



**Estudio de prefactibilidad para constituir un spa de bienestar en El Poblado, Medellín**  
**Study of pre-feasibility to establish a wellness spa in El Poblado, Medellín**

Natalia Orozco Taborda  
Yesenia Manzano Manzano  
**Estudiantes**

Trabajo de grado para optar al título de  
**MAGISTER EN GERENCIA DE PROYECTOS**

Jorge Harley Guerrero Latorre  
**Asesor**

Universidad EAFIT  
Escuela de Administración  
Medellín  
2024

## Tabla de Contenido

1. Introducción .....	8
2. Planteamiento del problema .....	9
2.1. Pregunta de investigación.....	9
2.2. Antecedentes .....	9
2.2.1. Internacional.....	9
2.2.2. Nacional .....	10
2.2.3. Regional .....	11
2.3. Alcance.....	12
3. Justificación.....	12
3.1. Pertinencia disciplinar .....	12
3.2. Relevancia social.....	13
3.3. Sustentabilidad .....	13
3.4. ¿para qué?.....	14
4. Objetivos .....	16
4.1. General .....	16
4.2. Específicos .....	16
5. Marco de referencias conceptuales .....	16
5.1. Proyecto.....	17
5.2. Estudio de prefactibilidad.....	17
5.3. Spa de bienestar.....	18
5.4. Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial de la ONUDI.....	19
6. Diseño metodológico.....	21

6.1.	Posicionamiento .....	21
6.2.	Objeto de estudio y unidad de análisis .....	21
6.3.	Modelo metodológico .....	22
6.4.	Actores sociales.....	23
6.5.	Instrumentos de recolección de la información.....	23
	Nota: Elaboración propia .....	25
6.6.	Consideraciones éticas .....	25
6.7.	Fases .....	25
	Desarrollo del trabajo .....	28
7.	28	
7.1.	Contextos.....	28
	7.1.1. Internacional.....	28
	7.1.2. Latinoamérica.....	28
	7.1.3. Colombia.....	29
	7.1.4. Medellín .....	29
	7.1.5. El Poblado .....	30
8.	Resultados .....	31
8.1.	Análisis del entorno.....	31
8.2.	Análisis del mercado .....	34
8.3.	Análisis administrativo-organizacional.....	55
8.4.	Análisis técnico .....	69
8.5.	Análisis legal.....	72
8.6.	Análisis financiero.....	75
9.	Conclusiones .....	79

10. Referencias .....82

11. Anexos.....90

## LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1. Supervivencia empresarial. ....	14
Ilustración 2. Global Wellness Economy.....	28
Ilustración 3. Autorización uso datos personales.....	41
Ilustración 4. Género.....	41
Ilustración 5. Edad.....	34
Ilustración 6. Estrato.....	35
Ilustración 7. Ocupación.....	35
Ilustración 8. Percepción de los spa.....	36
Ilustración 9. Uso de los servicios.....	37
Ilustración 10. Vinculación con pasatiempos.....	37
Ilustración 11. Frecuencia de uso.....	38
Ilustración 12. Modalidad de asistencia.....	38
Ilustración 13. Ítems más relevantes.....	39
Ilustración 14. Servicios a utilizar.....	40
Ilustración 15. Disposición a gastar.....	40
Ilustración 16. Ubicación.....	41
Ilustración 17. Modalidad de asistencia.....	41
Ilustración 18. Organigrama.....	46
Ilustración 19. Sala de ventas Access Point.....	56
Ilustración 20. Plano distribución spa de bienestar.....	57
Ilustración 21. Inversión spa de bienestar.....	61
Ilustración 22. Capital etapa 1.....	62
Ilustración 23. Capital etapa 2.....	62

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Actores sociales.....	24
Tabla 2. Matriz DOFA.. ..	33
Tabla 3. Preguntas para público objetivo.....	35
Tabla 4. Ficha técnica muestreo.....	40
Tabla 5. Preguntas para la experta.. ..	50
Tabla 6. Perfil CEO.....	56
Tabla 7. Perfil Área Administrativa.....	59
Tabla 8. Perfil Área Talento Humano.....	61
Tabla 9. Perfil Masoterapeuta.....	63
Tabla 10. Perfil Sueroterapeuta.....	65
Tabla 11. Perfil Cosmetóloga.....	66
Tabla 12. Perfil Área Contable.....	67
Tabla 13. Perfil Área Servicios Generales.....	69
Tabla 14. Similitudes y diferencias percepción encuestados - experta.....	79
Tabla 15. Productos por servicio.....	90
Tabla 16. Costos fijos.....	92
Tabla 17. Gastos registro.....	93
Tabla 18. Costo variable.....	94
Tabla 19. Activos.....	95
Tabla 20. Convenciones.....	96
Tabla 21. Resultados proyección.....	97
Tabla 22. Periodo 1.....	98
Tabla 23. Periodo 2.....	98

Tabla 24. Periodo 3. ....98

Tabla 25. Periodo 4.. ....99

Tabla 26. Periodo 5. ....99

Tabla 27. Periodo 6. ....99

## **RESUMEN**

La estadística revela que el 66,5% de las nuevas empresas en Colombia cierran sus puertas en los primeros cinco años de su constitución (Confecámaras, 2023). Este hecho subraya la importancia de comprender las causas del fracaso empresarial, entre las cuales se destacan la falta de conocimiento del emprendedor sobre los productos ya existentes en el mercado, la ausencia de un análisis exhaustivo de los gustos y necesidades del público objetivo, así como la carencia de una proyección financiera a mediano y largo plazo (Redacción Emprendimiento y Liderazgo, 2023). En este contexto, el presente estudio de investigación tiene como objetivo determinar la prefactibilidad de establecer un spa de bienestar en El Poblado, Medellín. Para lograrlo, se llevaron a cabo estudios en áreas clave como el mercado, el marco jurídico, la estructura administrativa y organizativa, las finanzas, los aspectos técnicos y el entorno empresarial. Estos estudios, regidos por los lineamientos establecidos en la fase de preinversión según el manual de la ONUDI, arrojaron como resultado la necesidad de reestructurar el proyecto a partir de la información obtenida en los análisis de mercado y financiero, de manera que sea pertinente llevarlo a una fase de factibilidad.

***Palabras clave:*** Tendencia *wellness*, spa de bienestar, prefactibilidad.

## **Abstract**

Statistics reveal that 66.5% of new companies in Colombia close their doors in the first five years of their incorporation (Confecámaras, 2023). This fact underlines the importance of understanding the causes of business failure, among which the entrepreneur's lack of knowledge about the products already existing on the market, the absence of an exhaustive analysis of the tastes and needs of the target audience, as well as the lack of a medium and long-term financial projection (Redacción Emprendimiento y Liderazgo, 2023). In this context, the present research study aims

to determine the prefeasibility of establishing a wellness spa in El Poblado, Medellín. To achieve this, studies were carried out in key areas such as the market, the legal framework, the administrative and organizational structure, finances, technical aspects and the business environment. These studies, governed by the guidelines established in the pre-investment phase according to the UNIDO manual, resulted in the need to restructure the project based on the information obtained in the market and financial analysis, so that it is pertinent to carry it out a feasibility phase.

**Keywords:** wellness trend, wellness spa, pre-feasibility.

## **1. Introducción**

Tras años de ser testiga de la dedicación y profesionalismo de María Camila Moscoso Roldán ofertando servicios de spa de manera informal por ausencia de un músculo financiero, Martha Liliana Manzano Manzano, bacterióloga con experiencia en gestión humana y una maestría en Administración en Salud, decide emprender un spa de bienestar para brindar empleo formal y aportar a mejorar la calidad de vida de los usuarios visitantes al lugar.

Con este propósito, el presente proyecto de investigación propone realizar un estudio de prefactibilidad, bajo los lineamientos de la metodología propuesta en el manual de la ONUDI, para constituir un spa de bienestar en El Poblado, Medellín, con el fin de evaluar la pertinencia del proyecto.

Contemplando la relevancia actual de la tendencia *wellness* a nivel mundial, el fuerte impacto del turismo médico en el contexto nacional, el desarrollo del Clúster Medellín Health City y las atribuciones de El Poblado que lo convierten en un lugar propicio para el desarrollo empresarial, se espera emitir un concepto frente a la realización de esta iniciativa dirigida a hombres y mujeres

entre los 25 y 60 años de edad pertenecientes a los estratos 5 y 6 de Medellín y extranjeros que viajan con fines de turismo médico.

A través de la realización de estudios de mercado, jurídico, administrativo-organizativo, financiero, técnico y de entorno, se busca disminuir la probabilidad de pérdida en el proyecto, determinando desde un inicio si se recomienda su continuidad, modificación o abandono.

A partir de encuestas al público objetivo, entrevista a una experta en el sector y análisis secundario de datos, se recopilará la información necesaria para presentar a los inversionistas la mejor alternativa a tomar frente a la pertinencia del proyecto, el cual, en caso de obtener una respuesta favorable, será una realidad en el año 2024.

## **2. Planteamiento del problema**

### **2.1. Pregunta de investigación**

¿Es pertinente la apertura de un spa de bienestar en El Poblado, Medellín?

### **2.2. Antecedentes**

Luego de realizar una revisión de bases de datos en internet con dos operaciones de búsqueda: estudio de prefactibilidad AND spa y estudio de factibilidad AND spa (así como en su traducción al inglés: study of pre-feasibility AND spa y study of feasibility AND spa), destacamos los siguientes trabajos de investigación en los niveles tanto internacional, como nacional y local.

#### **2.2.1. Internacional**

Contemplando los estudios de prefactibilidad y factibilidad relacionados con la constitución de spa a nivel internacional -en países tales como México, Ecuador, Perú, Macedonia del Norte y Alemania- se logran identificar antecedentes comunes que consolidan puntos de referencia para considerar en la presente investigación:

1. Los estudios predominantes en las investigaciones para dar viabilidad a los proyectos planteados oscilan entre estudios de mercado, legal, técnico y financiero.
2. Abarcan hombres y mujeres de estrato medio-alto, en edades que oscilan entre los 15 y 60 años. Respecto a la inclusión del hombre en estos lugares asociados comúnmente a la participación de las mujeres, cabe destacar que si bien la mujer ha tenido mayor preferencia por los spa en comparación al hombre, este último ha comenzado a generar un interés por estos sitios debido a sus prolongadas jornadas laborales que le conlleva un agotamiento mental y físico (Chávez y Maldonado, 2009).
3. De manera transversal, los spas buscan ofrecer servicios de belleza y bienestar tales como tratamientos faciales y corporales, uñas, peluquería, masajes.
4. En el caso de Alemania y Macedonia del Norte, la localización estimada es al interior de hoteles, encontrando un alto potencial en estos espacios por la confluencia de huéspedes que pueden acceder a los servicios.

### **2.2.2. Nacional**

A nivel de Colombia, se seleccionaron estudios de prefactibilidad y factibilidad asociados a spa en Cartagena, Ibagué, Bucaramanga, Montería, Bogotá y Cali, en los cuales se pudieron identificar los siguientes antecedentes comunes:

1. Realización de estudios de mercado, financiero, técnico, legal para compilar información que permitiera dar viabilidad a los proyectos.

2. El rango de edad del público objetivo de las investigaciones se encuentra entre 15 y 65 años, segmentando una estratificación media-alta entre los estratos 4, 5 y 6 y abarcando tanto hombres como mujeres.
3. Los servicios comunes a los spa en cuestión de estudio contemplan: masajes, maquillaje, manicure y tratamientos corporales.
4. Gran parte de las propuestas surgen con el propósito social de prevenir las enfermedades provocadas por el estrés y como ayuda para mantener una vida saludable (Atilano et al., 2017).

### **2.2.3. Regional**

Con una mirada desde el departamento de Antioquia, se seleccionaron dos estudios de prefactibilidad para la creación de spa, tanto en el municipio de Guatapé como en el de Bello, los cuales permiten identificar los siguientes antecedentes:

1. Se llevaron a cabo estudios de mercado, técnicos, legales y financieros para proporcionar información sólida que sustente la toma de decisiones para dar viabilidad a los proyectos.
2. Se contemplan hombres y mujeres entre los 15 y 60 años de edad, desde el estrato 2 en adelante en el caso de Guatapé y estratos medio-alto para el caso de Bello.
3. Los servicios que buscan ofrecer los spa susceptibles de los estudios de prefactibilidad son: decoración de uñas, tratamientos faciales y corporales y masajes.
4. En ambas investigaciones se resalta la escasez de oferta en el mercado local: en el caso de Bello, se parte de una ausencia de lugares que abarquen servicios integrales, mientras que en Guatapé se destaca que los spa son poco comunes en la zona.

Los antecedentes de los tres niveles permiten identificar que la creación de los spa no está asociada a la constitución de una IPS debido a que no contemplan servicios como sueroterapia, lo

que marca por lo tanto un elemento diferenciador dentro de la oferta brindada usualmente en el mercado.

### **2.3. Alcance**

Se realizarán seis entregables en los cuales se evaluará la oferta y demanda actual de los servicios del spa de bienestar, se establecerán las características físicas del centro, se estructurará el organigrama, se identificarán los costos operativos, la inversión total y se proyectará el punto de equilibrio en el cual se cubren los costos de funcionamiento del centro bajo ingresos operativos y el periodo de retorno de inversión.

De igual manera, se identificarán los requisitos legales y finalmente se entregará un reporte bajo el cual se identificará si es factible, bajo las premisas planteadas, la apertura del spa de bienestar en El Poblado, Medellín. Junto con el reporte ya mencionado, se entregarán las recomendaciones que se consideran necesarias para maximizar el retorno de la inversión.

## **3. Justificación**

### **3.1. Pertinencia disciplinar**

El presente proyecto de investigación es totalmente pertinente para una maestría en Gerencia de Proyectos por la aplicación de los conocimientos obtenidos a lo largo del posgrado, en el cual se destaca que el competitivo mundo actual, marcado por la rapidez de los cambios, el aumento de la innovación tecnológica y la competencia global, exige una eficaz gestión de los proyectos de inversión.

Es así como este estudio de prefactibilidad constituye un proyecto real que permitirá un acercamiento experiencial al desarrollo de las habilidades de análisis, planificación y toma de decisiones, esenciales para un gerente de proyectos y acordes con las necesidades actuales del

mercado, brindando valor tanto desde una perspectiva académica como profesional por la articulación virtuosa entre la academia y el sector productivo, clave para el desarrollo regional (Universidad Autónoma de Occidente, 2023).

### **3.2. Relevancia social**

La realización del estudio de prefactibilidad para constituir un spa de bienestar en El Poblado, Medellín, contribuye a la dinamización de la economía a través de la generación de nuevas oportunidades de empleo, aportando así al crecimiento económico de la localidad a la vez que se proporcionan servicios para mejorar la calidad de vida del público objetivo a impactar.

Igualmente, este proyecto se convierte en una fuente de nuevo conocimiento, generando aplicaciones prácticas en un contexto determinado para la elección de las mejores alternativas de viabilidad relacionadas con el objeto de estudio de la presente investigación. Lo anterior permite ampliar el campo de estudio en el marco de la gerencia de proyectos, al proporcionar insumos para futuras iniciativas que guarden similitud con esta investigación.

### **3.3. Sustentabilidad**

La sustentabilidad del proyecto está dada por el acceso que se tiene a las fuentes de información, que guardan cercanía con el equipo que ejecutará el proyecto, el cual ha tenido experiencia previa en el sector asociado a la tendencia *wellness*. También viene determinada por la coherencia entre las actividades a desarrollar y el tiempo previsto para ejecutarlas, garantizando su efectivo cumplimiento en los términos temporales establecidos que no sobrepasan el segundo semestre del año 2023.

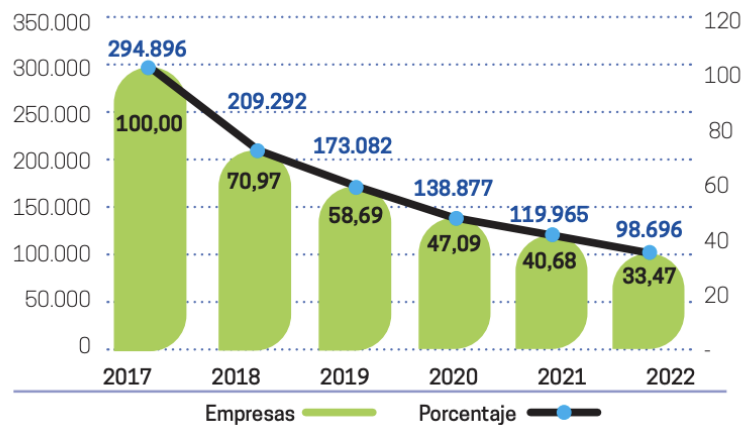
Igualmente, se considera viable este trabajo por el previo conocimiento de la materia de estudio por parte de las autoras, lo que respalda un desarrollo pertinente del mismo bajo los

lineamientos de la gerencia de proyectos, sumado al acompañamiento de un profesional especializado en el tema central de estudio que desempeña asesorías académicas para fortalecer proyectos de esta índole.

### 3.4. ¿para qué?

Este estudio de prefactibilidad busca disminuir la probabilidad de pérdida en el proyecto, teniendo en cuenta que, de acuerdo a Confecámaras (2023), cerca del 66,5% de las empresas creadas en Colombia tienden al fracaso en sus primeros 5 años de existencia, motivo por el cual es fundamental poder sustentar las bases de un proyecto viable con proyección hacia una sostenibilidad temporal prolongada.

*Ilustración 1. Supervivencia empresarial*



*Nota: Confecámaras (2023)*

Cabe destacar que entre los factores que conllevan usualmente al fracaso, se encuentran una inadecuada planificación de la inversión, desconocimiento del mercado, uso de un marco legal desactualizado y la baja calidad de información del entorno (Armijos y Mora, 2017), elementos que se buscan contrarrestar con los estudios que se contemplan en este proyecto.



