolescentes que se convierten en víctimas de cualquier tendencia de manera masiva. Son los que se saben todas las últimas canciones, modas, y que pertenecen también a un grupo con el cual se identifican a través de su vestimenta y sus gustos.

Los Posh Tweens en Bogotá son una generación que se encuentra entre la niñez y la vida de adulto. Demuestran una manera muy original de mezclar estas dos identidades. Muestran un interés particular por todo lo teatral por lo cual el imán para atraerlos como consumidores es un elemento de performance. Aun mejor si pueden participar ellos también.

Deluxe Men

Son hombres de lujo de 45 a 60 años que a nivel global que se destacan por la importancia que le dan al prestigio y la distinción. En todas las áreas de sus vidas, desde sus carros hasta su ropa de cama se identifican tanto lujo aristocrático como lujo de nuevo rico de países en desarrollo.

Los Deluxe Men en Bogotá son similares en cuanto a la búsqueda permanente de la calidad, especialmente en lo que tiene que ver con su apariencia en la vestimenta y los accesorios.

Más allá de ellos mismos, demuestran un interés por la sustancia verdadera de cada área de sus vidas; alimentación, hobbies. Estos consumidores son miembros de grupos exclusivos y les gusta ese sentido de exclusividad en todo lo que hacen. Leen obsesivamente y consultan muchas fuentes de información, por lo cual son bastante asequibles mediante campañas de publicidad en la prensa.

En cuanto al ambiente de sus casas, les da gran placer obtener productos o servicios pequeños y originales. Este grupo tiene una preferencia por productos importados.

Pleasure Growers

Son hombres y mujeres de 60 a 70 años que a nivel global son las personas que crecieron en los años 60. En su época fueron rebeldes y ahora están reinventando lo que significa la tercera edad. No son los típicos abuelitos de otras épocas ya que se mantienen activos, estudian, son viajeros, energéticos y son consumidores de alta capacidad que buscan disfrutar su jubilación.

Los Pleasure Growers en Bogotá viven en equilibrio. Algunos siguen trabajando pero han logrado combinar esta situación con una época más relajada de sus vidas y se encuentran contentos y en actitud positiva. Son de los perfiles más activos y de los que menos se aburren.

Este tipo de consumidor tiene una inclinación fuerte hacia todo lo espiritual, están muy interesados en participar en actividades por fuera de la casa. Una estrategia de mercadeo que incluyeran actividades en grupo sería un excelente atractor para ellos.

Mind Builders

Son mujeres y hombre de 35 a 50 años intelectuales, apasionados por la lectura, académicos en gran parte pero también son muy amigos de la tecnología y tienen capacidades en desarrollo de software.

Los Mind Builders en Bogotá son jóvenes profesionales que trabajan en lo que aman. Han viajado por el mundo, tienen influencias de muchas disciplinas y culturas y esto se demuestra en sus gustos en la cocina, los ingredientes culinarios, el cine, entre otras cosas.

A los Mind Builders se puede aproximar con productos exóticos y cosmopolitas. Está siempre en la búsqueda del nuevo restaurante extranjero para probar cosas nuevas.

Singular Women

Son mujeres entre 35 y 50 años que entran a su cuarta década, con independencia, con fuerza y el aprendizaje que han acumulado. Sin embargo, al mismo tiempo son femeninas y cuidan con orgullo el hecho de ser mujeres. Son también mujeres fuertes pero han aprendido cómo equilibrar los diferentes componentes de sus vidas y en ellas la familia juega un rol muy importante.

En Bogotá el elemento artesanal es muy atractivo para estas consumidoras. Buscan la calidad y se interesan mucho por el detalle en su ropa y sus accesorios.

Muestran preferencia por productos que mezclan lo étnico o artesanal con una estética limpia y contemporánea.

Sense Girls

Las Sense Girls son mujeres de 25 a 40 años que le dan mucha importancia a todo lo estético. Si viven solas se han encargado cuidadosamente de la decoración de sus casas. Ese eclecticismo aplica en todo lo que hacen, pues todo ha sido seleccionado con un propósito ya que manejan un alto nivel de conocimiento por la moda y las tendencias.

Las Sense Girls en Bogotá se manifiestan de manera muy apropiada si se tiene en cuenta que esta es una ciudad muy viva y abrumadora. Aquí las Sense Girls, además de esa sensibilidad estética, buscan vivir en un mundo de estímulos no solo visuales si no en todas las experiencias: amistades, alimentación, diversión, entre otras.

Estas consumidoras pasan mucho tiempo en el trabajo porque lo disfrutan. Les gusta el shopping y tiene un interés por el arte. Les llamaría la atención las estrategias de publicidad con un componente moderno pero al tiempo artístico.

Linker People

Son mujeres y hombres de 20 a 35 años que a nivel global son los expertos en la tecnología. Además de manejar el medio para su trabajo se encuentran inmersos en un mundo donde todo es interesante y constantemente están buscando novedades de las cuales toman inspiración.

En Bogotá, los Linker People son personas que están en movimiento constante. Manejan horarios flexibles, trabajan en temas que tienen un componente fuerte de tecnología pero al mismo tiempo son creativos. Viven entre el mundo de la tecnología, a través de sus proyectos y de los juegos, y la vida real en la ciudad.

Estos consumidores hacen muchas cosas al tiempo. Para ellos siempre serán interesantes los productos que les faciliten esa condición. El poder caminar por la ciudad y al mismo tiempo grabar, hablar, escuchar música. El Linker Person atravesará la ciudad para ver algo si cree que es un estímulo creativo.

Expo Teens

Son niñas de 12 a 20 años que a nivel global son adolescentes que lo saben todo. Saben de moda, de diseño y utilizan todo ese conocimiento para estructurar su identidad. Se visten de manera que corresponde a todas las influencias que tienen en sus vidas y siempre están buscando la siguiente tendencia.

A los Expo Teens en Bogotá les encanta todo lo que tiene que ver con medios y son grandes concedores de todos los productos de su época y generación. Las

novelas en televisión, las páginas web, las películas. Todo esto es una parte importante del día a día para ellos.

Este grupo tiene una fascinación con los iconos; de cine, de moda, de bandas de música. En ese sentido una campaña que haga alusión a ese tipo de icono cultural les podría llamar la atención.

Analizando toda la información presentada anteriormente, nuestro grupo meta sería el Posh Tweens y los Expo Teens, no solo por la edad sino por las características que los conforman.

2.4. Estudio de mercado

Se realizó una investigación de mercado para identificar el grupo objetivo a través de encuesta y observación directa, para identificar la segmentación del mercado a nivel del grupo objetivo y la segmentación demográfica.

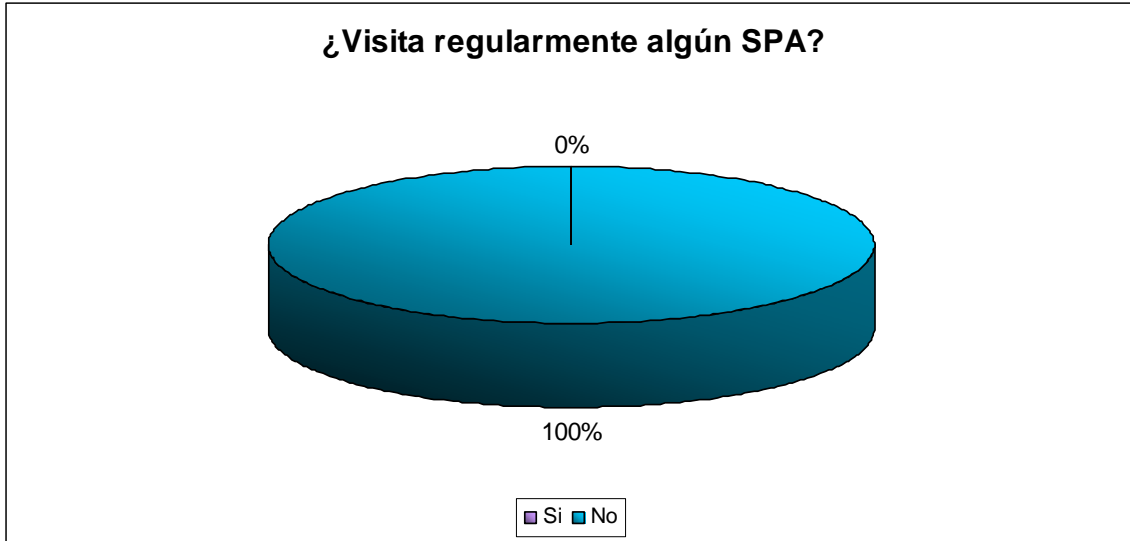
Para realizar el estudio de mercado se realizaron 2 tipos de actividades, estas se ejecutaron simultáneamente; la primera fue un focus group con niñas de diferentes edades, en especial de 5 a 15 años, el objetivo, era hablar con ellas espontáneamente para captar a través de las conversaciones percepciones, que a su vez ayudaron a centralizar la idea, también se abordó el tema de cómo se imaginaban el lugar y que servicios les gustaría encontrar y como les gustaría encontrarlo. Como conclusión principal se detectó que este tipo de idea de alguna manera se viene desarrollando en el país, ya que cada día más niñas están asistiendo a SPA, pero no especializados, no acondicionados para ellas, también se pudo observar que la celebración de cumpleaños la están haciendo bajo esta temática (masajes como chokolaterapia ó hidratación) pero en sus lugares de residencia.

La segunda actividad que se desarrolló para el estudio de mercado fue la aplicación de encuestas a personas adultas, no solamente a madres sino a potenciales madres, tías, etc. Esta actividad tenía como objetivo determinar la aceptación y la viabilidad de la creación de un nuevo servicio de diversión enfocado a niñas de 5 a 15 años de edad.

Los resultados obtenidos del desarrollo de las encuestas fueron:

1. ¿Visita regularmente algún SPA?

En Bogotá encontramos que las mujeres no visitan regularmente un SPA, debido principalmente a falta de tiempo en un (85%).



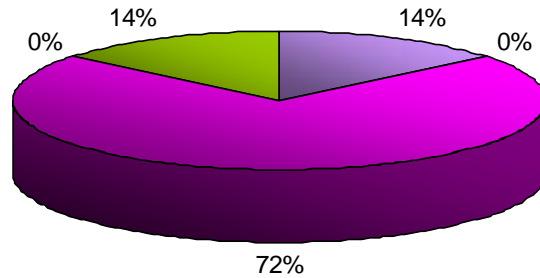
2. La segunda pregunta esta enfocada a determinar con que frecuencia visita estos lugares y el 100% de las visita una vez cada tres meses, lo que nos confirma que la falta de tiempo es un factor determinante para poder asistir a algún SPA.



3. Enfocados en que a los adultos (madres, tías, abuelas), les gustaría asistir a algún SPA, necesitábamos determinar la frecuencia en que asistirían en compañía de pequeñas, llámense hijas, sobrinas, nietas, amigas.

De lo que se concluye que el 72% asistiría una vez cada mes, el 14% una vez a la semana y el 14% restante una vez cada tres meses.

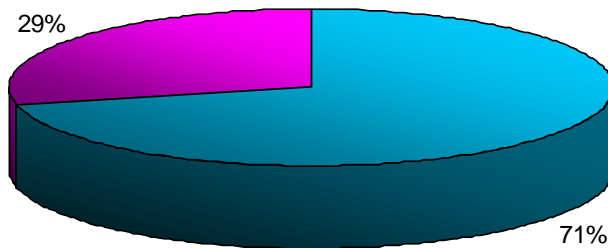
¿Con qué regularidad llevaría a sus hijos a un SPA?



■ Una vez a la semana ■ Mas de una vez a la semana ■ Una vez al mes
■ Mas de una vez al mes ■ Una vez cada 3 meses

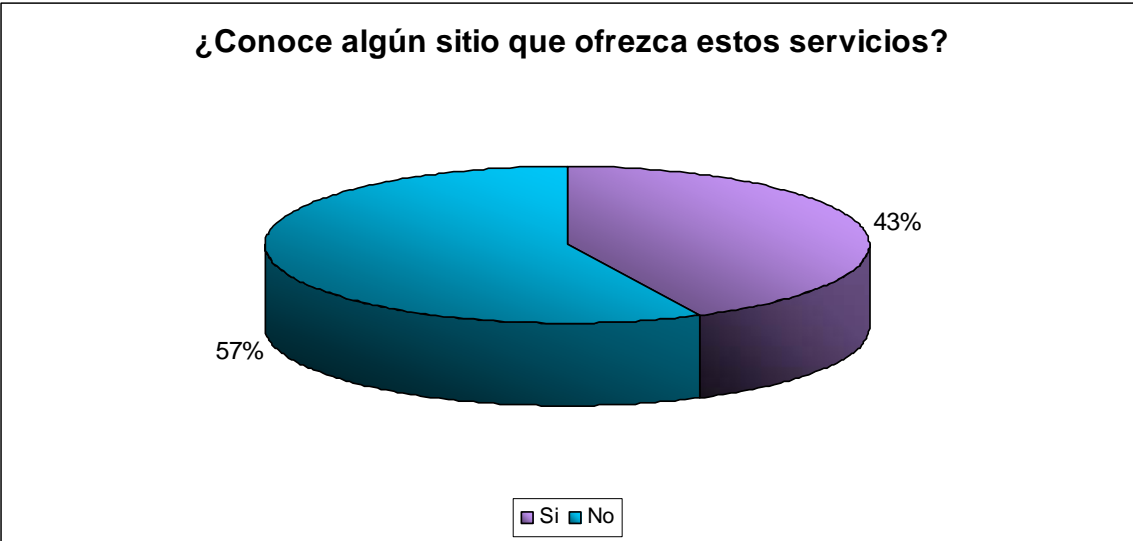
4. Conociendo la regularidad con la que podrían asistir al SPA, se determino si a este asistirían solo niñas o niños o los dos; el 71% de las personas encuestadas asistiría en compañía de solo niñas y el 29% llevaría tanto a niñas como a niños.

Usted llevaría a un lugar como este a:

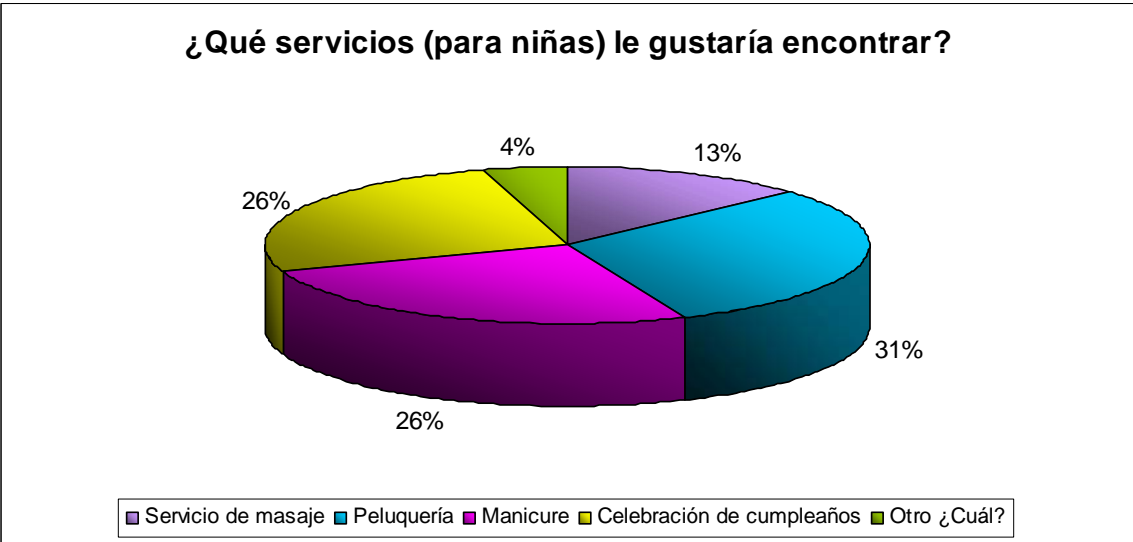


■ Niños ■ Niñas ■ Ambos

5. Para determinar si existe competencia no identificada, se pregunto si conocían algún sitio que ofreciera este tipo de servicios. El 57% no conoce ningún lugar que ofrezca este tipo de servicios, pero el 43% de las personas si conocen algún sitio que ofrezca estos servicios, estos son: SPA Chairama y Tercespaciosa.

