

Trabajo de grado presentado para acceder al título de Administrador de empresas

Autores

Esperanza Cortes Doncel, Jesús Antonio Ospina Martínez

Universidad EAN Facultad de estudios en ambientes virtuales. Programa administración
de empresas

BOGÓTA

2012

Docente. Darío Mauricio Reyes Giraldo

	Tabla de contenido	Pág.
1.	NATURALEZA DEL PROYECTO	12
1.1	JUSTIFICACIÓN	12
1.1.1	INTERÉS	12
1.1.2	NOVEDAD	13
1.1.3	UTILIDAD	13
1.2	NOMBRE DE LA EMPRESA	14
1.3	TIPO DE EMPRESA	14
1.4	UBICACIÓN Y TAMAÑO	14
1.5	VISIÓN	15
1.6	MISIÓN	15
1.7	OBJETIVOS	15
1.7.1.	A CORTO PLAZO	15
1.7.1.	A MEDIANO PLAZO	16
1.7.3	A LARGO PLAZO	16
1.8	VENTAJAS COMPETITIVAS	16
2.	MERCADEO	19
2.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	19
2.1.1	ANÁLISIS DEL SECTOR	19
2.1.2	CIFRAS DE ESTRÉS LABORAL	20
2.2	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	21
2.3	ESTUDIO DE MERCADO	22
2.3.1.	OBJETIVO DEL ESTUDIO	22
2.3.2.	DESCRIPCIÓN DEL NUEVO SERVICIO	23
2.3.3.	APLICACIÓN DE ENCUESTA	25
2.3.4.	RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA	28
2.3.5.	INFORME FINAL DEL ESTUDIO DE MERCADO	50
2.3.6.	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	51
2.3.7.	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	53
2.3.8.	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	55
2.3.9.	ESTRATEGIAS DE SERVICIO	56
2.3.10.	MEZCLA DE MERCADEO	58
2.3.11.	PLAN DE VENTAS	58
3	ASPECTOS TÉCNICOS	67
3.1	CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	67
3.1.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	67

PLAN DE NEGOCIOS CORPORATE HEALTH	3
3.1.2 ESPECIFICACIONES	67
3.1.3 FORTALEZAS.	69
3.1.4 DEBILIDADES	69
3.2 ESTADO DE DESARROLLO	70
3.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	70
3.3.1 UBICACIÓN	70
3.3.2 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO	72
3.4. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	75
3.5. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	76
3.6. CAPACIDAD INSTALADA	78
3.6.1. NECESIDADES TÉCNICAS Y TECNOLÓGICAS.	81
3.6.2. MANO DE OBRA OPERATIVA REQUERIDA	82
4 ORGANIZACIÓN	83
4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	83
4.2 ANÁLISIS DOFA	88
4.2.1 ESTRATEGIAS	90
5. MODULO FINANCIERO	91
5.1 INGRESOS	91
5.1.1 PROYECCIÓN DE VENTAS	91
5.1.2 INGRESOS	92
5.1.3 COSTOS Y GASTOS	93
5.2 INVERSIONES	94
5.3 SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA	94
5.3.1. BALANCE GENERAL INICIAL PROYECTADO	95
5.3.1. COMPOSICIÓN DEL BALANCE GENERAL	96
5.4. ESTADO DE GANANCIAS O PÉRDIDAS PROYECTADO	97
5.5. FLUJO DE CAJA PRESUPUESTADO	99
5.6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	101
5.6.1 TASA INTERNA DE RETORNO	101
5.6.2. PUNTO DE EQUILIBRIO	102
5.6.3. RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	103
5.7. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS	105
5.8 APORTES SOLICITADOS	106
5.9. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD	107
5.10. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD	108
5.11. CONCEPTO DEL NEGOCIO	113
5.12. VALORES AGREGADOS	115

5.13.	PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES	116
6.	ASPECTOS LEGALES	119
6.1	FIGURA JURÍDICA	119
6.1.1	JUSTIFICACIÓN DE LA FIGURA LEGAL	119
6.1.2	NOMBRE DE LA EMPRESA	120
6.2	GASTOS DE CONSTITUCIÓN	120
6.3	NORMATIVIDAD GENERAL	121

Índice de tablas	Pág.
TABLA 1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN SU CAPITAL.....	15
TABLA 2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS POR SU TAMAÑO	25
TABLA 3 EMPRESAS MEDIANAS Y GRANDES	26
TABLA 4 CALCULO DE LA MUESTRA.....	27
TABLA 5 TOTAL EMPRESAS POR RANGO DE EMPLEADOS	30
TABLA 6 PROMEDIO DE EMPLEADOS POR EMPRESA	30
TABLA 7 TOTAL EMPRESAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA	31
TABLA 8 TOTAL EMPRESAS CON PLANES DE MANEJO DEL ESTRÉS	33
TABLA 9 TOTAL EMPRESAS A QUIENES HAN OFRECIDO SERVICIO SIMILAR.....	34
TABLA 10 TOTAL EMPRESAS QUE CONSIDERAN LA IMPORTANCIA DEL ESTRÉS	35
TABLA 11 TOTAL EMPRESAS Y EL INTERÉS EN EL SERVICIO.....	37
TABLA 12 TOTAL EMPRESAS EN RELACIÓN A QUE LES ATRAE DEL SERVICIO	38
TABLA 13 TOTAL EMPRESAS EN EL RANGO QUE SE ESPERA PAGUEN POR EL SERVICIO	40
TABLA 14 TOTAL EMPRESAS CON LA PROBABILIDAD DE USO	42
TABLA 15 TOTAL EMPRESAS Y EL GRADO DE INTERÉS POR UNA NUEVA IDEA DE NEGOCIO.....	44
TABLA 16 TOTAL EMPRESAS Y CLASIFICACIÓN POR AÉREAS	45
TABLA 17 TOTAL EMPRESAS Y MÉTODO DE MÁS ACEPTACIÓN.....	46
TABLA 18 TOTAL HOMBRES Y MUJERES QUE RESPONDIERON	48
TABLA 19 TOTAL RANGO DE EDAD DE QUIEN RESPONDE	49
TABLA 20 PRESUPUESTO DE GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	53
TABLA 21 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PROMOCIÓN	55
TABLA 22 PRESUPUESTO DE GASTOS DE COMUNICACIÓN	56
TABLA 23 PRESUPUESTO DE GASTOS ESTRATEGIA DE SERVICIO	57
TABLA 24 PRESUPUESTO MEZCLA DE MERCADEO.....	58
TABLA 25 DETERMINACIÓN NÚMERO DE CLIENTES ESTÁNDAR FINALES	59
TABLA 26 DETERMINACIÓN NÚMERO DE CLIENTES ESPECIALES FINALES	61
TABLA 27 COSTOS VARIABLES	63
TABLA 28 PRESUPUESTO DE VENTAS.....	64
TABLA 29 ÍNDICE DE INFLACIÓN	66
TABLA 30 RECURSOS NECESARIOS.....	76
TABLA 31 NECESIDADES TÉCNICAS Y TECNOLÓGICAS.....	79
TABLA 32 MANO DE OBRA REQUERIDA.....	82
TABLA 33 FUNCIONES BÁSICAS POR CADA CARGO	84
TABLA 34 MATRIZ DOFA.....	88
TABLA 35 ESTRATEGIAS D.O.F.A	87
TABLA 36 PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES	88

TABLA 37 INGRESOS PROYECTADOS.....	892
TABLA 38 CUADRO DE COSTOS Y GASTOS.....	93
TABLA 39 VALOR DE LA INVERSIÓN INICIAL	94
TABLA 40 BALANCE INICIAL PROYECTADO	95
TABLA 41 ESTADO DE RESULTADOS PRIMER AÑO	97
TABLA 42 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS.....	95
TABLA 43 FLUJO DE CAJA 12 PRIMEROS MESES DE LA FASE OPERATIVA	96
TABLA 44 FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS	98
TABLA 45 TIR.....	99
TABLA 46 RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	103
TABLA 47 INVERSIONES REQUERIDAS	105
TABLA 48 PROYECCIÓN DE VENTAS.....	107
TABLA 49 RENTABILIDAD	107
TABLA 50 VALORES AGREGADOS	115
TABLA 51 PERFIL DE ESPERANZA CORTES.....	116
TABLA 52 PERFIL JESÚS OSPINA.....	117

INDICE DE FIGURAS**Pág.**

Figura 1 Análisis 5 fuerzas de Porter	17
Figura 2. Folleto promocional. Se detalla una idea grafica del tipo de servicio y la conexión con el bienestar en el trabajo.....	24
Figura 3 Ubicación Geográfica.....	28
Figura 4. Número de empleados por rango	29
Figura 5. Actividad económica.....	31
Figura 6. Empresas con planes de manejo del estrés	32
Figura 7. Empresas a las que han ofrecido servicio similar.....	33
Figura 8. Considera importante la influencia del estrés	35
Figura 9. Interés de las empresas por el servicio	36
Figura 10. Que aspectos le atraen del servicio	38
Figura 11. Rango de precios que se espera paguen por el servicio.....	39
Figura 12. Probabilidad de uso del servicio	41
Figura 13. Interés por ser una nueva idea de negocio	43
Figura 14. A quienes se orientaría el servicio.....	44
Figura 15. Método de compra con más aceptación.....	46
Figura 16. Sexo de quien responde la encuesta	47
Figura 17. Rango de edad de quien responde a la encuesta	49
Figura 18. Estrategias de distribución.....	52
Figura 19. Estrategia de promoción	54
Figura 20. Diagrama de flujo del proceso	72
Figura 21 Cadena de valor.....	73
Figura 22. Ficha técnica del servicio	75
Figura 23. Organigrama	83
Figura 24. Grafica punto de equilibrio.....	102
Figura 25. Razón corriente	108
Figura 26. Nivel de endeudamiento	109
Figura 27. Rentabilidad operacional	110
Figura 28. Rentabilidad neta.....	111
Figura 29. Rentabilidad del patrimonio.....	112
Figura 30. Rentabilidad del activo	113
Figura 31. Logotipo de la empresa	113
Figura 32. Consulta nombre de la empresa	120
Figura 33. Gastos de constitución.....	120

INDICE DE MAPAS

MAPA 1 SECTOR ALCACERES BOGOTÁ COLOMBIA.....	71
MAPA 2 CALCULO DISTANCIAS EN BOGOTÁ	79

Introducción

El presente trabajo representa el esfuerzo como estudiantes en camino de obtener el reconocimiento como profesionales, de responder a la disyuntiva de ser parte de la fuerza laboral como empleados o convertirnos en generadores de oportunidades laborales. Es la síntesis de toda la entrega como estudiantes y del esfuerzo de la institución en formar emprendedores.

En este abordamos todas las etapas en la consolidación de una idea de negocio, adoptando toda la metodología necesaria para llevar a buen término nuestra intención y sueño de concretar una propuesta de idea de negocio, siempre con la mirada consejera de nuestro saber cómo estudiantes y de la guía del tutor que la universidad ha tenido para bien nombrar, para que su sabiduría y experiencia nos clarifiquen el camino de convertirnos en empresarios emprendedores.

La importancia del desarrollo de este trabajo radica en que nos ha exigido adentrarnos en conceptos que habíamos visto en la teoría, pero que la practica refuerza el saber adquirido. Nos permite también generar una propuesta solida que cubre todos los aspectos de la creación de una idea de negocio; desde el planteamiento de la idea en términos muy generales, hasta la propuesta de cifras reales que nos dan la visión de un plan de negocio estructurado y que posee una viabilidad desde el punto de vista técnico, financiero y operativo.

Esperamos que este esfuerzo conjunto de nosotros como estudiantes, de la universidad como centro de enseñanza y del tutor asignado, nos permita en primer lugar consolidar la puesta en marcha de nuestra idea de negocio y no menos importante que sirva también de guía para otros que estén en proceso de formación, que puedan encontrar en esta propuesta un material que enriquezca en alguna medida sus trabajos personales.

Resumen ejecutivo

CORPORATE HEALTH es una empresa de servicios que tiene como objetivo fundamental contribuir con los propósitos de las organizaciones que buscan mejorar el bienestar de sus colaboradores y por ende mejorar los resultados de las empresas, mediante un servicio de masajes rápidos prestados en el lugar de trabajo, sin distinción de edad, sexo o labor desempeñada. El servicio se presta en sillas para masaje, en posición sentado y es prestado por terapeutas entrenadas, que en un tiempo no mayor de 15 minutos ayuda a reducir la tensión muscular, el estrés y contribuye con disminuir el dolor crónico en zonas como cuello, espalda y brazos.

Más allá de una mejor salud física y mental de los trabajadores, los beneficios reales de implementar diferentes iniciativas de bienestar dentro de una organización se evidencian cuando estas son evaluadas de una manera más amplia e integradas apropiadamente a las estrategias de la compañía. Es por esto que Corporate Health busca llegar en primer lugar a las administraciones de recursos humanos con un servicio enmarcado en el bienestar de las personas y cuyo cliente final es el trabajador que enfrenta extensas jornadas, en las cuales la repetitividad de tareas lleva a situaciones de estrés y cansancio, que deben ser vistas como factores que afectan el buen desempeño de las empresas en una clara asociación entre el bienestar y los resultados de las mismas, comprendiendo que el bienestar no solo es una herramienta que puede contribuir con resultados muy positivos si es bien manejada, sino que constituye también un elemento clave para la supervivencia de una organización.