## **4. Objetivos**

### **4.1. General**

Realizar un estudio de prefactibilidad, bajo los lineamientos de la metodología ONUDI, para constituir un spa de bienestar en El Poblado, Medellín, con el fin de evaluar la pertinencia del proyecto.

### **4.2. Específicos**

- Realizar un análisis técnico bajo los lineamientos metodológicos propuestos por el manual de la ONUDI para constituir un spa de bienestar El Poblado, Medellín.
- Realizar un análisis de entorno bajo los lineamientos metodológicos propuestos por el manual de la ONUDI para constituir un spa de bienestar El Poblado, Medellín.
- Realizar un análisis de mercado bajo los lineamientos metodológicos propuestos por el manual de la ONUDI para constituir un spa de bienestar El Poblado, Medellín.
- Estructurar una evaluación financiera bajo los lineamientos metodológicos propuestos por el manual de la ONUDI para constituir un spa de bienestar en El Poblado, Medellín.
- Realizar un análisis administrativo-organizacional bajo los lineamientos metodológicos propuestos por el manual de la ONUDI para constituir un spa de bienestar El Poblado, Medellín.
- Realizar un análisis de legislación vigente bajo los lineamientos metodológicos propuestos por el manual de la ONUDI para constituir un spa de bienestar en El Poblado, Medellín.

## **5. Marco de referencias conceptuales**

## **5.1. Proyecto**

Los lineamientos dados por el Project Management Institute (2021) brindan la definición de proyecto que más se acerca al abordaje que se busca contemplar en la presente investigación: trabajo temporal realizado para producir un bien, servicio o resultado especial. El proyecto tiene un comienzo y un final y puede estar incluido dentro de un portafolio o programa.

Estos a su vez se encuentran inmersos en un ciclo de vida que consta de 5 fases: iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre. Cabe destacar que, en la fase de inicio, se lleva a cabo un estudio de prefactibilidad para evaluar la pertinencia inicial del proyecto, y luego en la fase de planificación, una vez confirmado el potencial del proyecto, se realiza la factibilidad examinando aspectos técnicos, financieros, operativos y legales para determinar si el proyecto es viable (Sydle, 2022).

Es a partir de allí que se establece la proveniencia de la información desde diferentes fuentes, acordes a los objetivos de cada estudio. Para el caso del estudio de prefactibilidad, la principal base de información son las fuentes secundarias, mientras que el estudio de factibilidad requiere la obtención de información de fuentes de primera mano con el fin de poder dar el concepto de viabilidad con alto grado de certeza. A continuación, se profundiza en el estudio de prefactibilidad, el cual es el que se aborda en este proyecto.

## **5.2. Estudio de prefactibilidad**

Los estudios de prefactibilidad se caracterizan por la incorporación de fuentes secundarias que permiten considerar variables como las de mercado, financieras y técnicas para estimar la viabilidad de un proyecto a partir de la elección de las mejores alternativas (Sagap et al., 2013). Estas fuentes secundarias, que abarcan un contenido procesado por la fuente de primera mano, son

las que brindan los insumos necesarios para determinar la validez del negocio y la capacidad de lograr los resultados esperados (Project Management Institute, 2021).

Estos estudios constituyen, por lo tanto, un “diagnóstico sobre la posibilidad de aventurarse en esa determinada obra” (Legis, párr. 3), ofreciendo una primera versión del alcance del proyecto, su justificación y proyecciones financieras que permitan atraer inversiones. Es de allí de donde surgen recomendaciones sobre su aprobación, profundización, postergación o abandono (Sagap et al., 2013).

Por lo tanto, en la presente investigación, asumimos como estudios de prefactibilidad aquellos que, al formular varias opciones para la resolución del proyecto, establecen y evalúan su viabilidad con el fin de tomar una decisión en profundidad para rechazar las alternativas no favorables y elegir la más idónea durante la posterior fase de factibilidad. Durante estos estudios preliminares se tienen en cuenta una serie de criterios técnicos, jurídicos, territoriales, financieros, sociales y medioambientales (Aleman et al., 2019).

### **5.3. Spa de bienestar**

Otro concepto fundamental en este proyecto es la denominación que recibe el lugar frente al cual se busca evaluar la pertinencia: spa de bienestar. Para ello, partimos de la acepción de bienestar, que se entenderá para este trabajo como el estado en el que un individuo es perceptivo del funcionamiento adecuado de su actividad corporal y psicológica (Diccionario Real Academia Española, 2019).

Si bien la Organización Mundial de la Salud no brinda una definición de bienestar, la anterior definición guarda una estrecha relación con el concepto de salud, el cual es explicado por la OMS como un estado de bienestar integral, que incluye la salud social, mental y física, así como la ausencia de enfermedades (OMS, 1949).

Es importante delimitar que se prescindirá en este trabajo del bienestar social, logrando un enfoque exclusivamente hacia el estado corporal y mental, relacionado con los servicios que se brindarán en el spa de bienestar, el cual se entenderá como aquel lugar: “conformado por personal médico y profesionales abocados a diferentes especialidades que ofrecen tratamiento de relajación y distensión, así como también orientación y asesoramiento en cuanto a hábitos saludables, rutina de higiene y relax” (Fude, s. f., párr. 2).

Esta definición es la que abarca con mayor integralidad los servicios que contempla el proyecto, puesto que la definición sola de spa está asociada exclusivamente a procedimientos que tienen como base el uso de agua: el significado de spa es "salud por el agua", refiriéndose al concepto de balneario, que es un establecimiento que utiliza diversas temperaturas del agua para mejorar el bienestar físico y estético. Los spa se limitan a establecimientos con el agua como componente principal (Cosmetología y spa, 2014).

Entre los servicios que tendrá el spa de bienestar, se encuentran:

- Masoterapia, la cual es una intervención fisioterapéutica integral que utiliza varias técnicas de masaje para tratar enfermedades y lesiones (Barcelo, 2015).
- Cosmetología, conocida como la práctica de crear y aplicar cosméticos de forma que promuevan y mantengan la salud de la piel (Mancilla, 2017).
- Sueroterapia, que consiste en la administración intravenosa de nutrientes que neutralizan los radicales libres, reparan y renuevan las células del organismo (IPS Clínica Renacer, 2019).

#### **5.4. Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial de la ONUDI.**

Respecto al modelo metodológico, se emplea para la presente investigación el *Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial* de la Organización de las Naciones Unidas para

el Desarrollo Industrial (ONUDI), el cual fue publicado por primera vez en 1978 y se ha traducido a 81 idiomas, siendo fuente de consulta en diferentes países en vía de desarrollo para las actividades de planificación de sus proyectos, demostrando así la utilidad de su planteamiento metodológicos (Behrens y Hawranek, 1994).

Este modelo permite “preparar estudios de preinversión y realizar la apreciación previa de proyectos de inversión” (Behrens y Hawranek, 1994, p. 1), motivo por el cual se selecciona para este proyecto, ya que la Guía PMBOK -que podría pensarse como una alternativa metodológica en el marco de esta tipología de trabajos de investigación- es para la gestión de proyectos en etapa de inversión.

Para la fase de preinversión, que hace posible la identificación y evaluación de iniciativas de inversión para seleccionar las más rentables, la ONUDI contempla aspectos como la organización y los gastos generales, la ingeniería y la tecnología, las materias primas y los proveedores, la ubicación, el emplazamiento y el entorno, los conceptos y el análisis de marketing, el análisis financiero y la apreciación previa de las inversiones (Behrens y Hawranek, 1994).

## **6. Diseño metodológico**

### **6.1. Posicionamiento**

Un estudio de prefactibilidad permite concluir la pertinencia de un proyecto mediante el análisis de la información generada en los diferentes estudios que este abarca (Sagap et al., 2013), la cual proviene de datos numéricos y no numéricos. Lo anterior conduce a que esta sea una investigación de perspectiva cuantitativa y tipo descriptiva debido a que, por un lado, la investigación cuantitativa permite verificar o validar hipótesis a través de un análisis estadístico, así como comprender frecuencias, patrones, medias y correlaciones (Santander Universidades, 2021).

Esto se encuentra alineado con que los instrumentos de recolección de información de este estudio de prefactibilidad son encuestas y entrevistas, por medio de las cuales se obtienen datos como género, edad, estrato social, profesión y gastos promedios del público objetivo del proyecto. Estos datos permiten comparar y analizar los resultados con los datos secundarios de otras fuentes.

A su vez, es de tipo descriptiva, la cual permite describir un objeto de estudio o una circunstancia particular en todos sus elementos esenciales (Fernández, 2013). Es así como los datos obtenidos en las encuestas, entrevistas y de fuentes secundarias se usan en esta investigación como base para realizar el estudio de técnico, bajo el cual se identifican las características físicas del centro; el análisis administrativo- organizacional, bajo el cual se estructura el organigrama del centro; el análisis de mercado, bajo el cual se identifica la demanda estimada de los servicios y sus características; análisis financiero, en el cual se obtiene la TIR estimada del proyecto y análisis de legislación actual.

### **6.2. Objeto de estudio y unidad de análisis**

- Objeto de estudio: constituir un spa de bienestar.
- Unidad de análisis: El Poblado, Medellín.

### **6.3. Modelo metodológico**

El estudio de prefactibilidad se realiza bajo los planteamientos de la fase de preinversión indicados en el manual de la ONUDI.

El manual divide la fase de preinversión en tres etapas:

1. Estudios de oportunidades: según el tipo de proyecto, el enfoque del estudio puede ser sectorial o empresarial (Behrens y Hawranek, 1994). Estos estudios “son de carácter superficial y se basan en la agregación de estimaciones más que en un análisis detallado” (Behrens y Hawranek, 1994, pág. 12), permitiendo localizar oportunidades viables de inversión.
2. Estudios de previabilidad y viabilidad - estudio de apoyo (funcionales):
  - a. Estudios de apoyo: necesarios para poder realizar los estudios de previabilidad y viabilidad (Behrens y Hawranek, 1994). Entre ellos se encuentran los estudios de mercado, estudios de materias primas, estudios de ubicación, estudios sobre economías de escala y estudios de selección de equipo (Behrens y Hawranek, 1994).
  - b. Estudios de previabilidad: incluye una evaluación de los objetivos del proyecto, el presupuesto, las materias primas, la locación, así como la tecnología, los gastos generales, los costes laborales y gastos de formación, estrategia de mercado y comercialización, planificación y presupuesto de la ejecución del proyecto (Behrens y Hawranek, 1994).
  - c. Estudios de viabilidad: el manual recomienda realizar los estudios de viabilidad una vez se cuente con inversionistas, los cuales financiarán el proyecto si se obtienen

conclusiones positivas. En esta etapa se realizan los mismos estudios de previabilidad pero con un nivel de detalle mayor. Los datos deben ser exactos y las estimaciones obtenidas son utilizadas como apoyo para la siguiente fase del proyecto (Behrens y Hawranek, 1994).

3. Informes de apreciación previa: una vez finalizadas las etapas anteriores se realiza la entrega del informe de apreciación previa, bajo el cual se habla de “la solidez de la empresa que se ha de financiar, los rendimientos obtenidos por los accionistas y la protección de sus acreedores” (Behrens y Hawranek, 1994, pág 17). En este informe también se deben incluir las apreciaciones sobre el sector que abarca al proyecto (Behrens y Hawranek, 1994).

#### **6.4. Actores sociales**

En el presente estudio de prefactibilidad se tendrán en cuenta cuatro actores sociales: mujeres y hombres, de estratos 5 y 6, que habitan en la ciudad de Medellín y se encuentran en un rango de edad entre 25 y 60 años, extranjeros y una experta en cosmetología y masoterapia. Los dos primeros son el público objetivo del spa de bienestar: personas que empiezan a ser conscientes de los cuidados necesarios para tener una vida adulta activa y saludable; asimismo, debido a que el lugar en el que se encontrará ubicado el spa de bienestar es una zona turística de la ciudad, se incluye a los extranjeros como posibles visitantes, y la experta es quien permite validar el portafolio de servicios y las tendencias en el área de estudio.

#### **6.5. Instrumentos de recolección de la información**

- Encuesta: la cual utiliza técnicas estandarizadas de interrogatorio para recoger datos cuantitativos sobre una amplia gama de características de la población a partir de una muestra de sujetos representativa del grupo más amplio (García, 2020).

La encuesta usada en este estudio de prefactibilidad es descriptiva, permitiendo así obtener datos fundamentales sobre el público objetivo del spa de bienestar. Su envío es a través de WhatsApp y las preguntas son cerradas (Vincent, 2020).

- Entrevista: método para obtener información de forma oral e individualizada. En ella se abordan aspectos subjetivos del individuo, como puntos de vista, actitudes, opiniones o valores en relación con el escenario objeto de estudio, así como acontecimientos que haya vivido (García et al., 2008).

La entrevista de este estudio de prefactibilidad es semiestructurada, de manera que se pueda obtener información específica complementada con sugerencias entregadas según la experiencia de la experta (Folgueiras, 2017).

- Análisis secundario de datos: implica el uso de datos que se han recopilado, procesado, examinado y publicado por motivos distintos a los objetivos del estudio (INCAP, s. f.). Se obtendrán las cifras del consumo de servicios de la economía *wellness* de los extranjeros que visitan el país mediante el análisis de noticias, textos y otros estudios ya realizados.

Tabla 1. Actores sociales.

Actor social	Instrumento
Mujeres	Encuesta

---

Hombres	Encuesta
Extranjeros	Análisis secundario de datos
Experta	Entrevista

---

*Nota:* Elaboración propia

## 6.6. Consideraciones éticas

Debido a que este proyecto se sitúa en la etapa de preinversión, no es necesaria la autorización del gerente de la compañía para realizar el estudio de prefactibilidad. La encuesta online incluye una casilla de tratamiento de datos personales bajo la Ley 1581 de 2012. Se autoriza la divulgación pública de este documento en el repositorio institucional de la Universidad EAFIT.

## 6.7. Fases

- **Fase 1: contexto**

En esta fase se revisan diferentes fuentes y se selecciona la información relevante para el proyecto en cuestión. Se comienza con la redacción del trabajo de investigación y se desarrollan los lineamientos conceptuales que serán empleados en la misma.

- **Fase 2: trabajo de campo**

En esta fase se realizan las encuestas y la entrevista, se organizan los datos obtenidos y se desarrolla la base de datos del proyecto, la cual será utilizada para realizar los estudios enunciados en la fase 4.

- **Fase 3: información complementaria**

En esta fase se revisan diferentes fuentes y se identifican los requisitos legales y administrativos que debe cumplir el spa de bienestar.

- **Fase 4: estudios**

En esta fase se realizan los siguientes estudios:

- Estudio técnico: fase de los proyectos de inversión que considera los aspectos técnicos y operativos para utilizar eficazmente los recursos para la producción de un bien o servicio solicitado; además, el análisis de la organización, las instalaciones y la ubicación necesarias para el centro de producción (Peña, 2017).
- Análisis de entorno: sirve a dos propósitos, en primer lugar, permite caracterizar el entorno en el que se producirá el proyecto y, en segundo lugar, define el tipo de estrategia y comportamiento novedoso que mostrarán los individuos que lo lleven a cabo. Es así como facilita la creación de visiones de futuro que, en última instancia, dirigen el funcionamiento de las organizaciones (Fernández, 2013).
- Estudio administrativo-organizacional: implica crear una manera en que los integrantes de una compañía se reconozcan, determinando la estructura organizativa que delimita las interacciones y los papeles de los miembros de cada área funcional, y esbozando los deberes y responsabilidades de los trabajadores en relación con la empresa.
- Estudio de mercado: recopila y evalúa datos de competidores, proveedores y clientes. Se trata de un enfoque preventivo utilizado para confirmar la viabilidad de la empresa y, posteriormente, desarrollar un plan de negocio (Ferrer, febrero 15 2021).
- Estudio legal: tiene en cuenta planes de desarrollo, planes de uso del suelo, restricciones geográficas, cuestiones financieras y medioambientales, legislación fiscal, consideraciones del trabajo y contractuales, entre otros aspectos a la hora de evaluar la viabilidad de un proyecto.

- Estudio financiero: es el procedimiento utilizado para determinar si un proyecto es económicamente rentable, analizando su viabilidad a la luz de los recursos financieros disponibles y del coste total (Pérez, 2023).

- **Fase 5: análisis y conclusión**

En esta fase se analizan los resultados generados en los estudios de la fase anterior, se determina si el proyecto es pertinente, se redactan las recomendaciones y conclusión.

## 7. Desarrollo del trabajo

### 7.1. Contextos

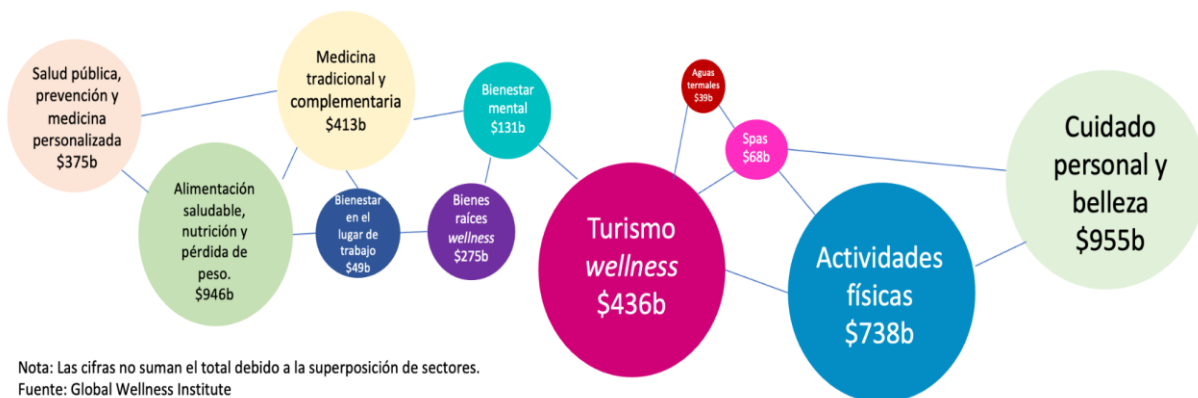
#### 7.1.1. Internacional

El significativo auge en el mercado global de la tendencia *wellness*, la cual “abarca una perspectiva integral sobre el bienestar, que engloba aspectos físicos, mentales y emocionales de una persona (...) y se enfoca en lograr un estado óptimo de salud y calidad de vida” (Gómez, agosto 8 2023, párr. 2), ha permitido consolidar una economía del bienestar con una marcada prevalencia del cuidado personal y belleza.