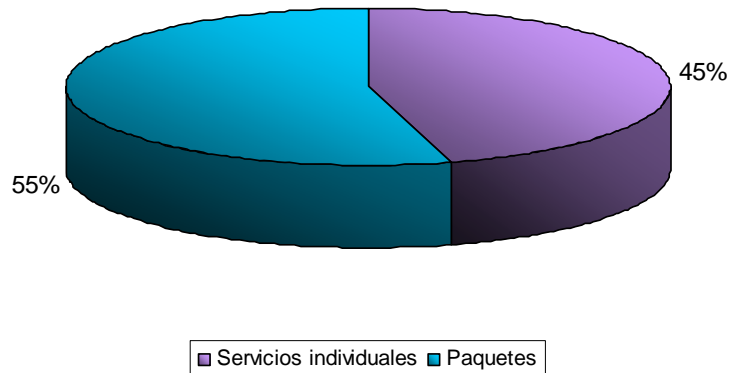


6. Para poder enfocar el plan y la estructura de negocio, se pregunto que tipo de servicios le gustaría que le ofrecieran a las niñas; y al 31% le gustaría encontrar el servicio de peluquería, al 26% manicure y celebración de fiestas infantiles, al 13% servicios de masajes y al 4% restante otro tipo de servicios como hidroterapia.



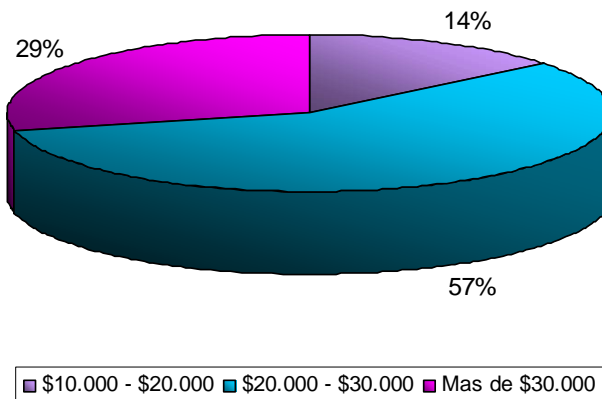
7. Para continuar con el plan de estructurar el plan de negocios, era importante conocer la forma como a los adultos les gustaría que se ofrecieran los servicios y el 55% le gustaría encontrar paquetes y al 45% servicios individuales, por lo tanto una combinación, es decir manteniendo las dos opciones, seria la manera mas adecuada de ofrecer los servicios.

¿Como le gustaría que ofrecieran estos servicios?



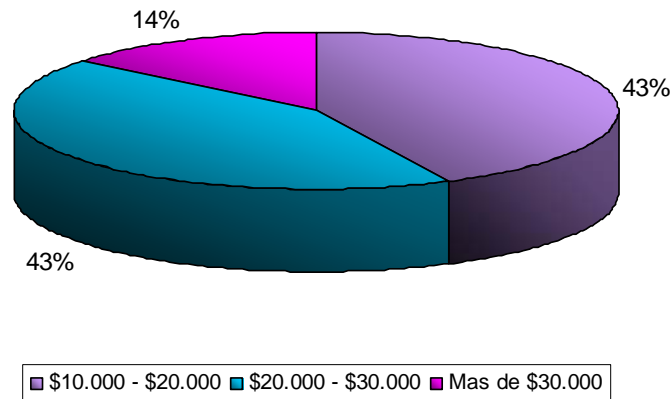
8. Una pregunta muy importante era poder determinar un rango de precios donde puedan oscilar los diferentes servicios; por lo tanto para el servicio de masajes, encontramos, que el 57% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre \$20.000 y \$30.000 por este servicio, el 29% mas de \$30.000 y el 14% entre \$10.000 y 20.000.

¿Cuanto pagaria por el Servicio de Masaje?



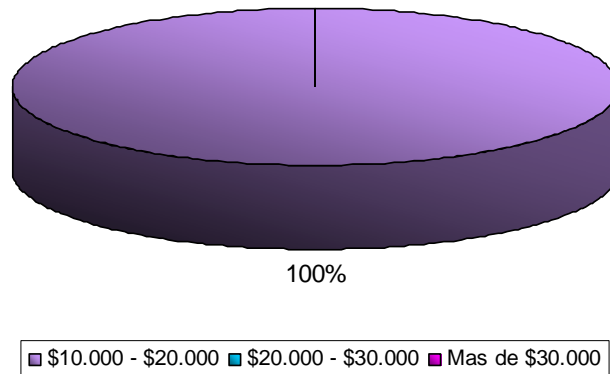
9. Para el servicio de peluquería, el 43% estaría dispuesto a pagar entre \$20.000 y \$30.000, pero a su vez también estaría dispuesto a pagar entre \$10.000 y \$20.000 y solo el 14% estaría dispuesto a pagar más de \$30.000.

¿Cuanto pagaría por el servicio de Peluquería?

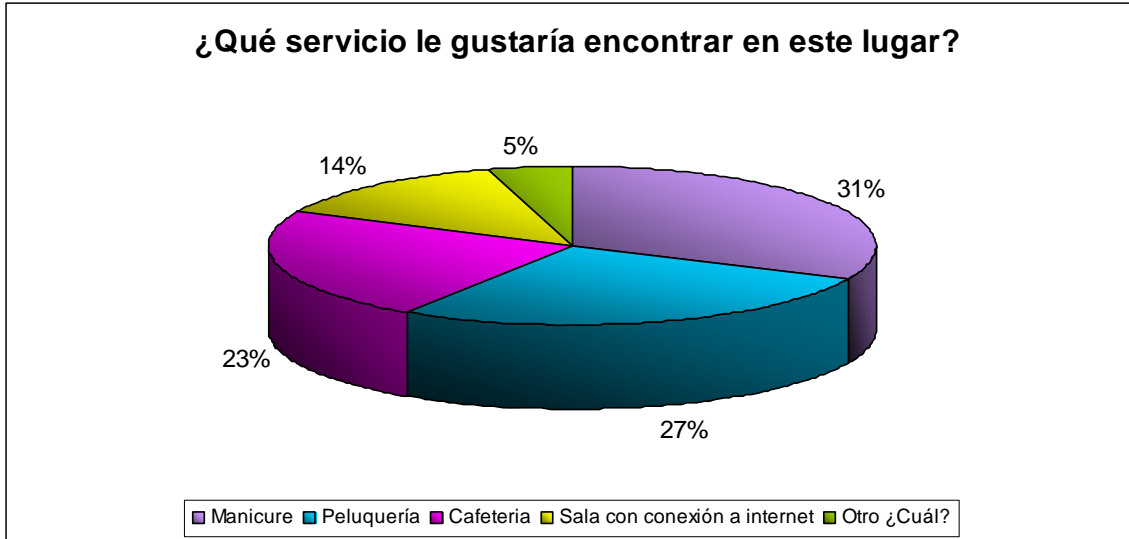


10. A diferencia de los servicios anteriores el 100% de los encuestados pagaría entre \$10.000 y \$20.000 por el servicio de manicure.

¿Cuanto pagaría por el servicio de Manicure?



11. Como unos de los objetivos, es que las niñas asistan en compañía de un adulto, para que estos puedan disfrutar de un tiempo agradable, el sitio debe contar con ciertas actividades enfocadas a los adultos, mientras esperan a las chiquitas, por lo tanto, al 31% de los encuestados les gustaría encontrar manicure, al 27% peluquería, al 23% servicio de cafetería, al 14% una sala con conexión a Internet y al 5% restante, le gustaría encontrar servicios de masajes.



2.5. Riesgos y oportunidades de mercado

Los riesgos de mercado están dados por varios factores, los cuales pueden ser o no ser controlables, la principal en este caso es el riesgo de precio, para no poner en riesgo la inversión. Otro factor importante es la diversificación de servicios, que a su vez ayuda a que el riesgo de precio disminuya, ya que este no se concentraría en un solo servicio.

Las oportunidades del mercado, como se menciona anteriormente están dadas por el crecimiento que año tras año han tenido los diferentes SPA en el mundo, los países Latinoamericanos con mayor incidencia en este sector son México y Argentina. Por lo tanto la demanda cada día es mayor y de acuerdo a la investigación realizada las niñas y adolescentes están buscando este tipo de servicios para compartir en un rato agradable con sus amigas, como son en las celebraciones de cumpleaños.

3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

La competencia directa se refiere al conjunto de empresas que ofrecen el mismo tipo de servicios, por lo tanto, para nuestro caso serian todos los SPA y peluquerías que se encuentren ubicados en la localidad escogida como mercado meta. Las peluquerías son catalogadas como competencia, ya que en la actualidad algunas peluquerías reconocidas prestan servicios de masajes y relajación, es mas existen peluquerías especializadas en atender niñas, donde sus servicios se limitan a manicure, corte, peinado y maquillaje, un ejemplo claro de esto es Norberto, donde las madres pueden asistir a la peluquería en compañía de sus hijas y son atendidas al mismo tiempo, ya que cuentan con diferentes espacios para atender a los diferentes públicos.

D'Norberto Peluquería infantil ha logrado posicionar su marca en la mente de los niños y de los adultos, ya que cuenta con una gran variedad de servicios. Por otro lado, la competencia indirecta, son todos los lugares de esparcimiento que se encuentren ubicados en la zona o que sean utilizados por nuestro mercado meta, sin importar el tipo de servicio que presten. Ejemplos: Cine, parques, teatro, parque de diversiones, heladerías, etc.

Precios de la competencia:

D'Norberto:

Manicure	\$12.000
Pedicure	\$13.000
Peluquería	\$35.000 - \$50.000
Limpieza facial teen	\$150.000
Masaje relajante	\$120.000

4. ESTUDIO DE PRECIOS

La fijación de precios se realizará con base en los que maneja la competencia en el mercado actual, también se tomarán en cuenta los resultados del estudio de mercado con respecto al valor que los clientes están dispuestos a pagar de acuerdo a los servicios que se brindarán.

Adicionalmente, se tiene en cuenta los costos de los materiales y herramientas utilizadas para la realización de los servicios que se prestarán en el SPA.

5. PLAN DE MERCADEO

Identificación del Negocio

Little SPA es un negocio que presta sus servicios a nivel local en la ciudad de Bogotá en el cual se ofrecen tratamientos de belleza y armonía a niñas de edades de 5 a 15 años y servicios integrados para la familia.

Análisis del Mercado

Los SPA es un concepto de negocio que cada día tiene más aceptación entre las personas y la búsqueda de la vinculación de la familia en general que viven en las grandes ciudades, debido al gran crecimiento del estrés y el ritmo acelerado de los estilos de vida, hacen que encuentren en un concepto de SPA para niños que integra la familia una solución a este tipo de problemas.

Debido a estos estilos de vida el concepto de Little SPA es un servicio completo que abarca elementos y técnicas que lo diferencian de otros centros de SPA, que no tienen en cuenta el gran potencial que se encuentran en brindar servicios para niños y que a su vez busca la integración familiar.

5.1. Concepto del servicio

El servicio está dirigido a consumidores directos, siempre en compañía de un adulto por lo general esperamos que sea la mamá, ya que también se brindaran servicios mientras las niñas disfrutaran de los diferentes servicios. En la siguiente matriz se muestra el perfil del consumidor objetivo:

PERFIL DEL USUARIO	CULTURAL	Personas que dediquen tiempo para ellas, se preocupen por estar explorando nuevas experiencias y que se encuentren con capacidad económica para moverse entre los estratos 5 y 6.
	SOCIAL	Niñas que les guste compartir un rato agradable en compañía de sus amigas, es decir, los que se busca es contar con un sitio agradable donde la niñas compartan con miembros de la familia o con amistades sus momentos de esparcimiento.
	PERSONAL	Deben ser niña entre 5 a 15 años de edad, donde sus padres deben tener capacidad económica. Además les debe interesar conocer nuevas experiencia e interactuar en sus ratos de esparcimiento.
	PSICOLOGICO	La motivación hacia este servicio es poder contar con un lugar donde tendrán sensaciones que nunca han experimentado, así mismo como la oportunidad de conocer diferentes experiencias en un mismo lugar.

Así mismo podemos realizar la siguiente matriz para comprender mejor el mercado meta:

PREGUNTAS	MERCADO META
QUE	Que las niñas cuenten con un lugar de esparcimiento en compañía de sus amigas y/o madres, guiadas por expertos esteticistas, los cuales estarán en la capacidad de ofrecer servicios al mejor nivel de los diferentes SPA del mundo.
QUIEN	Consumidores que pertenezcan a los estratos 5 y 6, que adicionalmente aprecien vivir nuevas experiencias dedicándose tiempo a ellas mismas y que les guste pasar tiempo de esparcimiento alrededor de amigos o familiares.
CUANDO	Está destinado para momentos de esparcimiento, donde las madres deseen compartir un rato con sus hijas y a la vez compartir las experiencias que ellas han vivido.

DONDE	En un lugar que contara con varias secciones, donde se prestaran los diferentes servicios, además se contara con un espacio tipo loft, donde los consumidores pasivos podrán relajarse y compartir la experiencia ya sea con sus amigos, familiares o con los demás consumidores que se encuentren en ese momento.
PARA QUE	Para suplir la necesidad de tener una alternativa diferente donde las madres pueden compartir un rato agradable con sus hijas.

Beneficio principal ofrecido

Brindar a los consumidores del mercado objetivo, una experiencia en donde puedan encontrar una nueva propuesta para compartir con algún miembro de la familia o con amigos. Este nuevo establecimiento pretende ofrecer servicios de masaje, peluquería, manicure, celebración de cumpleaños, o cualquier tipo de celebración, además contara con un espacio físico adaptado para que los adultos tengan una amable espera. Estas actividades desde luego estarán recreadas por un ambiente cálido y personal especializado para prestar los diferentes servicios.

Razones que lo hacen posible

Brindar alternativas alcanzables en términos monetarios para nuestro público objetivo con precios congruentes los cuales serán asociados con una excelente calidad en el servicio prestado.

Dentro de los atributos a destacar se encuentran:

- La calidad en la prestación de los servicios.
- Un ambiente cálido e informal donde el consumidor se relaje y logre tener un rato agradable.
- Un estilo adecuado para el rango de edad, reflejado en su decoración.
- Un espacio complementario en el cual puedan compartir tiempo las madres y las hijas.