Corporate Health ofrece un servicio a domicilio que evita desplazamientos de los trabajadores y dentro del mismo ambiente del lugar de trabajo provee al trabajador un tiempo para sí mismo, en el cual se relaja y se recarga de energía para seguir enfrentando sus responsabilidades diarias. El masaje no es invasivo del cuerpo no usa cremas, aceites u otros elementos que demanden aseo o necesidad de retirar la ropa. El servicio puede ser tomado en cualquier momento dentro de la jornada y tan solo requiere de un espacio no mayor a dos metros cuadrados.

El equipo que promueve la empresa Corporate Health está compuesto por una pareja de esposos estudiantes de administración de empresas, con amplia experiencia en reconocidas empresas en el área administrativa atendiendo diferentes responsabilidades, con gran capacidad investigativa y con el fuerte impulso de su capacidad emprendedora, apoyados en la formación integral recibida en la universidad EAN.

Para la puesta en marcha de Corporate Health se requiere de una oficina o sede de operaciones, una flota de dos vehículos tipo van, un equipo de 9 terapeutas entrenadas, lideradas por una fisioterapeuta profesional y dotadas de elementos esenciales como sillas para masajes, masajeadores de espalda cuello y elementos menores.

1. Naturaleza del proyecto

1.1 Justificación

La salud física y mental de los trabajadores es la clave del crecimiento y sostenibilidad de las empresas y por ende todo esfuerzo que se haga para favorecer el bienestar de las personas en las empresas, contribuirá de manera definitiva en el logro de objetivos corporativos. Es por ello nuestra propuesta de idea de negocio de crear una empresa que preste servicios que aporten al bienestar corporativo y su realización se justifica bajo estos tres componentes: Interés, novedad y utilidad

1.1.1 Interés

La competitividad y el desarrollo han llevado a las empresas a ver a sus colaboradores como uno de sus mayores activos, acompañado de la comprensión de la necesidad de cuidar de su salud para que puedan realizar y funcionar a un nivel más alto de productividad. Lo que prima en la actualidad es la satisfacción de las necesidades humanas de bienestar. La humanización de los factores productivos es el camino más efectivo hacia la obtención del éxito organizacional, dado que en las personas es donde está el verdadero valor del trabajo, la inteligencia, la creatividad, la iniciativa y es donde está el efectivo potencial para el desarrollo empresarial.

1.1.2 Novedad

En Bogotá solo se conoce de una empresa que presta un servicio que tiene afinidad con el tipo de negocio que estamos planteando, pero con una clara orientación al tema estético antes que al tema de prevención del estrés laboral. Aun no es muy difundido y es por ello que la presente idea de negocio responde a una necesidad de bienestar corporativo. En países como Chile, Argentina y España si se presta este servicio, que consta de paquetes llamativos que van más allá del tema salud.

1.1.3 Utilidad

Las empresas que cuentan con un programa de bienestar y salud en el lugar de trabajo le apuestan por disminuir los índices de ausentismo, por situaciones generadas a partir del cansancio derivado en estrés laboral y que con un programa como el que ofrece la idea de negocio se contribuye con el bienestar del trabajador y la combinación del colaborador saludable y motivado, es fundamental para mantener un buen clima laboral. El servicio que se ofrece puede contribuir con la retención de empleados, la motivación, la productividad y actitud general. Ejercicios, estiramientos, masaje y relajación pueden mejorar en el aspecto emocional y físico, que se correlaciona directamente con un mejor rendimiento en todos los niveles. Además coadyuva en:

- Robustece la política de Responsabilidad Social Corporativa Interna.
- Es una herramienta fundamental en la estrategia de recursos humanos de cara a mejorar la satisfacción laboral de los empleados.

- Concientiza y sensibiliza a los empleados sobre la importancia de acoger un estilo de vida saludable dentro y fuera del entorno laboral.
- Permite aumentar la productividad de la organización.

1.2 Nombre de la empresa

Corporate Health

1.3 Tipo de empresa

Servicios

1.4 Ubicación y tamaño

Bogotá Colombia

En Colombia el segmento empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones (Ley 905 de 2004).

Tabla 1

Clasificación de las empresas según su capital

CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS AÑO 2011

TAMAÑO	ACTIVOS TOTALES SMMLV
MICROEMPRESA	HASTA 500
PEQUEÑA	SUPERIOR A 500 Y HASTA 5.000
MEDIANA	SUPERIOR A 5000 Y HASTA 30.000
GRANDE	SUPERIOR A 30.000
SMMLV PARA EL AÑO 2011 \$535.600	

Fuente: <http://www.bancoldex.com>. Recuperado el 2012-02-06

Por tanto Corporate Health se clasifica como micro empresa en razón a que los estimativos iniciales de activos no superan el monto de 500 salarios mínimos legales vigentes, es decir un total de \$ 182.921.070,00

1.5 Visión

Consolidar a Corporate Health para que en un periodo de cinco años se convierta en la empresa de servicios de bienestar corporativo líder en el mercado.

1.6 Misión

Corporate Health existe para satisfacer las necesidades de las empresas de brindar espacios de bienestar a sus trabajadores, en un ambiente de relajación y des-estrés, que contribuya con objetivos corporativos de lograr mayor productividad y a su vez mayor felicidad en las personas.

1.7 Objetivos

1.7.1. A corto plazo

- Consolidar el equipo de terapeutas en un plazo de seis meses.
- Establecer contacto directo con el treinta por ciento de los clientes potenciales en un plazo de seis meses.
- Diseñar un paquete de servicios para eventos tales como juntas o convenciones de ventas para ampliar el portafolio en un plazo de 9 meses.

1.7.1. A mediano Plazo

- Incrementar las ventas en un 5% para el segundo año de operación.
- Ampliar el portafolio de servicios para profesionales independientes en un plazo de 9 meses.
- Ampliar la capacidad operativa para atender hasta 10 clientes de manera simultánea en un mismo lugar en una sesión de 15 minutos.
- Cubrir la obligación bancaria un año antes del plazo pactado.

1.7.3 A largo plazo

- Ofrecer el servicio a las ARP, para formar convenios a partir del tercer año de operación.
- Ampliar la flota de transporte a 3 unidades en Bogotá en un plazo de dos años.
- Incursionar en otras ciudades del país a partir del cuarto año de operación.
- Mantener el crecimiento sostenido del 5% anual.
- Ampliar el equipo de terapeutas a 14 en un plazo de 3 años.

1.8 Ventajas competitivas

El servicio busca ofrecer a las empresas una forma simple y benéfica de mejorar el clima laboral. Ayudando a sus colaboradores a mantener un buen estado de ánimo, otorgando alivio para las zonas más afectadas por la rutina del trabajo de oficina y la tensión acumulada a diario. Como sabemos el estrés del trabajo y las preocupaciones personales contribuyen a los dolores continuos de espalda, dolores de cabeza y tensión

muscular. No obstante resulta muy difícil encontrar el tiempo necesario y disponible para relajarse. Para ello se han creado nuevas ideas basadas en terapias de masajes que para alcanzar muy buenos resultados en poco tiempo.

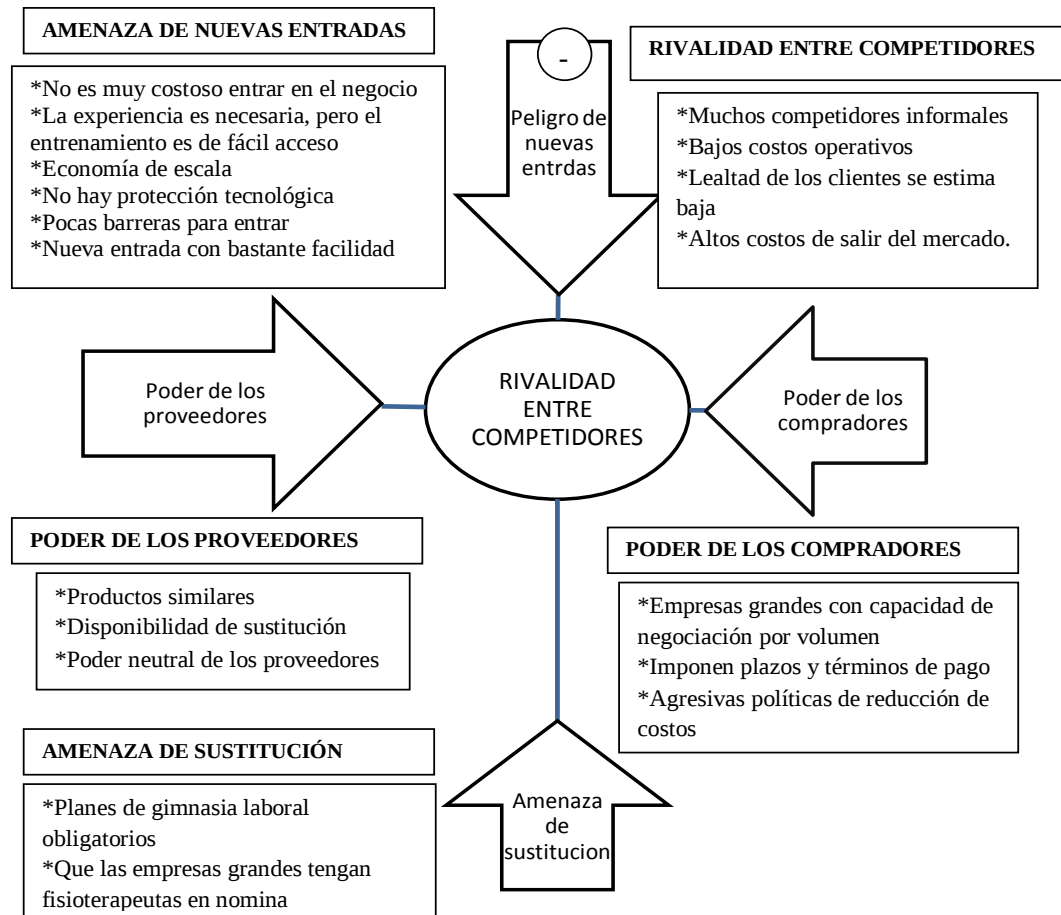


Figura 1Análisis 5 fuerzas de Porter

Análisis de la situación

- La amenaza de nuevas entradas es bastante alto en razón a que los recursos y la inversión son relativamente fáciles de obtener: si alguien se ve que se está obteniendo un beneficio sostenido, nuevos competidores pueden entrar en el negocio con facilidad, reduciendo los beneficios.

- La rivalidad es muy alta siendo el precio un facto diferenciador importante. La intensa competencia pone una fuerte presión a la baja sobre los precios.
- El poder de los compradores en cuanto a negociación es muy fuerte, una vez más lo que implica una fuerte presión a la baja sobre los precios.
- Existe una amenaza de sustitución del servicio dentro de las empresas

La ventaja competitiva se basa en la diferenciación de los siguientes aspectos:

- Ofreceremos un servicio en un tiempo específico de quince minutos para no afectar las operaciones normales de las empresas.
- Ofrecemos un servicio en las instalaciones de las empresas, evitando el desplazamiento por parte de los trabajadores.
- Se ofrecerán diversos paquetes de servicio de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- Los beneficios se evidenciarán tanto para sus empleados como para las compañías; aumento de la productividad y disminución del ausentismo laboral, son algunos de los beneficios más importantes.

2. Mercadeo

2.1 Investigación de mercados

2.1.1 Análisis del sector

Dentro del sector en el cual se clasifica Corporate Health es el sector de las actividades de apoyo terapéutico N851500, se encuentran más de cien establecimientos que asemejan su funcionamiento en términos del objeto de la idea de negocio. Sin embargo las estadísticas solo hacen referencia a las empresas constituidas legalmente y por tanto no se conoce el dato del total de negocios que sin importar su tamaño participan de este sector de la economía. Sin embargo tomando en cuenta estudios de la cámara de comercio de Bogotá en la región Bogotá-Cundinamarca los servicios son el sector más importante en la economía. En el 2007 represento el 67% del PIB de la región, servicios sociales, personales y comunales (29,5%), de acuerdo con las cuentas nacionales departamentales del DANE (2007).

En este mercado se ofrece gran variedad de paquetes de servicios que se enmarcan principalmente dentro del concepto de la estética, pero sin hacer gran énfasis en el bienestar corporal desde el punto de vista de la labor de los trabajadores. Por el contrario la actividad se concentra principalmente en la atención en centros de estética, belleza o masajes a los cuales las personas acuden por sus propios medios.

2.1.2 Cifras de estrés laboral

“En cuanto a la exposición a agentes de riesgo en el puesto de trabajo, la mayoría de los trabajadores identificaron los factores relacionados con las condiciones ergonómicas del puesto de trabajo como los principales agentes a los que están expuestos durante más de la mitad de la jornada laboral. Dos de cada tres trabajadores dijeron estar expuestos a factores psicosociales durante la última jornada laboral completa, a los que se suman los factores de este tipo externos al lugar de trabajo. Entre un 20% y un 33% manifestaron sentir altos niveles de estrés. Tanto los agentes ergonómicos como los psicosociales fueron también los más frecuentemente relacionados con la ocurrencia de los accidentes de trabajo”¹.