Es así como para el año 2020, el cuidado personal y de belleza representó la cifra más elevada en comparación a las otras categorías contempladas dentro de la presente tipología económica (tal como se puede identificar en la imagen 1), evidenciada en que a nivel mundial, para dicho año, se obtuvo un valor total de ventas de productos de belleza y cuidado personal por \$955 billones de dólares (Global Wellness Institute, 2020).

*Ilustración 2.* Global Wellness Economy.

### ECONOMÍA GLOBAL WELLNESS: 4.4 trillones en 2020



*Nota:* Global Wellness Institute, 2020.

#### 7.1.2. Latinoamérica

Para el año 2020 los ingresos de la economía *wellness* en Latinoamérica y El Caribe fueron de \$235,4 billones de dólares (Global Wellness Institute, 2022). La categoría con mayor número de ventas fue la de belleza y cuidado personal, seguida por alimentación saludable, nutrición y pérdida de peso.

En la región, los países con mayor consumo de productos y servicios de la economía *wellness* en el año 2020 fueron: Brasil, con ventas de \$82,6 billones de dólares; seguido por México, con ventas por \$46,5 billones de dólares y Argentina, con ventas por \$17,1 billones de dólares (Global Wellness Institute, 2022).

### **7.1.3. Colombia**

Colombia no ha sido ajena al crecimiento mundial de la tendencia *wellness*: este país ocupa el cuarto lugar en ventas en el sector de belleza de Latinoamérica, con una generación de 11 billones de pesos anuales y una proyección de crecimiento para los próximos años de 11,6% (Instituto de Comercio Exterior, citado en Gutiérrez, julio 12 2022).

### **7.1.4. Medellín**

En Medellín se ha apostado por la tendencia *wellness* desde un proceso encabezado bajo la estrategia Cluster, la cual fue incorporada por primera vez en esta ciudad a nivel de toda Colombia (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2023) y consiste en una unión a nivel geográfico de compañías que hacen parte de una misma actividad económica, compitiendo a la misma vez que cooperan.

El Cluster Medellín Health City representa, por lo tanto, una importante apuesta de ciudad por el cuidado de la salud y belleza a través de líneas estratégicas como servicios médicos, salud predictiva y productos de salud (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2023),

brindando la posibilidad a este sector de gestar una proliferación de oportunidades con alta prospectiva de crecimiento y desarrollo económico.

Lo anterior se evidencia en que el número de empresas constituidas en Medellín creció un 9,1% entre enero y mayo de 2023, siendo las actividades de atención a la salud uno de los sectores que registró un mayor aumento en la generación de nuevas organizaciones (Higuera, 2023).

Asociado a este crecimiento empresarial, es importante destacar que entre junio y agosto de 2023, Medellín tuvo una tasa de desempleo del 8,3%, convirtiéndose en la segunda ciudad con la menor tasa de desempleo en Colombia (DANE, 2023).

Cabe resaltar que, durante este trimestre, la reparación y el comercio de automóviles emplearon al mayor número de personas: 410.610 (Lopera, 2023a), siendo el primero el sector en el que incursionará el proyecto de la presente investigación, apalancándose de su alta dinamización y buscando potenciar esta cifra que viene mostrando un crecimiento en la localidad.

#### **7.1.5. El Poblado**

El Poblado se consolidó como la comuna con las mejores condiciones de vida de Medellín con un Índice Multidimensional de Condiciones de Vida para 2019 de 76,68, muy superior al puntaje de 49,00 de la ciudad (Alcaldía de Medellín, 2021), lo que demuestra un ambiente propicio para impulsar nuevas iniciativas de emprendimiento que abarquen a los estratos 5 y 6, predominantes en la comuna con un 19,1% y 73,5% del total de sus habitantes, respectivamente.

En este sector se encuentran establecimientos con un amplio portafolio de servicios de la economía *wellness*, entre los cuales se destacan el centro de estética, belleza y bienestar Céu te Cuida, que ofrece tratamientos faciales, corporales y sueroterapia (Céu te Cuida, s. f.) y el centro de relajación y bienestar Nirvana Spa, el cual ofrece servicios de *wellness* y spa, estética integral, entrenamiento físico y belleza (Nirvana Spa, s. f.).

## **8. Resultados**

### **8.1. Análisis del entorno**

#### **8.1.1. Macroentorno**

El spa de bienestar se ubicará en una región que presenta una economía estable y con proyección de crecimiento en el marco del auge mundial de la tendencia *wellness*, dada por la alta presencia de turismo médico en Colombia y Medellín que genera oportunidades de crecimiento económico proveniente de un público extranjero, esto apalancado al desarrollo del Cluster Medellín Health City que ha permitido garantizar una concentración geográfica de empresas asociadas a servicios médicos.

Asimismo, el alto Índice Multidimensional de Condiciones de Vida en El Poblado demuestra que esta es una zona propicia para impulsar nuevas iniciativas de emprendimiento que abarquen a los estratos 5 y 6, en los cuales se encuentra un interés generalizado por el bienestar mental y físico entre personas de los 25 a los 60 años, destacando la incursión de los hombres en la demanda de estos servicios.

Cabe resaltar también la disminución de la tasa de desempleo en Medellín, posicionándola como la segunda ciudad del país con la más baja tasa de desempleo, generando así un ambiente favorable para el desarrollo del proyecto donde el acceso a recursos financieros y el talento calificado incrementa la confianza en nuevas iniciativas empresariales.

Contemplando los cambios de gobierno local y regional que conllevan nuevas agendas programáticas para Medellín y Antioquia, se sugiere examinar los programas bandera para evaluar posibilidades de articulación que dinamicen el negocio de acuerdo a las apuestas del gobierno en turno.

Aspectos diferenciadores como incorporar productos provenientes de Alemania reconocidos por su alta calidad y poco uso en el mercado local, así como la constitución del spa en una Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) para ofertar el servicio de sueroterapia, son elementos esenciales para destacar entre la competencia y atraer una mayor demanda.

### **8.1.2. Microentorno**

El sector *wellness* enfrenta diversos retos y oportunidades en el entorno actual. Entre ellos, se encuentra la amplia oferta de servicios de spa y bienestar en la ciudad, que hace que los precios de los establecimientos se mantengan en un rango fijo. Esto indica que la diferenciación de la competencia no debe estar sustentada en el precio y debería encaminarse hacia la oferta de productos y servicios novedosos, brindados por personal altamente capacitado.

La continua mejora del portafolio de servicios entra en sintonía con el constante cambio de la oferta de productos de spa y bienestar en los establecimientos de la zona, además de ser fundamental para sobresalir por encima de los negocios existentes en el mercado, entre los cuales se identifica un centro especializado en el cuidado personal (Céu te Cuida) que maneja un portafolio de servicios completo y muy similar al esperado en el centro de spa y bienestar en estudio.

En este punto, se identifica la existencia de un amplio portafolio de proveedores nacionales e internacionales en el mercado, la cual será favorable para el presente establecimiento al poder obtener productos con buena relación calidad - precio, facilitando a su vez la oportunidad de explorar nuevos productos alineados con la tendencia *wellness* que posibiliten una alta competitividad en el mercado.

Ante el aumento de las ventas *online* de productos de la economía *wellness* que hace que sea más común realizar los tratamientos en casa, brindar una experiencia única debe ser primordial en el proyecto para recrear un ambiente que no sea posible replicar en casa y conlleve a la búsqueda del spa al momento de satisfacer las necesidades asociadas al bienestar y cuidado personal.

### **Matriz DOFA**

Una vez analizadas las fortalezas y debilidades se puede identificar que el establecimiento cuenta con el personal capacitado para prestar servicios de alta calidad, pero es indispensable un buen manejo del equipo por parte del administrador para evitar posibles conflictos en la toma de decisiones.

En cuanto a las amenazas y oportunidades, se destaca que la alta oferta de servicios de bienestar, spa y belleza en la ciudad genera la necesidad de diseñar un portafolio de servicios afines con las expectativas de los consumidores y presente un factor diferenciador, de manera que se pueda fidelizar al cliente.

*Tabla 2.* Matriz DOFA.

<b>Matriz DOFA</b>		
	<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>
<b>Análisis interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo integrado por profesionales que ya trabajan como independientes, lo que podría ser un obstáculo para el trabajo en grupo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo conformado por expertos con amplia experiencia en el sector de spa de bienestar.</li> </ul>

bajo la directriz de un gerente.

---

<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Existencia de múltiples spa en la zona.</li><li>● Tendencia al fracaso de las empresas creadas en Colombia durante sus primeros 5 años de existencia.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Oferta integral de servicios de spa de bienestar, con inclusión de masoterapia, cosmetología y sueroterapia.</li><li>● Gran afluencia de turismo médico en el sector.</li><li>● Alta demanda de spa de bienestar en la zona.</li><li>● Utilización de productos importados de Alemania con poco uso en el mercado y que gozan de alta calidad.</li><li>● El spa de bienestar será uno de los pocos en Medellín en constituirse como IPS.</li></ul>

**Análisis externo**

---

*Nota:* Elaboración propia

## **8.2. Análisis del mercado**

### **8.2.1. Necesidades de información**

Mediante la encuesta enviada al público objetivo y la entrevista realizada a la experta en el área, se busca identificar cuáles son los servicios más demandados actualmente en el mercado,

conocer cuáles son las expectativas de los usuarios en términos de servicio y experiencia al visitar nuevos establecimientos y determinar cuál podría ser el factor diferenciador del establecimiento. Con los resultados de la encuesta se pretende establecer el portafolio de servicios del establecimiento con su respectivo rango de precios e identificar los medios preferidos por el público para la promoción del spa de bienestar.

Listado necesidades de información del **público objetivo**:

Somos estudiantes de la Maestría en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAFIT. Estamos realizando una investigación de mercados para la constitución de un spa de bienestar en la ciudad de Medellín. Toda la información que usted nos suministre será utilizada con fines académicos y se tratará en conjunto con las respuestas de otras personas. En cumplimiento a las directrices establecidas en la Ley 1581 de 2012 sobre Protección de Datos Personales, las estudiantes Yesenia Manzano y Natalia Orozco no harán entrega de sus datos personales a terceros, ni se divulgarán o usarán sin su autorización.

Autoriza el uso de sus datos personales

Sí

No

Tabla 3. Preguntas para público objetivo.

Ítem	Preguntas
Caracterización sociodemográfico	1. ¿Con cuál género se identifica? <ul style="list-style-type: none"> <li>● Hombre</li> <li>● Mujer</li> <li>● Transgénero</li> </ul>

- 
- No binario

- No sabe / no responde

2. Señale el rango de edad en el que se encuentra

- 15 años a 18 años
- 19 años a 24 años
- 25 años a 34 años
- 35 años a 44 años
- 45 años a 54 años
- 55 años a 64 años
- Más de 65 años

3. Indique cuál es el estrato que aparece en la factura de los servicios que reciben en su lugar de residencia

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Estrato 4
- Estrato 5
- Estrato 6

4. ¿Cuál es su ocupación?

- Empleado/a
  - Estudiante
-

- 
- Encargado/a de las tareas del hogar
  - Empresario (a)/Independiente
  - Pensionado/a
  - Desempleado/a

Producto

1. ¿Qué percepción tiene acerca de los servicios de spa y/o servicios de rehabilitación física?
    - Es necesario, es una forma de estar sano
    - Es un gasto extra, pero si tuviera la posibilidad lo visitaría
    - Es un gasto innecesario y no veo porque utilizarlo
  2. ¿Ha utilizado servicios de spa y/o servicios de rehabilitación física?
    - Sí
    - No
  3. En su tiempo libre, ¿le gusta asistir a un spa y/o servicios de rehabilitación física?
-

- 
- Sí

- No

4. ¿Con qué frecuencia emplea servicios de spa y/o de rehabilitación física?

- 1 vez a la semana
- Cada quince días
- 1 vez al mes
- Cada dos meses

5. Cuando visita un spa y/o servicios de rehabilitación física lo hace:

- Solo
- Acompañado

6. Elija los 2 ítems más relevantes para usted al momento de elegir visitar un spa y/o servicios de rehabilitación física:

- Diversidad de servicios
  - Facilidad en el acceso al parqueadero
  - Atención por parte de profesionales
  - Precio de los servicios
  - Horario de atención
-

---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Instalaciones y equipos</li> </ul>
	<p>7. De los siguientes servicios, seleccione cuáles utilizaría en un spa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cosmetología</li> <li>● Masoterapia</li> <li>● Sueroterapia</li> </ul>
Precio	<p>1. ¿Cuánto está dispuesto a gastar en un visita a un spa y/o servicios de rehabilitación física?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. \$200.000 - \$300.000 pesos</li> <li>b. \$400.000 - \$500.000 pesos</li> <li>c. \$600.000-\$700.000</li> </ul>
Plaza	<p>1. ¿Cuál dirección considera más conveniente para la ubicación de un spa?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Edificio Access Point, Medellín, ubicado en el retorno 5 vía Las Palmas</li> <li>● The Charlee Hotel ubicado en la Cl. 9A #37-16, El Poblado</li> </ul>
Promoción	<p>1. ¿A través de qué canal le gustaría enterarse de las novedades y ofertas del spa?</p>

---

- 
- Mensaje al celular
  - Correo electrónico
  - Redes sociales
- 

*Nota:* Elaboración propia

*Tabla 4.* Ficha técnica muestreo.

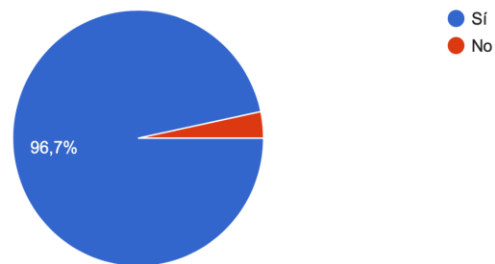
<b>Diseño muestral</b>	Muestreo no probabilístico, deliberado
<b>Universo</b>	Jóvenes y adultos de estratos medio y alto de Medellín que han tenido acercamiento a servicios de spa y/o recuperación física
<b>Tamaño de la muestra</b>	30 personas (el 75% de los clientes que se esperan tener al mes)
<b>Técnica</b>	Encuesta digital enviada a través de WhatsApp
<b>Momento estadístico</b>	Noviembre 15 2023 - Diciembre 15 2023
<b>Margen de error observado</b>	9,06% (con un nivel de confianza del 95%)

*Nota:* Elaboración propia

## Respuestas público objetivo

*Ilustración 3.* Autorización de uso de datos personales.

Autoriza el uso de sus datos personales  
30 respuestas

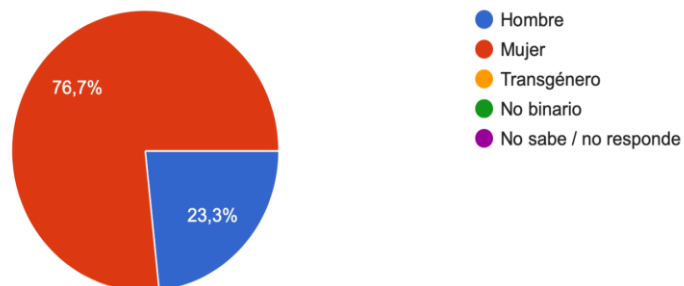


*Nota:* Elaboración propia

La mayoría de los encuestados (96,7%) acepta el uso de sus datos personales con fines académicos para el presente proyecto.

*Ilustración 4.* Género.

¿Con cuál género se identifica?  
30 respuestas



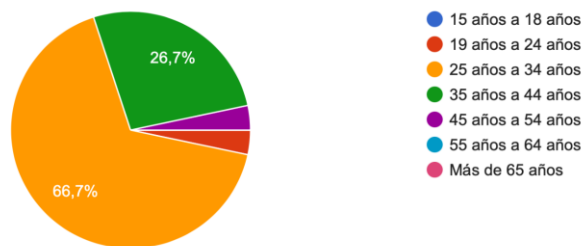
*Nota:* Elaboración propia.

El 76,7% de los encuestados son mujeres, seguido de los hombres con un 23,3%, lo que conduce a afirmar que las mujeres constituyen el género predominante en acceder a los spa, por lo

que se debe brindar mayoritariamente un servicio acorde a los gustos y características propios de ellas.

### Ilustración 5. Edad.

Señale el rango de edad en el que se encuentra  
30 respuestas



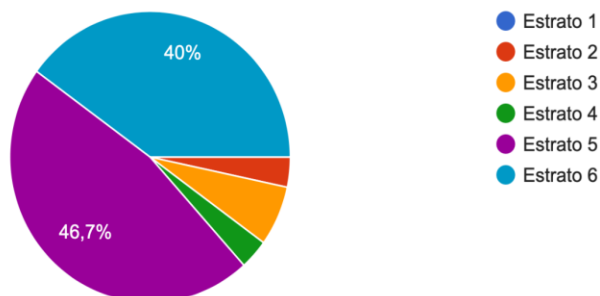
*Nota:* Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados (66,7%) tienen un rango de edad que oscila entre los 25 y 34 años, seguido de un 26,7% que se encuentra en un rango de edad entre los 35 y 44 años. Es así como se puede determinar que el público objetivo tiene entre 25 y 44 años de edad, quienes se podrían catalogar como jóvenes y adultos de acuerdo a los lineamientos brindados por el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia (2018).