Personalidad y posicionamiento

Teniendo en cuenta que la posición de un producto y/o servicio en un mercado objetivo es la forma como los clientes finales lo definen, considerando sus atributos mas importantes, la posición que ocupa en su mente y la relación con los productos y/o servicios de la competencia, los aspectos a enumerar serán aquellos que se tendrán en cuenta en el momento de definir la estrategia de posicionamiento.

Así mismo y a pesar de que este servicio no tiene competidor directo en el mercado pues su tipo de posicionamiento es diferencial, al brindar una alternativa

innovadora; se contemplaran los sustitutos existentes y la preferencia de estos en nuestro público objetivo.

- Ambientación
- Iluminación
- Música
- Aromas
- Manejo de espacios
- Colores y diseños
- Mobiliario
- Decoración
- Flexibilidad
- Servicios Adicionales
- Ubicación
- Parqueadero
- Horario de atención
- Precios
- Formas de pago
- Selección de personal
- Eventos Especiales
- Reservas
- Tipo de público

Los aspectos mencionados anteriormente fueron algunos de los elementos a evaluar en el momento de realizar la investigación de mercados utilizando diferentes herramientas como entrevistas en profundidad y encuestas (se adjunta encuesta en desarrollo).

Diseño y Decoración La decoración y diseño del Little SPA, debe ser ambientado, de tal manera que las niñas se sientan a gusto en el lugar.



Servicio: brindar a las niñas un espacio agradable donde puedan relajarse con un masaje, o divertirse celebrando su fiesta de cumpleaños, o simplemente disfrutando arreglarse las uñas o el cabello, con la finalidad de estar siempre impecables.

5.2. Estrategias de precio

La estrategia de precio se realizara por medio de precios de referencia, ya que los consumidores lo compararan con un marco de referencia, en este caso el precio que actualmente pagan en las peluquería por un corte, peinado o uñas. Lo principal en este punto es entrar al mercado y dar a conocer los diferentes servicios que se prestan, la calidad en los servicios y el personal calificado. Al tener reconocimiento de marca ya se pueden estandarizar los precios acordes con lo ofrecido.

Por lo tanto, los precios de Little SPA son:

- Tratamientos faciales y corporales \$80.000
- Gym – Clase de Pilates \$20.000
- Hidroterapia \$30.000
- Manicure \$12.000
- Pedicure \$15.000
- Peluquería \$23.000
- Maquillaje \$10.000
- Restaurante \$ 5.000

5.3. Estrategias de promoción

La promoción del centro de SPA se hará a través de publicidad y promoción de ventas las cuales consistirán en:

- Convenios y descuentos a grupos de empresas del 10%, sobre el valor total del paquete tomado, teniendo en cuenta que este es un nicho de mercado de gran importancia ya que son los empleados de las empresas los que están constantemente bajo presión y estrés y con poco tiempo para compartir espacios con sus familiares especialmente con sus hijos, por lo que se hará mucho énfasis en la consecución de las empresas para establecer los convenios.
- Descuentos a grupos familiares
- Promociones y paquetes completos en colegios de la ciudad ya que uno de los objetivos es brindar un SPA en donde se pueda prestar el servicio a niños entre los 5 y 15 años de edad.
- Entrega de tarjetas a clientes frecuentes que los distinguan y tengan un descuento del 5% en servicios y tratamientos adicionales.

5.4. Estrategias de comunicación

La publicidad que se utilizará será de tipo informativa, teniendo en cuenta que con este se busca que los clientes se informen y conozcan, la misión, los objetivos corporativos y el portafolio de servicios y así buscar la manera de convencerlos de utilizar los servicios:

Se utilizaran la mejor calidad de impresión, en donde se mostraran los servicios, fotografías de las instalaciones, espacios y lugares con que cuenta el centro de SPA, así como los precios y paquetes que se ofrecen para ser entregados en sitios de gran afluencia de personas, como centros comerciales, empresas, y eventos y actividades.

La Estrategia de medios que se utilizará, estará enfocada a la creación de una página Web en la que se encontrara todos los servicios prestados por nuestro centro de estética y salud Little SPA, fotos del lugar y en general todas las noticias y recomendaciones para que el trabajo realizado en el SPA pueda acompañarse y estar asesorado permanentemente por expertos.

La estrategia de comunicación que se diseñará, se enfocará específicamente en la introducción del servicio, en este caso el lanzamiento del SPA. Teniendo en cuenta que el lugar físico donde se estructura el SPA en una zona residencial de estrato 6, se repartirá volantes informativos en todos los edificios del sector, indicando el día de apertura y los diferentes servicios que encontraran en el lugar. Adicional a esta información, se manejaran grupos en facebook, you tube, en los diferentes medios que se encuentran en Internet, buscando de esta manera una divulgación masiva, ya que el trafico de personas en estos medios es alta, y según estudios realizados últimamente son sitios que ayudan a abrir mercado, que en ultimas es lo que se busca día a día.

Clientes potenciales y tipos de mensajes

- **Consumidor Final**

El mensaje que queremos comunicar es la apertura de Little SPA y el tipo de concepto diferenciador. Por lo tanto la frase clave de venta o la promesa será: **“Disfruta de un lugar agradable en compañía de tus amigas, donde podrás sentirte como una niña grande”**.

Teniendo en cuenta el estudio realizado por TGI en el año 2006 acerca del consumo de medios masivos en una franja perteneciente a nuestro segmento objetivo, hemos determinado que los medios a utilizar para la campaña de expectativa serán: Revistas, Prensa e Internet.

- Revistas: Nos enfocaremos en tipos de publicaciones que tengan alta rotación en el segmento objetivo, dependiendo del presupuesto asignado para el área, se decidirá entre aviso en páginas interiores o inserto.

- Prensa: La estrategia de prensa estará encaminada en seleccionar revistas especializadas y separatas semanales relacionadas con temas de entretenimiento y cultura, con el fin de incluir avisos o reportajes.
- Internet: Se identificarían los websites especializados en el tema de entretenimiento con el fin de pautar publicitariamente o incluir información en los menús de búsqueda de estas.

5.5. Estrategias de servicio

Teniendo en cuenta que un servicio es el conjunto de actividades, procesos y procedimientos, las cuales buscan básicamente satisfacer las necesidades de los usuarios que realmente son la razón de ser de la empresa Little SPA y para los cuales están destinados todos los esfuerzos de todos los bienes y servicios que se producen, entregando un valor agregado teniendo en cuenta que es fundamental en un buen servicio.

La estrategia sirve para establecer una guía entre el proveedor del servicio y el cliente, para buscar la manera de mantener relaciones a largo plazo y teniendo en cuenta que para que esto se cumpla se hace necesario conocer claramente los siguientes aspectos.

- ¿Qué servicio Ofrecemos?
Servicio especializado en estética, belleza y salud.
- Identificación del mercado objetivo
Mercado objetivo enfocado a niñas y adolescentes entre edades de 5 a 15 años.
- Identificación de la competencia y el factor diferenciador de lo que se hace y cómo se hace.
- Asignación de recursos que estén acorde con el óptimo alcance de los objetivos y el cumplimiento de los servicios del portafolio de servicios.
- Percepción de los grupos de interés que miden y califican el beneficio del servicio con respecto a la competencia.
- Indicador de calificación y medición del servicio prestado.

Esta estrategia de servicio debe estar enfocada a la satisfacción de las necesidades de los clientes, teniendo en cuenta que este servicio prestado genere el valor suficiente y que los clientes potenciales reciban los resultados que desean obtener, combinando dos componentes fundamentales en la utilidad del servicio que básicamente son los resultados que obtiene el cliente y la garantía del

servicio el cual abarca la disponibilidad, capacidad, continuidad, seguridad y valor agregado.

La estrategia de servicio empleada en Little SPA es un principio que direcciona los esfuerzos y la actividad empresarial hacia las prioridades de los usuarios, por lo tanto sus políticas, procesos, procedimientos, metas y objetivos de trabajo están diseñados para prestar un buen servicio. Cada uno de los miembros de la organización sabe claramente que se espera de ellos, del mismo modo, el usuario tiene claridad del servicio que se le ofrece.

La estrategia de servicio se estructuro teniendo en cuenta la misión y la visión establecida en el planeamiento estratégico del negocio, identificando en esta, que se hace, para qué se hace, y cómo se hace para que todos tanto los usuarios como el grupo de trabajo que conforma la empresa estén apuntando hacia el mismo lado.

5.6. Presupuesto de la mezcla de mercado

Previo a la apertura del SPA se realizaran actividades muy puntuales, las cuales ayudaran a la promoción del mismo, estas actividades son:

- En el mes de Agosto, se comenzara con publicidad informativa, donde se explican los servicios de la empresa. Esta se realizara durante los primeros seis meses de apertura del negocio para darlo a conocer. Esta publicidad se puede realizar por medio de Facebook o volantes, los cuales tienen un costo aproximado de doscientos mil pesos mensuales, para generar expectación por la apertura de Little SPA.
- Para el mes de Septiembre, se abrirá el lugar totalmente adecuado, donde se promocionaran algunos servicios gratis por ejemplo: Al hacer un masaje relajante se obsequian el manicure.
- En Octubre: Se continuara con la publicidad recordatoria o de mantenimiento, para sostener el conocimiento de la empresa, esta se realizara mas esporádicamente, se contara con la divulgación, de artículos o publicidad en revistas de alta circulación, el costo aproximado es de quinientos mil pesos.

Presupuesto de mezcla de mercado

Mes	Descripción	Valor
Agosto	Publicidad informativa	200.000
Septiembre	Promoción de servicios 2x1 (se obsequiara durante este mes el maquillaje para las niñas que adquieran el peinado)	200.000
Octubre	Publicidad recordatoria	500.000

El día de la inauguración se realizara un evento de bienvenida, donde tendremos muestras comerciales de todos los servicios que se ofrecerán en Little SPA.

Durante el primer mes de arranque tendremos descuentos o combos especiales buscando fidelidad y satisfacción de los clientes, para ir acercándonos y penetrando en el mercado, para este plan de negocios se espera una atención máxima de doscientas niñas mensuales, lo que equivale a 500 servicios aproximadamente.

Se debe contar con una publicidad masiva en los diferentes medios de Internet, buscando recordación de marca.

6. PROYECCIONES DE VENTAS

Contamos con un plan de ventas que permite alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta el análisis de mercado que identificamos ya que Little SPA permitirá a mediano plazo un mejoramiento en la calidad de vida a nuestros clientes.

Al analizar la competencia se puede determinar que no existe SPA, en el que su mercado objetivo estén las niñas con edades entre 5 y 15 años y la búsqueda como valor agregado de la integración familiar, sumado a esto el excelente grupo de profesionales con el que se van a ver satisfechas la necesidades de cada uno de los clientes.

En cuanto a las formas de pago se definieron, alternativas de pagos que permite tener acceso a los servicios ofrecidos, en donde se recibirán todas las tarjetas debito y crédito, recibo de dinero en efectivo en las instalaciones y medios de pagos en línea.

La Estructura del plan de ventas, debe estar liderada por el departamento de mercadeo, el cual se encontraran asesores personalizados y no vendedores como tal, para que desde el comienzo en la adquisición de los servicios prestados Little SPA haga un seguimiento a lo que el cliente desea y así establecer

relaciones a largo plazo que a su vez sirvan como multiplicador a nuevos y potenciales clientes.

Se debe hacer periódicamente evaluación de la fuerza de ventas y la búsqueda permanente de nuevos clientes, con el cual es importante tener mecanismos de que permitan la retroalimentación de los clientes que surjan con respecto a los servicios prestados por el SPA que posteriormente permita desarrollar planes de acciones para que la consecución de nuevos clientes

Se debe medir el crecimiento del portafolio de clientes evaluación de satisfacción de estos, el cual se hará una evaluación periódica de la satisfacción frente a los servicios prestados buscando no solamente la obtención de servicios vendidos sino la consolidación de negocios a largo plazo.

A continuación se presentan las proyecciones de ventas para los primeros cinco años de operación:

INGRESOS TOTALES		2011	2012	2013	2014	2015
AÑOS	AÑO CERO	1	2	3	4	5
TRATAMIENTOS FACIALES Y CORPORALES		172.800.000	176.256.000	179.781.120	183.376.742	187.044.277
GYM		6.720.000	6.854.400	6.991.488	7.131.318	7.273.944
HIDROTERAPIA		6.840.000	6.976.800	7.116.336	7.258.663	7.403.836
SALA DE BELLEZA		144.000.000	146.880.000	149.817.600	152.813.952	155.870.231
RESTAURANTE		9.000.000	9.180.000	9.363.600	9.550.872	9.741.889
INGRESOS ACCIONISTA	50.000.000	0				
INGRESOS CREDITOS EMPRESA	90.000.000	0				
TOTAL	140.000.000	339.360.000	346.147.200	353.070.144	360.131.547	367.334.178

CAPITULO II ASPECTOS TÉCNICOS

1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Los servicios que se prestarán en Little SPA, están encaminados a mejorar la calidad de vida, la estética, la salud, relajación y en general la armonía de los clientes, los cuales podrán brindarse al público por separado o en paquetes elaborados de acuerdo a la demanda de estos servicios y la integración de la familia en general.

Servicios Little SPA Inicialmente se van a trabajar cuatro grandes grupos que son:

- Tratamientos faciales y corporales: \$80.000 por cada tratamiento
 - Limpieza facial
 - Tratamiento nutritivo
 - Tratamiento hidratante
 - Masajes

- Gym: \$20.000 por cada clase
 - Clase de Pilates
 - Clase de rumba

- Hidroterapia
 - Jacuzzi: \$30.000

- Salón de belleza
 - Manicure: \$12.000
 - Pedicure: \$15.000
 - Peluquería: \$23.000
 - Maquillaje: \$10.000

Paquetes:

- Paquete Básico: \$150.000
 - Limpieza facial
 - Jacuzzi
 - Masaje

- Paquete Básico Relajación: \$100.000
 - Masaje
 - Lodo-terapia

2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

A continuación se describirán los procesos, los recursos materiales necesarios, recursos humanos, la distribución de las instalaciones del negocio, infraestructura y costos.

Procesos

El proceso de operaciones inicia desde que el cliente entra en contacto con la empresa y finaliza con la atención de la recepcionista para la programación de las visitas. La principal función de este proceso es identificar los momentos que son de vital importancia para que el cliente perciba la calidad y atención de los servicios que está recibiendo y quede completamente satisfecho, básicamente los puntos esenciales son:

1. Contacto del cliente con la recepcionista para solicitar información, costos, esta actividad es importante ya que según el trato y la información suministrada, el cliente tomará la decisión de adquirir algún servicio, este contacto puede ser vía telefónica o personalmente.
2. Recepción del cliente al llegar a Little SPA, también es importante que el cliente se sienta atendido e importante desde que llega a las instalaciones.
3. La recepción del servicio, es el momento más importante porque de este dependerá en un 90% la satisfacción del cliente.
4. Confirmación de la recepcionista para próximas visitas o eventos, a su vez es vital la despedida de esta hacia el cliente.

Es importante detectar la actitud que ha tenido el cliente después de su estadía en el SPA para plantear mejoras para la siguiente visita.

3. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

3.1. Materias primas y suministros

Los requerimientos básicos que se necesitan para realizar los diferentes servicios, se manejan de acuerdo a cada área de trabajos.

- Tratamientos faciales y corporales:

La materia prima para realizar los tratamientos faciales son:

Tónico

Crema de día

Crema de noche

Mascarillas
Exfoliantes

Para los tratamientos corporales:
Ampolletas especiales para rostro
Crema para masajes
Aceites
Esencias

Algunos insumos para ambos tratamientos son:

Batas
Pantufas
Turbantes
Velas
Algodón
Gasas y pañuelos desechables

- Gimnasio:

Colchonetas
Elásticos de Pilates

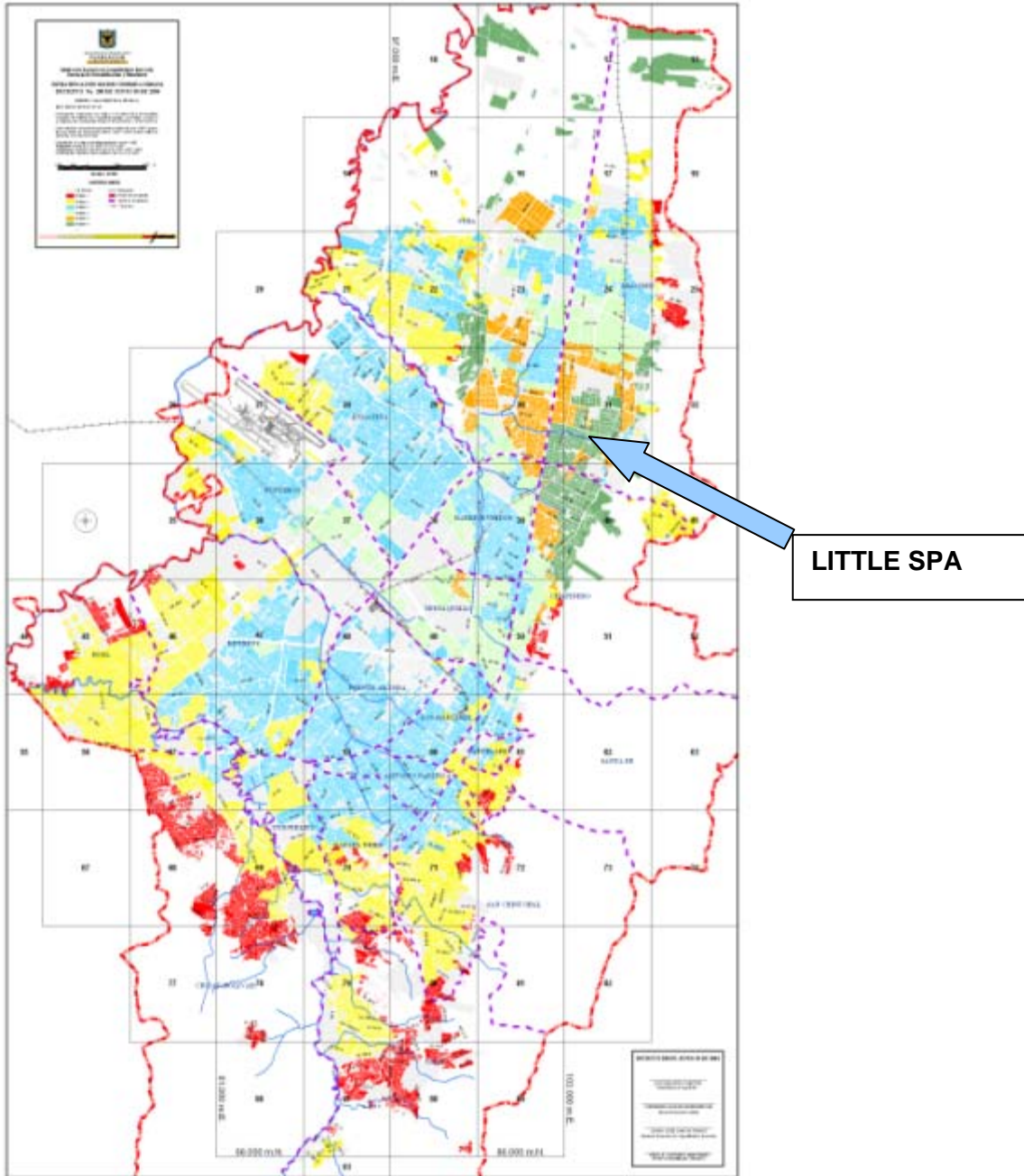
- Salón de Belleza

Secador
Elementos para manicure y pedicure (esmaltes, limas)
Maquillaje (escarcha, brillos, sombras).

4. LOCALIZACIÓN

Little SPA, estará ubicado en la zona norte de Bogotá, específicamente en el barrio Chico, este sitio fue elegido de acuerdo a las necesidades de cercanía y acceso de los futuros clientes.

Esta zona fue elegida teniendo en cuenta que la mayoría del SPA para adultos queda en la zona del chico y por lo tanto buscamos cercanía a ellos para facilitar el desplazamiento de madres e hijas.



5. PLANES DE CONTROL DE CALIDAD

El plan de control de calidad se enfocará hacia la “satisfacción del cliente”, en este caso se tiene como propósito asegurar la calidad de los servicios que se prestarán en Little SPA.

Se tendrá en cuenta el control del servicio en tiempos, calidad del personal, trato a los clientes y utilización adecuada de insumos etc. Para la medición y control de la calidad de cada uno de los servicios se implementará una encuesta de

satisfacción que se entregará periódicamente a los clientes para evaluar el servicio prestado.

Dicha encuesta se realizará bimensualmente y los resultados serán discutidos en el COMITÉ DE ACCIONISTAS para tomar las medidas pertinentes, la encuesta a realizar cumplirá con los siguientes parámetros:

- Facilitar la toma de decisiones,
- Aportará información para que los clientes puedan satisfacer mejor y en menor tiempo sus necesidades,
- La encuesta facilitará la toma de información, su consolidación y su procesamiento

6. PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Velando por la competitividad del negocio y como estrategia a mediano o largo plazo, los miembros del COMITÉ DE ACCIONISTAS dentro de sus obligaciones tendrán la labor de realizar el PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO con el fin de:

- Elaboración de alianzas comerciales y asociados: con proveedores, por servicios etc.
- Aumentar los ingresos / ventas / rentabilidad
- Reducir costos mediante la implementación de nuevas tecnologías y/o procedimientos
- Ampliar o abrir nuevos mercados.

7. PLAN DE COMPRAS Y COSTOS DE PRODUCCIÓN

El plan de compras se realizara en una herramienta de gestión administrativa efectiva para el uso racional y estratégico de los recursos, será función del COMITÉ DE ACCIONISTAS.

Se realizará conforme a un registro de proveedores, con el fin de regular el ingreso de productos al negocio y la calidad de los mismos se realizará el registro de los proveedores que cumplan con las características requeridas, se abrirá una base de datos con la siguiente información:

IDENTIFICACIÓN	NIT		CC	
DIRECCIÓN				
TELÉFONO				
CORREO ELECTRÓNICO				
PRODUCTO				
CANTIDAD COMPRADA	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
COSTO PROMEDIO PRODUCTO 1				
OBSERVACIONES*				

*Estado de los materiales recibidos.

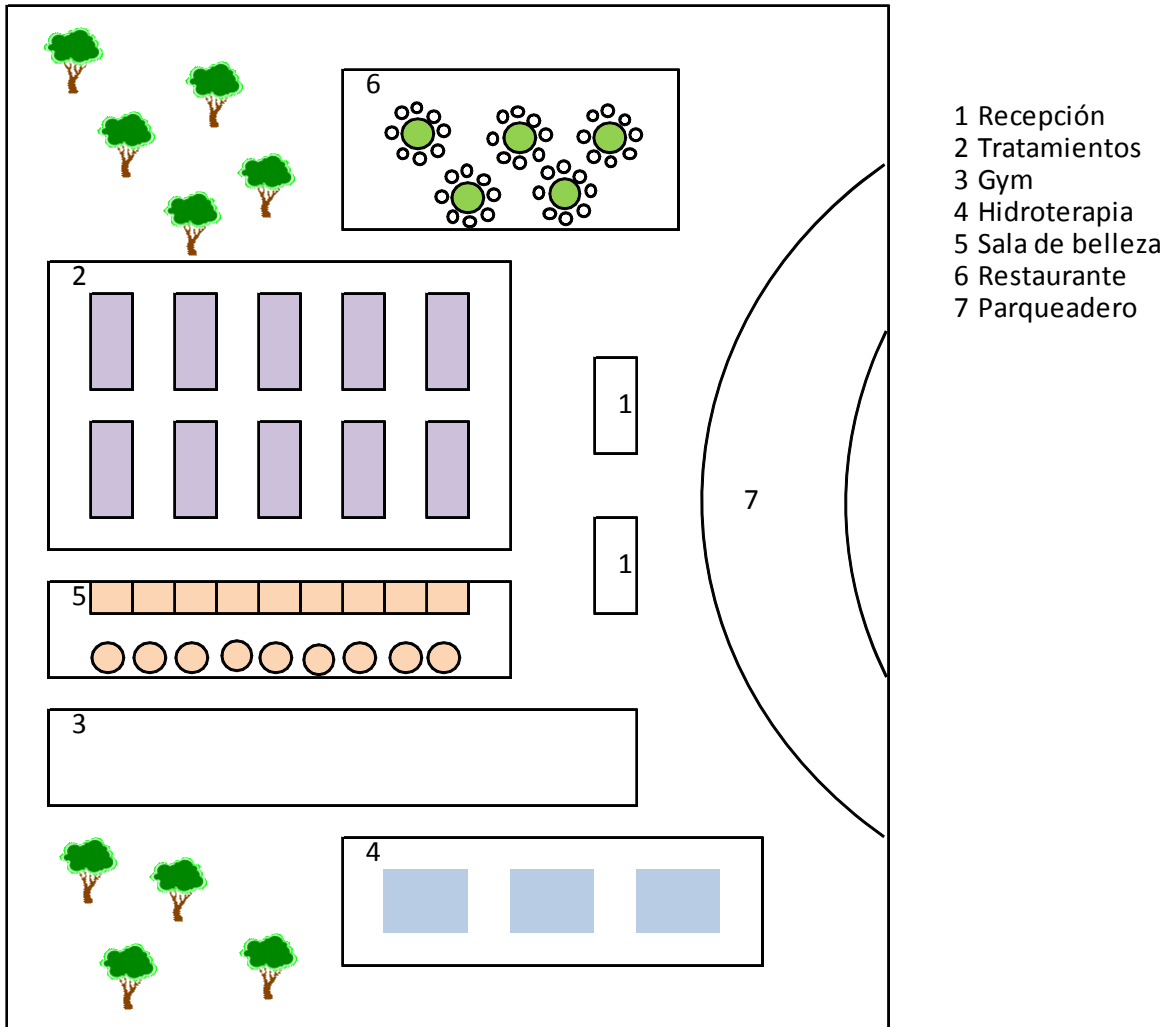
Se deberá gestionar las existencias de tal modo que siempre se disponga de materiales suficientes, pero evitando, al mismo tiempo, una acumulación desmedida que se traduzca en costos de almacenamiento.

Para cada unidad de negocio se deberá garantizar.

INSUMO	CANTIDAD REQUERIDA MES	CANTIDAD EN STOCK	TOTAL A SOLICITAR AL PROVEEDOR
Batas	200	50	250
Pantufas	200	50	250
Turbantes	200	50	250
Aceites	10	2	12
Esencias	10	2	12
Velas	20	5	25
Cremas	5	1	6
Exfoliantes	5	1	6
Material Manicure	1	1	2
Material pedicure	1	1	2
Maquillaje	1	1	2
Platos desechables	200	50	250
Vasos desechables	200	50	250
Cubiertos desechables	200	50	250
Servilletas	200	50	250
Aseo Cocina	1	1	1
Aseo Baños	1	1	1
Aseo Spa	1	1	1

8. INFRAESTRUCTURA

El local que se adecuara para Little SPA tiene un área de 250 m². El cual esta distribuido por áreas de la siguiente manera



Con esta distribución se espera atender simultáneamente a 25 niñas, por espacios máximos de 60 minutos.

9. MANO DE OBRA REQUERIDA

Teniendo en cuenta que el recurso humano es una parte esencial para el correcto funcionamiento del SPA, se detectaron las siguientes necesidades:

PERSONAL

Personal de Tratamientos faciales y corporales

Entrenador Físico / pilates

Personal de aseo y Refrigerios

Personal de Mantenimiento y operación

Personal de Sala de belleza

Personal de hidroterapia

Administrador

Recepcionista y Agenda

La función principal del **administrador** como su nombre lo dice es administrar de manera eficiente los recursos, es el encargado de supervisar que los procedimientos de operación se cumplan para que todos los servicios como la atención que se brinda a los clientes de Little SPA sean de la completa satisfacción de los mismos.

Recepcionista, es la encargada de atender a los clientes tanto a su llegada como a la salida y programar nuevas visitas. También es la encargada de manejar la agenda de las diferentes áreas del SPA,

Personal de tratamientos faciales y corporales, son las encargadas de los tratamientos de las diferentes áreas del cuerpo, así como de la promoción de los beneficios de los mismos.