Del mismo estudio se desprende que en una escala de 1 a 10 y teniendo en cuenta la antigüedad en el centro de trabajo y el sexo, es difícil identificar una tendencia en algún sentido, aunque en general son mayores las proporciones de las mujeres en los niveles de estrés más altos que las de los hombres en los diferentes rangos de antigüedad. Este es un dato fundamental ya que se evidencia que son las mujeres la que más atención demanda en cuanto al manejo de terapias contra el estrés.

En este contexto uno de los mayores problemas para la salud de los trabajadores y la adecuada operación de las organizaciones es el estrés laboral. Este padecimiento que Organización Mundial de la Salud (OMS), define como "la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones que no se ajustan a sus capacidades o conocimientos y ponen a prueba su habilidad para afrontar la situación".

¹ Primera Encuesta Nacional de Condiciones de Salud y Trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales. Colombia 2007. Cita textual

En el informe "La organización del trabajo y el estrés"², elaborado por la OMS, se especifica que "un empleado estresado suele ser enfermizo, estar poco motivado, ser menos productivo y tener menor seguridad laboral; además la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo". Adicionalmente el estrés puede ser causado por situaciones en el hogar, en los servicios de transporte o en otras entidades, lugares o situaciones en los que el empleador no puede proteger al trabajador contra estas situaciones generadas fuera del ambiente laboral, pero si lo puede hacer de las condiciones que se relacionan de su ambiente de trabajo.

En el aspecto más general un buen ambiente de trabajo es aquel en el cual la exigencia sobre el empleado esta en concordancia con sus capacidades y medios, el margen de control que ejerce sobre su actividad y el soporte que recibe de otros. En función que la salud es un todo de bienestar que abarca un total bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades (OMS 1986). Un entorno laboral saludable es aquel en el cual no solo hay ausencia de circunstancias perjudiciales, sino abundancia de factores que promueven la salud.

2.2 Análisis de la competencia

En primer lugar podemos considerar como competencia los planes de gimnasia laboral que se desarrollan al interior de las organizaciones, con un programa rutinario de estiramientos y recomendaciones generales sobre cuidado de manos y otras partes del cuerpo, que no garantizan la obtención de un estado de bienestar total.

² Stavroula Leka, Prof Amanda Griffiths, Prof Tom Cox. La organización del trabajo y el estrés. Instituto de trabajo, salud y organizaciones. Organización mundial de la salud 2004

En segundo lugar se buscaron empresas que ofrecieran un servicio similar o considerado dentro del mismo concepto de la idea de negocio y encontramos una empresa denominada Wellness que ofrece el servicio se denominan spa móvil y que dentro de su portafolio ofrecen planes para atender personal en las empresas, pero siempre orientado al concepto de la belleza y no al de la prevención del estrés laboral.

Esta compañía presenta una estructura bien organizada con personal entrenado y capacitado, que cuenta con vehículos tipo camionetas van que les permiten transportar los elementos e insumos a diferentes lugares, lo cual significa que se enmarcan dentro del concepto de negocio que planteamos pero con las diferencias ya expuestas.

2.3 Estudio de mercado

2.3.1. Objetivo del estudio

Nos proponemos conocer la percepción de las empresas del sector industrial, comercial y de servicios en la ciudad de Bogotá, con respecto a la necesidad de contar con un programa de apoyo que contribuya con el bienestar integral de sus trabajadores, mediante programas de asistencia en planes de masajes anti estrés, prestados en el lugar de trabajo y en periodos no mayores a 15 minutos. Buscamos conocer cuánto estarían dispuestos a pagar por un servicio de estas características así como la frecuencia de consumo del servicio.

2.3.2. Descripción del nuevo servicio

Ofrecemos un completo paquete de masajes personalizados, en áreas específicas del cuerpo. Prestado en el lugar de trabajo, que contribuyen con la disminución de estrés y cansancio del trabajador, ayudando con su bienestar y un mejor ambiente laboral en las empresas.



CORPORATE HEALTH

Máximo Bienestar

Ofrecemos un completo paquete de masajes personalizados, en áreas específicas del cuerpo. Prestado en el lugar de trabajo que contribuyen con la disminución de estrés y cansancio del trabajador, ayudando con su bienestar y un mejor ambiente laboral en las empresas. No es invasivo, no se emplean aceites cremas u otros elementos. El cliente no se retira la ropa.



Fuente: elaboración propia

Figura 2. Folleto promocional. Se detalla una idea grafica del tipo de servicio y la conexión con el bienestar en el trabajo

2.3.3. Aplicación de encuesta

La encuesta se diseñó para ser aplicada con los gerentes, directores o jefes del área de recursos humanos de las empresas que se definieron como potencial del mercado. Se dirige a estas personas ya que en el área de recursos humanos es en donde se tratan los temas de bienestar del personal y nuestro servicio se basa en la idea de lograr bienestar en las personas como coadyuvante en los objetivos corporativos.

La encuesta se aplicó de manera virtual a través del correo electrónico, previa comunicación con las áreas de recursos humanos de las empresas elegidas en la ciudad de Bogotá. La aplicación se hizo en la última semana de enero del año 2012.

Para determinar la población sobre la cual se realizó el estudio y por ende se aplica la encuesta, tomamos información del Observatorio de la región Bogotá– Cundinamarca de la cámara de comercio de Bogotá, según la cual al finalizar el 2011 se espera superar la cifra de 315 mil empresas localizadas en la Región³ en la siguiente distribución.

Tabla 2

Clasificación de las empresas por su tamaño

TAMAÑO	CANTIDAD	PARTICIPACION
MICRO	262.922	87,2%
PEQUEÑA	28.326	9,4%
MEDIANA	7.735	2,6%
GRANDE	2.596	0,9%
	301.579	

Fuente: Datos de CCB Bogotá. Elaboración propia

El estudio se orienta a ofrecer el servicio al grupo de las medianas y grandes empresas en la región Bogotá-Cundinamarca, más concretamente a las que por el número

³ http://camara.ccb.org.co/documentos/8361_2011_05_observatorio_regional_12.pdf

de empresa participan con más del 8% sobre el total de empresas de la región y el sector, lo cual representa un total de 8.091 empresas.

Tabla 3

Empresas medianas y grandes

EMPRESAS MEDIANAS Y GRANDES REGISTRADAS EN LA REGIÓN BOGOTÁ-CUNDINAMARCA			
ACTIVIDAD ECONÓMICA	CANTIDAD	PARTICIPACIÓN	EMPRESAS CON PARTICIPACIÓN MAYOR AL 8%
AGRICULTURA	646	6,3%	
PESCA -	2	0,0%	
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	386	3,7%	
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	1.772	17,2%	1.772
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	74	0,7%	
CONSTRUCCIÓN	1.198	11,6%	1.198
COMERCIO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	2.347	22,7%	2.347
HOTELES Y RESTAURANTES	138	1,3%	
TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	643	6,2%	
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	828	8,0%	828
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	1.946	18,8%	1.946
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	13	0,1%	
EDUCACIÓN	41	0,4%	
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	133	1,3%	
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS COMUNITARIOS, SOCIALES	164	1,6%	
Total	10.331		8.091

Fuente: Datos del Registro Mercantil, cámaras de comercio de Bogotá, Facatativá y Girardot. Elaboración propia

Tabla 4

*Calculo de la muestra***DETERMINACION DEL NUMERO DE ENCUESTAS A APLICAR**

$$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$$

N: MUESTRA: ES EL NÚMERO REPRESENTATIVO DEL GRUPO DE PERSONAS QUE QUEREMOS ESTUDIAR (POBLACIÓN) Y, POR TANTO, EL NÚMERO DE ENCUESTAS QUE DEBEMOS REALIZAR, O EL NÚMERO DE PERSONAS QUE DEBEMOS ENCUESTAR.

71

N: POBLACIÓN: ES EL GRUPO DE PERSONAS QUE VAMOS A ESTUDIAR, LAS CUALES PODRÍAN ESTAR CONFORMADAS, POR EJEMPLO, POR NUESTRO PÚBLICO OBJETIVO.

8.091

Z: NIVEL DE CONFIANZA: MIDE LA CONFIABILIDAD DE LOS RESULTADOS. LO USUAL ES UTILIZAR UN NIVEL DE CONFIANZA DE 95% (1.96) O DE 90% (1.65). MIENTRAS MAYOR SEA EL NIVEL DE CONFIANZA, MAYOR CONFIABILIDAD TENDRÁN LOS RESULTADOS, PERO, POR OTRO LADO, MAYOR SERÁ EL NÚMERO DE LA MUESTRA, ES DECIR, MAYORES ENCUESTAS TENDREMOS QUE REALIZAR.

95%

E: GRADO DE ERROR: MIDE EL PORCENTAJE DE ERROR QUE PUEDE HABER EN LOS RESULTADOS. LO USUAL ES UTILIZAR UN GRADO DE ERROR DE 5% O DE 10%. MIENTRAS MENOR MARGEN DE ERROR, MAYOR VALIDEZ TENDRÁN LOS RESULTADOS, PERO, POR OTRO LADO, MAYOR SERÁ EL NÚMERO DE LA MUESTRA, ES DECIR, MAYORES ENCUESTAS TENDREMOS QUE REALIZAR.

5,5%

P: PROBABILIDAD DE OCURRENCIA: PROBABILIDAD DE QUE OCURRA EL EVENTO. LO USUAL ES UTILIZAR UNA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL 50%.

50%

Q: PROBABILIDAD DE NO OCURRENCIA: PROBABILIDAD DE QUE NO OCURRA EL EVENTO. LO USUAL ES UTILIZAR UNA PROBABILIDAD DE NO OCURRENCIA DEL 50%. LA SUMA DE "P" MÁS "Q" SIEMPRE DEBE DAR 100%.

50%

Fuente: elaboración propia

Con los datos señalados en cuanto a población e índice de confiabilidad, debemos aplicar 71 encuestas al sector de las empresas definidas como población total.

2.3.4. Resultados obtenidos de la encuesta

Una vez realizada la encuesta los resultados fueron los siguientes:

- Pregunta: Donde está ubicada la empresa: Buscamos sectorizar el mercado, para definir la operación logística.

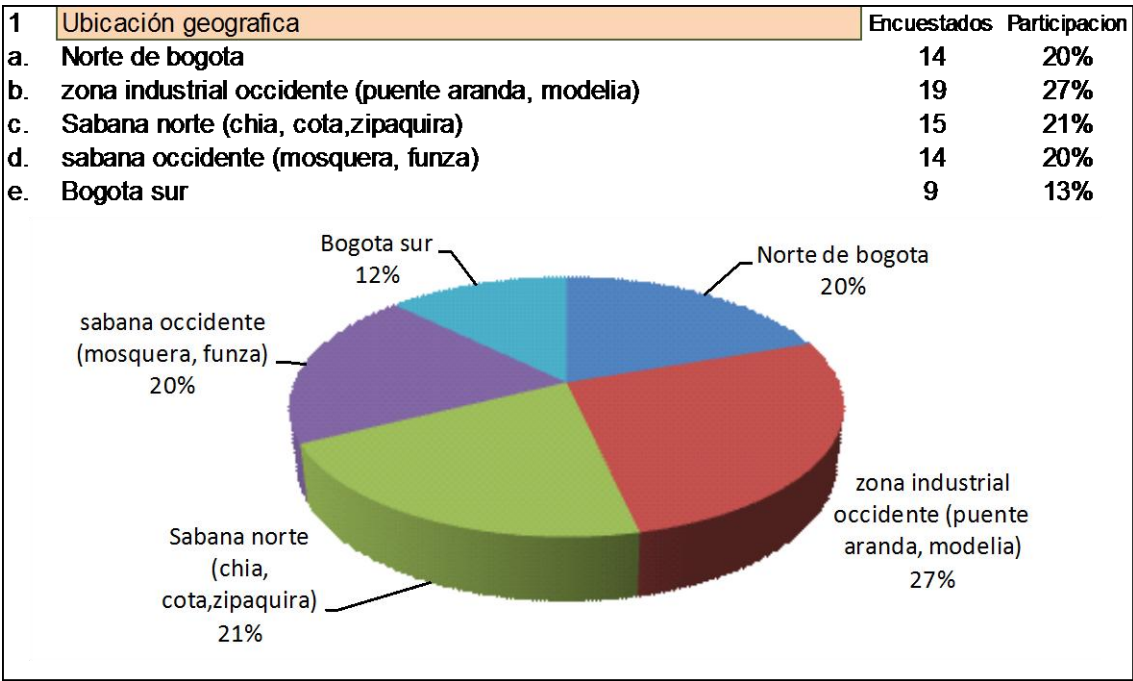


Figura 3 Ubicación Geográfica

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: a la pregunta sobre la ubicación geográfica, la grafica refleja que el 20% de las empresas encuestadas se ubican en el norte de Bogotá, 27% en la zona industrial, 21% en el norte de la sabana, 20% en el occidente y 13% en el sur de la ciudad.

Análisis: Se demuestra que el servicio debe ser prestado en su mayoría dentro de la ciudad pero también se debe desarrollar un sistema de atención fuera de la ciudad, en la región norte y occidente de la sabana.