### Ilustración 6. Estrato.

Indique cuál es el estrato que aparece en la factura de los servicios que reciben en su lugar de residencia

30 respuestas



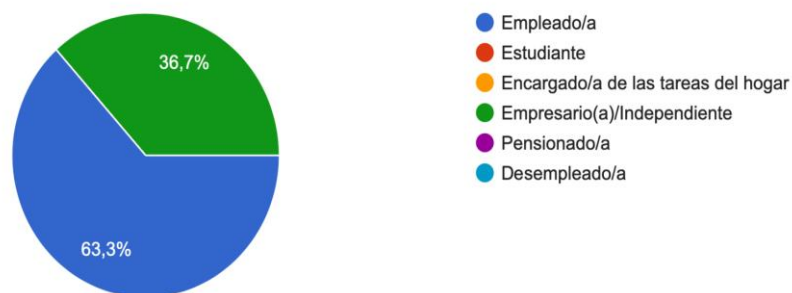
Nota: Elaboración propia

El mayor porcentaje de personas encuestadas residen en lugares cuyos estratos socioeconómicos son 5 (46,7%) y 6 (40%), determinando así que los estratos objetivos son los medio-alto y alto, que abarcan personas con altos recursos económicos (DANE, s. f.), aspecto favorable para el consumo constante de los servicios del presente proyecto.

Ilustración 7. Ocupación.

¿Cuál es su ocupación?

30 respuestas



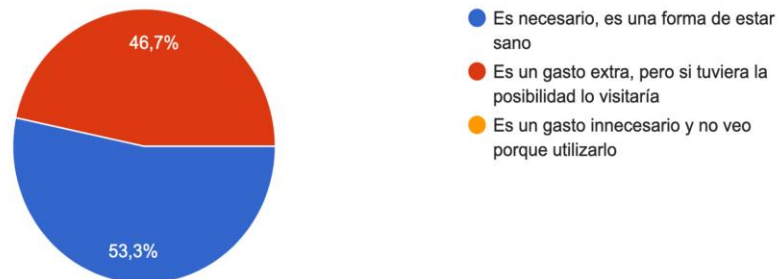
Nota: Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados son empleados (63,3%) y el porcentaje restante (36,7%) son empresarios o trabajan como independientes. Esto refleja un nicho de mercado que opta por la

estabilidad financiera o la autonomía laboral, destacando en ambos la generación de ingresos que les permite suplir tanto sus necesidades básicas como las de lujo.

Ilustración 8. Percepción de los Spa.

¿Qué percepción tiene acerca de los servicios de spa y/o servicios de rehabilitación física?  
30 respuestas



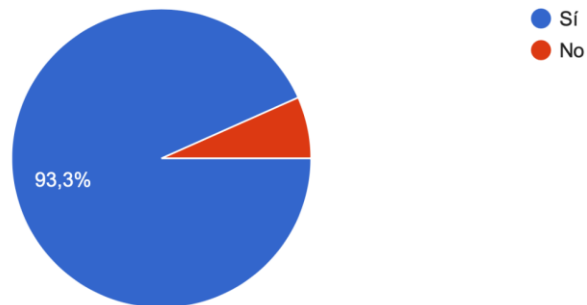
*Nota:* Elaboración propia.

El 53,3% de los encuestados indica que los servicios de spa y/o rehabilitación física son necesarios, seguido de un 46,7% que los percibe como un gasto extra, pero que si tuvieran la posibilidad lo visitarían. Por lo tanto, todos manifiestan interés en este tipo de proyectos, destacando que ningún encuestado considera estos servicios como innecesarios.

*Ilustración 9.* Uso de los servicios.

¿Ha utilizado servicios de spa y/o de rehabilitación física?

30 respuestas



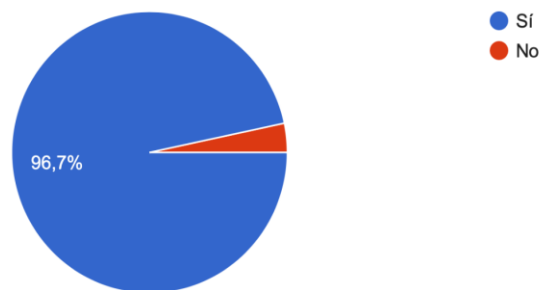
*Nota:* Elaboración propia.

La gran mayoría de encuestados (93,3%) han utilizado servicios de spa y/o de rehabilitación física, siendo un público potencial para convocar y fidelizar en el spa de bienestar que se busca desarrollar.

*Ilustración 10.* Vinculación con pasatiempos.

En su tiempo libre, ¿le gusta asistir a un spa y/o a servicios de rehabilitación física?

30 respuestas



*Nota:* Elaboración propia.

El 96,7% de los encuestados afirma que les gusta asistir a servicios de spa y/o de rehabilitación física en su tiempo libre, demostrando así una posible demanda sostenible para el proyecto.

Ilustración 11. Frecuencia de uso.



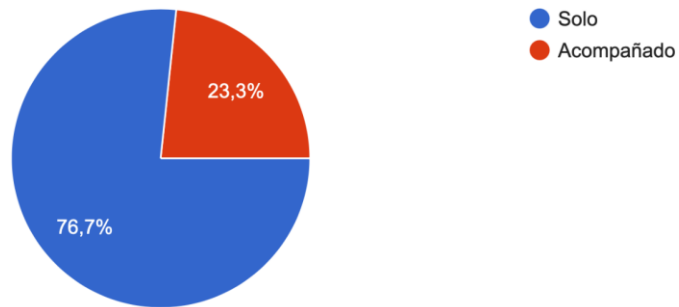
Nota: Elaboración propia

La frecuencia mayoritaria de uso de servicios de spa y/o de rehabilitación física es de cada dos meses (70%), seguida de 1 vez al mes (13%) y cada quince días (10%), por lo se puede esperar que la mayoría de usuarios visiten el spa con una frecuencia estimada de 2 meses, implicando así la atracción de otros clientes en los lapsos intermedios para contar con una demanda constante.

Ilustración 12. Modalidad de asistencia.

Cuando visita un spa y/o servicios de rehabilitación física lo hace:

30 respuestas



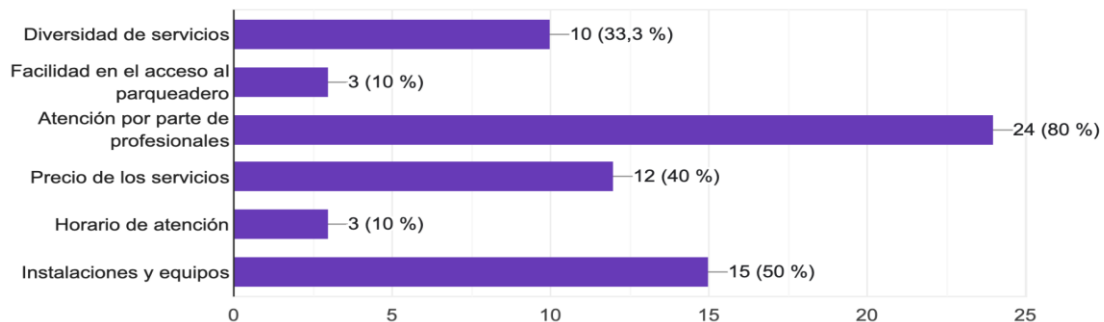
*Nota:* Elaboración propia.

La gran mayoría de los encuestados (76,7%) acuden solos a los spa. Solamente el 23,3% visitan estos lugares acompañados, lo que manifiesta una preferencia por la experiencia individual que genera repercusiones tanto en la planeación de la estrategia de mercadeo como en la proyección financiera.

*Ilustración 13.* Items más relevantes.

Elija los 2 ítems más relevantes para usted al momento de elegir visitar un spa y/o servicios de rehabilitación física:

30 respuestas



*Nota:* Elaboración propia.

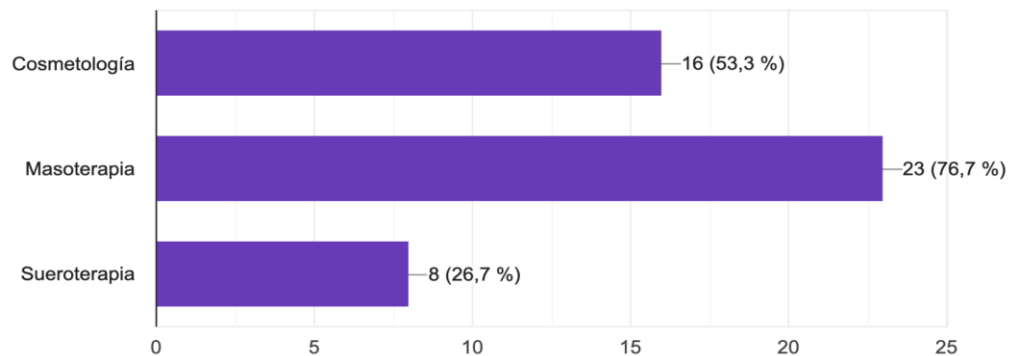
Los 3 ítems más relevantes que tienen presentes los encuestados al momento de acudir a un spa son, en orden respectivo:

1. Atención por parte de profesionales (80%)
2. Instalaciones y equipos (50%)
3. Precio de los servicios (40%)

Por lo tanto, se requiere darle mayor prevalencia a la incorporación de personal profesional, ampliamente capacitado para ejercer sus labores, ya que esto garantizaría la fidelización de los clientes.

*Ilustración 14.* Servicios a utilizar.

De los siguientes servicios, seleccione cuáles utilizaría en un spa  
30 respuestas

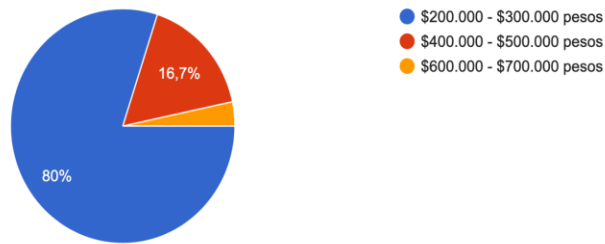


*Nota:* Elaboración propia.

El servicio que tendría mayor uso por parte de los encuestados es el de masoterapia (76,7%), seguido de cosmetología (53,3%) y sueroterapia (26,7%). Al ser los primeros dos los servicios que esperan tener mayor demanda, se reafirma que la sueroterapia pueda quedar para una segunda fase del proyecto como un servicio complementario.

*Ilustración 15.* Disposición a gastar.

¿Cuánto está dispuesto a gastar en un visita a un spa y/o servicios de rehabilitación física?  
30 respuestas

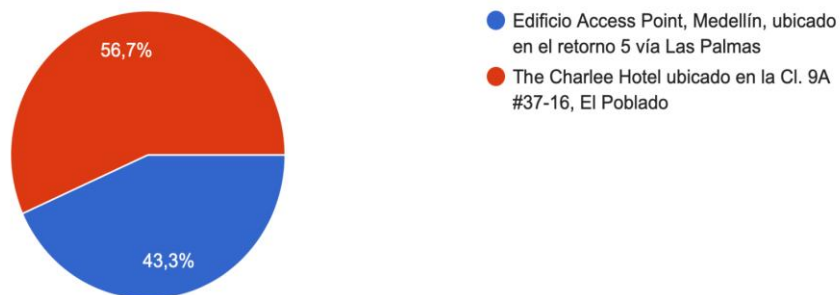


*Nota:* Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados (80%) están dispuestos a gastar entre \$200.000 y \$300.000 pesos en una visita a un spa. Es así como los precios de los servicios no deben superar las cifras anteriormente mencionadas para que puedan ser coherentes con el gasto estimado de los usuarios.

Ilustración 16. Ubicación.

¿Cuál dirección considera más conveniente para la ubicación de un spa?  
30 respuestas

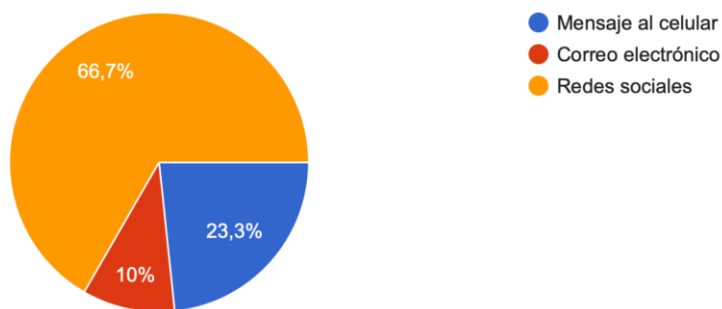


*Nota:* Elaboración propia.

Más de la mitad de los encuestados (56,7%) considera que la ubicación más conveniente para un spa sería The Charlee Hotel en El Poblado, reafirmando que la propuesta de lugar contemplada en el proyecto sería la más acorde de acuerdo con las preferencias del público objetivo.

Ilustración 17. Modalidad de asistencia.

¿A través de qué canal le gustaría enterarse de las novedades y ofertas del spa?  
30 respuestas



Nota: Elaboración propia.

Las redes sociales constituyen el canal mayoritario a través del cual los encuestados quisieran enterarse de las novedades y ofertas del spa (66,7% de la votación total), por lo cual se sugiere su uso mayoritario para llegar al público objetivo de forma pertinente y eficaz.

Listado necesidades de información de la **experta**:

Tabla 5. Preguntas para la experta.

Ítem	Preguntas
Producto	1. ¿Qué debería contemplar un spa ideal?

---

	<p>2. ¿Cuáles suelen ser los aspectos a mejorar en los spa de bienestar?</p> <p>3. ¿Cuáles podrían ser los aspectos innovadores que permitan que este spa de bienestar marque una diferencia en el mercado?</p>
Precio	<p>1. ¿Cuál es el precio ideal para cada uno de los servicios que se esperan brindar en el spa?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cosmetología</li> <li>● Masoterapia</li> <li>● Sueroterapia</li> </ul>
Plaza	<p>1. ¿Cuál dirección considera más conveniente para la ubicación de un Spa?</p> <p>a. Edificio Access Point, Medellín, ubicado en el retorno 5 vía Las Palmas</p> <p>b. The Charlee Hotel ubicado en la Cl. 9A #37-16, El Poblado</p>
Promoción	<p>1. ¿Cuál de los siguientes canales considera que es el ideal para dar a conocer novedades y ofertas del spa?</p>

---

- 
- Mensaje al celular
  - Correo electrónico
  - Redes sociales

Recomendaciones

1. ¿Qué recomendaciones podría brindar para garantizar el éxito de este proyecto?

---

*Nota:* Elaboración propia.

### **Respuesta de la experta.**

La profesional María Camila Moscoso Roldán, masoterapeuta y cosmetóloga, indicó durante la entrevista que:

### **Producto**

1. Un spa ideal debe ser una experiencia, desde la buena atención en servicio hasta la distribución del espacio, que sea agradable, un lugar donde las personas se sientan cómodas, tranquilas, disfruten y quieran volver. Un centro donde se encuentran secciones de bienestar y de salud.
2. Se debe mejorar el proceso de contratación de personal, algunas veces contratan personal que no está altamente capacitado, por ello hay dificultades con la atención y cordialidad o con el profesionalismo.
3. Un aspecto innovador sería enfocarse no sólo en la estética sino también en la salud y rehabilitación, porque en Medellín casi no encontramos lugar buenos y profesionales para que vayan las personas que se dedican al deporte (aficionados y profesionales).

## **Precio**

1. Cosmetología: son varios procedimientos los que se hacen (limpieza facial, porcelanización, altas hidrataciones, tratamientos para el acné...). Todos tienen valores diferentes pero un aproximado es entre \$100.000 y \$200.000 pesos.
2. Masoterapia: varía según el tipo, pero el de mayor tiempo sería de \$200.000 pesos (duración 90 min).
3. Sueroterapia : entre \$130.000 y \$200.000 pesos.

Hay que tener en cuenta que todos estos servicios se pueden adquirir también por paquetes y los valores cambian según el número de sesiones.

## **Plaza**

1. El Edificio Access Point, tiene buena ubicación para generar un portafolio de clientes locales recurrentes.

## **Promoción**

Todos los medios son beneficiosos porque todas las personas tenemos diferentes formas de enterarnos o ver novedades de todo, por este motivo las redes sociales sería el medio ideal de promoción.

## **Recomendaciones**

El centro debe tener buena publicidad y buen personal.

## **Análisis secundario de datos**

En los contextos nacional, regional y local se evidencia la tendencia en el consumo de servicios de la economía *wellness* por parte de extranjeros, consolidándose así como un público relevante a contemplar en el proyecto. A continuación se detalla la información por cada uno de los 3 niveles geográficos:

### **Colombia**

| Actualmente existe una masificación del turismo médico <sup>1</sup> que guarda relación con procedimientos estéticos y mercado cosmético. Para el año 2023, Colombia ocupó el puesto 10 entre los países con mayor índice de turismo médico, sumando un destacado 2do lugar a nivel mundial en bajos costos para la realización de estos procedimientos (ProColombia, 2023).

### **Medellín**

Con la llegada de 17.622 pacientes internacionales a Medellín durante el año 2022 y una generación de ingresos de \$52.074.556.536 pesos (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2023), esta ciudad se consolida como uno de los epicentros a nivel nacional del turismo médico, demostrando así una completa convergencia con la tendencia mundial del *wellness*. Además, con un 77%, la tasa de ocupación hotelera de Medellín para 2022 fue la mayor en la historia de la ciudad. Como resultado, el número de llegadas de pasajeros extranjeros a la ciudad aumentó un 49% (Lopera, 2023b).