10. COSTOS ADMINISTRATIVOS

Corresponden a los gastos reconocidos sobre las actividades administrativas globales de Little SPA, como se detallan a continuación:

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
GASTOS GENERALES				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Papelería	Gl	\$50,000	\$50,000	\$600,000
Publicidad	Gl	\$200,000	\$200,000	\$2,400,000
Servicios Públicos y Teléfonos	1	\$600,000	\$600,000	\$7,200,000
Comunicaciones (celulares, Internet)	1	\$100,000	\$100,000	\$1,200,000
Arriendo	1	\$3,500,000	\$3,500,000	\$42,000,000
Contrato de Contabilidad	1	\$350,000	\$350,000	\$4,200,000
Otros gastos generales	Gl	\$240,000	\$240,000	\$2,880,000
Permiso Secretaría de salud			\$370,833	\$4,450,000
Licencias y permisos -Secretaría de Salud	1	\$1,000,000	\$0	\$1,000,000
SUBTOTAL			\$5,410,833	\$65,930,000

11. GASTOS DE PERSONAL

- **Nomina**

Los costos de persona corresponden a los que se detallan a continuación:

PERSONAL					
Cargo	Cantidad	Salario Básico	SUB. TRANSPORTE	Valor Mensual	Valor Año
Personal de Tratamientos faciales y corporales	GL	\$4,320,000		\$4,320,000	51,840,000.00
Entrenador Físico / pilates	GL	\$280,000	\$0	\$280,000	3,360,000.00
Personal de aseo y Refrigerios	1	\$535,600	\$63,600	\$1,009,658	12,115,890.15
Personal de Mantenimiento y operación	0.5	\$535,600	\$63,600	\$504,829	6,057,945.08
Personal de Sala de belleza	GL	\$3,600,000		\$3,600,000	43,200,000.00
Personal de hidroterapia	GL	\$285,000	\$0	\$285,000	3,420,000.00
Administrador	1	\$1,606,800	\$0	\$2,707,473	32,489,673.39
Recepcionista y Agenda	1	\$535,600	\$63,600	\$1,009,658	12,115,890.15
				\$13,716,617	\$164,599,399

Como se evidencia el personal necesario para las actividades propias del SPA se le cancelara un porcentaje del valor que se cobre por cada servicio que corresponde entre el 30% y el 50% del valor facturado, como se muestra a continuación:

SERVICIO	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR MES	PAGO PERSONAL
Tratamientos Faciales y Corporales	80,000	180	\$14,400,000	\$ 4,320,000.00
Gym	20,000	28	\$560,000	\$ 280,000.00
Hidroterapia	30,000	19	\$570,000	\$ 285,000.00
Sala de Belleza	60,000	200	\$12,000,000	\$ 3,600,000.00
Restaurante	5,000	\$150	\$750,000	\$ 225,000.00

Para el cálculo de nomina de las personas contratadas directamente se tuvo en cuenta el siguiente factor prestacional:

CALCULO FACTOR PRESTACIONAL	
Icbf	3.00%
Sena	2.00%
Caja de Compensacion	4.00%
Eps-Salud	8.50%
Fondo de Pensiones	11.63%
Riesgos Profesionales	2.44%
Total Parafiscales	31.56%
Cesantias	8.33%
Intereses de Cesantia	1.00%
Vacaciones	4.17%
Prima Legal	8.33%
Seguro Colectivo	1.20%
Total Prestacional	23.03%
Costo administración de la nómina	9.0%
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL	63.59%

- **Dotación y seguridad industrial**

Se detallan los costos de dotación y seguridad industrial:

DOTACION Y SEGURIDAD INDUSTRIAL DEL PERSONAL				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Personal de Tratamientos faciales y corporales	2	\$86,357	\$172,714	\$2,072,567
Entrenador Fisico / pilates	1	\$27,702	\$27,702	\$332,427
Personal de aseo y Refrigerios	1	\$73,307	\$73,307	\$879,684
Personal de Mantenimiento y operación	0.5	\$50,905	\$25,453	\$305,431
Personal de Sala de belleza	3	\$56,357	\$169,071	\$2,028,851
Personal de hidroterapia	1	\$86,357	\$86,357	\$1,036,284
Administrador	0	\$0	\$0	\$0
Recepcionista y Agenda	1	\$22,500	\$22,500	\$270,000
			\$577,104	\$6,925,244

A continuación se desagrega la dotación y seguridad industrial para cada uno de los cargos:

DOTACIONES Y SEGURIDAD INDUSTRIAL						
DOTACION PERSONAL TRATAMIENTOS FACIALES Y CORPORALES / HIDROMASAJE						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
UNIFORME	2	\$ 52,200.00	\$ 104,400.00	3	\$ 26,100.00	\$ 313,200.00
ZAPATOS	1	\$ 38,280.00	\$ 38,280.00	3	\$ 9,570.00	\$ 114,840.00
GORRO	4	\$ 2,900.00	\$ 11,600.00	12	\$ 11,600.00	\$ 139,200.00
SUBTOTAL	7		\$ 154,280.00		\$ 47,270.00	\$ 567,240.00
SEGURIDAD INDUSTRIAL						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
GUANTES	150	\$ 200.00	\$ 30,000.00	12	\$ 30,000.00	\$ 360,000.00
TAPABOCAS	24	\$ 378.62	\$ 9,086.98	288	\$ 9,086.98	\$ 109,043.71
SUBTOTAL	174		\$ 39,086.98		\$ 39,086.98	\$ 469,043.71
				TOTAL	\$ 86,356.98	\$ 1,036,283.71

DOTACION ASEO Y CAFETERIA						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
UNIFORME	1	\$ 52,200.00	\$ 52,200.00	3	\$ 13,050.00	\$ 156,600.00
ZAPATOS ANTIDESLIZANTES	1	\$ 38,280.00	\$ 38,280.00	3	\$ 9,570.00	\$ 114,840.00
GORRO	4	\$ 2,900.00	\$ 11,600.00	12	\$ 11,600.00	\$ 139,200.00
SUBTOTAL	6		\$ 102,080.00		\$ 34,220.00	\$ 410,640.00
SEGURIDAD INDUSTRIAL						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
GUANTES CAUCHO	5	\$ 6,000.00	\$ 30,000.00	12	\$ 30,000.00	\$ 360,000.00
TAPABOCAS	24	\$ 378.62	\$ 9,086.98	288	\$ 9,086.98	\$ 109,043.71
SUBTOTAL	29		\$ 39,086.98		\$ 39,086.98	\$ 469,043.71
				TOTAL	\$ 73,306.98	\$ 879,683.71
DOTACION PELUQUEROS						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
UNIFORME	2	\$ 52,200.00	\$ 104,400.00	3	\$ 26,100.00	\$ 313,200.00
ZAPATOS	1	\$ 38,280.00	\$ 38,280.00	3	\$ 9,570.00	\$ 114,840.00
GORRO	4	\$ 2,900.00	\$ 11,600.00	12	\$ 11,600.00	\$ 139,200.00
SUBTOTAL	7		\$ 154,280.00		\$ 47,270.00	\$ 567,240.00
SEGURIDAD INDUSTRIAL						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
TAPABOCAS	24	\$ 378.62	\$ 9,086.98	288	\$ 9,086.98	\$ 109,043.71
SUBTOTAL	24		\$ 9,086.98		\$ 9,086.98	\$ 109,043.71
				TOTAL	\$ 56,356.98	\$ 676,283.71

DOTACION MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
UNIFORME	2	\$ 45,500.00	\$ 91,000.00	3	\$ 22,750.00	\$ 273,000.00
BOTAS CUERO	1	\$ 33,500.00	\$ 33,500.00	3	\$ 8,375.00	\$ 100,500.00
CACHUCHA	1	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	3	\$ 2,625.00	\$ 31,500.00
TOTAL	4		\$ 135,000.00		\$ 33,750.00	\$ 405,000.00

SEGURIDAD INDUSTRIAL						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
GUANTES	4	\$ 3,500.00	\$ 14,000.00	12	\$ 14,000.00	\$ 168,000.00
CINTURON ERGONOMICO	1	\$ 37,862.40	\$ 37,862.40	1	\$ 3,155.20	\$ 37,862.40
SUBTOTAL	5		\$ 51,862.40		\$ 17,155.20	\$ 205,862.40
				TOTAL	\$ 50,905.20	\$ 610,862.40

DOTACION ENTRENADOR FISICO						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
SUDADERA	1	\$ 48,449.67	\$ 48,449.67	3	\$ 12,112.42	\$ 145,349.02
TENIS	1	\$ 33,489.29	\$ 33,489.29	3	\$ 8,372.32	\$ 100,467.88
CAMISETAS	2	\$ 7,217.52	\$ 14,435.04	6	\$ 7,217.52	\$ 86,610.24
SUBTOTAL	4		\$ 96,374.01		\$ 27,702.26	\$ 332,427.14

SEGURIDAD INDUSTRIAL						
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR/UNIT.	VALOR TOTAL	VECES/ANO	VALOR MES	VALOR AÑO
GUANTES	0	\$ 700.00	\$ 0.00	12	\$ 0.00	\$ 0.00
TAPABOCAS	0	\$ 378.62	\$ 0.00	0	\$ 0.00	\$ 0.00
SUBTOTAL	0		\$ 0.00		\$ 0.00	\$ 0.00
				TOTAL	\$ 27,702.26	\$ 332,427.14

12. GASTOS DE PUESTA EN MARCHA

- **Inversión**

La inversión requerida para la puesta en marcha del SPA, corresponde a la cantidad de activos productivos como equipos y adecuación del lugar:

INVER. EN EQUIPOS Y SUMINISTROS

Detalle	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Equipos aparatología	GL	\$6,000,000	\$6,000,000
Camas de masajes hidráulicas	GL	\$19,200,000	\$19,200,000
Blancos - Sábanas	GL	\$5,000,000	\$5,000,000
Colchonetas Pilates	15	\$25,000	\$375,000
Escalones	15	\$30,000	\$450,000
Balones	15	\$65,000	\$975,000
Muebles y Enseres	GL	\$26,000,000	\$26,000,000
Computadores	GL	\$2,000,000	\$2,000,000
			\$60,000,000

INVER. EN INSTALACIONES

Detalle	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Adecuacion Local	GL	\$30,000,000	\$30,000,000
			\$30,000,000

INVER. EN VARIOS

Detalle	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Permiso Secretaría de salud	GL	\$4,500,000	\$4,500,000
			\$4,500,000

- **Insumos**

Los bienes y servicios que incorporan al proceso productivo serán:

INSUMOS				
BIENVENIDA AL SPA				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Batas	200	\$ 5,000	\$ 1,000,000	\$ 12,000,000
Pantufas	200	\$ 1,000	\$ 200,000	\$ 2,400,000
Turbante	200	\$ 800	\$ 160,000	\$ 1,920,000
		SUB TOTAL	\$ 1,360,000	\$ 16,320,000
INSUMOS PARA MASAJES • CORPORALES Y FACIALES				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Aceites	10	\$ 7,000	\$ 70,000	\$ 840,000
Escencias	10	\$ 1,500	\$ 15,000	\$ 180,000
Velas	20	\$ 7,000	\$ 140,000	\$ 1,680,000
Cremas	5	\$ 23,000	\$ 115,000	\$ 1,380,000
Exfoliantes	5	\$ 30,000	\$ 150,000	\$ 1,800,000
		SUB TOTAL	\$ 490,000	\$ 5,880,000

INSUMOS PARA HIDROTERAPIA (áreas húmedas, dentro de un sauna, jacuzzi etc)				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Escencias	10	\$ 1,500	\$ 15,000	\$ 180,000
		SUB TOTAL	15,000.00	180,000.00
INSUMOS PARA SALA DE BELLEZA				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Material Manicure	1	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 200,000
Material pedicure	1	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 200,000
Maquillaje	1	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 200,000
		SUB TOTAL	150,000.00	\$ 600,000
INSUMOS PARA REFRIGERIOS				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Platos desechables	10	\$ 2,000	\$ 20,000	\$ 240,000
Vasos desechables	10	\$ 2,000	\$ 20,000	\$ 240,000
Cubiertos desechables	10	\$ 2,000	\$ 20,000	\$ 240,000
Servilletas	10	\$ 2,000	\$ 20,000	\$ 240,000
		SUB TOTAL	80,000.00	960,000.00
INSUMOS PARA ASEO				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Aseo cocina	1	\$ 25,000	\$ 25,000	\$ 300,000
Aseo Baños	1	\$ 35,000	\$ 35,000	\$ 420,000
Aseo Spa	1	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 480,000
		SUB TOTAL	\$ 100,000	\$ 1,200,000
INSUMOS PARA CAFETERIA				
Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Café, Azucar, Aromaticas, Vasos	1	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 600,000
Gasesas	200	\$ 1,200	\$ 240,000	\$ 2,880,000
Mini perros y mini hamburguesas preparados	150	\$ 3,000	\$ 450,000	\$ 5,400,000
		SUB TOTAL	\$ 740,000	\$ 8,880,000
		TOTAL INSUMOS	\$ 2,195,000	\$ 34,020,000

13. GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN

GASTOS ANUALES DE OPERACION

Los gastos de operación son aquellos destinados a las actividades propias del SPA, se dividen en administrativos, operativos, financieros y hundidos. A continuación se detallan los costos:

INGRESOS TOTALES		AÑO CERO	2011	2012	2013	2014	2015
AÑOS		1	2	3	4	5	
TRATAMIENTOS FACIALES Y CORPORALES		172.800.000	176.256.000	179.781.120	183.376.742	187.044.277	
GYM		6.720.000	6.854.400	6.991.488	7.131.318	7.273.944	
HIDROTERAPIA		6.840.000	6.976.800	7.116.336	7.258.663	7.403.836	
SALA DE BELLEZA		144.000.000	146.880.000	149.817.600	152.813.952	155.870.231	
RESTAURANTE		9.000.000	9.180.000	9.363.600	9.550.872	9.741.889	
INGRESOS ACCIONISTA	50.000.000	0					
INGRESOS CREDITOS EMPRESA	90.000.000	0					
TOTAL	140.000.000	339.360.000	346.147.200	353.070.144	360.131.547	367.334.178	

COSTOS TOTALES		AÑO CERO	2011	2012	2013	2014	2015
Annual		1	2	3	4	5	
DIRECTOS		206.744.643	210.879.536	215.097.127	219.399.069	223.787.051	
INVERSIÓN		90.000.000	0	0	0	0	
Equipo		60.000.000		0	0	0	
Instalaciones		30.000.000		0	0	0	
PERSONAL		171.524.643	174.955.136	178.454.239	182.023.323	185.663.790	
INSUMOS		35.220.000	35.924.400	36.642.888	37.375.746	38.123.261	
Insumos Totales		35.220.000	35.924.400	36.642.888	37.375.746	38.123.261	
INDIRECTOS		64.929.996	67.228.596	68.573.168	69.944.631	71.343.524	
Arriendo		42.000.000	42.840.000	43.696.800	44.570.736	45.462.151	
Otros Costos Totales		22.929.996	23.388.596	23.856.368	24.333.495	24.820.165	
Adecuaciones Locativas			1.000.000	1.020.000	1.040.400	1.061.208	
TOTAL		361.674.639	278.108.132	283.670.295	289.343.700	295.130.574	

GASTOS OPERACIONALES		1	2	3	4	5
Depreciaciones		12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
AMORTIZACION		6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
TOTAL		18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000

UTILIDAD OPERACIONAL (EBIT)	140.000.000	49.685.361	50.039.068	51.399.849	52.787.846	54.203.603
------------------------------------	--------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

MARGEN EBIT		14,6%	14,5%	14,6%	14,7%	14,8%
--------------------	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

GASTOS NO OPERACIONALES		1	2	3	4	5
Intereses de Financiación Credito		13.500.000	11.497.740	9.195.141	6.547.152	3.501.965
TOTAL		13.500.000	11.497.740	9.195.141	6.547.152	3.501.965

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		36.185.361	38.541.328	42.204.708	46.240.694	50.701.638
-----------------------------------	--	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

IMPUESTOS		1	2	3	4	5
ICA		2.375.520	2.423.030	2.471.491	2.520.921	2.571.339
Impuesto de Renta		11.941.169	12.718.638	13.927.554	15.259.429	16.731.541
TOTAL		14.316.689	15.141.669	16.399.045	17.780.350	19.302.880

UTILIDAD NETA	-140.000.000	21.868.672	23.399.659	25.805.664	28.460.344	31.398.758
----------------------	---------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

**CAPITULO III
ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES**

1. ANALISIS ESTRATEGICO

1.1. Misión

Little SPA tiene como responsabilidad brindar excelentes servicios de salud en lo que respecta a estética integral en la prevención de enfermedades, promoción de la salud dirigida especialmente a los niños en edades comprendidas entre los 5 y 15 años y la búsqueda de la integración familiar.

1.2. Visión

Para el año 2015 ser reconocidos por la excelente calidad en la prestación de los servicios de salud con énfasis en la estética corporal, como centro de estética para niños en Bogotá, con el mejoramiento continuo de la calidad de vida de las personas, desarrollando toda nuestras capacidades y experiencias para lograr alta eficiencia y productividad, con una sólida estructura administrativa y financiera que garantice unas adecuadas instalaciones, equipos y dotaciones dentro de un ambiente optimo de trabajo.