- **Pregunta:** Por favor indique en que rango se ubica el número de empleados de su organización: Buscamos conocer el potencial de clientes finales a atender

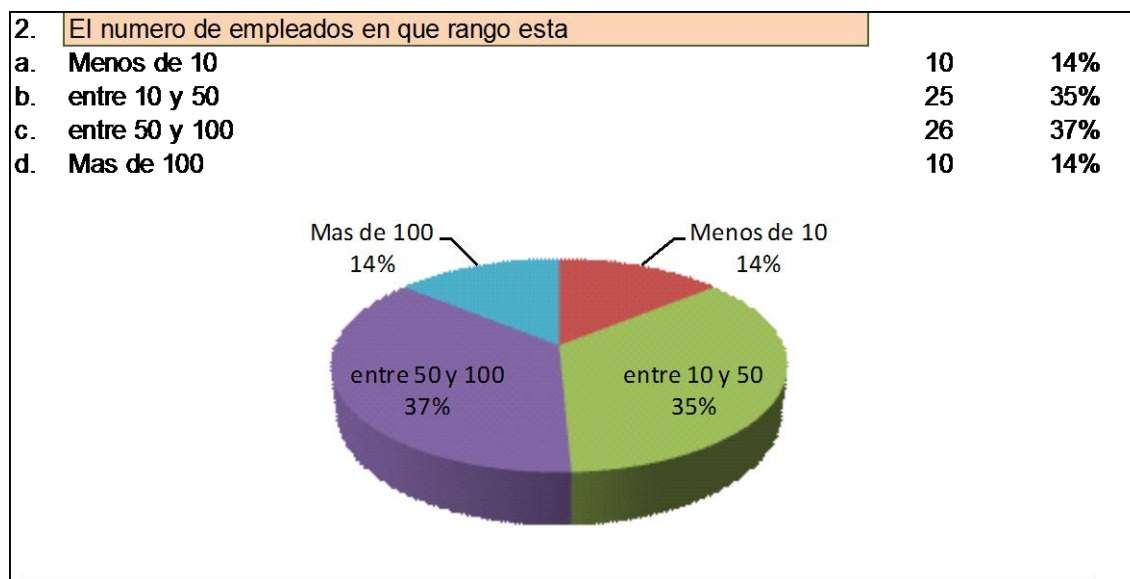


Figura 4. Número de empleados por rango

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: La grafica refleja que el 35% de los encuestados tiene entre 10 y 50 empleados, el 47% entre 50 y 100 empleados y un 14% para cada uno entre quienes menos de 10 o más de 100.

Tabla 5

Total empresas por rango de empleados

POR FAVOR INDIQUE EN QUE RANGO SE UBICA EL NUMERO DE CANTIDAD DE EMPLEADOS DE SU ORGANIZACIÓN	DE EMPRESAS
MENOS DE 10	1.140
ENTRE 10 Y 50	2.849
ENTRE 50 Y 100	2.963
MAS DE 100	1.140
	8.091

Fuente: Elaboración propia

Análisis: dadas las respuestas se establece un promedio por rango de empresas Ej.

Para el primer rango de menos de 10, el promedio es de 5 por empresa como se ve en la

tabla 6 y como a este rango aplican 1.140 empresas, multiplicamos esta cantidad de

empresas por 5 y obtenemos un total de 5.698 empleados. Aplicamos la misma

metodología para los demás rangos y por ultimo sumamos los promedios y dividimos por el

total de empresas que estamos estudiando. $\frac{427.324}{8.091} = 53$

Potencialmente el número promedio de clientes finales por empresa es de 53, lo cual es una medida importante para saber el real potencial del negocio, sin ignorar que no a todos se les prestara el servicio, pero indica un potencial del mercado.

Tabla 6

Promedio de empleados por empresa

POR FAVOR INDIQUE EN QUE RANGO SE UBICA EL NUMERO DE CANTIDAD DE EMPLEADOS DE SU ORGANIZACIÓN	DE EMPRESAS	DE PROMEDIO EMPLEADOS X TOTAL EMPRESA	PROMEDIO
MENOS DE 10	1.140	5.698	
ENTRE 10 Y 50	2.849	85.468	
ENTRE 50 Y 100	2.963	222.218	
MAS DE 100	1.140	113.958	
	8.091	427.342	53

Fuente: elaboración propia. Se muestra el cálculo de empleados promedio por empresa

- Pregunta: ¿Su actividad económica es? Buscamos sectorizar el mercado por actividad

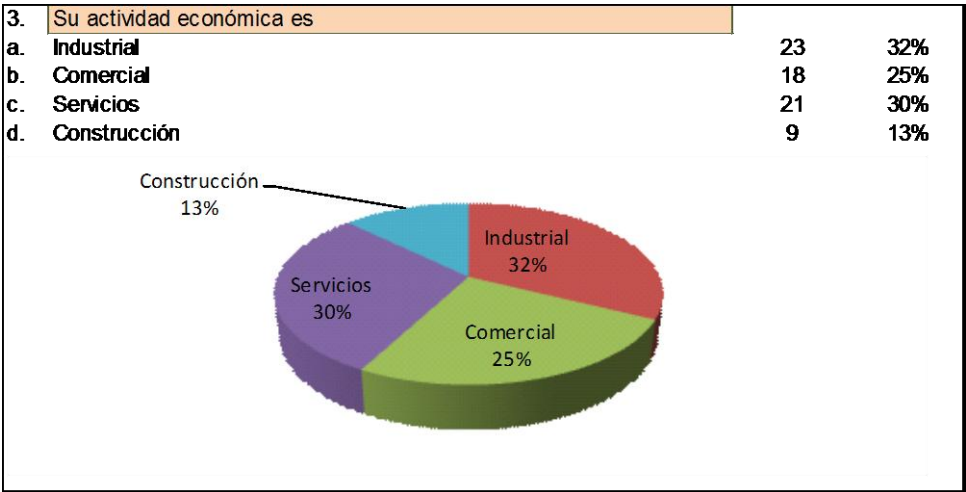


Figura 5. Actividad económica

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: La grafica refleja que el 32% de los encuestados se ubican en el sector industrial, el 30% en servicios, 25% en el sector comercial y solo el 13% en la construcción.

Tabla 7

Total empresas por actividad económica

SU ACTIVIDAD ECONÓMICA ES	CANTIDAD
INDUSTRIAL	2.621
COMERCIAL	2.051
SERVICIOS	2.393
CONSTRUCCIÓN	1.026
	8.091

Fuente: Elaboración propia

Análisis: el servicio debe tener un diseño que se adapte tanto al personal administrativo que pasa largas horas sentado realizando labores de oficina, pero también debe orientarse al personal operativo que trabaja en maquinas, en labores pesadas y repetitivas, dado que el 23% de las empresas encuestadas pertenecen al sector industrial, en donde las labores se hacen generalmente en la misma posición y con los mismos movimientos de miembros superiores durante largo tiempo, en tareas que demandan también fortaleza física.

- Pregunta: ¿Tiene su organización planes de manejo del estrés laboral? Buscamos establecer la necesidad del servicio

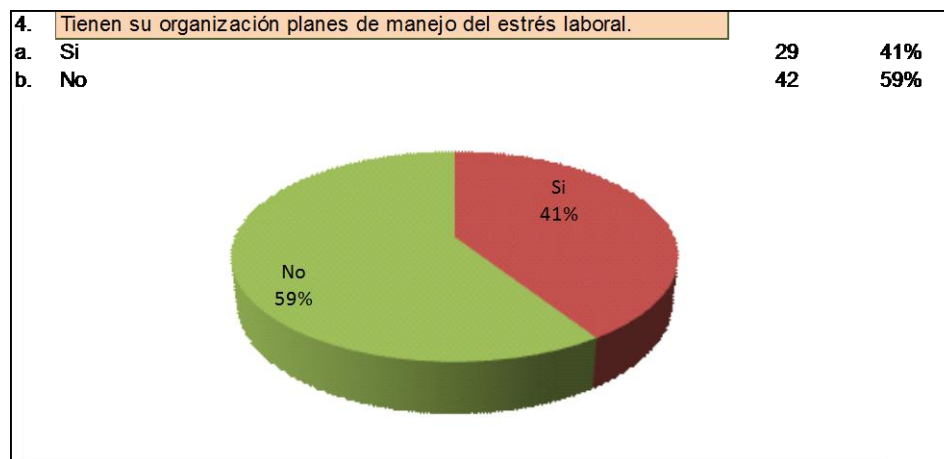


Figura 6. Empresas con planes de manejo del estrés

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: Se observa que el 59% manifiestan no tener planes de manejo del estrés y un 41% manifiesta que si tiene planes para el manejo del estrés.

Tabla 8

Total empresas con planes de manejo del estrés

TIENE SU ORGANIZACIÓN PLANES DE MANEJO DEL ESTRÉS LABORAL.	CANTIDAD
SI	3.305
NO	4.786
	8.091

Fuente: elaboración propia

Análisis: como más de la mitad de las empresas encuestadas (59%) no tienen planes para el manejo del estrés, se considera que este es un mercado objetivo importante para ofrecer nuestro servicio, sin olvidar que también existe un potencial importante en quienes tienen planes de manejo del estrés ofreciendo el servicio como un complemento a dichos planes.

- Pregunta: ¿Le han ofrecido un servicio similar? Buscamos conocer sobre nuestra competencia

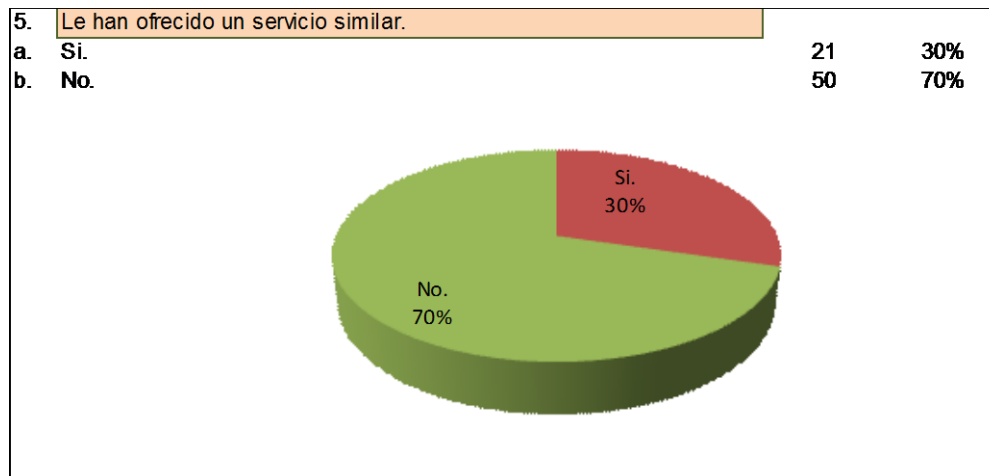


Figura 7. Empresas a las que han ofrecido servicio similar

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: Se observa que el 70% de los encuestados no conocen de servicios similares, mientras que un 30% manifiesta que le han ofrecido servicios similares, aunque no especificamos si el servicio se uso o no en razón a que pretendemos indagar sobre el potencial de empresas que ofrezcan un servicio similar.

Tabla 9

Total empresas a quienes han ofrecido servicio similar

LE HAN OFRECIDO UN SERVICIO SIMILAR.		Cantidad
SI		2.393
NO		5.698
		8.091

Fuente: Elaboración propia

Análisis: el potencial por ser un servicio nuevo es alto, lo cual se podría traducir en una demanda importante, sin embargo hay una competencia dentro del sector que debe ser analizada y tomada en cuenta como un factor importante.

- Pregunta: ¿Considera importante la influencia de estrés en el ambiente laboral?
Buscamos establecer la necesidad del servicio

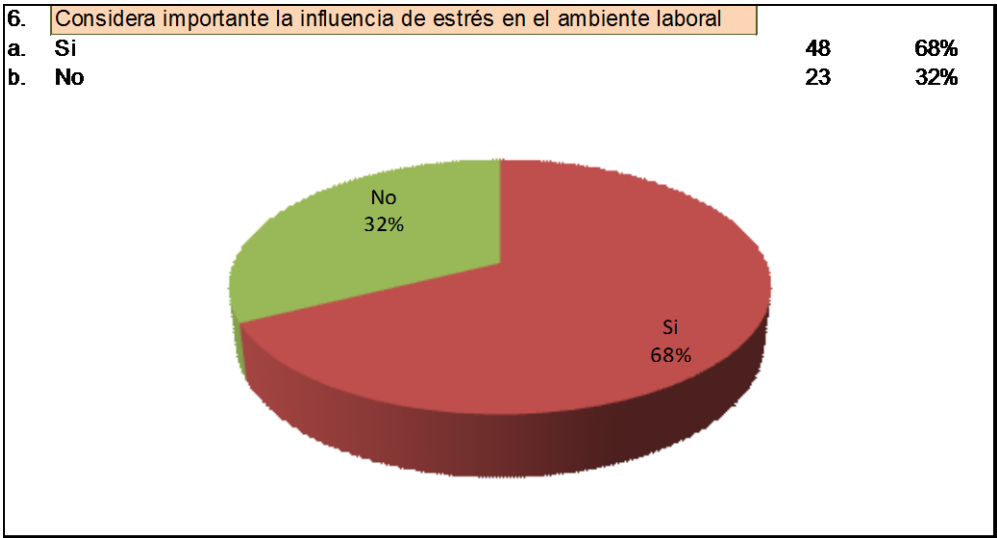


Figura 8. Considera importante la influencia del estrés

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: el 68% de los encuestados manifestaron que es importante la influencia del estrés en el ámbito laboral, mientras que un 32% manifestó que no es importante.