---

<sup>1</sup> Turismo médico: se refiere al viaje realizado por fuera del domicilio con el fin de recibir servicios de bienestar o sanitarios en otro lugar (Geomedical Health, 2020).

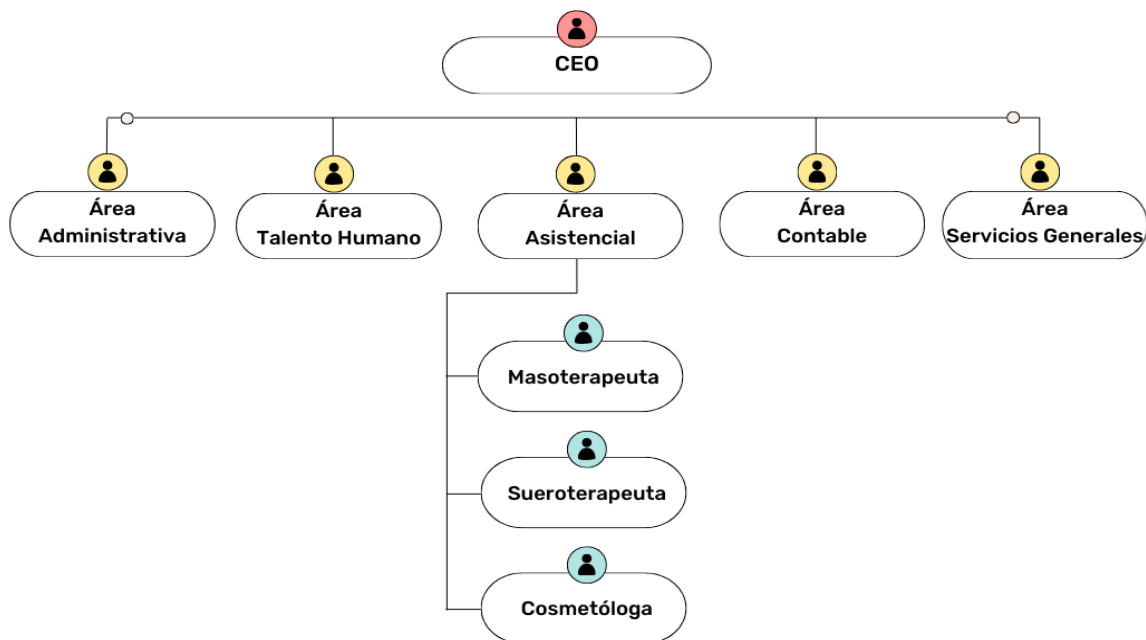
## El Poblado

Esta comuna de Medellín es caracterizada por atraer extranjeros y residentes con elementos diferenciadores como “la diversa zona hotelera que se encuentra en el sector, el crecimiento comercial y la cercanía que existen entre los diversos sitios de interés” (Ospina, 2023, párr. 1).

Tanto es así que El Poblado se ha consolidado como el lugar preferido por los turistas extranjeros, siendo el sitio de hospedaje del 53,1% de los turistas que visitaron Medellín durante el 2022 (Carrillo, 2023).

### 8.3. Análisis administrativo-organizacional

*Ilustración 18.* Organigrama.



*Nota:* Elaboración propia.

Todos los cargos presentados en esta ilustración son nuevos, generados exclusivamente para el proyecto que se analiza en el presente trabajo de investigación. A continuación se especificarán los requisitos para cada uno de ellos.

**CEO:** director ejecutivo de la empresa, encargado de las siguientes funciones:

- Definir la misión, visión y estrategias de la compañía para alcanzar sus objetivos de crecimiento y rentabilidad.
- Identificar oportunidades de crecimiento para promover el desarrollo del negocio a través de la ampliación de oferta y mayor adquisición de clientes.
- Construir relaciones con stakeholders estratégicos para promover la marca y conservar una reputación positiva.
- Incorporar tendencias en el bienestar y la industria del spa, así como nuevas ofertas y tecnologías para ser más competitivos en el mercado (Universidad Europea Miguel de Cervantes, agosto 24 2022).

*Tabla 6. Perfil CEO.*

<b>PERFIL</b>	
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bachiller académico</li> <li>● Profesional en administración o carreras afines</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mínimo 2 años desempeñando labores afines al área de gerencia o labores relacionadas al puesto</li> </ul>

---

REQUERIMIENTO: necesita

mínimo de tres meses para familiarizarse con las operaciones de la empresa y la forma en que cada departamento de la organización debe llevarlas a cabo.

- Conocimientos en planeación estratégica.
- Estudios de inglés medio-avanzado
- Conocimientos en computación
  - Gran capacidad para relacionarse
- Gran capacidad de negociación

REQUISITOS

**PERSONALES:**

- Comunicación asertiva
  - Empatía
  - Responsabilidad
  - Autocontrol
  - Integridad
  - Motivación

**INTERPERSONALES:**

---

- 
- Trabajo en equipo
    - Liderazgo
  - Resolución de conflictos

## CONOCIMIENTOS BÁSICOS

(APTITUDES Y ACTITUDES)

## INTELECTUALES

- Ágil
- Recursivo

## ORGANIZACIONALES

- Flujo de la información
- Diseño de estrategias

SALARIO

- \$4.000.000

---

*Nota:* Elaboración propia

### **Área Administrativa:**

- Supervisar los procesos administrativos empresariales en cumplimiento de las normas y directrices, respetando la legalidad y manteniendo los estándares de calidad y seguridad.
- Planificar y supervisar la gestión administrativa del personal de acuerdo con los procedimientos establecidos y la legislación laboral vigente.
- Gestionar la parte administrativa de las transacciones comerciales, incluyendo la realización de papeleo, la negociación con proveedores, el asesoramiento y el control de las relaciones con los consumidores.
- Atención al público en general, respondiendo a los problemas y quejas de los clientes por teléfono, correo electrónico, interacciones en persona, etc.

Esta área estará integrada por 1 persona que encabeza las funciones anteriormente descritas.

Tabla 7. Perfil Área Administrativa.

<b>PERFIL</b>	
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"><li>● Bachiller académico</li><li>● Educación de nivel superior en contaduría, administración de empresas o carreras relacionadas</li></ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>● Mínimo 1 año de experiencia relacionada</li><li>● Procesos administrativos.</li><li>● Manejo de herramientas tecnológicas (scanner, impresora, conmutador etc.).</li><li>● Conocimientos y manejo de las herramientas de Office</li></ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"><li>● Redacción, ortografía y sintaxis</li><li>● Digitación de documentos de ingresos y egresos</li></ul>

---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manejo de las páginas de la DIAN y la Secretaría de Hacienda</li> <li>● Manejo de cuentas bancarias</li> <li>● Puntualidad</li> <li>● Orden</li> <li>● Responsabilidad</li> <li>● Honestidad</li> </ul>
<p>CONOCIMIENTOS      BÁSICOS</p> <p>(APTITUDES Y ACTITUDES)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Orientación al cliente</li> <li>● Comunicación asertiva</li> <li>● Atención al cliente</li> <li>● Trabajo en equipo</li> <li>● Adaptabilidad a los cambios</li> <li>● Habilidades blandas</li> </ul>
SALARIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● \$1.350.000 más prestaciones</li> </ul>

---

*Nota:* Elaboración propia

**Área Talento Humano:**

- Planificar, organizar y desarrollar iniciativas de previsión social, promoción y selección del equipo de trabajo.
- Supervisar y vigilar el pago de salarios y, cuando se requiera, liquidación.
- Elaborar y ejecutar la estrategia anual de capacitación del equipo de trabajo.

- Supervisar y dirigir la evaluación del desempeño acorde a la normatividad vigente (Ceballos, et al. 2019).

Esta área se compondrá por 1 persona que encabeza las funciones anteriormente descritas.

Tabla 8. Perfil Área Talento Humano.

<b>PERFIL</b>	
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachillerato académico</li> <li>• Profesional universitario en pregrado: administrador, ingeniero industrial, psicólogo o afines</li> <li>• Estudios superiores en administración de empresas o de recursos humanos</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos años en cargos relacionados</li> <li>• Capacitación básica en Office</li> <li>• Redacción, ortografía y sintaxis</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramientas de comunicación</li> <li>• Manejo de personal</li> </ul>

---

CONOCIMIENTOS BÁSICOS  
(APTITUDES Y ACTITUDES)

- Manejo de pruebas de evaluación de desempeño
  - Conocimientos en Planeación Estratégica de Recursos Humanos
  - Conocimientos de la legislación laboral en el sector privado (régimen laboral, sistema de compensaciones, afiliaciones al sistema de salud, pensiones, cesantías, entre otros)
  - Conocimientos de comportamiento organizacional
  - Conocimientos en gestión de los recursos humanos por competencias
  - Enfoque humanista que permita tener una comunicación clara, oportuna y constante
  - Habilidades blandas
  - Capacidad para conducir a los equipos hacia los objetivos propuestos
-

- 
- Comunicación asertiva
  - Trabajo en equipo

SALARIO ● \$2.000.000

---

*Nota:* Elaboración propia.

**Área Asistencial:**

Área encargada de la operación de la empresa, donde se encuentra el siguiente personal:

- Masoterapeuta: emplea diversas técnicas de masaje terapéutico para tratar afecciones médicas.

*Tabla 9.* Perfil Masoterapeuta. Fuente: elaboración propia.

---

<b>PERFIL</b>	
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bachiller académico</li> <li>● Técnica profesional en masoterapia</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dos años en cargos relacionados</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inglés básico</li> </ul>

---

---

CONOCIMIENTOS BÁSICOS  
(APTITUDES Y ACTITUDES)

- Experiencia en rehabilitación manual
- Conocimiento en recuperación física manual y con equipos especializados
- Manejo de software de historia clínica
- Puntualidad
- Orden
- Responsabilidad
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Habilidades para trabajar en un ambiente en orden y seguro
- Orientación a la eficiencia
- Atención al cliente
- Adaptabilidad a los cambios
- Habilidades en relaciones humanas
- Comunicación asertiva
- \$1.600.000 más prestaciones

SALARIO

---

*Nota:* Elaboración propia.

- Sueroterapeuta: encargado de la aplicación intravenosa de sustancias que permitan reparar y rejuvenecer las células del cuerpo.

Tabla 10. Perfil Sueroterapeuta.

<b>PERFIL</b>	
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller académico</li> <li>• Profesional en enfermería profesional</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año en cargos relacionados</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inglés básico</li> </ul>
CONOCIMIENTOS BÁSICOS (APTITUDES Y ACTITUDES)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualidad</li> <li>• Orden</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Habilidades para trabajar en un ambiente en orden y seguro</li> <li>• Orientación a la eficiencia</li> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Atención al cliente</li> </ul>
HONORARIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$350.000 por aplicación (el establecimiento provee todos los insumos y el producto)</li> </ul>

*Nota:* Elaboración propia.

- Cosmetóloga: se ocupa de la formulación y aplicación de productos cosméticos para mejorar la salud de la piel.

*Tabla 11. Perfil Cosmetóloga.*

<b>PERFIL</b>	
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bachiller académico</li> <li>● Técnico en cosmetología</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dos años en cargos relacionados</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inglés básico</li> </ul>
CONOCIMIENTOS BÁSICOS (APTITUDES Y ACTITUDES)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Puntualidad</li> <li>● Orden</li> <li>● Responsabilidad</li> <li>● Habilidades para trabajar en un ambiente en orden y seguro</li> <li>● Orientación a la eficiencia</li> <li>● Orientación al cliente</li> <li>● Comunicación asertiva</li> <li>● Atención al cliente</li> </ul>
SALARIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● \$1.600.000 más prestaciones</li> </ul>

*Nota:* Elaboración propia

### Área Contable:

- Determinar el capital, la deuda y los activos de la empresa.
- Mantener el control presupuestario.
- Conocer las ganancias o pérdidas realizadas al cierre del ejercicio.
- Poseer conocimientos fiables ante clientes, inversores, bancos y entidades públicas, entre otros.

Esta área se conformará mediante outsourcing.

Tabla 12. Perfil Área Contable.

<b>PERFIL</b>	
EXPERIENCIA (empresa de outsourcing)	<ul style="list-style-type: none"><li>● Mínimo dos años desempeñando labores afines al área contable</li></ul>
EDUCACIÓN (Aplica para el representante de la empresa de outsourcing)	<ul style="list-style-type: none"><li>● Bachiller académico</li><li>● Contar con educación de nivel superior en contaduría o carreras/tecnologías afines</li><li>● Manejo de herramientas tecnológicas (scanner, impresora, conmutador etc.)</li><li>● Manejo de paquetes contables World Office</li><li>● Digitación de documentos de compra y venta</li></ul>

---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manejo de plataformas para el pago de impuestos</li> <li>● Conciliación bancaria</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ajustes contables</li> <li>● Puntualidad</li> <li>● Responsabilidad</li> <li>● Honestidad</li> </ul>
CONOCIMIENTOS BÁSICOS (APTITUDES Y ACTITUDES)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Trabajo en equipo</li> <li>● Habilidades para trabajar en un ambiente en orden y seguro</li> <li>● Orientación a la eficiencia</li> <li>● Conocimientos en control y manejo de inventarios</li> <li>● Adaptabilidad a los cambios</li> <li>● Comunicación asertiva</li> </ul>
SALARIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● \$2.000.000</li> </ul>

---

*Nota:* Elaboración propia

#### **Área Servicios Generales:**

- Realizar la limpieza de acuerdo con las políticas y procedimientos vigentes para facilitar la comodidad del personal y los clientes.
- Conservar las instalaciones en condiciones de limpieza e higiene requeridos (Universidad Pontificia Bolivariana, 2022).

Esta área estará integrada por 1 persona que encabeza las funciones anteriormente descritas.

Tabla 13. Perfil Área Servicios Generales.

<b>PERFIL</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bachiller</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Un año en cargos relacionados</li> </ul>
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS (APTITUDES Y ACTITUDES)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Puntualidad</li> <li>● Orden</li> <li>● Responsabilidad</li> <li>● Honestidad</li> </ul>
<b>SALARIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 1 SMMLV</li> </ul>

*Nota:* Elaboración propia

#### 8.4. ANÁLISIS TÉCNICO

- Localización del proyecto

Ilustración 19. Sala de ventas Access.



*Nota:* Elaboración propia.

El proyecto se localiza en el edificio Access Point ubicado en el kilómetro 7 de la vía Las Palmas en Medellín. La zona fue seleccionada ya que presenta las siguientes características:

- Se encuentra ubicado a 5 minutos del Túnel de Oriente, vía que facilita la llegada del público objetivo que vive en Llanogrande y Rionegro.
- Está sobre una vía principal, la cual une a Medellín con otros municipios, lo que permite una mayor visibilidad del centro.
- Es un edificio de uso mixto, al presentar un gran número de oficinas se genera un alto flujo de visitantes y potenciales clientes.
- Se encuentra cerca de universidades, colegios, restaurantes y hoteles, establecimientos con los cuales se pueden realizar alianzas de promoción que permitirán proyectar nuevos clientes.
- Tamaño y capacidad del proyecto:

El proyecto se realizará en dos etapas: en la fase 1 se llevará a cabo la apertura y contará con los servicios de masoterapia y cosmetología. Un año después de la apertura, se proyecta la expansión del spa de bienestar (fase 2) bajo la cual se incluyen los servicios de sueroterapia y se espera contar con la habilitación como IPS.

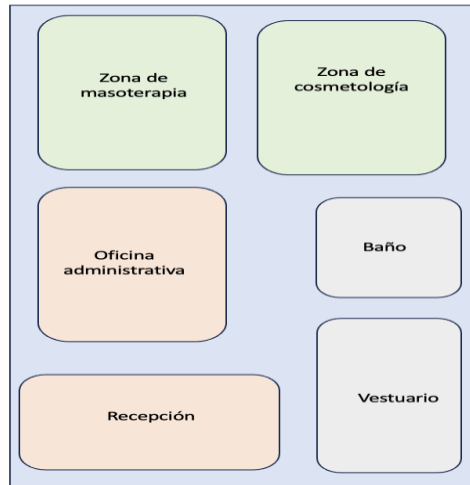
#### **FASE 1:**

- Oficina de 43,5 mt<sup>2</sup>
- Espacios: recepción, oficina de administración, sala de masoterapia, sala de cosmetología, baño y vestuario.

#### **FASE 2 (segundo año de apertura):**

- Dos oficinas de 43,5 mt<sup>2</sup>

- Espacios: recepción, oficina de administración, sala de juntas, sala de masoterapia, sala de cosmetología, consultorio, zona de sueros, baño y vestuario.
- Distribución y diseño de las instalaciones



*Ilustración 1. Plano distribución spa de bienestar. Fuente: elaboración propia*

- Viabilidad técnica:

El proyecto cuenta con el conocimiento y las herramientas necesarias para materializarse, el equipo está dirigido por dos profesionales capacitadas en el área de salud:

- Martha Manzano Manzano, bacterióloga y laboratorista clínica con máster en Administración en Salud.
  - Cuenta con experiencia laboral en cargos de gerencia y talento humano.
  - Será la encargada de dirigir el área administrativa y de acompañar el proceso de habilitación IPS proyectado para el segundo año de apertura.
- María Camila Moscoso Roldán, masoterapeuta y cosmetóloga.
  - Cuenta con experiencia en centros de estética y spa, en los últimos años ha prestado servicios de masoterapia a deportistas.
  - Será la encargada del área asistencial.

## 8.5. Análisis legal

El establecimiento objeto de estudio de este proyecto debe realizar los siguientes procesos para obtener los permisos requeridos para la apertura:

Debe obtener la autorización de la Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia para la apertura de establecimientos donde se realizan procedimientos cosméticos, faciales o corporales.