1.3. Análisis DOFA

El SPA cuenta con fortalezas importantes, pero a la vez cuenta con debilidades, siendo la principal la falta de reconocimiento, ya que actualmente los SPA que se encuentran en Bogotá en la zona donde se piensa ubicar Little SPA están bien posicionados. La principal oportunidad es la creciente demanda de estos servicios en niñas de 5 a 15 años de edad. Asimismo no podemos dejar de lado las amenazas siendo esta la competencia.

A continuación se presenta el análisis completo del DOFA

	ANÁLISIS	ACCIONES REQUERIDAS
DEBILIDADES	Como se comento anteriormente la principal debilidad es la falta de reconocimiento de este tipo de SPA, ya que existen varias empresas posicionadas cada una en los servicios específicos que prestan, por ejemplo: Norberto en la parte de peluquería, Gymboree en fiestas infantiles	Realizar una promoción adecuada del lugar, con publicidad dirigida al publico objetivo, mostrando lo que hace que Little SPA sea diferente a los otros lugares que ofrecen ciertos servicios
OPORTUNIDADES	Mayor demanda en cuanto a servicios de salud y relajación	Aprovechar la demanda crecimiento, marcando la diferencia, para que Little SPA sea

		el elegido
	De acuerdo a los estudios en Bogotá no existen SPA's especializados en niñas, por lo tanto las niñas que requieran un masaje deben visitar los diferentes SPA para adultos	Dar a conocer Little SPA, mostrando el enfoque en niñas de 5 a 15 años, pero a su vez ofreciendo un espacio adecuado para los adultos
FORTALEZAS	Servicio innovador: En Bogotá no existe un lugar especializado en niñas y adolescentes entre 5 y 15 años, donde puedan encontrar una serie de servicios integrados, como son los masajes, la peluquería y un sitio donde puedan celebrar las fiestas de cumpleaños.	Aprovechar la poca competencia completa de todos los servicios ofrecidos por Little SPA, para posicionarnos en el mercado como el número uno.
	Contar con un lugar adecuado, donde los adultos tengan una espera agradable, es decir una zona de Internet, un café.	Al contar con un lugar totalmente adecuado para ser grata la espera de las chiquitas, se puede estudiar la posibilidad de brindar ciertos servicios del SPA a la mamás y/o acompañantes
AMENAZAS	Aumento de la competencia: Cada vez mas empresas entran en el mercado con algún servicio donde el consumidor final son los niños	Teniendo en cuenta que los niños son un gran potencial de mercado, tanto la adecuación física del lugar como la publicidad que se maneje debe ser llamativa para lograr la recordación de los niños, ya que ellos están en la capacidad de elegir sus actividades y en ciertos casos el sitio que desean para realizar dichas actividades

2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.1 Perfiles y funciones

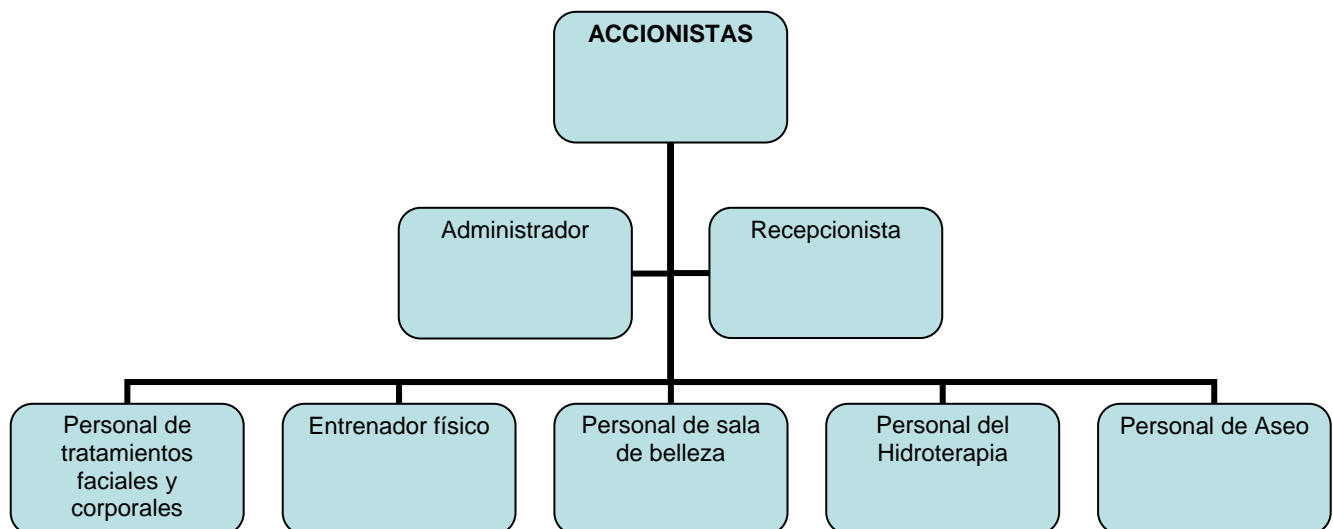
Personal de tratamientos faciales, corporales e hidroterapia: El perfil profesional que se requiere para este tipo de actividades es técnico, principalmente terapéutico. Sus funciones son realizar masajes de relajación, bambúterapia, aromaterapia, cromoterapia, chokoloterapia, mielterapia y lodoterapia.

Entrenador físico: debe ser técnico superior con conocimiento en la formación docente de educación física y deportiva. Para el caso de Little SPA el entrenador físico debe tener un conocimiento específico en Pilates adecuado para niñas.

Peluqueros: Los peluqueros que trabajen en Little SPA deben tener capacidad creativa, así como buena capacidad de escuchar y comunicarse. Requiere una destreza para poder utilizar las herramientas correspondientes y mucha energía. Es importante que le guste trabajar con niñas y adolescentes.

Manicuristas: Debe realizar tratamientos de belleza de manos y pies, incluyendo esmalte, corte, masajes, esculpido y maquillaje de uñas.

2.2 Organigrama



2.3 Esquema de contratación y remuneración

Contratación de personal

La determinación del personal para Little SPA es muy importante ya que se busca formar un equipo de trabajo con las suficientes habilidades que ayuden a cumplir con la misión y los objetivos de la empresa.

La contratación del personal vinculado con Little SPA se realizará a través de empresas de servicios temporales, específicamente para el administrador, recepcionista y personas de cafetería y aseo y el pago de los servicios

desempeñados se realizara por obra realizada, popularmente conocido como destajo.

Las Empresas de trabajo temporal son aquéllas cuya actividad consiste en poner a disposición de otra (empresa usuaria), con carácter temporal, trabajadores por ella contratados, estas pueden celebrar contratos de puesta a disposición entre una empresa de trabajo temporal y una empresa usuaria en los mismos supuestos y bajo las mismas condiciones y requisitos en que la empresa usuaria podría celebrar un contrato de duración determinada conforme a lo dispuesto en el Estatuto de los Trabajadores.

Ahora bien en lo correspondiente a la forma de pago, en el sector económico se utiliza el concepto de trabajo a destajo como el medio para incrementar la producción de los trabajadores directos. Se caracterizan estos sistemas por poner en relación directa la retribución con la producción del trabajo, con independencia, en principio, del tiempo invertido en su realización y por tener como objetivo la consecución de un rendimiento superior al normal.

El proceso de selección de las terapeutas se hará a través de recomendaciones de centros de estudio de estética y cosmetología, ya que garantizamos el conocimiento en las diferentes áreas requeridas. El personal de sala de belleza, tratamientos corporales y faciales, el entrenador físico y personal de hidroterapia, se le cancelara con un porcentaje de venta por cada servicio prestado, el cual se encuentra en un rango de 30 a 50% del valor total.

2.4. Esquema de gobierno corporativo

El Gobierno Corporativo es un sistema que ordena la relación entre el cuerpo directivo de una empresa, su consejo, sus accionistas y otras partes interesadas, y que proporciona una estructura para el establecimiento de objetivos de la empresa, y determina los medios para alcanzarlos y para supervisar su cumplimiento.

Para el desarrollo del Esquema de gobierno corporativo se tendrá en cuenta la creación de un manual con reglas claras y transparentes, donde se establecen las funciones y alcances del COMITÉ DE ACCIONISTAS. Dicho manual tendrá en cuenta que el negocio deberá velar además de la generación de ingresos por:

- Eficiencia: procurando generar el máximo valor con los mínimos recursos posibles.
- Equidad y Respeto de los derechos: haciendo prevalecer los derechos de los participantes.
- Cumplimiento responsable: atendiendo sus obligaciones y demás compromisos adquiridos.

- **Transparencia:** proveyendo a los participantes toda la información que le sea relevante.

Las Funciones del Comité de accionistas estarán enmarcadas en determinar las estrategias de corto y mediano plazo, velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos, monitorear la evolución del negocio, realizar el seguimiento de las oportunidades y monitorear la gestión de reclamos de clientes.

El COMITÉ se reunirá quincenalmente durante el primer año de puesta en marcha del negocio y luego mensualmente para facilitar la toma de decisiones y el seguimiento de las mismas.

3 ASPECTOS LEGALES

3.1. Estructura Jurídica y tipo de sociedad

El tipo de sociedad que se creara para la formalización de Little SPA es una empresa S.A.S – Sociedad por Acciones Simplificada.

Esta se constituye mediante documento privado registrado ante la Cámara de Comercio. Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

Fue elegido este tipo de sociedad, ya que es flexible y ágil en la regulación, ya que facilita a los accionistas su constitución, operación y terminación de la sociedad.

Miembros de las S.A.S: Puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas. Los socios sólo son responsables hasta el monto de sus aportes. Para el caso de Little Spa los socios serán: Alejandra Prentt y Sandra Bernal cada una aportara un capital de COP \$25.000.000 para un total de aportes de COP \$50.000.000.

Los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad, excepto cuando se utilice la sociedad en fraude a la Ley o en perjuicio de terceros.

Nombre, Vigencia y Objeto: El nombre o razón social de ir seguido de la expresión SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLICADA o S.A.S.

A diferencia de las otras sociedades comerciales, la S.A.S. podrá tener vigencia indefinida y su objeto podrá ser la realización de cualquier acto lícito de comercio, sin necesidad de referir el mismo a una actividad de comercio específica.

La sociedad conformada es Little SPA S.A.S., la cual tendrá vigencia indefinida.

Capital: El capital se encuentra representado en acciones nominativas y al igual que en las Sociedades Anónimas, está dividido en tres clases: Capital autorizado, suscrito y pagado.

La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas para las sociedades anónimas. El plazo para el pago de las acciones no puede exceder de dos años.

Se puede establecer porcentajes o montos mínimos o máximos del capital social que podrán ser controlados por uno o más accionistas, en forma directa o indirecta. En caso de establecerse estas reglas de capital variable, los estatutos pueden contener disposiciones que regulen los efectos derivados del incumplimiento de dichos límites.

En los estatutos puede estipularse la prohibición de negociar las acciones emitidas por la sociedad o alguna de sus clases, siempre que la vigencia de la restricción no exceda de diez años. A partir de la emisión. Este término podrá ser prorrogado por periodos adicionales no mayores de diez años por voluntad unánime de los accionistas. La negociación de acciones se puede someter a la autorización previa de la asamblea.

El capital dado por los socios será de COP \$50.000.000, los cuales serán pagados en el momento de la constitución para la adecuación del local.

Órganos Sociales: En los estatutos se determinará libremente la estructura orgánica de la sociedad y demás normas que rijan su funcionamiento.

A falta de estipulación estatutaria, la Asamblea o el accionista único cumplirán con las mismas funciones que la Asamblea General de Accionistas en las Sociedad Anónima y con las de administración del representante legal.

La S.A.S. no esta obligada a tener junta directiva. En caso de pactarse la creación de una junta directiva, ésta podrá integrarse con uno o varios miembros respecto de los cuales podrán establecerse suplencias.

Revisor Fiscal: No está obligada a tener revisor fiscal, salvo que estatutariamente así se establezca o cuando el monto de sus activos brutos supere a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior, cinco mil salarios mínimos mensuales legales vigentes, o sus ingresos brutos superen a la misma fecha, tres salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Decisiones: Salvo estipulación en contrario, la asamblea deliberará con uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas.

Las determinaciones, incluyendo las reformas estatutarias, se adoptarán mediante el voto favorable de un número singular o plural que represente cuando menos, la mitad más una de las acciones presentes, salvo estipulación en contrario.

Causales especiales de disolución: Las causales que trae la Ley son similares a las generales del Régimen de Sociedades, así como cuando ocurran pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la Sociedad por debajo den cincuenta por ciento del capital suscrito. El plazo para enervar esta causal es de dieciocho meses.

Utilidades: Salvo que en los estatutos se pacte una mayoría diferente, esta decisión se tomará mediante el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos, la mitad más una de las acciones presentes en la reunión.

No están obligadas a distribuir un monto mínimo de utilidades.

Inspección, Vigilancia y Control: Todas las sociedades comerciales que se encuentran sujetas a la inspección y eventualmente a la vigilancia y control de la Superintendencia de Sociedades al cumplirse ciertos requisitos, salvo que tal competencia le haya sido conferida a otra Superintendencia.

La inspección es la facultad otorgada a la entidad correspondiente para solicitar, confirmar y analizar en forma ocasional la información que requiera sobre la situación jurídica, contable, económica y administrativa de la Sociedad.

La función de vigilancia está dirigida a velar porque las sociedades, en su formación, funcionamiento y en el desarrollo de su objeto social, se ciñan a la Ley y a los estatutos. La vigilancia se ejerce en forma permanente.

El control es la facultad de la Superintendencia correspondiente para ordenar los correctivos necesarios para subsanar una situación crítica de orden jurídico, contable, económico o financiero, mediante acto administrativo particular.

Se someten a vigilancia las sociedades que a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior registren activos, incluidos los ajustes integrales por inflación, iguales o superiores a treinta mil salarios mínimos mensuales legales vigentes. También, aquellas que en la misma fecha registren ingresos totales, incluidos los ajustes integrales por inflación, que superen los treinta mil salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Para colocar en funcionamiento el SPA, también se deben tener en cuenta otra serie de documentación, como son: los establecimientos que ofrecen y realizan servicios personales de belleza (Estética facial, corporal y ornamental), una vez abiertos al público, y durante su operación, deberán cumplir con las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9 de 1979 y demás normas vigentes (Ver normatividad para establecimientos de belleza) sobre la materia, como uno de los requisitos de cumplimiento exigibles a los establecimientos de comercio para su

operación, según los establecen la Ley 232 de 1995 y su decreto reglamentario 1879 de 2008.

El concepto sanitario es una constancia, resultado de la evaluación técnica de las condiciones sanitarias del establecimiento.

Cómo se solicita el concepto sanitario?

Cualquier persona podrá solicitar sin costo, si lo desea, la expedición del concepto sanitario dirigiéndose a la Secretaría Distrital de Salud o directamente a las oficinas de las empresas sociales del estado de primer o segundo nivel de la red adscrita a la Secretaría Distrital de Salud que tenga jurisdicción sobre la localidad en la que se encuentre ubicado el establecimiento; para lo cual se diligenciará un formato de solicitud de visita.