Tabla 10

Total empresas que consideran la importancia del estrés

CONSIDERA IMPORTANTE LA INFLUENCIA DE ESTRÉS EN EL AMBIENTE LABORAL	CANTIDAD
SI	5.470
NO	2.621
	8.091

Fuente: Elaboración propia

Análisis: La mayoría de las empresas tienen conciencia de la importancia del manejo del estrés como causa que influye en el ambiente. Esto significa un potencial importante para ingresar con planes que contribuyan positivamente. Para el sector importante que considera que el factor estrés no es importante, se debe diseñar un plan de promoción que resalte las cualidades del servicio en dicho sentido.

- Pregunta: Después de leer la descripción del servicio anterior (la encuesta va acompañada de un folleto promocional. Ver Figura 1), ¿estaría usted interesado en el uso del servicio que se describe? Buscamos conocer el grado de aceptación.

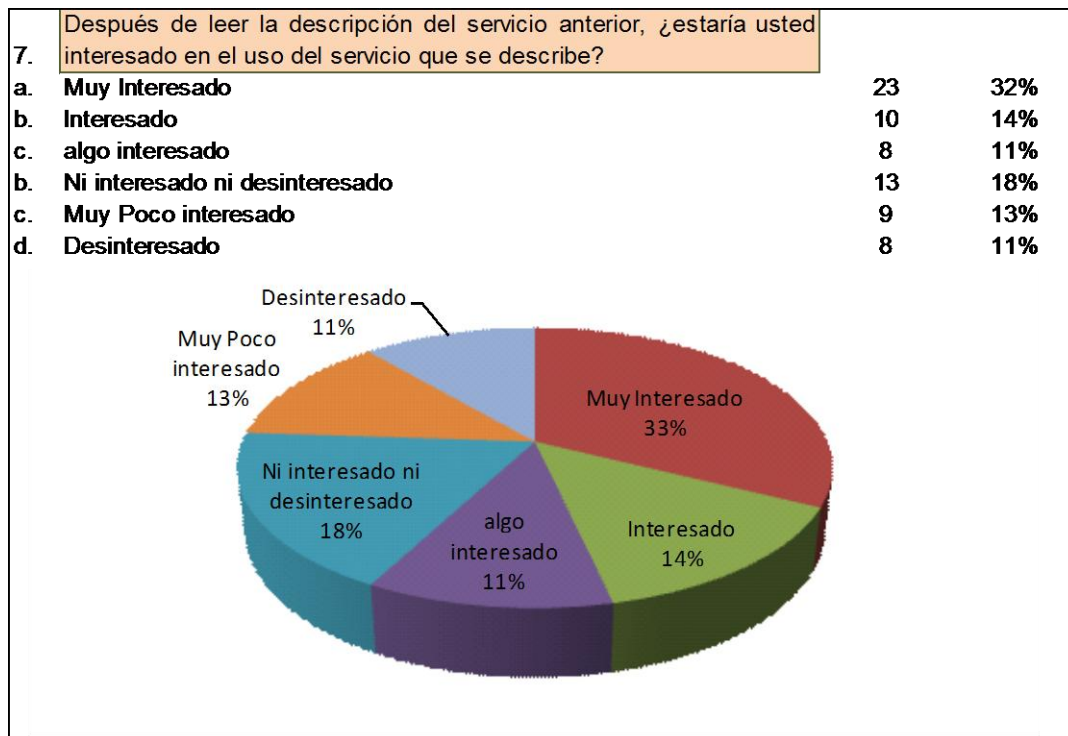


Figura 9. Interés de las empresas por el servicio

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: el 32% se mostro muy interesado por el servicio, el 14% interesado, el 11% algo interesado, el 18% no se mostró a favor o en contra, 13% poco interesado y el 11% desinteresado.

Tabla 11

Total empresas y el interés en el servicio

DESPUÉS DE LEER LA DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO ANTERIOR, ¿ESTARÍA USTED INTERESADO EN EL USO DEL SERVICIO QUE SE DESCRIBE?	CANTIDAD
MUY INTERESADO	2.621
INTERESADO	1.140
ALGO INTERESADO	912
NI INTERESADO NI DESINTERESADO	1.481
MUY POCO INTERESADO	1.026
DESINTERESADO	912
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: Una gran mayoría manifestó su interés en mayor o menor medida, lo cual es positivo para establecer el potencial del mercado. Hay un sector importante que se no se mostro ni interesado ni totalmente desinteresado, generando una necesidad de potencializar la promoción para lograr que se identifiquen con el servicio. Con el segmento que se manifestó desinteresado se debe hacer una posterior presentación ya con ejemplos de empresas que toman el servicio, para sobre hechos tangibles procurar aumentar nuestra participación en el mercado.

- Pregunta: ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del servicio ofrecido? Buscamos establecer el grado de aceptación.

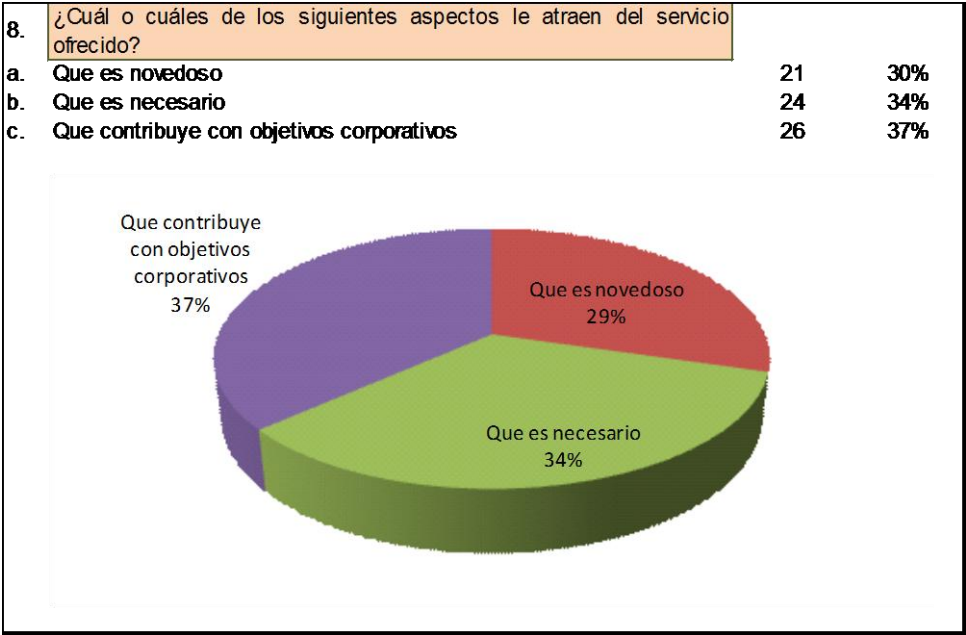


Figura 10. Que aspectos le atraen del servicio

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: el 30% respondió que es un servicio novedoso, el 34% lo califica como necesario y el 37% que contribuye con los objetivos corporativos.

Tabla 12

Total empresas en relación a que les atrae del servicio

¿CUÁL O CUÁLES DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS LE ATRAEN DEL SERVICIO OFRECIDO?	CANTIDAD
QUE ES NOVEDOSO	2.393
QUE ES NECESARIO	2.735
QUE CONTRIBUYE CON OBJETIVOS CORPORATIVOS	2.963
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: Se concluye que en general el servicio genera una percepción positiva en cuanto a sus objetivos que son los de contribuir con el bienestar en las empresas y que por ser un servicio novedoso puede tener un mercado importante y una aceptación amplia.

- **Pregunta:** Basándose en la descripción, el precio que espera pagar por el servicio por empleado, ¿está en cual rango de valores? Buscamos establecer un precio objetivo.

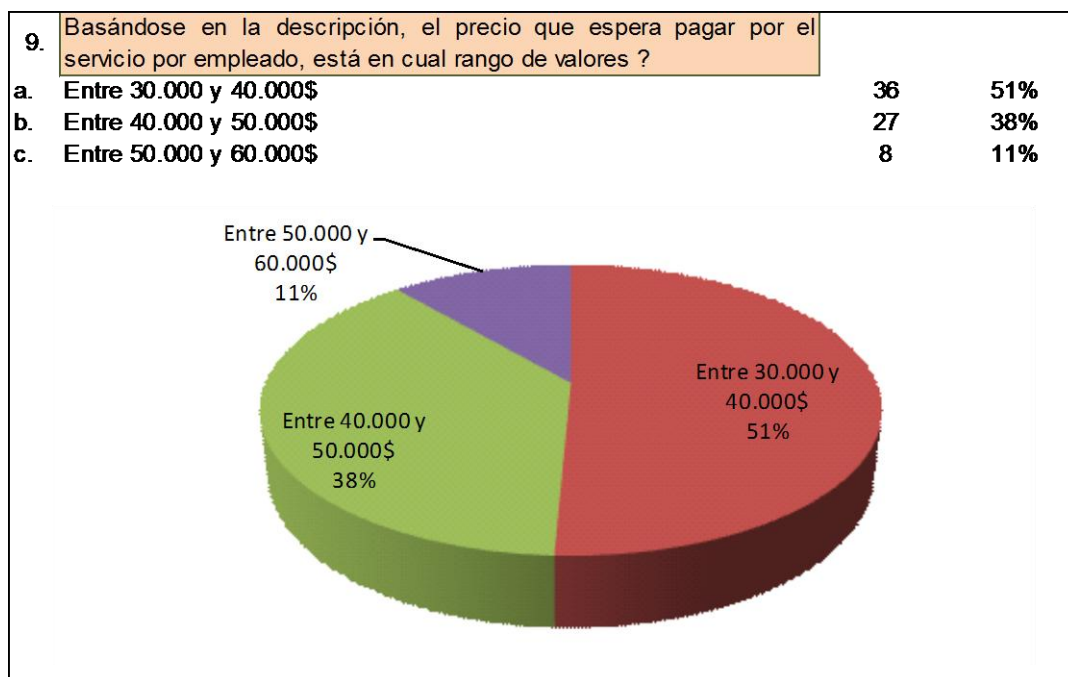


Figura 11. Rango de precios que se espera paguen por el servicio

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: De las empresas encuestadas el 51% se inclina por el menor precio, el 38% por el precio intermedio y solo el 11% por el máximo precio sugerido.

Tabla 13

Total empresas en el rango que se espera paguen por el servicio

BASÁNDOSE EN LA DESCRIPCIÓN, EL PRECIO QUE ESPERA PAGAR POR EL SERVICIO POR EMPLEADO, ESTÁ EN CUAL RANGO DE VALORES ?	CANTIDAD
ENTRE 30.000 Y 40.000\$	4.102
ENTRE 40.000 Y 50.000\$	3.077
ENTRE 50.000 Y 60.000\$	912
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: al estudiar el precio por la prestación del servicio, se debe considerar un precio de \$40.000, como referencia inicial ya que la mayoría se concentra en este valor. Se puede establecer una segunda línea de servicio ampliado para altos ejecutivos, para establecer un servicio diferenciado por un mayor precio.

- Pregunta: Partiendo de la base que el precio de este servicio le pareciera aceptable, ¿qué probabilidad hay de que lo utilizase? Buscamos establecer el grado de aceptación

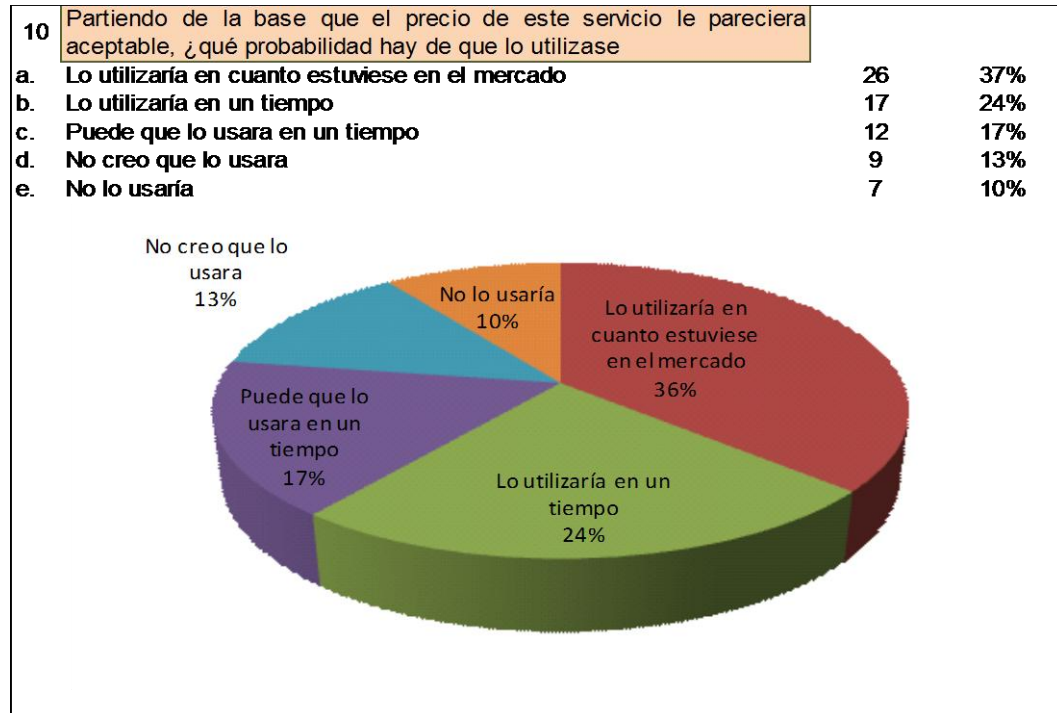


Figura 12. Probabilidad de uso del servicio

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: de los encuestados 37% considera que utilizaría el servicio en cuanto saliera al mercado, el 24% lo usaría por un tiempo, el 17% puede que lo use, un 13% no cree que lo usara y un 10% fue directo en decir que no lo usaría.