Para este proceso debe presentar el [formulario en línea](#) de la sede electrónica para trámites y servicios de la Gobernación de Antioquia y adjuntar un plano del local en el que se indiquen las zonas, una relación de los empleados que van a trabajar en él, un certificado de uso del suelo, un certificado de estudios del personal de cosmetología, una relación del equipamiento que necesita el establecimiento para realizar los servicios que ha declarado, una relación de los servicios que se van a prestar y un registro comercial (Gobernación de Antioquia, 2024).

Para la segunda fase del proyecto se debe obtener habilitación IPS, en el portafolio de servicios del centro de spa de bienestar se tiene proyectado incluir en el segundo año de apertura los servicios de sueroterapia, procedimiento bajo el cual se realiza una evaluación médica en la que se elige el mejor tipo de suero basándose en un análisis de la salud y el historial médico del paciente (Blue Healthcare, s.f.).

Es por este motivo que el centro debe constituirse como una Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) bajo la Ley 3100 de 2019 del Ministerio de Salud y Protección Social, que establece los pasos y requisitos para que los proveedores de servicios de salud se registren y para que se autoricen los servicios sanitarios.

La ley antes enunciada indica que se inicia con la inscripción en el REPS como una empresa privada con ánimo de lucro y debe:

- Presentar certificado de existencia y representación legal
- Usar NIF para el sistema contable
- Estar ubicada en una edificación de uso mixto

Una vez realizada la inscripción se requiere de cumplir siete estándares, los cuales son:

1. Estándar talento humano: bajo el cual se define el perfil requerido del talento humano del centro de spa de bienestar.
2. Estándar de infraestructura: define las condiciones mínimas de áreas, ambientes y requisitos de mantenimiento.
3. Estándar dotación: define los equipos necesarios para prestar el servicio y los requisitos de mantenimiento.
4. Estándar medicamentos, dispositivos médicos e insumos: describe los requisitos para el almacenamiento, la trazabilidad y el control del uso de dispositivos y medicamentos. Incluye todos los insumos asistenciales usados en el servicio.
5. Estándar procesos prioritarios: indica que es obligatoria la existencia y socialización y gestión del cumplimiento de los procesos de cada servicio de salud prestado.
6. Estándar historia clínica y registros: define las condiciones que deben cumplir los registros de atención al paciente y la historia clínica.
7. Estándar interdependencia: define los servicios de apoyo con los que debe contar el establecimiento.

Una vez autorizado como institución prestadora de salud, la empresa se debe registrar como importador para iniciar la compra de los productos de sueroterapia en el exterior. Para esto se debe estar afiliado al Régimen Común, lo que le exige tener un Registro Único Tributario (RUT), que es la única forma de ubicar, identificar y categorizar a los sujetos de obligaciones administradas.

También debe estar inscrito en la Cámara de Comercio (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s. f.).

De igual manera se debe identificar el producto de manera que se entregue a la agencia de aduanas la información adecuada para la nacionalización:

1. Busca la subpartida arancelaria del producto para saber qué impuestos (IVA e impuesto sobre las ventas) hay que pagar y si existen limitaciones adicionales a la importación.
2. Consultar el Arancel de Aduanas para determinar si el producto que desea importar necesita ser aprobado o registrado previamente ante alguna entidad. No es necesario obtener un permiso de registro de importación si la mercancía cumple todos los requisitos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s. f.).

Debido a que los sueros requieren de registro INVIMA, se debe obtener autorización de registro. El trámite se realiza ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. El registro se hace mediante la ventanilla VUCE en línea y lo realiza la agencia de aduanas elegida la cual realizará y representará a la empresa bajo un poder autenticado (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s. f.).

Además el establecimiento debe cumplir la legislación enunciada a continuación:

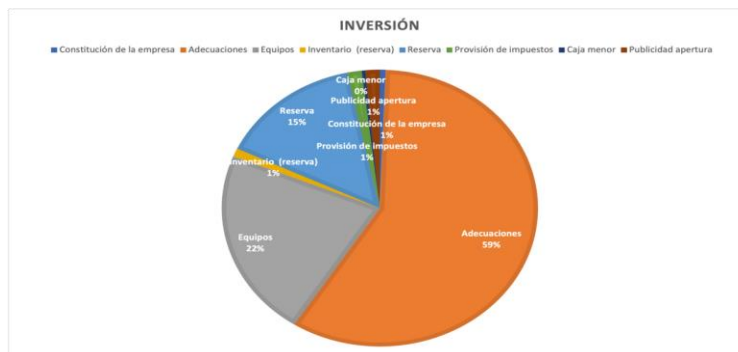
- Ley 1801 de 2016: esta ley establece el Código Nacional de Policía y Convivencia, en particular la parte relativa a las actividades empresariales.
- Decreto 1879 de 2008: se refiere a los criterios de cumplimiento operativo que deben cumplir las organizaciones empresariales.
- Ley 711 de 2001: ley que establece normas adicionales en materia de salud estética y regula el ejercicio de la cosmetología.
- Resolución 2263 de 2004: por la cual se definen las condiciones para la apertura y funcionamiento de los centros de estética y afines y se dictan normas complementarias.

- Resolución 3924 de 2005: adopta la guía de inspección para la apertura y funcionamiento de sitios de estética y afines y dicta disposiciones adicionales.
- Resolución 2827 de 2006: por la cual se define el manual de bioseguridad para empresas dedicadas a actividades cosméticas o de embellecimiento de la cara, el cabello, el cuerpo y los ornamentos (Salud Capital, s. f.).

### 8.6. Análisis financiero

El proyecto requiere de una inversión inicial de \$136.701.790 pesos colombianos (ver [Anexo 1](#)), representados en adecuaciones, gastos por constitución de empresa, compra de equipos, insumos, reserva para contingencias y otros.

*Ilustración 21.* Inversión Spa de bienestar.

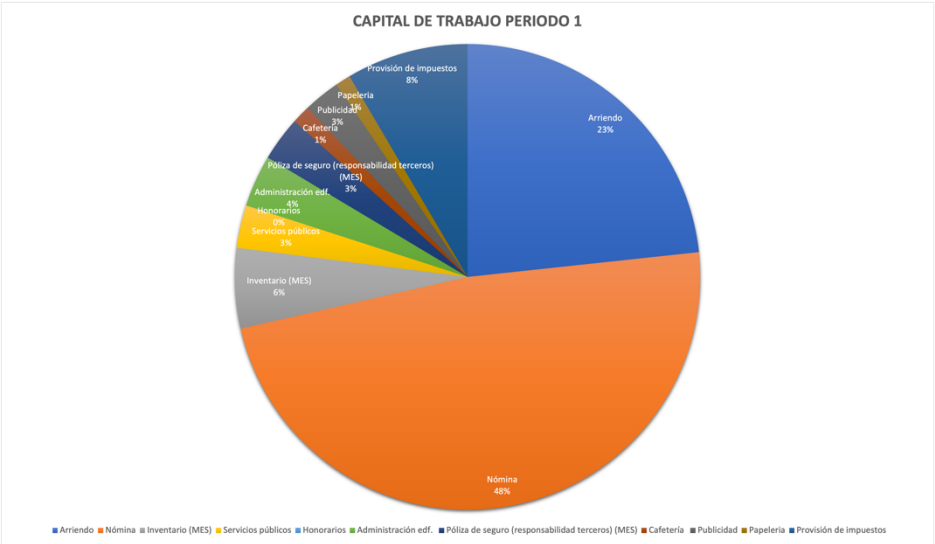


*Nota:* Elaboración propia

El capital de trabajo mensual necesario para la primera etapa de apertura es de \$23.604.259 pesos colombianos (ver [Anexo 1](#)), la nómina y el arriendo representan el 80% de dicho valor. En la segunda fase se agrega al portafolio de servicios la sueroterapia y se tiene proyectada la expansión del centro, es por este motivo que aumenta el canon de arriendo pasando de \$5.500.000 pesos colombianos a \$11.000.000 pesos colombianos y se agrega el rubro de honorarios a los costos

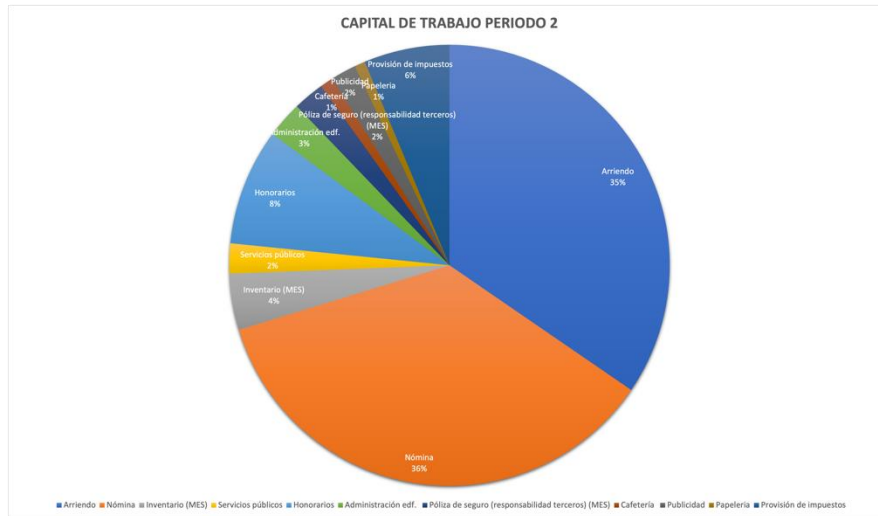
fijos de la empresa debido a la firma de dos contratos de prestación de servicios con un enfermero y un médico general.

Ilustración 22. Capital etapa 1.



Nota: Elaboración propia.

Ilustración 23. Capital etapa 2.



*Nota:* Elaboración propia.

Se realiza bajo los siguientes supuestos la proyección de ingresos del proyecto:

- Inflación estimada del 3% para los periodos 2025, 2026, 2027, 2028, 2029 y 2030. Este porcentaje fue el supuesto macroeconómico usado para los años 2025 y 2026 por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público para la formulación de su plan financiero para 2023 (Comité Autónomo de la Regla Fiscal, enero 24 del 2023). Debido a la falta de proyecciones publicadas para los siguientes periodos se tomó como base la misma estimación.
- La base de la proyección es el capital de trabajo, debido a que los servicios del portafolio aún no tienen precios definidos, se utiliza el margen de ganancia esperado por mes de los inversionistas, el cual es del 30% sobre el costo de capital.
- Afectaciones por convenciones sobre el ingreso esperado mensual según temporada, algunas de estas son Día de la Madre, Juegos Departamentales, primas y épocas de lluvia.

La proyección bajo estos supuestos (ver [Anexo 1](#)) permite identificar que los ingresos por ventas mensuales cubren en su totalidad los costos y gastos del centro en el mes 66, a partir de ese

momento ya no será necesario continuar con los aportes de socios para cubrir el déficit que se presenta en los periodos anteriores.

El VPN del proyecto es de \$1.425.313.894 pesos colombianos, los inversionistas requieren de 5 años y 8 meses (ver [Anexo 1](#)) para recuperar la inversión, la TIR del proyecto es del 13,29% (ver [Anexo 1](#)), lo que indica que es una inversión rentable. Sin embargo, la tasa de descuento esperada por los inversionistas es del 15%, pues existen en el mercado productos financieros que podrían representar un mayor retorno anual, como es el caso de los CDT's en Colombia, los cuales según el diario La República a diciembre de 2023 ofrecían tasas efectivas anuales que se encontraban entre el 14% y 15% (Becerra, noviembre 15 2023).

## 9. Conclusiones

Teniendo en cuenta que la TIR es mayor a cero (13,21%) pero menor a la tasa de descuento (15%) y el PRI del proyecto es de 7 años, se concluye que el proyecto debe ser reestructurado con el fin de ser económicamente rentable: se recomienda disminuir el presupuesto de las adecuaciones y diseñar un portafolio de servicios que genere la utilidad esperada. Sin embargo, el análisis de entorno demuestra que el spa de bienestar se proyecta en una ubicación estratégica al encontrarse en una región con una economía en crecimiento, sustentada en apuestas como el Cluster Medellín Health City.

Asimismo, la disminución en la tasa de desempleo y el auge del turismo médico en Medellín demuestran oportunidades económicas que brindarían éxito al negocio, además de la apertura de los servicios a nuevos nichos de mercado como lo son los hombres, ampliando la demanda del spa.

Aspectos como la incertidumbre política y la vasta competencia en el mercado conllevan a sugerir el desarrollo de un portafolio de servicios con elementos diferenciadores (tal como emplear productos de alto reconocimiento provenientes de Alemania), aprovechar el beneficio de calidad – precio dada por la alta presencia de proveedores, gestionar efectivamente el equipo de trabajo y promover la fidelización de los clientes.

Además, cabe destacar que, a partir de las respuestas brindadas por 30 encuestados (el 75% de los clientes que se esperan tener al mes) y la experta en cosmetología y masoterapia, se logran identificar los siguientes puntos en común y uno en el que difieren entre las partes:

*Tabla 14.* Similitudes y diferencias percepción encuestados - experta.

<b>Similitudes</b>	<b>Diferencias</b>
--------------------	--------------------

---

El 80% de los encuestados considera que la atención por parte de profesionales es el ítem más relevante al momento de tomar la decisión de visitar un spa de bienestar, lo que coincide con la apreciación brindada por parte de la experta, quien indica que un spa ideal debe contemplar personal altamente capacitado que pueda brindar el mejor servicio posible.

La mayoría de los encuestados (80%) están dispuestos a gastar entre \$200.000 y \$300.000 pesos en una visita a un spa, valor que supera el precio estipulado por la experta para estos servicios (que suelen oscilar entre \$100.000 y \$200.000 pesos), lo que refleja una capacidad de gasto superior que podría implicar un mayor consumo en el spa, además de una percepción positiva por parte del consumidor al evidenciar precios competitivos en los servicios.

Más de la mitad de los encuestados (56,7%) considera que la ubicación más conveniente para un spa sería The Charlee Hotel ubicado en El Poblado. Sin embargo, la experta indica que el Edificio Access Point es el lugar ideal para el spa, por la posibilidad de generar un portafolio de clientes locales recurrentes.

---

Las redes sociales representan el canal ideal para comunicar las ofertas y novedades del spa de bienestar, respuesta avalada por el 66,7% de los encuestados y por la experta en el sector.

---

Nota: Elaboración propia.

En la resolución de la disyuntiva presentada entre la experta y los encuestados referente a la ubicación idónea para el spa, entra una tercera opinión a partir del análisis secundario de datos en la que se evidencia que el lugar de mayor preferencia por parte de los extranjeros en Medellín es El Poblado, siendo el sitio de hospedaje de más de la mitad de los turistas que visitan la ciudad. Por lo tanto, se recomienda que pueda revisarse el sitio evaluado en el análisis técnico (edificio Access Point) para contemplar en su lugar The Charlee Hotel, el cual tendría mayor afluencia por parte del público objetivo de acuerdo a las respuestas brindadas por los posibles clientes locales y la información extraída acerca de los extranjeros a través del análisis secundario de datos. Respecto a la estructura administrativa del spa, compuesta en su totalidad por nuevos cargos, se integrará por:

- CEO, encargado del direccionamiento estratégico de la empresa, con al menos dos años de experiencia relacionada con el área de gerencia, quien percibirá un salario de \$4.000.000 pesos.
- Un área Administrativa para organizar y supervisar la gestión administrativa, integrada por 1 profesional en contaduría, finanzas o administración de empresas que recibirá \$1.350.000 pesos más prestaciones.

- Un área de Talento Humano conformado por un abogado, administrador, ingeniero industrial, psicólogo o afines, que posea estudios superiores en administración de empresas, con un salario de \$2.000.000 pesos.
- Un área Asistencial para asegurar la operación de la empresa, integrada por un masoterapeuta por \$1.600.000 pesos más prestaciones, una cosmetóloga por \$1.600.000 pesos más prestaciones y un sueroterapeuta quien recibirá honorarios de \$350.000 pesos.
- Un área Contable contratada mediante outsourcing para llevar el control financiero, por un total de \$2.000.000 pesos.
- Un área de Servicios Generales integrada por 1 bachiller con 1 año de experiencia relacionada, al cual se le pagará el SMMLV.

Adicionalmente, como se menciona en el [análisis legal](#) es relevante tener presente que para la apertura del centro se debe contar con la autorización de la Secretaría Seccional de Salud de Antioquia.

En la segunda fase del proyecto se debe obtener la habilitación IPS, necesaria para ofrecer los servicios de sueroterapia y en esta etapa la empresa debe estar registrada como importador y tener autorización de registro INVIMA.

Además de los pasos antes enunciados, el establecimiento debe cumplir con un decreto, dos leyes y tres resoluciones de la legislación colombiana.

En relación a lo antes expuesto, se deben estudiar las recomendaciones realizadas en el análisis de mercado y financiero de manera que sea pertinente llevar el proyecto a una fase de factibilidad.