Posteriormente, asistirá al establecimiento un funcionario que deberá acreditar su identidad e identificación como autoridad sanitaria. Dicho funcionario inspeccionará las condiciones higiénico-sanitarias verificando que se cumplan de acuerdo con la normatividad vigente y levantará un acta de visita donde se emita el concepto técnico sanitario del establecimiento y de los servicios, el cual podrá ser favorable, pendiente o desfavorable.

Por lo tanto el cronograma esperado para dar apertura a LITTLE SPA es el que se muestra a continuación:

	ACTUACION	TIEMPO
JUNIO	ELABORACION DE LOS ESTATUTOS DE CONSTITUCION Y DEMAS DOCUMENTOS	1 SEMANA
	CREACION DE LOS ESTATUTOS DE CONSTITUCION Y DEMAS DOCUMENTOS (REGISTRO ANTE NOTARIA)	1 SEMANA
	PRESENTACION DE LA DOCUMENTACION ANTE CAMARA DE COMERCIO	DE 1 A 2 DIAS
	PRESENTACION ANTE LA DIAN PARA EL RUT OFICIAL Y LA EXPEDICION DE LA RESOLUCION DE FACTURAS	1 DIA
JULIO Y AGOSTO	ALQUILER DEL LOCAL Y ADECUACIÓN DEL MISMO	2 MESES
SEPTIEMBRE	APERTURA DEL LITTLE SPA	

3.2. Regímenes Especiales

Según el artículo 19 numeral 1° del Estatuto Tributario, son contribuyentes del régimen tributario especial las corporaciones, fundaciones y asociaciones sin ánimo de lucro, cuyo objeto social principal y recursos estén destinados a actividades de salud, educación formal, cultura, deporte aficionado, investigación científica o tecnológica, ecología y protección ambiental, o a programas de desarrollo social, siempre y cuando ellas sean de interés general. Debido a que seremos una asociación con ánimo de lucro no seríamos parte del régimen especial.

4. ORGANISMOS DE APOYO

- MIPYME.com
Web: www.mipyme.com

Mipyme como herramienta gratuita ofrece servicios como actualización en temas económicos, políticos, comerciales y financieros de entorno empresarial. También nos brinda la opción de generar reuniones virtuales o presenciales entre Pymes.

Una de las principales funciones de FUNDES y la cual es la mas apropiada para nuestro negocio es la mejora continua del ambiente de negocio con nuevas iniciativas, programas de investigación y reformas que estimulan la alianza estratégica con socios institucionales y agencias multilaterales.

- CONFECAMARAS
Tel: 3467055
Web: www.confecamaras.org.co

Confecamaras nos brindara el apoyo consultivo, nos dará asesoría y coordinación para el desarrollo de actividades especificas en la creación y transcurso del negocio.

- SECRETARIA DE SALUD
Tel: 3649090
Web: www.saludcapital.gov.co

Con la secretaria de salud nos podemos apoyar para estar atentos a todas las directrices que estipule la misma.

CAPITULO IV ASPECTOS FINANCIEROS

1. PROYECCIONES FINANCIERAS

1.1. Supuestos generales

- Costos calculados para los siguientes servicios y cantidades

SERVICIO	VALOR UNIT
Tratamientos Faciales y Corporales	80,000
Gym	20,000
Hidroterapia	30,000
Sala de Belleza	60,000
Restaurante	5,000

- Alquiler del local
- Adecuación del local
- Crédito de libre inversión

1.2. Balance general

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Activo Corriente:</u>					
Caja	90.836.961	117.710.940	145.120.722	172.661.124	200.235.977
Deudores		0	0	0	0
Inventarios	-	-	-	-	-
Total Activo Corriente	90.836.961	117.710.940	145.120.722	172.661.124	200.235.977
<u>Activo Fijo:</u>					
Activo Fijo	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
- Depreciacion Acumulada	-12.000.000	-24.000.000	-36.000.000	-48.000.000	-60.000.000
<u>Diferido Netos:</u>					
Diferido Netos	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
- Amortización	-6.000.000	-12.000.000	-18.000.000	-24.000.000	-30.000.000
ACTIVO TOTAL	162.836.961	171.710.940	181.120.722	190.661.124	200.235.977
<u>Pasivo Corriente:</u>					
Impuestos por pagar-renta e ica	14.316.689	15.141.669	16.399.045	17.780.350	19.302.880
Obligaciones Laborales	0	0	0	0	0
Costos y Gastos por Pagar	0	0	0	0	0
Dividendos por Pagar	0	0	0	0	0
Total Pasivo Corriente	14.316.689	15.141.669	16.399.045	17.780.350	19.302.880
<u>Pasivo Largo Plazo:</u>					
Obligaciones Financieras Largo Plazo	76.651.600	61.300.941	43.647.682	23.346.435	0
Total Pasivo Largo Plazo	76.651.600	61.300.941	43.647.682	23.346.435	-
Total Pasivo	90.968.289	76.442.609	60.046.727	41.126.784	19.302.880
<u>Patrimonio:</u>					
Capital Pagado	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000
Utilidades acumuladas		21.868.672	45.268.331	71.073.995	99.534.339
Utilidad del Ejercicio	21.868.672	23.399.659	25.805.664	28.460.344	31.398.758
Total Patrimonio	71.868.672	95.268.331	121.073.995	149.534.339	180.933.097
Total Pasivo + Patrimonio	162.836.961	171.710.940	181.120.722	190.661.124	200.235.977

1.3. Estado de resultados

Estado de Perdidas y Ganancias

Miles de Pesos

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Ingresos Netos</i>	339.360.000	346.147.200	353.070.144	360.131.547	367.334.178
- Costos de Operación	206.744.643	210.879.536	215.097.127	219.399.069	223.787.051
Utilidad Bruta	132.615.357	135.267.664	137.973.017	140.732.478	143.547.127
Margen Bruto (%)	39,08%	39,08%	39,08%	39,08%	39,08%
<i>Gastos de Operación</i>					
- Gasto de Administración	64.929.996	67.228.596	68.573.168	69.944.631	71.343.524
- Gasto de Operacionales	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
EBIT	49.685.361	50.039.068	51.399.849	52.787.846	54.203.603
Margen de EBIT (%)	14,64%	14,46%	14,56%	14,66%	14,76%
Ingresos No operacionales	0	0	0	0	0
- Otros Egresos	0	0	0	0	0
- Intereses	13.500.000	11.497.740	9.195.141	6.547.152	3.501.965
Utilidad Antes de Impuestos	36.185.361	38.541.328	42.204.708	46.240.694	50.701.638
Impuestos	14.316.689	15.141.669	16.399.045	17.780.350	19.302.880
Utilidad Neta	21.868.672	23.399.659	25.805.664	28.460.344	31.398.758
Margen de Neto (%)	6,4%	6,8%	7,3%	7,9%	8,5%

1.4. Flujo de efectivo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS OPERACIONALES		339.360.000	346.147.200	353.070.144	360.131.547	367.334.178
(-) COSTOS DE PRODUCCION		206.744.643	210.879.536	215.097.127	219.399.069	223.787.051
(-) GASTOS OPERACIONALES ADMON		82.929.996	85.228.596	86.573.168	87.944.631	89.343.524
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		49.685.361	50.039.068	51.399.849	52.787.846	54.203.603
(+) DEPRECIACIONES		12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
(+) AMORTIZACIONES		6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
(+) PROVISIONES		0	0	0	0	0
(=) FLUJO DE CAJA BRUTO (1)		67.685.361	68.039.068	69.399.849	70.787.846	72.203.603
(-) IMPUESTOS		14.316.689	15.141.669	16.399.045	17.780.350	19.302.880
(=) UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		53.368.672	52.897.399	53.000.805	53.007.497	52.900.724
VARIACION CUENTAS POR COBRAR (DEUDORES)						
(+) VARIACION INVENTARIOS						
(-) VARIACION CUENTAS POR PAGAR		14.316.689	824.980	1.257.376	1.381.305	1.522.530
(=) VARIACION CAPITAL DE TRABAJO (2)		14.316.689	824.980	1.257.376	1.381.305	1.522.530
INVERSION ACTIVOS FINANCIEROS						
(+) INVERSION		-140.000.000	0	0	0	0
(+) INVERSION ACTIVOS DIFERIDOS Y OTROS						
(=) INVERSION ACTIVOS FINANCIEROS, FIJOS, DIFERIDOS Y OTROS (3)		-140.000.000,00	0	0	0	0
(= 1-2-3) FLUJO DE CAJA LIBRE (4)		-140.000.000	67.685.361	53.722.379	54.258.181	54.388.802
INTRESES DE CREDITOS		13.500.000,00	11.497.740,04	9.195.141,09	6.547.152,30	3.501.965,18
PAGO A CAPITAL DE LOS CREDITOS		13.348.399,72	15.350.659,68	17.653.258,63	20.301.247,43	23.346.434,54
TOTAL		26.848.399,72	26.848.399,72	26.848.399,72	26.848.399,72	26.848.399,72
(= 1-2-3) FLUJO DE CAJA NETO		-50.000.000	40.836.961	26.873.979	27.409.781	27.574.854

TIR	30,87%
VPN	VALOR
16,79%	39.131.341
TIR DE LOS INVERSIONISTAS	59,25%
VPN DE LOS INVERSIONISTAS	VALOR
20%	35.765.490

1.5. Escenario mínimo esperado

Minima rentabilidad esperada por los socios y el negocio

A continuación presentamos el mínimo escenario posible, donde alcanzamos por lo menos la rentabilidad esperada por los socios y para el negocio. La siguiente información es una modelación de las unidades mínimas que se requieren en ventas:

SERVICIO	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR MES	PAGO PERSONAL
Tratamientos Faciales y Corporales	80.000	175	\$14.000.000	\$ 4.200.000,00
Gym	20.000	28	\$560.000	\$ 280.000,00
Hidroterapia	30.000	19	\$570.000	\$ 285.000,00
Sala de Belleza	60.000	175	\$10.500.000	\$ 3.150.000,00
Restaurante	5.000	150	\$750.000	\$ 225.000,00
TOTAL			\$26.380.000	

Esta disminución en ventas, es decir en servicios prestados; continúan dando a los inversionistas una buena rentabilidad, como se muestra a continuación:

INGRESOS TOTALES							
	AÑO CERO	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL
AÑOS		1	2	3	4	5	
TRATAMIENTOS FACIALES Y CORPORALES		168.000.000	171.360.000	174.787.200	178.282.944	181.848.603	874.278.747
GYM		6.720.000	6.854.400	6.991.488	7.131.318	7.273.944	34.971.150
HIDROTERAPIA		6.840.000	6.976.800	7.116.336	7.258.663	7.403.836	35.595.635
SALA DE BELLEZA		126.000.000	128.520.000	131.090.400	133.712.208	136.386.452	655.709.060
RESTAURANTE		9.000.000	9.180.000	9.363.600	9.550.872	9.741.889	46.836.361
INGRESOS ACCIONISTA	50.000.000	0					
INGRESOS CREDITOS EMPRESA	90.000.000	0					
TOTAL	140.000.000	316.560.000	322.891.200	329.349.024	335.936.004	342.654.725	1.647.390.953

COSTOS TOTALES							
	AÑO CERO	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL
ANUAL		1	2	3	4	5	
DIRECTOS		199.904.643	203.902.736	207.980.791	212.140.406	216.383.215	1.040.311.791
INVERSIÓN		90.000.000	0	0	0	0	90.000.000
Equipo		60.000.000		0	0	0	60.000.000
Instalaciones		30.000.000		0	0	0	30.000.000
PERSONAL		164.684.643	167.978.336	171.337.903	174.764.661	178.259.954	857.025.496
INSUMOS		35.220.000	35.924.400	36.642.888	37.375.746	38.123.261	183.286.294
Insumos Totales		35.220.000	35.924.400	36.642.888	37.375.746	38.123.261	183.286.294
INDIRECTOS		64.929.996	67.228.596	68.573.168	69.944.631	71.343.524	342.019.915
Arriendo		42.000.000	42.840.000	43.696.800	44.570.736	45.462.151	218.569.687
Otros Costos Totales		22.929.996	23.388.596	23.856.368	24.333.495	24.820.165	119.328.620
Adecuaciones Locativas			1.000.000	1.020.000	1.040.400	1.061.208	4.121.608
TOTAL		354.834.639	271.131.332	276.553.959	282.085.038	287.726.738	1.472.331.706
			51.725.361				

GASTOS OPERACIONALES							
		1	2	3	4	5	TOTAL
Depreciaciones		12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	60.000.000
AMORTIZACION		6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	30.000.000
TOTAL		18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	90.000.000

UTILIDAD OPERACIONAL (EBIT)	140.000.000	33.725.361	33.759.868	34.795.065	35.850.967	36.927.986	175.059.247
------------------------------------	--------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------------

MARGEN EBIT		10,7%	10,5%	10,6%	10,7%	10,8%	10,6%
--------------------	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

GASTOS NO OPERACIONALES							
		1	2	3	4	5	TOTAL
Intereses de Finaciación Credito		13.500.000	11.497.740	9.195.141	6.547.152	3.501.965	44.241.999
TOTAL		13.500.000	11.497.740	9.195.141	6.547.152	3.501.965	44.241.999

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		20.225.361	22.262.128	25.599.924	29.303.815	33.426.021	130.817.249
-----------------------------------	--	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------------

IMPUESTOS							
		1	2	3	4	5	TOTAL
ICA		2.215.920	2.260.238	2.305.443	2.351.552	2.398.583	11.531.737
Impuesto de Renta		6.674.369	7.346.502	8.447.975	9.670.259	11.030.587	43.169.692
TOTAL		8.890.289	9.606.741	10.753.418	12.021.811	13.429.170	54.701.429

UTILIDAD NETA	-140.000.000	11.335.072	12.655.387	14.846.506	17.282.004	19.996.851	76.115.820
----------------------	---------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Estado de Resultando de Little SPA con los niveles mínimos de rentabilidad

<i>Año</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
<i>Ingresos Netos</i>	316.560.000	322.891.200	329.349.024	335.936.004	342.654.725
- Costos de Operación	199.904.643	203.902.736	207.980.791	212.140.406	216.383.215
<i>Utilidad Bruta</i>	116.655.357	118.988.464	121.368.233	123.795.598	126.271.510
Margen Bruto (%)	36,85%	36,85%	36,85%	36,85%	36,85%
<i>Gastos de Operación</i>					
- Gasto de Administración	64.929.996	67.228.596	68.573.168	69.944.631	71.343.524
- Gasto de Operacionales	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
<i>EBIT</i>	33.725.361	33.759.868	34.795.065	35.850.967	36.927.986
Margen de EBIT (%)	10,65%	10,46%	10,56%	10,67%	10,78%
Ingresos No operacionales	0	0	0	0	0
- Otros Egresos	0	0	0	0	0
- Intereses	13.500.000	11.497.740	9.195.141	6.547.152	3.501.965
Utilidad Antes de Impuestos	20.225.361	22.262.128	25.599.924	29.303.815	33.426.021
Impuestos	8.890.289	9.606.741	10.753.418	12.021.811	13.429.170
<i>Utilidad Neta</i>	11.335.072	12.655.387	14.846.506	17.282.004	19.996.851
Margen de Neto (%)	3,6%	3,9%	4,5%	5,1%	5,8%