Tabla 14

Total empresas con la probabilidad de uso

PARTIENDO DE LA BASE QUE EL PRECIO DE ESTE SERVICIO LE PARECIERA ACEPTABLE, ¿QUÉ PROBABILIDAD HAY DE QUE LO UTILIZASE	CANTIDAD
LO UTILIZARÍA EN CUANTO ESTUVIESE EN EL MERCADO	2.963
LO UTILIZARÍA EN UN TIEMPO	1.937
PUEDE QUE LO USARA EN UN TIEMPO	1.367
NO CREO QUE LO USARA	1.026
NO LO USARÍA	798
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: la mayoría de los consultados manifestó su deseo de usar el servicio en mayor o menor medida, mientras que un sector importante se muestra negativo a usarlo, lo cual conlleva una estrategia de promoción amplia para buscar una mayor aceptación del servicio.

- Pregunta: El servicio lo ofrece Corporate Health, una nueva idea de negocio que se está introduciendo al mercado. ¿Esto lo hace más o menos interesante para usted? Buscamos establecer si el ser una idea de emprendedores sin experiencia en el sector es una barrera más o menos importante.

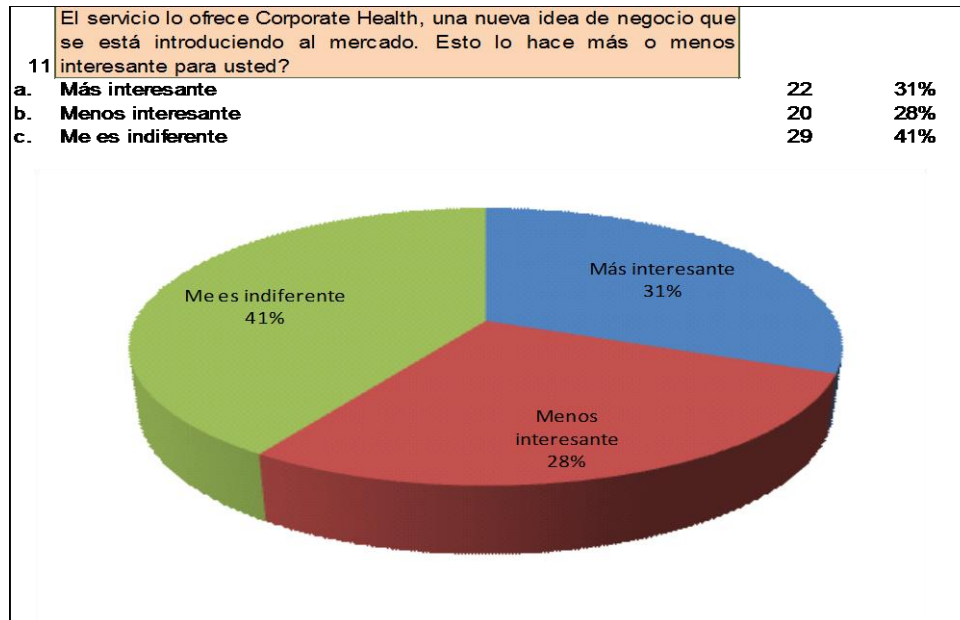


Figura 13. Interés por ser una nueva idea de negocio

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: el 31% valora positivamente que la idea de negocio sea de una nueva empresa en tanto que el 28% demuestra menor interés y un 41% manifiesta su total indiferencia.

Tabla 15

Total empresas y el grado de interés por una nueva idea de negocio

EL SERVICIO LO OFRECE CORPORATE HEALTH, UNA NUEVA IDEA DE NEGOCIO QUE SE ESTÁ INTRODUCIENDO AL MERCADO. ESTO LO HACE MÁS O MENOS INTERESANTE PARA USTED?	CANTIDAD
MÁS INTERESANTE	2.507
MENOS INTERESANTE	2.279
ME ES INDIFERENTE	3.305
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: el hecho que la idea de negocio sea de una compañía naciente no manifiesta una gran diferencia para los encuestados, es decir una nueva empresa no genera ni aprobación ni desaprobación absoluta, solo se debe desarrollar y fortalecer cada día.

- Pregunta: ¿A qué área de su organización considera debe estar orientado un programa como el ofrecido? Buscamos establecer características del cliente final.

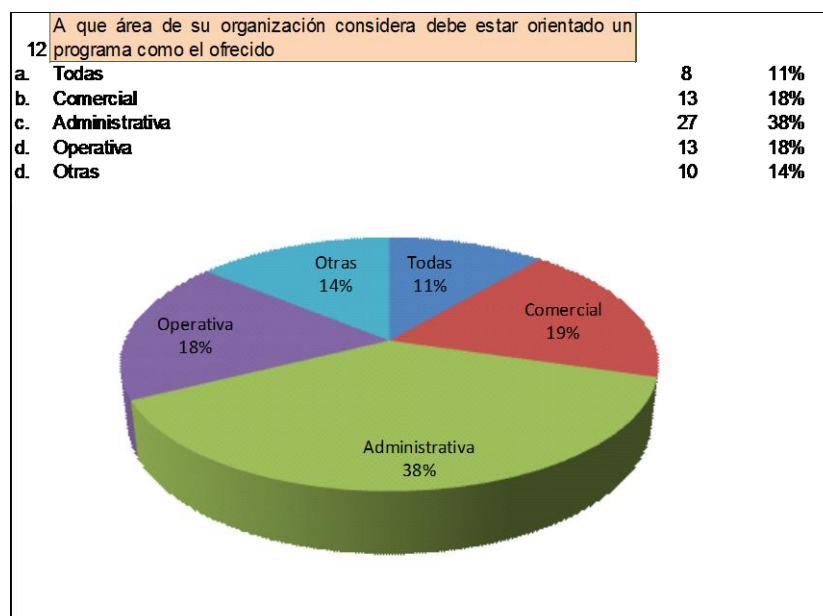


Figura 14. A quienes se orientaría el servicio

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: el 38% se inclina por atender el área administrativa, el 18% para las áreas comercial y operativa cada uno, el 11% para todas las áreas y un 14% para áreas específicas en cada compañía.

Tabla 16

Total empresas y clasificación por áreas

A QUE ÁREA DE SU ORGANIZACIÓN CONSIDERA DEBE ESTAR ORIENTADO UN PROGRAMA COMO EL OFRECIDO	CANTIDAD
TODAS	912
COMERCIAL	1.481
ADMINISTRATIVA	3.077
OPERATIVA	1.481
OTRAS	1.140
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: el grueso de nuestro servicio debe estar orientado al sector ejecutivo y por ende el mismo debe estar orientado a personas que cuidan mucho su apariencia y su manera de vestir y por ello el servicio debe guardar especial cuidado con estos aspectos, además que el nivel cultural se infiere más alto y por ello las terapeutas deben tener un perfil adecuado para manejar este tipo de clientes. En menor medida pero importante se evidencia un claro nicho en áreas operativas y áreas específicas que también debe ser manejado según el tipo específico de cliente que se presente.

- Pregunta: Si usted quiere comprar este nuevo servicio, ¿qué método de compra es el que más le gusta? Buscamos establecer la forma de comunicarnos con nuestros clientes.

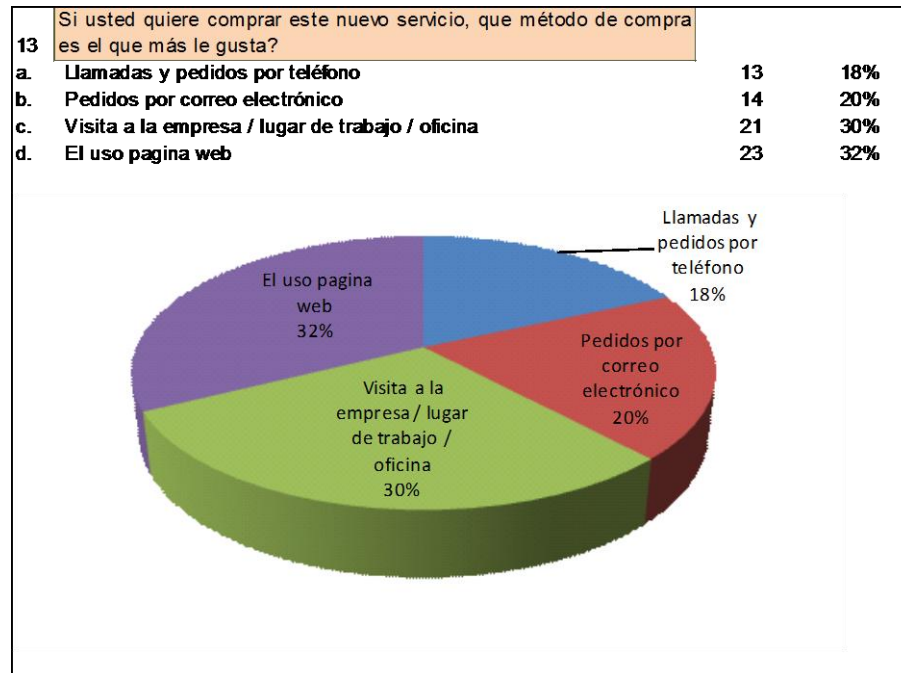


Figura 15. Método de compra con más aceptación

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: el 30% manifiesta su deseo de ser visitado en sus instalaciones, el 32% lo haría por la web, el 20% usaría el correo electrónico y el 18% prefiere el teléfono.

Tabla 17

Total empresas y método de más aceptación.

SI USTED QUIERE COMPRAR ESTE NUEVO SERVICIO, QUE MÉTODO DE COMPRA ES EL QUE MÁS LE GUSTA?	CANTIDAD
LLAMADAS Y PEDIDOS POR TELÉFONO	1.481
PEDIDOS POR CORREO ELECTRÓNICO	1.595
VISITA A LA EMPRESA / LUGAR DE TRABAJO / OFICINA	2.393
EL USO PAGINA WEB	2.621
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: como la mayoría se orienta por la visita personalizada y por el uso de la web, debemos ser fuertes en la presentación que hagamos con nuestro promotores así como en la elaboración de un sitio web que muestra de manera clara nuestro servicio. Debemos considerar el manejo de la imagen de la compañía a través de estos canales, resaltando siempre las bondades del servicio en su contribución con objetivos corporativos y de bienestar.

- Pregunta: ¿Por favor puede decirnos su sexo? Buscamos establecer el potencial de elementos promocionales necesarios.

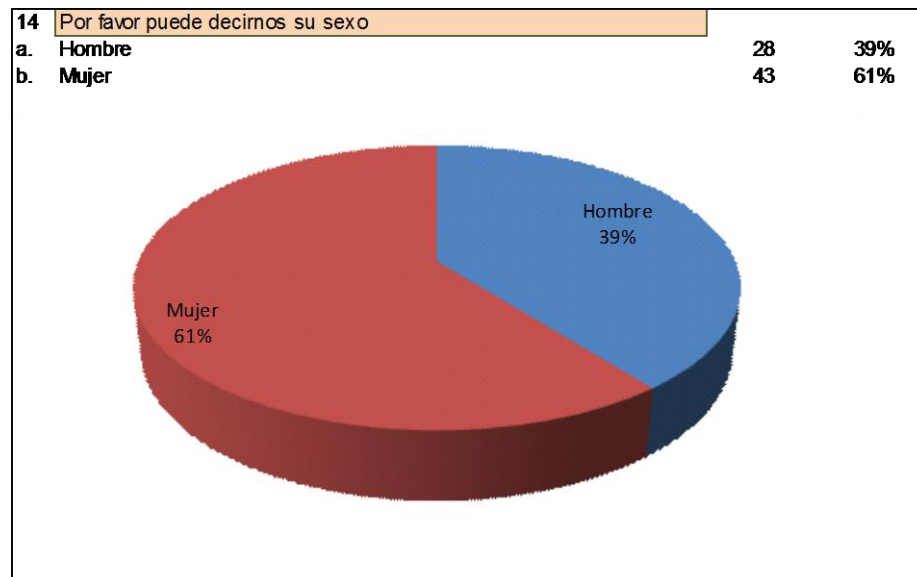


Figura 16. Sexo de quien responde la encuesta

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: el 39% de quienes respondieron la encuesta son hombres mientras que el 61% son mujeres.

Tabla 18

Total hombres y mujeres que respondieron.