## 10. Referencias

- Alcaldía de Medellín. (2021). *Comuna 14: El Poblado. Ficha de caracterización*. Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Prospectiva, Información y Evaluación Estratégica. <https://tinyurl.com/658k4v5p>
- Alemán, R.; Arévalo, G.; Baquero, D.; Díaz, L.; Gómez, N.; Olmos, F.; Páez, A. (2019). *Alcance de entregables de prefactibilidad*. Instituto de Desarrollo Urbano de Bogotá. <https://tinyurl.com/yt7awkz6>
- Amaya, M. (2020). *Estudio de factibilidad para la creación del Centro de Estética y Spa La Aurora para los estratos 4, 5 y 6 en la ciudad de Bucaramanga*. [Trabajo de grado. Pregrado]. Universidad Pontificia Bolivariana.
- Armijos, L.; Mora, J. (2017). Causas y consecuencias del fracaso empresarial: un análisis desde la competitividad emocional. *Revista Tambara*, 3 (1). <https://tinyurl.com/mrxuhwby>
- Atilano, L.; Causil, A.; Morales, O. (2017). *Estudio de factibilidad para la creación de una estética facial y corporal - SPA en el municipio de Cotorra*. [Trabajo de grado. Pregrado]. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior.
- Barcelo, D. (2015). *Masoterapia*. Diccionario Médico TopDoctors. <https://www.topdoctors.es/diccionario-medico/masoterapia>
- Becerra, B. (2023). Estas son las tasas más altas que ahora ofrecen los CDT a la hora de invertir su dinero. *La República*. <https://www.larepublica.co/finanzas/hasta-15-42-le-pueden-dar-de-rendimiento-por-un-cdt-con-un-plazo-de-360-dias-3748924>
- Behrens, W. y Hawranek, M. (1994). *Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial*. Editorial ONUDI.
- Blue Healthcare. (s.f.) Una guía completa sobre la sueroterapia. <https://www.bluehealthcare.es/la-sueroterapia-una-guia-completa-sobre-sus-beneficios-y-tipos/>

Ceballos, D.; Díaz, A.; Castro, A. (2019). *Proyecto diagnóstico organizacional para la empresa Restaurante Pueblito Paisa de Girardot*. [Trabajo de grado. Pregrado]. Universidad Piloto de Colombia.

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2023). *A Medellín llegaron 17.622 pacientes internacionales en 2022, lo que dejó una facturación por más de \$ 52.000 millones a las instituciones de salud*. Cluster Medellín Health City. <https://tinyurl.com/yc8cud5c>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (s.f.). Clúster y competitividad. <https://tinyurl.com/jtptwa5r>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (s.f.) Tarifas de derechos por registro y matrícula. <https://tinyurl.com/4cysjws6>

Carrillo, A. (2023). Turistas extranjeros prefieren El Poblado para hospedarse. *Periódico Gente*. <https://gente.com.co/turistas-extranjeros-prefieren-el-poblado-para-hospedarse-en-medellin/>

Centro de innovación UC. (2020). *Millennials v/s centennials: ¿quiénes son más adecuados para trabajar en áreas de innovación?* <https://centrodeinnovacion.uc.cl/noticias/millennials-v-s-centennials-quienes-son-mas-adecuados-para-trabajar-en-areas-de-innovacion/>

Céu te Cuida. (s.f.). Céu te Cuida. <https://ceutecuida.com/>

Chávez, V. y Maldonado, H. (2009). Estudio de factibilidad para la creación de un Spa para hombres de negocios en el municipio de Tepetzotlán, Estado de México. [Trabajo de grado. Pregrado]. Universidad Autónoma del Estado de México.

Confecámaras. (2023). *La supervivencia empresarial en Colombia: estudio de los factores clave que impulsan la permanencia de las empresas en el mercado*. [https://confecamaras.org.co/phocadownload/ESTUDIO\\_SUPERVIVENCIA\\_MAYO\\_9.pdf](https://confecamaras.org.co/phocadownload/ESTUDIO_SUPERVIVENCIA_MAYO_9.pdf)

Confecámaras. (2024). *Tarifas de los registros públicos año 2024*. [https://www.camamedellin.com.co/Portals/0/Circular\\_1510\\_Tarifas\\_vigencia\\_2024.pdf](https://www.camamedellin.com.co/Portals/0/Circular_1510_Tarifas_vigencia_2024.pdf)

Comité Autónomo de la Regla Fiscal. (2023). *Análisis técnico sobre el plan financiero 2023*. CARF. <https://tinyurl.com/3k6mpvy9>

Cosmetología y spa. (2014). *Diferencias entre una clínica estética, spa y cabina*. <http://www.cosmetologiayspa.com/diferencias-entre-una-clinica-estetica-spa-y-cabina/>

Dirección Administrativa Nacional de Estadística. (s.f.). *Preguntas frecuentes de estratificación*. [https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Preguntas\\_frecuentes\\_estratificacion.pdf](https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Preguntas_frecuentes_estratificacion.pdf)

Dirección Administrativa Nacional de Estadística. (2023). *Principales indicadores del mercado laboral*. DANE. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIH-ago2023.pdf>

Diccionario Real Academia Española. (2019). *Bienestar*. RAE. <https://dle.rae.es/bienestar#>

Fernández, A. (2013). *El análisis de entorno: Un enfoque de planeación*. Editorial Universidad Veracruzana.

Ferrer, V. (2021). *¿Qué es y cómo hacer un estudio de mercado?*. IEBS Digital School. <https://tinyurl.com/6vy3jk5m>

Folgueiras, P. (2017). *La entrevista*. Universitat de Barcelona.

Fude. (s.f.). Diferentes tipos de spa. <https://www.educativo.net/articulos/diferentes-tipos-de-spa-402.html>

García, F. (2020). *La encuesta*. Editorial Universidad de la Rioja. <http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2020/09/Garc%C3%ADa-Ferrando.pdf>

García, M.; Martínez, C.; Martín, N. y Sánchez, L. (2008). *La entrevista*. Universidad Centroamericana José Siméon Cañas.

Geomedical Health. (2020). *¿Qué es el turismo médico o turismo de salud?* <https://geomedical.co/que-es-el-turismo-medico-o-turismo-de-salud/>

Global Wellness Institute. (2020). *Global Wellness Economy*. <https://globalwellnessinstitute.org/>

Global Wellness Institute. (2022). The Global Wellness Economy: Country Rankings.  
<https://tinyurl.com/yc8d7z2x>

Gobernación de Antioquia. (2024). Apertura de los centros de estética y similares.  
<https://sedeelectronica.antioquia.gov.co/tramites/96/apertura-de-los-centros-de-estetica-y-similares/#>

Gómez, J. (2023). Transformación del Wellness: Cinco tendencias que revolucionan la industria.  
Revista P&M. 65 (66). <https://tinyurl.com/34x8db6z>

Gutiérrez, A. (2022). El país es uno de los que lidera el sector belleza en la región, con \$11 billones anuales. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/el-pais-es-uno-de-los-que-lidera-el-sector-belleza-en-la-region-con-11-billones-anuales-3401696>

Higuera, J. (2023). La creación de empresas en Medellín aumentó 9,1% entre enero a mayo de este año. *La República*. <https://www.larepublica.co/especiales/medellin-esta-de-moda/la-creacion-de-empresas-en-medellin-aumento-9-1-entre-enero-a-mayo-de-este-ano-3661735>

Hernando Bernal Estética. (s.f.). Nueva Fórmula Silicio Organico NF.  
<https://hbestetica.com/producto-messovit/>

Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá. (s.f). *Análisis secundario de datos*. ICAP.  
<https://tinyurl.com/bdrby6vd>

IPS Clínica Renacer. (2019). ¿Qué tipos de sueroterapia existen y para qué sirven?  
<https://ipsclinicarenacer.com/que-tipos-de-sueroterapia-existen-y-para-que-sirven-medellin-salud-tratamiento/>

Lopera, D. (2023a). *La tasa de desempleo en Medellín y su Área Metropolitana se mantiene a la baja: 8,3%*. Alcaldía de Medellín. <https://tinyurl.com/57pvc2ek>

Lopera, D. (2023b). *Con un promedio de 77% en 2022, Medellín alcanza la ocupación hotelera más alta de la historia*. Alcaldía de Medellín. <https://tinyurl.com/6myp4ehk>

- Legis. (2022). Factibilidad y prefactibilidad de un proyecto de construcción.  
<https://blog.legis.com.co/construccion/factibilidad-y-prefactibilidad-proyecto-construccion>
- Luna, A. (2019). ¿Qué es el wellness y por qué el grooming es su pareja perfecta?  
<https://www.gq.com.mx/cuidado-personal/articulo/que-es-el-wellness-y-por-que-el-grooming-es-su-pareja-perfecta>
- Mancilla, M. (2017). *Cosmetología y patologías de la piel*. Editorial Areandina.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). ¿Cómo importar a Colombia?  
<https://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/como-importar-a-colombia>
- Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2018). Ciclo de vida.  
<https://tinyurl.com/4xx4mzf6>
- Nirvana Spa. (s.f.). Nirvana Spa. <https://www.nirvanaspacolombia.com/>
- Organización Mundial de la Salud. (1949). Constitución de la Organización Mundial de la Salud. Organización de las Naciones Unidas.
- Ospina, V. (2023). ¿Cómo ha sido el crecimiento comercial de El Poblado?  
<https://albertoalvarez.com/blog/crecimiento-de-las-zonas-comerciales-del-poblado/>
- Peña, E. (2017). *Proyectos de desarrollo*. Escuela Superior de Administración Pública.
- Project Management Institute. (2021). *Guía del PMBOK*. Project Management Institute.
- Peréz, A. (2021). Estudio financiero: en qué consiste y cómo llevarlo a cabo. *OBS Business School*.  
<https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-financiero-en-que-consiste-y-como-llevarlo-cabo>
- Redacción Emprendimiento y Liderazgo. (2023). Las 10 principales razones por las que fracasan los emprendimientos. *El Espectador*. <https://tinyurl.com/5668xrkz>

Salazar, E.; Rodríguez, J. (2022). *Plan de Negocio para la creación del SPA “LUAR”, centro de estética, belleza y salud en la Ciudad de Cúcuta, Norte de Santander*. [Trabajo de grado. Tecnologías]. Unidades Tecnológicas de Santander.

Sagap, N.; Sagap, R. y Sagap, J. (2013). *Preparación y evaluación de proyectos*. Mc Graw Hill Education.

Salud Capital. (s.f.). *Normatividad para establecimientos comerciales de belleza*. <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Paginas/Establecimientos.aspx>

Santander Universidades. (2021). *Investigación cualitativa y cuantitativa: características, ventajas y limitaciones*. <https://www.becas-santander.com/es/blog/cualitativa-y-cuantitativa.html>

Secretaría de Salud de Medellín. (2018). *Servicios de salud*. Observatorio de salud de la Alcaldía de Medellín. <https://tinyurl.com/9zawjb8h>

Sydle. (2022). *PMBOK: ¿qué es y cómo se utiliza para la gestión de proyectos?* <https://www.sydle.com/es/blog/>

Unidad de Salud. (2023). En Colombia, el mercado de productos estéticos inyectables creció 30 % en 2022. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/salud/en-colombia-el-mercado-de-productos-inyectables-crecio-30-en-2022-751295>

Universidad Autónoma de Occidente. (2023). *La articulación entre la academia y las empresas, un factor clave en el desarrollo regional*. <https://www.uao.edu.co/lo-uao-de-la-semana/la-articulacion-entre-la-academia-y-las-empresas-un-factor-clave-en-el-desarrollo-regional/>

Universidad Europea Miguel de Cervantes. (2022). *¿Qué es un CEO?* <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/ceo-funciones-empresa/>

Universidad Pontificia Bolivariana. (2022). *Perfil del cargo servicios generales*. <https://www.upb.edu.co/es/documentos/doc-conv1-sg-palmira-1464247102129.pdf>

Vincent, J. (2020). *Tipos de encuesta, ¿cuál utilizar?*. <https://encuesta.com/blog/tipos-de-encuestas-cual-utilizar/>

## 11. Anexos

### ANEXO 1. EVALUACIÓN FINANCIERA

#### Productos usados por servicio:

Tabla 15. Productos por servicio.

<b>NOMBRE DEL SERVICIO: masaje deportivo</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO</b>	<b>ROTACIÓN (MES)</b>
Aceite de almendras 1,89L	\$ 118.548	20
<b>NOMBRE DEL SERVICIO: drenaje linfático</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO</b>	<b>ROTACIÓN (MES)</b>
Aceite de almendras 1,89L	\$ 118.548	20
<b>NOMBRE DEL SERVICIO: masaje reductor</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO</b>	<b>ROTACIÓN (MES)</b>
Aceite de almendras 1,89L	\$ 118.548	20
<b>NOMBRE DEL SERVICIO: masaje relajante</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO</b>	<b>ROTACIÓN (MES)</b>
Aceite de almendras 1,89L	\$ 118.548	20
<b>NOMBRE DEL SERVICIO: limpieza facial</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO</b>	<b>ROTACIÓN (MES)</b>

Leche desmaquillante	\$ 73.000	20
H2O miscelar	\$ 96.999	20
Mascarilla facial	\$ 107.999	15
Protector social	\$ 124.999	20
Mascarillas	\$ 105.999	20
<b>TOTAL</b>	\$ 508.996	
<b>NOMBRE DEL SERVICIO: hidratación</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO</b>	<b>ROTACIÓN (MES)</b>
Sérum 360	\$ 139.000	30
Suero activador con vitamina C	\$ 129.999	30
Colágeno + Ácido hialurónico sérum	\$ 113.999	30
Bloqueador solar SPF 60	\$ 110.900	30
Leche desmaquillante	\$ 73.000	30
<b>TOTAL</b>	\$ 566.898	

*Nota: Bernal (s.f.)*

**Costos fijos:**

Para la fase 1 los costos fijos del proyecto son de \$16.212.000 pesos colombianos y a partir de la fase 2, debido a la contratación de un médico general y un enfermero estos aumentan a \$18.932.000 pesos colombianos.

Tabla 16. Costos fijos.

<b>SALARIOS</b>	
<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>
CEO	\$ 4.000.000
Masoterapeuta	\$ 1.600.000
Asistente administrativo	\$ 1.350.000
Outsourcing contable	\$ 1.350.000
Cosmetóloga	\$ 1.600.000
Servicio de aseo	\$ 1.462.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11.362.000</b>
<b>OTROS</b>	
Administración edificio	\$ 850.000
Planilla prestaciones sociales	\$ 4.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.850.000</b>

<b>HONORARIOS</b>	
<b>SERVICIO</b>	<b>HONORARIOS</b>
Médico general	\$ 100.000
Enfermero	\$ 70.000
<b>TOTAL HORA</b>	<b>\$ 170.000</b>
<b>Mes</b>	<b>\$ 2.720.000</b>

*Nota:* Elaboración propia.

**Gastos registro:**

*Tabla 17.* Gastos registro.

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>	
Formulario RUES - Persona jurídica	\$ 7.900	
Derechos de inscripción por constitución	\$ 58.000	
Impuesto de registro - constitución de sociedad (con cuantía)	\$ 350.000	0,7
		\$500.000.000
Libro de actas del máximo órgano	\$ 19.000	
Libro de registro de socios o accionistas	\$ 19.000	
Matrícula mercantil persona jurídica	\$ 139.000	

Matrícula mercantil del establecimiento de comercio	\$ 189.000
Certificado del registro mercantil / Existencia y representación legal	\$ 19.700
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 801.600</b>

*Nota:* Elaboración propia.

Tarifas vigentes para el año 2024, publicadas por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y Confecámaras.

**Costos variables:**

*Tabla 18.* Costo variable.

<b>NOMBRE</b>	<b>VALOR</b>
EPM	\$ 700.000
Cafetería	\$ 300.000
Papelería	\$ 250.000
Insumos masoterapia	\$ 237.096
Insumos cosmetología	\$ 1.075.894
Provisión impuestos	\$ 2.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.562.990</b>

*Nota:* Elaboración propia.

**Activos:**

Tabla 19. Activos.

<b>MASOTERAPIA</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO</b>
Camillas (2)	\$ 660.000
Biogaxer	\$ 10.300.000
Corrientes rusas	\$ 2.300.000
Electroporador	\$ 3.242.000
Escala dos pasos (2)	\$ 117.600
Formasonic ultrasonido	\$ 4.680.000
Gimnasia pasiva	\$ 1.600.000
Mesa auxiliar entrepaños (2)	\$ 390.000
Vacum compac	\$ 3.070.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 26.359.600</b>
<b>COSMETOLOGIA</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO</b>
Vapor ozono con pedestal (2)	\$ 924.000
Camilla (2)	\$ 660.000

Butacos (2)	\$ 336.000
Escala de dos pasos (2)	\$ 117.600
Mes auxiliar entrepaños (3)	\$ 390.000
Facial básico	\$ 1.300.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.727.600</b>

*Nota:* Elaboración propia.

### Convenciones:

Tabla 20. Convenciones

<b>CONVENCIONES</b>	
Abreviatura	Significado
AP	Apertura
JD	Juegos departamentales
AG	Aguinaldos
PM	Posicionamiento de marca
DM	Día de la Madre
DP	Día del Padre
PR	Primas

MT	Maratón
LL	Lluvia

*Nota:* Elaboración propia.

- **Factibilidad:** debido a que el proyecto se encuentra en fase de prefactibilidad y aún no se cuenta con el precio en el que se ofrecerán los servicios del portafolio, se realiza la proyección de ingresos basada en el margen de ganancia esperado por los inversionistas sobre el capital de trabajo. La inflación estimada es del 3% para los periodos 2025, 2026, 2027, 2028, 2029 y 2030. Este porcentaje fue el supuesto macroeconómico usado para los años 2025 y 2026 por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público para la formulación de su plan financiero para 2023 (Comité Autónomo de la Regla Fiscal, Enero 24 del 2023). Debido a la falta de proyecciones publicadas para los siguientes periodo se tomó como base la misma estimación.

Bajo estos supuestos se proyecta el flujo hasta ubicar el periodo en el que se recupera la inversión. A partir de estos resultados, se concluye que es pertinente la apertura del centro, la TIR del proyecto es del 13,29%, lo que indica que es rentable y los accionistas recuperarán su inversión total en el año 6 incluyendo los aportes mensuales realizados para cubrir el déficit mensual de este.

*Tabla 21.* Resultados proyección.

<b>TIR</b>	13,29%
<b>PRI</b>	5,685

<b>TASA DE DESCUENTO (EA)</b>	<b>15%</b>
<b>VPN</b>	<b>\$1.425.313.894</b>

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 22. Periodo 1. Fuente: elaboración propia.