Flujo de Caja de Little SPA con rentabilidad minima esperada

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS OPERACIONALES		316.560.000	322.891.200	329.349.024	335.936.004	342.654.725
(-) COSTOS DE PRODUCCION		199.904.643	203.902.736	207.980.791	212.140.406	216.383.215
(-) GASTOS OPERACIONALES ADMON		82.929.996	85.228.596	86.573.168	87.944.631	89.343.524
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		33.725.361	33.759.868	34.795.065	35.850.967	36.927.986
(+) DEPRECIACIONES		12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
(+) AMORTIZACIONES		6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
(+) PROVISIONES		0	0	0	0	0
(=) FLUJO DE CAJA BRUTO (1)		51.725.361	51.759.868	52.795.065	53.850.967	54.927.986
(-) IMPUESTOS		8.890.289	9.606.741	10.753.418	12.021.811	13.429.170
(=) UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		42.835.072	42.153.127	42.041.647	41.829.156	41.498.816
VARIACION CUENTAS POR COBRAR (DEUDORES)						
(+) VARIACION INVENTARIOS						
(-) VARIACION CUENTAS POR PAGAR		8.890.289	716.452	1.146.678	1.268.393	1.407.359
(=) VARIACION CAPITAL DE TRABAJO (2)		8.890.289	716.452	1.146.678	1.268.393	1.407.359
INVERSION ACTIVOS FINANCIEROS						
(+) INVERSION	-140.000.000		0	0	0	0
(+) INVERSION ACTIVOS DIFERIDOS Y OTROS						
(=) INVERSION ACTIVOS FINANCIEROS, FIJOS, DIFERIDOS Y OTROS (3)	-140.000.000,00	0	0	0	0	0
(= 1-2-3) FLUJO DE CAJA LIBRE (4)	-140.000.000	51.725.361	42.869.579	43.188.325	43.097.549	42.906.175
INTRESES DE CREDITOS		13.500.000,00	11.497.740,04	9.195.141,09	6.547.152,30	3.501.965,18
PAGO A CAPITAL DE LOS CREDITOS		13.348.399,72	15.350.659,68	17.653.258,63	20.301.247,43	23.346.434,54
TOTAL		26.848.399,72	26.848.399,72	26.848.399,72	26.848.399,72	26.848.399,72
(= 1-2-3) FLUJO DE CAJA NETO	-50.000.000	24.876.961	16.021.179	16.339.925	16.249.149	16.057.776

TIR	18,62%
VPN	VALOR
16,79%	4.928.130
TIR DE LOS INVERSIONISTAS	25,47%
VPN DE LOS INVERSIONISTAS	VALOR
20%	4.668.381

Balance General de Little SPA con rentabilidad minima esperada

Balance General

Miles de Pesos

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Activo Corriente:</u>					
Caja	74.876.961	90.898.140	107.238.066	123.487.214	139.544.990
Deudores		0	0	0	0
Inventarios	-	-	-	-	-
Total Activo Corriente	74.876.961	90.898.140	107.238.066	123.487.214	139.544.990
Activo Fijo	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
- Depreciacion Acumulada	-12.000.000	-24.000.000	-36.000.000	-48.000.000	-60.000.000
Diferido Netos	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
- Amortización	-6.000.000	-12.000.000	-18.000.000	-24.000.000	-30.000.000
ACTIVO TOTAL	146.876.961	144.898.140	143.238.066	141.487.214	139.544.990
<u>Pasivo Corriente:</u>					
Impuestos por pagar-renta e ica	8.890.289	9.606.741	10.753.418	12.021.811	13.429.170
Obligaciones Laborales	0	0	0	0	0
Costos y Gastos por Pagar	0	0	0	0	0
Dividendos por Pagar	0	0	0	0	0
Total Pasivo Corriente	8.890.289	9.606.741	10.753.418	12.021.811	13.429.170
<u>Pasivo Largo Plazo:</u>					
Obligaciones Financieras Largo Plazo	76.651.600	61.300.941	43.647.682	23.346.435	0
Total Pasivo Largo Plazo	76.651.600	61.300.941	43.647.682	23.346.435	-
Total Pasivo	85.541.889	70.907.681	54.401.100	35.368.245	13.429.170
<u>Patrimonio:</u>					
Capital Pagado	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000
Utilidades acumuladas		11.335.072	23.990.459	38.836.965	56.118.969
Utilidad del Ejercicio	11.335.072	12.655.387	14.846.506	17.282.004	19.996.851
Total Patrimonio	61.335.072	73.990.459	88.836.965	106.118.969	126.115.820
Total Pasivo + Patrimonio	146.876.961	144.898.140	143.238.066	141.487.214	139.544.990

2. INDICADORES FINANCIEROS DEL PROYECTO

INDICADORES	DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ						
Razón Corriente	Activo Corriente/Pasivo Corriente	6,34	7,77	8,85	9,71	10,37
Prueba Ácida	(Activo Corriente - Inventario)/Pasivo Corriente	6,34	7,77	8,85	9,71	10,37
Capital Neto de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 76.520.272	\$ 102.569.272	\$ 128.721.677	\$ 154.880.774	\$ 180.933.097
ENDEUDAMIENTO						
Nivel de Endeudamiento	Total Pasivo con Terceros/Total Activo	56%	45%	33%	22%	10%
Leverage o Apalancamiento						
Leverage Total	Pasivo Total con Terceros /Patrimonio	1,27	0,80	0,50	0,28	0,11
Leverage a Corto Plazo	Pasivo corriente/Patrimonio	0,20	0,16	0,14	0,12	0,11
RENDIMIENTO						
Margen Bruto de Utilidad	Utilidad Bruta / Ventas Netas	39,08%	39,08%	39,08%	39,08%	39,08%
Margen Operacional de Utilidad	Utilidad Operacional / Ventas Netas	14,64%	14,46%	14,56%	14,66%	14,76%
Margen Neto de Utilidad	Utilidad Neta / Ventas Netas	6,44%	6,76%	7,31%	7,90%	8,55%

	CAPITAL	PARTICIPACION
Capital Requerido	140.000.000,00	
Capital Propio	50.000.000,00	36%
Capital a través de crédito	90.000.000,00	64%

WACC	16,79%
-------------	---------------

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes de impuesto	53.368.672	52.897.399	53.000.805	53.007.497	52.900.724
Patrimonio Inversionista	50.000.000	71.868.672	95.268.331	121.073.995	149.534.339

ROI	106,74%	73,60%	55,63%	43,78%	35,38%
------------	----------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Razón Corriente, se puede deducir que la empresa tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones tanto financieras, deudas, pasivos a corto plazo, queriendo resaltar que por cada peso que debe la empresa tendría capacidad de respaldar la deuda como se observa en el comportamiento de los cinco años.

Prueba Acida, La empresa demuestra liquidez o capacidad de pago de sus obligaciones financieras, deudas, y en general pasivos a corto plazo sin necesidad de tener en cuenta sus inventarios ya que como es bien sabido en muchas ocasiones la venta de estos inventarios no garantiza la consecución de dinero, queriendo decir que se tiene la disponibilidad de efectivo y/o bienes que le permite fácilmente convertirlos en dinero para cumplir con sus obligaciones.

Capital de trabajo Neto: Se puede observar que los recursos que genera el proyecto son suficientes y que tiene solvencia económica y no presenta una gran cantidad de recursos circulantes y demuestra un equilibrio financiero que permitirá a futuro la compra de activos no corrientes tales como: equipos, optimización de elementos y por qué no la inversión en títulos valores.

Nivel de Endeudamiento: Este indicador nos muestra que la participación que tiene los acreedores sobre el valor de la empresa esta posicionado en un 33% y muestra el riesgo que asume los acreedores y los propietarios de la empresa y aunque es un porcentaje considerable pero teniendo en cuenta que los ingresos son superiores a la financiación obtenida para el inicio y puesta en marcha del negocio.

Leverage Total: Este indicador muestra el nivel en que se tiene comprometido el patrimonio de los propietarios con sus acreedores ya que se tiene un apalancamiento por parte de estos en el proyecto y en los que existe un mayor riesgo.

Leverage a Corto Plazo: Este indicador muestra el nivel en que se tiene comprometido el patrimonio de los propietarios con sus acreedores a corto plazo con un promedio de 0.14 durante los 5 años en que se hizo la proyección.

Margen Bruto de Utilidad: Este indicador nos muestra que existe un porcentaje del 39.07% de margen bruta de utilidad después que la empresa descuenta sus costos operacionales arrojando un indicador de utilidad aceptable en sus ventas netas.

Margen Operacional de Utilidad: Este indicador nos muestra las utilidades netas que obtiene la empresa teniendo en cuenta la deducción de gastos operacionales y gastos administrativos tales como (arriendos, adecuaciones, etc.) no indica si el negocio es o no lucrativo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

Margen Neto de Utilidad: El porcentaje de margen de utilidad neto, una vez hecho todos los descuentos de gastos, intereses incluyendo el impuesto de renta

4. EVALUACIÓN FINANCIERA

En cuanto a la viabilidad del negocio, por ser un proyecto innovador se espera una alta demanda en las necesidades de los servicios requeridos, este proyecto presenta un alto nivel de riesgo dado que se requiere una gran inversión sobre el orden de los 100 millones de pesos los cuales se esperan conseguir a través de un crédito de libre inversión, y por lo tanto el pago del mismo está directamente ligado a la ventas.

Adicional a lo anterior en caso de no realizar el nivel de ventas mínima esperada por servicios, se evidencia que no hay forma de recuperación del valor del crédito toda vez que el mayor rubro de la inversión inicial esperada corresponde en un 66% a la adecuación del lugar, muebles y enseres y permisos, como se evidencia nada tangible, por lo que una baja en las ventas proyectadas generaría un grave desequilibrio.

- El valor presente esperado para este proyecto en cinco (5) años es de **\$39.131.341** a una tasa de descuento del 16,79%. Teniendo en cuenta el escenario mínimo esperado, el valor presente en los mismos cinco (5) años es de **\$4.928.130** a la misma tasa de descuento.
- La tasa interna de retorno que muestra este proyecto es de **30,87%**. En el escenario mínimo esperado la tasa interna de retorno es de **18.62%**.
- La rentabilidad esperada por los socios – ROI, es de:

Escenario esperado	Escenario mínimo esperado
Año 1: 106,74%	Año 1: 85,67%
Año 2: 73,60%	Año 2: 68,73%
Año 3: 55,63%	Año 3: 56,82%
Año 4: 43,78%	Año 4: 47,09%
Año 5: 35,38%	Año 5: 39,11%

Se ve que la rentabilidad esperada por los socios disminuye año a año debido que e patrimonio esta aumentado.

- Se evidencia que los accionistas recuperan la inversión de \$50.000.000 durante el segundo año de operación del SPA.
- El **WACC** esperado o costo de oportunidad del dinero colocado en el negocio es del **16.79%**, este cálculo se realizó con una tasa esperada por el Inversionista del 20%, la tasa escogida se uso teniendo como base que los TES a 5 años esta a una tasa del 7.8% como se evidencia en: http://www.grupoaval.com/portal/page?_pageid=33,256972&_dad=portal&_schema=PORTAL; esta tasa no es equiparable con la esperada por los accionista, teniendo como base que los accionistas deben acceder a créditos para la consecución del capital para constituir la sociedad, es de

resaltar que los créditos de libre inversión tienen tasa promedio del 15% EA, razón por la cual se espera que se recupere el valor del crédito y se otorgue una utilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- KOTLEE, PHILIP, KELLER, KEVIN LANE, Dirección de Marketing, editorial Pearson – Prentice Hall, edición duodécima, 2006.
- Herramienta Benchmark
- www.dane.gov.co
- www.portafolio.com.co
- www.saludcapital.goc.co
- www.dinero.com
- www.proexport.com.co
- www.grupoaval.com/portal/page?_pageid=33,256972&_dad=portal&_schema=PORTAL

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)**

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) e

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
2	TÍTULO DEL PROYECTO	LITTLE SPA
3	AUTOR(es)	BERNAL MONROY SANDRA PATRICIA PRENTT RINCÓN ALEJANDRA MARIA
4	AÑO Y MES	2011 ABRIL
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	ZUÑIGA CASTAÑEDA FRANCISCO JOSE
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	Montaje de un SPA para niñas cuyo nombre será LITTLE SPA en el cual se busca ofrecer a las niñas entre 5 – 15 años, una alternativa de diversión a través del cuidado de ellas mismas, el establecimiento está pensado especialmente para las niñas, para destacar la feminidad desde la niñez e ir introduciéndolas en hábitos de higiene y salud, ya que no sólo se ocupan de la belleza y el relax sino también enseñan a mantener sus manos y uñas limpias, el cabello cuidado, la importancia del ejercicio y la buena alimentación.
7	PALABRAS CLAVES	Spa - Innovador - Familia - Niñas - Servicio - Peluquería - Diversión - Flexibilidad - Relajación - Viable
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Servicios
9	TIPO DE ESTUDIO	PLAN DE NEGOCIO
10	OBJETIVO GENERAL	Crear un lugar que cuente con instalaciones e infraestructura adecuada donde el mercado objetivo, que son niñas en edades entre 5 y 15 años puedan contar con un espacio para disfrutar de diferentes actividades como peluquería, manicure, masajes e incluso celebrar sus fiestas de cumpleaños acompañadas de un adulto.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar espacios de bienestar y salud a través actividades encaminadas a la relajación de los niños y de sus padres y acompañantes. • Crear un lugar de bienestar, con el objetivo de proporcionar a nuestros clientes experiencias relajantes, en espacios cómodos y adecuados para su descanso. • Brindar a todos y cada uno de nuestros clientes, la posibilidad de relajarse y recuperarse de manera plena, en nuestros espacios. • Analizar la viabilidad financiera y de mercado de abrir un SPA para niñas en la ciudad de Bogotá. • Realizar un estudio de mercado, para evidenciar las diferentes necesidades tanto de niñas entre 5 y 15 años, como de las madres, referentes al tema de la diversión enfocada al cuidado de ellas mismas. • Determinar que personal se requiere para la apertura de un SPA, tanto en la parte técnica como en la administrativa.
12	RESUMEN GENERAL	La redacción del resumen no debe superar una hoja de tamaño carta. En lo posible se elabora retomando la introducción o describiendo el orden cronológico desarrollado en el proyecto. (objetivos, marco teórico, metodología, etc.)

13	CONCLUSIONES.	En cuanto a la viabilidad del negocio, por ser un proyecto innovador se espera una alta demanda en las necesidades de los servicios requeridos, aunque este proyecto presenta un alto nivel de riesgo dado que se requiere una gran inversión sobre el orden de los 140 millones de pesos, de los cuales 90 millones se esperan conseguir a través de un crédito de libre inversión desde la sociedad, y por lo tanto el pago del mismo está directamente ligado a la ventas y un aporte de los accionistas por valor de 50 millones.
14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<ul style="list-style-type: none"> • KOTLEE, PHILIP, KELLER, KEVIN LANE, Dirección de Marketing, editorial Pearson – Prentice Hall, edición duodécima, 2006. • Herramienta Benchmark • www.dane.gov.co • www.portafolio.com.co • www.saludcapital.goc.co • www.dinero.com • www.proexport.com.co

Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:

ZUÑIGA CASTAÑEDA FRANCISCO JOSE