POR FAVOR PUEDE DECIRNOS SU SEXO	CANTIDAD
HOMBRE	3.191
MUJER	4.900
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: la mayoría de personas que atienden estos aspectos en las empresas son mujeres y es por ello que la actividad promocional debe estar orientada en ese sentido, para llevar un mensaje que se identifique primero con ellas y de allí procurar el espacio para ofrecer el servicio con amplitud. El número de hombres aunque menor también conlleva a diseñar una promoción que llegue al hombre, resaltando ante todo las cualidades del servicio.

- Pregunta: ¿Podría por favor decirnos a que rango de edad pertenece usted?
Buscamos establecer características de quien nos atenderá para ingresar a las empresas y definir la estrategia de comunicación.

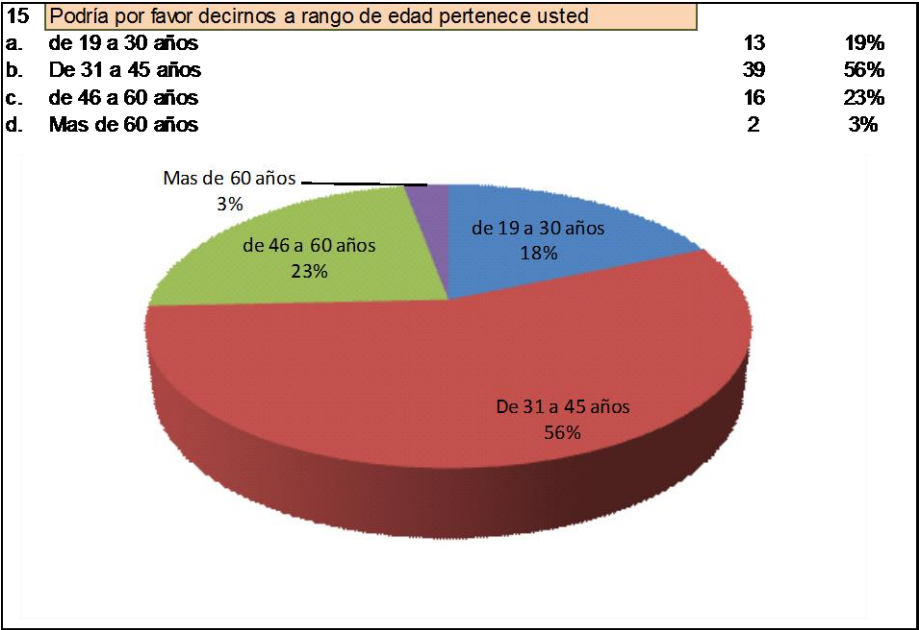


Figura 17. Rango de edad de quien responde a la encuesta

Fuente: Elaboración propia, con datos tomados de la encuesta aplicada

Interpretación: el rango de edad más representativo es el de 31 a 45 años con un 56% de los encuestados, seguido por un 23% en el rango de 46 a 60 años. El 19% está en el rango de 19 a 30 años, en tanto que el 3% tiene más de 60 años.

Tabla 19

Total rango de edad de quien responde.

PODRÍA POR FAVOR DECIRNOS A QUE RANGO DE EDAD PERTENECE USTED	CANTIDAD
DE 19 A 30 AÑOS	1.503
DE 31 A 45 AÑOS	4.508
DE 46 A 60 AÑOS	1.849
MAS DE 60 AÑOS	231
	8.091

Fuente. Elaboración propia

Análisis: la gran mayoría de personas que respondieron la encuesta pertenecen a una edad de entre 31 a 45 años, esto conlleva un diseño de promoción acorde con esta edad

en términos de lenguaje, presentación del producto y que el material promocional sea llamativo y elegante, sin descuidar el carácter de agilidad en la información.

2.3.5. Informe final del estudio de mercado

Luego de aplicada la encuesta y analizados los resultados podemos concluir:

- Cerca del 87% de las empresas encuestadas se ubican en la zona norte de la ciudad y en las áreas municipales circundantes en los municipios de Chía, Cota, Zipaquirá, Funza y Mosquera. Esto conlleva que la ubicación de la empresa en su centro de operaciones debe estar ubicada en la parte norte de la ciudad, para que le permita tener desplazamientos ágiles.
- Se pudo conocer el potencial de clientes por empresa y de clientes finales totales, para construir el potencial de servicios prestados. Se estableció en 53 el número de clientes promedio por empresa.
- El 55% de las empresas encuestadas pertenecen al sector de servicios y por ende el servicio se prestará en oficinas a personal en ropa de calle. Como el 32% de empresas pertenecen al sector industrial, se atenderá un público objetivo en ropa de trabajo, lo cual conlleva una limpieza más profunda de los equipos y con afectaciones físicas diferentes al del trabajo en oficina.
- La gran mayoría de empresas no les han ofrecido un servicio similar o no poseen un plan de manejo del estrés, lo cual indica un potencial del 60% de empresas que tendrían la necesidad del servicio.
- El 32% de los encuestados se mostró muy interesado en la adquisición del servicio, el 37% manifestó que el servicio contribuye con objetivos corporativos y el 37% manifestó

que usaría el servicio en cuanto estuviera en el mercado, nos permite establecer el mercado potencial de 2.621 empresas que corresponde al 32% del total de empresas que conforman la población para el estudio.

- El 51% de los encuestados manifestó su inclinación por pagar un precio de entre \$30.000 y \$40.000, lo cual nos permite conocer el techo del precio potencial que el cliente estaría dispuesto a pagar.
- En general las empresas manifestaron que todas sus áreas necesitan atención para el estrés, con una marcada tendencia a pedir más atención para el área administrativa. Esto es fundamental para conocer más detalles sobre los clientes potenciales finales.
- En su mayoría el área de recursos humanos en las empresas está dirigido por mujeres que representan el 61% de los encuestados. Esta información es importante para establecer la demanda de objetos promocionales y para diseñar una estrategia de comunicación que utilicen lenguaje que llegue a la población femenina. Esto en conjunto con el rango de edad de quienes lideran la atención del recurso humano que en cerca del 80% están en rango de 19 a 45 años, o cual se consideran personas jóvenes.

2.3.6. Estrategias de distribución

El servicio será prestado directamente por Corporate Health , es decir se trata de una relación directa del prestador del servicio con el cliente, que es la división dentro de las empresa que se ocupa de labores de desarrollo del recurso humano o bien de las áreas de bienestar, sin intermediarios o representantes. Aunque el cliente final es el empleado de las organizaciones, el cliente formal es la empresa u organización como tal.

El servicio como está concebido se prestara directamente en las instalaciones de las organizaciones o empresas que deseen adquirir el mismo. En un medio de transporte tipo camioneta se transportará tanto el personal como los medios físicos para llevar a cabo la prestación del servicio, camionetas que llevaran los elementos necesarios y el personal según el número de personas que se acuerde se atenderán en cada sesión.



Figura 18. Estrategias de distribución

Fuente. Tomado de internet <http://www.google.com.co/imagenes>. Elaboración propia

Se contará con una ubicación en la cual se coordinarán todos los movimientos y se llevaran a cabo tareas administrativas, de control y de planificación de las actividades.

Para la atención de cada cliente individual el tiempo nunca deberá ser mayor a quince minutos aunque se podrán atender excepciones de altos ejecutivos que requieren o soliciten sesiones extendidas, para lo cual se valorará y asignará precios diferentes o condiciones especiales de atención.

En una primera etapa se contará mínimo con dos unidades móviles, provistas de todos los elementos necesarios como: sillas para masaje individual, masajeador de cuello y espalda, masajeador para la cabeza. Así como de personal entrenado para atender mínimo cinco personas de manera simultánea en el mismo lugar.

Tabla 20

Presupuesto de gastos de distribución

PRESUPUESTO GASTOS DE DISTRIBUCION				
CONCEPTO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL	
MANTENIMIENTO EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 185.000,00	1	\$	185.000,00
UNIFORME CONDUCTOR	\$ 28.333,33	1	\$	28.333,33
PLAN CELULAR	\$ 35.000,00	1	\$	35.000,00
TOTAL/MES			\$	248.333,33

Fuente. Elaboración propia

2.3.7. Estrategias de promoción

La estrategia usada será el contacto directo con nuestros clientes potenciales, que en una primera etapa serán los directores de las áreas de recursos humanos de las empresas a quienes aplicamos la encuesta. El mecanismo consiste en ofrecer directamente el servicio mediante una sesión promocional sin costo con los responsables mencionados y uno de sus asistentes, para que conozcan y valoren el servicio que estamos ofreciendo. Con ello buscamos dar a conocer sus ventajas y aplicación práctica en las instalaciones del cliente, resaltando siempre el hecho de contribuir con el bienestar sin causar interrupciones que afecten el normal desempeño de las funciones, resaltando sus cualidades de aporte al bienestar del recurso humano, visto como una inversión antes que como un gasto.

A cada cliente y a un asistente que el escoja se le ofrecerá una sesión en sus propias oficinas a las cuales se llevaran las sillas y demás elementos necesarios para el servicio. Durante las sesiones de carácter informativo y orientador, se hablará del estrés, de su impacto en el rendimiento, del bienestar que necesita un empleado, de lugares de trabajo saludables.



Figura 19. Estrategia de promoción

Fuente: Tomado de internet <http://www.google.com.co/imagenes>. Elaboración propia

Previamente a cada cliente objetivo en se le enviara a su oficina un paquete de información que contiene un folleto en que anunciamos nuestro servicio, acompañado de una caja promocional en color verde que es el color definido como institucional, que contiene para los clientes hombres una pelota de golf anti estrés de cinco centímetros de diámetro y para las mujeres un corazón anti estrés. Además contendrá un pasaporte al bienestar en cual se describen los servicios así como los beneficios y un paquete de frutas

secas como asociación de comida saludable y auto cuidado, todo dentro de un paquete que envía un mensaje de bienestar en el cual se enmarca nuestro servicio.

Tabla 21

Presupuesto de gastos de promoción

PRESUPUESTO GASTOS DE PROMOCION				
CONCEPTO	VALOR		CANTIDAD	VALOR TOTAL
	UNITARIO			
CAJA PROMOCIONAL	\$ 300,00		80	\$ 24.000,00
PASAPORTE AL BIENESTAR	\$ 150,00		80	\$ 12.000,00
ANTIESTRES	\$ 1.500,00		250	\$ 375.000,00
PAQUETE DE FRUTAS SECAS	\$ 10.000,00		80	\$ 800.000,00
			total	\$ 1.211.000,00

Fuente. Elaboración propia

2.3.8. Estrategias de comunicación

Por ser un producto dirigido al personal directivo de las organizaciones quienes son los que toman decisiones sobre nuevas inversiones o erogaciones de dinero, consideramos que el producto se debe anunciar en publicaciones escritas que lleguen al perfil de altos ejecutivos. Estas publicaciones son periódicos o revistas que por su contenido interesan más a altos ejecutivos dentro de las organizaciones.

Entre los medios impresos en los cuales se haría el anuncio publicitario están el periódico portafolio, la revista dinero, la revista semana.

Tomamos la consideración de anunciarnos en medios que lleguen al sector de altos ejecutivos en las organizaciones y según los estudios de la penetración de los medios

escritos mencionados, estos llegan con temas que interesan a los altos funcionarios a quienes nos interesa llegar con el mensaje.

Una ventaja es que estos medios también tienen formatos web en los que también se puede anunciar y que es en últimas el medio que mayor penetración está demostrando en el país.

Tabla 22

Presupuesto de gastos de comunicación

PRESUPUESTO GASTOS DE COMUNICACIÓN				
CONCEPTO	VALOR		CANTIDAD	VALOR TOTAL
	UNITARIO			
DISEÑO PAGINA WEB	\$ 800.000,00		1	\$ 800.000,00
DOMINIO WEB	\$ 73.080,00		1	\$ 73.080,00
CUENTA DE CORREO	\$ 225.000,00		1	\$ 225.000,00
BANNER EN INTERNET POR 3 MESES	\$ 500.000,00		1	\$ 500.000,00
INSERTO PERIODICO PORTAFOLIO 2 DIAS	\$ 900.000,00		1	\$ 900.000,00
PUBLIREPORTAJE EL TIEMPO 1 DIA	\$ 2.000.000,00		1	\$ 2.000.000,00
			total	\$ 4.498.080,00

Fuente. Elaboración propia

2.3.9. Estrategias de servicio

Para establecer las estrategias de servicio, primero debemos considerar lo que un servicio representa para el cliente en términos de la naturaleza del mismo. Son más intangibles que tangibles dado que son el resultado de una acción o esfuerzo, se consumen inmediatamente por el cliente, más no pueden ser poseídos, son menos estandarizables y uniformes; se basan en personas o equipos, prevaleciendo el componente humano.

Dado lo anterior buscamos llegar a donde está el cliente antes que pretender que el cliente venga a nosotros, esto como factor diferenciador de nuestro servicio que será prestado ciento por ciento a domicilio, con equipos y personal transportado en vehículos que llegan hasta las instalaciones de los clientes y allí en un espacio cómodo aunque mínimo se procede con la atención personalizada, basado en criterios o lineamientos que mantengan parámetros de uniformidad aunque siempre buscando que cada cliente se sienta atendido en sus necesidades y no con mecanismos automáticos que se apliquen sin oír al cliente.

Durante la prestación del servicio, buscamos atraer la atención del cliente, hacia una importante ventaja del servicio en relación con su entorno. También formulando preguntas en tono amable y respetuoso para que el cliente revele sus necesidades y de allí orientar adecuadamente el servicio. Cuando le mostramos al cliente los beneficios del servicio en términos de atender sus necesidades, el vendedor se transforma en consultor con el cliente.