CONCEPTO	1											
	MES 1 ago-24	MES 2 sept-24	MES 3 oct-24	MES 4 nov-24	MES 5 dic-24	MES 6 ene-25	MES 7 feb-25	MES 8 mar-25	MES 9 abr-25	MES 10 may-25	MES 11 jun-25	MES 12 jul-25
COSTO	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259	\$ 23.604.259
MARGEN ESPERADO	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
INGRESOS	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369	\$ 33.720.369
AFECTACIONES POR TEMPORADA	30%	30%	30%	40%	60%	40%	40%	40%	40%	60%	60%	50%
ETAPA I INGRESO POR AREA												
CONVENCIONES DE AFECTACION	AP	AP	AP	LL+AG	LL+PR+JD	PM	PM	PM	LL+PM	PM+LL+DM	PM+PR+DP	PM
100% INGRESOS AFECTADOS (PROYECCION)	\$ 10.116.111	\$ 10.116.111	\$ 10.116.111	\$ 13.488.148	\$ 20.232.222	\$ 13.892.792	\$ 13.892.792	\$ 13.892.792	\$ 13.892.792	\$ 20.839.188	\$ 20.839.188	\$ 17.385.990
55% MASOTERAPIA	\$ 5.563.861	\$ 5.563.861	\$ 5.563.861	\$ 7.418.481	\$ 11.127.722	\$ 7.641.036	\$ 7.641.036	\$ 7.641.036	\$ 7.641.036	\$ 11.461.554	\$ 11.461.554	\$ 9.551.295
45% COSMETOLOGIA	\$ 4.552.250	\$ 4.552.250	\$ 4.552.250	\$ 6.069.686	\$ 9.104.500	\$ 6.251.756	\$ 6.251.756	\$ 6.251.756	\$ 6.251.756	\$ 9.377.635	\$ 9.377.635	\$ 7.814.696
0% SUEROTERAPIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UTILIDAD	-\$ 13.488.148	-\$ 13.488.148	-\$ 13.488.148	-\$ 10.116.111	-\$ 3.372.037	-\$ 10.419.594	-\$ 10.419.594	-\$ 10.419.594	-\$ 10.419.594	-\$ 3.473.198	-\$ 3.473.198	-\$ 6.946.396
MARGEN REAL	-133%	-133%	-133%	-75%	-17%	-75%	-75%	-75%	-75%	-17%	-17%	-40%
RECUPERACION INVERSION	-\$ 136.701.790	-\$ 150.189.938	-\$ 163.678.085	-\$ 177.166.233	-\$ 187.282.344	-\$ 190.854.381	-\$ 201.073.975	-\$ 211.493.569	-\$ 221.913.163	-\$ 232.332.757	-\$ 235.805.955	-\$ 239.276.153
	-\$ 150.189.938	-\$ 163.678.085	-\$ 177.166.233	-\$ 187.282.344	-\$ 190.854.381	-\$ 201.073.975	-\$ 211.493.569	-\$ 221.913.163	-\$ 232.332.757	-\$ 235.805.955	-\$ 239.276.153	-\$ 246.225.549
FLUJO DE CAJA	-\$ 136.701.790	-\$ 10.116.111	-\$ 10.116.111	\$ 13.488.148	\$ 20.232.222	\$ 13.892.792	\$ 13.892.792	\$ 13.892.792	\$ 13.892.792	\$ 20.839.188	\$ 20.839.188	\$ 17.385.990

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 23. Periodo 2.

CONCEPTO	2											
	MES 13 ago-25	MES 14 sept-25	MES 15 oct-25	MES 16 nov-25	MES 17 dic-25	MES 18 ene-26	MES 19 feb-26	MES 20 mar-26	MES 21 abr-26	MES 22 may-26	MES 23 jun-26	MES 24 jul-26
COSTO	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986
MARGEN ESPERADO	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
INGRESOS	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123
AFECTACIONES POR TEMPORADA	50%	70%	40%	50%	80%	60%	60%	60%	50%	80%	80%	60%
ETAPA II INGRESO POR AREA												
CONVENCIONES DE AFECTACION	PM	PM+MT	LL	LL+AG	LL+PR+JD	PM	PM	PM	LL+PM	PM+LL+DM	PM+PR+DP	PM
100% INGRESOS AFECTADOS (PROYECCION)	\$ 23.413.562	\$ 32.778.986	\$ 18.730.849	\$ 23.413.562	\$ 37.461.699	\$ 28.096.274	\$ 28.096.274	\$ 28.096.274	\$ 23.413.562	\$ 37.461.699	\$ 37.461.699	\$ 28.096.274
50% MASOTERAPIA	\$ 11.706.781	\$ 16.389.493	\$ 9.365.425	\$ 11.706.781	\$ 18.730.849	\$ 14.048.137	\$ 14.048.137	\$ 14.048.137	\$ 11.706.781	\$ 18.730.849	\$ 18.730.849	\$ 14.048.137
45% COSMETOLOGIA	\$ 10.536.103	\$ 14.750.544	\$ 8.428.882	\$ 10.536.103	\$ 16.897.764	\$ 12.643.323	\$ 12.643.323	\$ 12.643.323	\$ 10.536.103	\$ 16.897.764	\$ 16.897.764	\$ 12.643.323
5% SUEROTERAPIA	\$ 1.170.878	\$ 1.839.949	\$ 508.542	\$ 1.170.878	\$ 1.873.085	\$ 1.404.814	\$ 1.404.814	\$ 1.404.814	\$ 1.170.878	\$ 1.873.085	\$ 1.873.085	\$ 1.404.814
UTILIDAD	-\$ 9.365.425	0%	75%	40%	13%	-17%	-17%	-17%	40%	13%	13%	-17%
MARGEN REAL	-40%	0%	75%	40%	13%	-17%	-17%	-17%	40%	13%	13%	-17%
RECUPERACION INVERSION	-\$ 246.225.549	-\$ 255.590.974	-\$ 255.590.974	-\$ 269.639.111	-\$ 279.004.536	-\$ 274.321.823	-\$ 279.004.536	-\$ 283.687.248	-\$ 288.369.960	-\$ 297.735.385	-\$ 293.052.673	-\$ 288.369.960
	-\$ 255.590.974	-\$ 255.590.974	-\$ 269.639.111	-\$ 279.004.536	-\$ 274.321.823	-\$ 279.004.536	-\$ 283.687.248	-\$ 288.369.960	-\$ 297.735.385	-\$ 293.052.673	-\$ 288.369.960	-\$ 293.052.673
FLUJO DE CAJA	\$ 23.413.562	\$ 32.778.986	\$ 18.730.849	\$ 23.413.562	\$ 37.461.699	\$ 28.096.274	\$ 28.096.274	\$ 28.096.274	\$ 23.413.562	\$ 37.461.699	\$ 37.461.699	\$ 28.096.274

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 24. Periodo 3.

CONCEPTO	3											
	MES 25 ago-26	MES 26 sept-26	MES 27 oct-26	MES 28 nov-26	MES 29 dic-26	MES 30 ene-27	MES 31 feb-27	MES 32 mar-27	MES 33 abr-27	MES 34 may-27	MES 35 jun-27	MES 36 jul-27
COSTO	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986
MARGEN ESPERADO	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
INGRESOS	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123
AFECTACIONES POR TEMPORADA	60%	90%	70%	70%	90%	70%	70%	70%	70%	90%	90%	70%
ETAPA II INGRESO POR AREA												
CONVENCIONES DE AFECTACION	PM	PM+MT	LL	LL+AG	LL+PR+JD	PM	PM	PM	LL+PM	PM+LL+DM	PM+PR+DP	PM
100% INGRESOS AFECTADOS (PROYECCION)	\$ 28.096.274	\$ 42.144.411	\$ 23.413.562	\$ 32.778.986	\$ 42.144.411	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 32.778.986
50% MASOTERAPIA	\$ 14.048.137	\$ 21.072.205	\$ 11.706.781	\$ 16.389.493	\$ 21.072.205	\$ 16.389.493	\$ 16.389.493	\$ 16.389.493	\$ 16.389.493	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 16.389.493
45% COSMETOLOGIA	\$ 12.643.323	\$ 18.964.985	\$ 10.536.103	\$ 14.750.544	\$ 18.964.985	\$ 14.750.544	\$ 14.750.544	\$ 14.750.544	\$ 14.750.544	\$ 18.964.985	\$ 18.964.985	\$ 14.750.544
5% SUEROTERAPIA	\$ 1.404.814	\$ 2.107.221	\$ 1.170.878	\$ 1.638.949	\$ 2.107.221	\$ 1.638.949	\$ 1.638.949	\$ 1.638.949	\$ 1.638.949	\$ 2.107.221	\$ 2.107.221	\$ 1.638.949
UTILIDAD	-\$ 4.682.712	\$ 9.365.425	-\$ 9.365.425	\$ 0	\$ 9.365.425	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 9.365.425	\$ 9.365.425	\$ 0
MARGEN REAL	-17%	22%	-40%	0%	22%	0%	0%	0%	0%	22%	22%	0%
RECUPERACION INVERSION	-\$ 293.052.673	-\$ 297.735.385	-\$ 288.369.960	-\$ 297.735.385	-\$ 297.735.385	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 279.004.536
	-\$ 297.735.385	-\$ 288.369.960	-\$ 297.735.385	-\$ 297.735.385	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 288.369.960	-\$ 269.639.111
FLUJO DE CAJA	\$ 28.096.274	\$ 42.144.411	\$ 23.413.562	\$ 32.778.986	\$ 42.144.411	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 32.778.986

Nota: Elaboración propia.

Tabla 25. Periodo 4.

		4											
CONCEPTO		MES 37	MES 38	MES 39	MES 40	MES 41	MES 42	MES 43	MES 44	MES 45	MES 46	MES 47	MES 48
		ago-27	sept-27	oct-27	nov-27	dic-27	ene-28	feb-28	mar-28	abr-28	may-28	jun-28	jul-28
COSTO		\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986
MARGEN ESPERADO		30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
INGRESOS		\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123
AFECTACIONES POR TEMPORADA		70%	90%	70%	80%	100%	80%	80%	80%	80%	90%	90%	80%
ETAPA II	INGRESO POR AREA	PM	PM+MT	LL	LL+AG	LL+PR+JD	PM	PM	PM	LL+PM	PM+LL+DM	PM+PR+DP	PM
100%	INGRESOS AFECTADOS (PROYECCIÓN)	\$ 32.778.986	\$ 42.144.411	\$ 32.778.986	\$ 37.461.699	\$ 46.827.123	\$ 37.461.699	\$ 37.461.699	\$ 37.461.699	\$ 37.461.699	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 37.461.699
50%	MASOTERAPIA	\$ 16.389.493	\$ 21.072.205	\$ 16.389.493	\$ 18.730.849	\$ 23.413.562	\$ 18.730.849	\$ 18.730.849	\$ 18.730.849	\$ 18.730.849	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 18.730.849
45%	COSMETOLOGIA	\$ 14.750.544	\$ 18.964.985	\$ 14.750.544	\$ 16.857.764	\$ 21.072.205	\$ 16.857.764	\$ 16.857.764	\$ 16.857.764	\$ 16.857.764	\$ 18.964.985	\$ 18.964.985	\$ 16.857.764
5%	SUEROTERAPIA	\$ 1.638.949	\$ 2.107.221	\$ 1.638.949	\$ 1.873.085	\$ 2.341.356	\$ 1.873.085	\$ 1.873.085	\$ 1.873.085	\$ 1.873.085	\$ 2.107.221	\$ 2.107.221	\$ 1.873.085
UTILIDAD		\$ 0	\$ 9.365.425	\$ 0	\$ 4.682.712	\$ 14.048.137	\$ 4.682.712	\$ 4.682.712	\$ 4.682.712	\$ 4.682.712	\$ 9.365.425	\$ 9.365.425	\$ 4.682.712
MARGEN REAL		0%	22%	0%	13%	30%	13%	13%	13%	13%	22%	22%	13%
RECUPERACION INVERSION		-\$ 269.639.111	-\$ 269.639.111	-\$ 260.273.686	-\$ 260.273.686	-\$ 255.590.974	-\$ 241.542.837	-\$ 236.860.125	-\$ 232.177.412	-\$ 227.494.700	-\$ 222.811.988	-\$ 213.446.563	-\$ 204.081.139
FLUJO DE CAJA		\$ 32.778.986	\$ 42.144.411	\$ 32.778.986	\$ 37.461.699	\$ 46.827.123	\$ 37.461.699	\$ 37.461.699	\$ 37.461.699	\$ 37.461.699	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 37.461.699

Nota: Elaboración propia.

Tabla 26. Periodo 5.

		5											
CONCEPTO		MES 49	MES 50	MES 51	MES 52	MES 53	MES 54	MES 55	MES 56	MES 57	MES 58	MES 59	MES 60
		ago-28	sept-28	oct-28	nov-28	dic-28	ene-29	feb-29	mar-29	abr-29	may-29	jun-29	jul-29
COSTO		\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986
MARGEN ESPERADO		30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
INGRESOS		\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123
AFECTACIONES POR TEMPORADA		80%	100%	80%	90%	100%	90%	90%	90%	90%	100%	100%	90%
ETAPA II	INGRESO POR AREA	PM	PM+MT	LL	LL+AG	LL+PR+JD	PM	PM	PM	LL+PM	PM+LL+DM	PM+PR+DP	PM
100%	INGRESOS AFECTADOS (PROYECCIÓN)	\$ 37.461.699	\$ 46.827.123	\$ 37.461.699	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 42.144.411
50%	MASOTERAPIA	\$ 18.730.849	\$ 23.413.562	\$ 18.730.849	\$ 21.072.205	\$ 23.413.562	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 23.413.562	\$ 23.413.562	\$ 21.072.205
45%	COSMETOLOGIA	\$ 16.857.764	\$ 21.072.205	\$ 16.857.764	\$ 18.964.985	\$ 21.072.205	\$ 18.964.985	\$ 18.964.985	\$ 18.964.985	\$ 18.964.985	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 18.964.985
5%	SUEROTERAPIA	\$ 1.873.085	\$ 2.341.356	\$ 1.873.085	\$ 2.107.221	\$ 2.341.356	\$ 2.107.221	\$ 2.107.221	\$ 2.107.221	\$ 2.107.221	\$ 2.341.356	\$ 2.341.356	\$ 2.107.221
UTILIDAD		\$ 4.682.712	\$ 14.048.137	\$ 4.682.712	\$ 9.365.425	\$ 14.048.137	\$ 9.365.425	\$ 9.365.425	\$ 9.365.425	\$ 9.365.425	\$ 14.048.137	\$ 14.048.137	\$ 9.365.425
MARGEN REAL		13%	30%	13%	22%	30%	22%	22%	22%	22%	30%	30%	22%
RECUPERACION INVERSION		-\$ 199.398.426	-\$ 194.715.714	-\$ 180.667.577	-\$ 175.984.865	-\$ 166.619.440	-\$ 152.571.303	-\$ 143.205.878	-\$ 133.840.454	-\$ 124.475.029	-\$ 115.109.604	-\$ 101.061.467	-\$ 87.013.330
FLUJO DE CAJA		\$ 37.461.699	\$ 46.827.123	\$ 37.461.699	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 42.144.411

Nota: Elaboración propia.

Tabla 27. Periodo 6.

		6											
CONCEPTO		MES 61	MES 62	MES 63	MES 64	MES 65	MES 66	MES 67	MES 68	MES 69	MES 70	MES 71	MES 72
		ago-29	sept-29	oct-29	nov-29	dic-29	ene-30	feb-30	mar-30	abr-30	may-30	jun-30	jul-30
COSTO		\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986	\$ 32.778.986
MARGEN ESPERADO		30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
INGRESOS		\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123
AFECTACIONES POR TEMPORADA		90%	100%	90%	100%	150%	100%	100%	100%	90%	100%	100%	100%
ETAPA II	INGRESO POR AREA	PM	PM+MT	LL	LL+AG	LL+PR+JD	PM	PM	PM	LL+PM	PM+LL+DM	PM+PR+DP	PM
100%	INGRESOS AFECTADOS (PROYECCIÓN)	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 70.240.685	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123
50%	MASOTERAPIA	\$ 21.072.205	\$ 23.413.562	\$ 21.072.205	\$ 23.413.562	\$ 35.120.342	\$ 23.413.562	\$ 23.413.562	\$ 23.413.562	\$ 21.072.205	\$ 23.413.562	\$ 23.413.562	\$ 23.413.562
45%	COSMETOLOGIA	\$ 18.964.985	\$ 21.072.205	\$ 18.964.985	\$ 21.072.205	\$ 31.608.308	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 18.964.985	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205	\$ 21.072.205
5%	SUEROTERAPIA	\$ 2.107.221	\$ 2.341.356	\$ 2.107.221	\$ 2.341.356	\$ 3.512.034	\$ 2.341.356	\$ 2.341.356	\$ 2.341.356	\$ 2.107.221	\$ 2.341.356	\$ 2.341.356	\$ 2.341.356
UTILIDAD		\$ 9.365.425	\$ 14.048.137	\$ 9.365.425	\$ 14.048.137	\$ 37.461.699	\$ 14.048.137	\$ 14.048.137	\$ 14.048.137	\$ 9.365.425	\$ 14.048.137	\$ 14.048.137	\$ 14.048.137
MARGEN REAL		22%	30%	22%	30%	53%	30%	30%	30%	22%	30%	30%	30%
RECUPERACION INVERSION		-\$ 77.647.906	-\$ 69.282.481	-\$ 54.234.344	-\$ 44.868.920	-\$ 30.820.783	\$ 6.840.916	\$ 20.689.053	\$ 34.737.190	\$ 48.785.327	\$ 58.150.751	\$ 72.198.888	\$ 86.247.025
FLUJO DE CAJA		\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 70.240.685	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 42.144.411	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123	\$ 46.827.123

Nota: Elaboración propia.