Tabla 23

Presupuesto de Gastos estrategia de servicio

PRESUPUESTO GASTOS DEL SERVICIO			
CONCEPTO	VALOR		VALOR TOTAL
	UNITARIO	CANTIDAD	
PLAN INTERNET MOVIL	\$ 40.000,00	2	\$ 80.000,00
TARJETAS DE PRESENTACION	\$ 25.000,00	1	\$ 25.000,00
PLAN CELULAR	\$ 35.000,00	2	\$ 70.000,00
	TOTAL/MES		\$ 175.000,00

Fuente. Elaboración propia

2.3.10. Mezcla de mercadeo

Tabla 24

Presupuesto mezcla de mercadeo

PRESUPUESTO GASTOS MEZCLA DE MERCADEO				
PRESUPUESTO GASTOS DE DISTRIBUCION	\$ 248.333,33	12	\$	2.980.000,00
PRESUPUESTO GASTOS DE PROMOCION	\$ 1.211.000,00	1	\$	1.211.000,00
PRESUPUESTO GASTOS DE COMUNICACIÓN	\$ 4.498.080,00	1	\$	4.498.080,00
PRESUPUESTO GASTOS DEL SERVICIO	\$ 175.000,00	12	\$	2.100.000,00
				\$ 10.789.080,00

Fuente. Elaboración propia

2.3.11. Plan de ventas

Las ventas se coordinarán a través del contacto con el cliente bien sea través de las llamadas telefónica o contactos por la web, en ambos caso se hará una visita previa a las instalaciones del cliente para evaluar el tipo de cliente final, el número de personas a atender, el sitio acordado para prestar el servicio. En ese momento se entregará una cotización y se acordará la fecha y hora para prestar el servicio.

El grupo de ventas estará integrado por dos personas en principio. Una que recibe las llamadas y procurará la atención telefónica y otra que se desplaza hasta las instalaciones del cliente, llevando toda la información sobre el servicio, sus ventajas, precios promedio, condiciones de prestación, todo ello para reforzar en el cliente su deseo de tomar el servicio

$$P.V = PRECIO \times FRECUENCIA \times NUMERO DE USUARIOS$$

Tabla 25

Determinación número de clientes estándar finales

DETERMINACION DEL NUMERO DE CLIENTES ESTANDAR FINALES	
TOTAL POBLACIÓN(EMPRESAS), CONSIDERADAS MERCADO OBJETIVO	8.091
EMPRESAS A LAS QUE LLEGAREMOS SEGÚN ACEPTACIÓN TOMANDO LAS PERSONAS QUE MOSTRARON MAYOR GRADO DE ACEPTACIÓN QUE REPRESENTAN APROXIMADAMENTE EL 32%	2.621
NUMERO PROMEDIO DE EMPLEADOS	53
POTENCIAL NUMERO DE CLIENTES FINALES	138.435
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE CLIENTES FINALES	1,7%
NUMERO DE CLIENTES FINALES	2.284
SERVICIOS PRESTADOS POR AÑO (ESTIMAMOS QUE CADA CLIENTE REQUIERE ATENCIÓN CADA 45DÍAS ES DECIR 0,7 VEZ AL MES POR CLIENTE)	18.273
SERVICIOS PRESTADOS POR MES	1.523
SERVICIOS PRESTADOS POR DÍA(23 DÍAS POR MES)	66

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con el estudio realizado a una población total de 8.091 empresas en la región Bogotá, la zona circundante de la sabana en el norte y en occidente estimamos que el número de empresas que manifestó aceptación por el servicio según el resultado de la encuesta en las preguntas 8, 9 y 11, ronda el 32% es decir que 2.621 empresas conforman nuestro mercado inicial ($8.091 \times 0,32 = 2.621$)

Se tomó también el promedio de empleados por empresa según el resultado a la pregunta 3 de la encuesta y se estableció un promedio de 53 por cada una (Ver tabla 6), para un total de 138.435 que resulta de multiplicar el número total de empresas por el promedio de trabajadores por ($2.621 \times 53 = 138.453$).

Posteriormente definimos una participación porcentual sobre el número de clientes potenciales. No poseemos ningún dato que nos oriente sobre qué porcentaje debemos tomar

y consideramos que iniciar con una pequeña porción del mercado es lo más razonable, de manera que nos permita cubrir los costos y gastos y además genera un margen razonable. Por esta razón estimamos que podemos apuntar a cubrir el 1,7% del mercado, lo que represente un total de 2.284 clientes finales. Esto resulta de multiplicar el número de clientes potenciales por la tasa estimada: $(138.453 \times 0,017 = 2.284)$.

Para determinar la frecuencia de uso del servicio nos remitimos a las recomendaciones de la ARP⁴ Sura que indican que se debe tener un tiempo mínimo de 210 minutos por mes en pausas activas para mejorar el bienestar en las empresas. Nosotros ofrecemos un servicio en el que se emplean hasta un total de 15 minutos por mes por trabajador, apuntando a que la calidad de un servicio personalizado reemplaza en buena parte la frecuencia del mismo y por ende el tiempo empleado para estas labores. Para una mayor asertividad en los pronósticos, estimamos ofrecer el servicio para que sea tomado cada 45 días por trabajador normal es decir se tomaría 8 veces en al año. El total resulta de multiplicar el número de trabajadores por la cantidad de servicios que tomaría cada uno $(2.284 \times 8 = 18.273)$. Llegando así al número de servicios por año.

Tomamos posteriormente el número de servicios por año y lo dividimos entre 12 meses por año para obtener el número de servicios prestados por mes $(\frac{18.273}{12} = 1.523)$

Estimamos trabajar en promedio 23 días al mes, considerando festivos y dominicales como días no laborales. Por ello tomamos el número de servicios mensuales y lo dividimos entre el número de días hábiles y obtenemos la cantidad de servicios diarios

$$(\frac{1.523}{23} = 66)$$

⁴ Pausas activas. ARP Sura. Recuperado de <http://www.arpsura.com/index>.

Tabla 26

Determinación número de clientes especiales finales

DETERMINACION DEL NUMERO DE CLIENTES ESPECIALES FINALES	
TOTAL POBLACIÓN(EMPRESAS), CONSIDERADAS MERCADO OBJETIVO	8.091
EMPRESAS A LAS QUE LLEGAREMOS SEGÚN ACEPTACIÓN TOMANDO LAS PERSONAS QUE MOSTRARON MAYOR GRADO DE ACEPTACIÓN QUE REPRESENTAN APROXIMADAMENTE EL 32%	2.621
NUMERO PROMEDIO ESTIMADO DE ALTOS EJECUTIVOS	3
POTENCIAL NUMERO DE CLIENTES FINALES	7.863
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE CLIENTES FINALES	2%
NUMERO DE CLIENTES FINALES	157
SERVICIOS PRESTADOS POR AÑO (1 VEZ AL MES POR CLIENTE)	1.887
SERVICIOS PRESTADOS POR MES	157
SERVICIOS PRESTADOS POR DÍA(23 DÍAS POR MES)	6

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con el estudio realizado a una población total de 8.091 empresas en la región Bogotá, la zona circundante de la sabana en el norte y en occidente estimamos que el número de empresas que manifestó aceptación por el servicio según el resultado de la encuesta en las preguntas 8, 9 y 11, ronda el 32% es decir que 2.621 empresas son nuestro mercado inicial ($8.091 \times 0,32 = 2.621$)

Se estima que el número promedio de ejecutivos por empresa en 3 por cada una, para un total de 7.863 que resulta de multiplicar el número total de empresas por el promedio de ejecutivos ($2.621 \times 3 = 7.863$).

Posteriormente definimos una participación porcentual sobre el número de clientes potenciales. No poseemos ningún dato que nos oriente sobre qué porcentaje debemos tomar y consideramos que iniciar con una pequeña porción del mercado es lo más razonable, de

manera que nos permita cubrir los costos y gastos y además genera un margen razonable.

Por esta razón estimamos que podemos apuntar a cubrir el 2% del mercado, lo que represente un total de 157 clientes finales. Esto resulta de multiplicar el número de clientes potenciales por la tasa estimada: $(7.863 \times 0,02 = 157)$.

Para determinar la frecuencia de uso del servicio nos remitimos a las recomendaciones de la ARP⁵ Sura que indican que se debe tener un tiempo mínimo de 210 minutos por mes en pausas activas para mejorar el bienestar en las empresas. Nosotros ofrecemos un servicio en el que se emplean hasta un total de 15 minutos por mes por trabajador, apuntando a que la calidad de un servicio personalizado reemplaza en buena parte la frecuencia del mismo y por ende el tiempo empleado para estas labores. Para una mayor asertividad en los pronósticos, estimaos ofrecer el servicio para que sea tomado cada 30 días por cada alto ejecutivos es decir se tomaría 12 veces en al año. El total resulta de multiplicar el número de alto ejecutivos por la cantidad de servicios que tomaría cada uno $(157 \times 12 = 1.877)$. Llegando así al número de servicios por año.

Tomamos posteriormente el número de servicios por año y lo dividimos entre 12 meses por año para obtener el número de servicios prestados por mes $(\frac{1.887}{12} = 157)$

Estimamos trabajar en promedio 23 días al mes, considerando festivos y dominicales como días no laborales. Por ello tomamos el número de servicios mensuales y lo dividimos entre el número de días hábiles y obtenemos la cantidad de servicios diarios

$$\frac{157}{23} = 6$$

⁵ Pausas activas. ARP Sura. Recuperado de <http://www.arpsura.com/index>.

- Determinación del precio de venta. Para establecer el precio de venta de cada tipo de servicio tomamos como base los resultados obtenidos en la encuesta, particularmente las respuestas a la pregunta 10 en la que el 51% situó su respuesta en el rango entre \$30.00 y \$40.000. como segundo parámetro tomamos el cálculo de costos de prestación del servicio tomados del simulador financiero (ver tabla 27)

Tabla 27

Costos variables

COSTOS UNITARIOS VARIABLES						
PRODUCTO	MATERIA PRIMA E INSUMO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MASAJE RAPIDO	MATERIA PRIMA E INSUMO	4.641,28	4.826,95	5.020,04	5.220,86	5.429,71
	MANO DE OBRA	6.133,11	6.697,38	7.313,56	7.986,43	8.721,20
	TOTAL	10.774,39	11.524,33	12.333,60	13.207,29	14.150,91
MASAJE EJECUTIVO	MATERIA PRIMA E INSUMO	6.606,33	6.870,60	7.145,45	7.431,28	7.728,56
	MANO DE OBRA		1.035,62	1.077,04	1.120,13	1.164,94
	TOTAL	6.606,33	7.906,22	8.222,49	8.551,41	8.893,50

Fuente. Elaboración propia

En esta tabla 27 se puede observar que los costos variables para el masaje rápido están en el orden de \$10.774,39 mientras que para el masaje ejecutivo están en \$6.606,33.

Para llegar al precio final nos centramos en establecer un precio dentro del rango que esperan pagar los clientes según la encuesta y además que cubriera lo suficiente el valor de los costos variables. Por esta razón establecimos un precio de \$25.000 para el masaje rápido y de \$35.000 para el masaje ejecutivo. Para el masaje ejecutivo se establece un mayor precio para definir una clara diferenciación con el masaje rápido.

Tabla 28

Presupuesto de ventas

PRODUCTOS	PERIODOS	2012			2013			2014			2015			2016		
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL
MASAJE RAPIDO	Semestre 1	9.137			9.594			10.074			10.577			11.106		
	semestre 2	9.137			9.594			10.074			10.577			11.106		
VENTAS TOTALES PRODUCTO 1		18.274	25.000	\$ 456.850.000	19.188	26.133	\$ 501.422.570	20.147	27.136	\$ 546.711.299	21.154	28.135	595.180.148	22.212	29.128	646.995.832
MASAJE PARA EJECUTIVOS	Semestre 1	944			991			1.040			1.092			1.147		
	semestre 2	944			991			1.040			1.092			1.147		
VENTAS TOTALES PRODUCTO 2		1.887	35.000	\$ 66.045.000	1.981	36.586	\$ 72.489.671	2.080	37.991	\$ 79.037.141	2.184	39.389	86.042.843	2.294	40.779	93.533.173
TOTAL VENTAS ANUALES		20.161		\$ 522.895.000	21.169		\$ 573.912.241	22.228		\$ 625.748.440	23.339		\$ 681.222.991	24.506		\$ 740.529.005

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

- Explicación al presupuesto de ventas: Una vez establecidos las cantidades a vender de cada producto así como los precios de venta del servicio, se construyo el presupuesto de ventas para los primeros cinco años de operación. En este se multiplican las cantidades de servicios por los precios de venta, obteniéndose un total de ventas en unidades de 20.161 servicios ($18.271 + 1.887 = 20.161$) (ver tablas 25 y 26), con un valor total de \$522.895.000 para el primer año (ver tabla 28).

Para determinar el crecimiento en unidades año con año, se tomaron los datos de la encuesta en los segmentos de potenciales clientes que se mostraron a penas interesados con un 14% y los que manifestaron que usarían el servicio solo por un tiempo 24%. Además sobre el potencial del mercado final tan solo iniciamos el primer año con cerca del 2%, es razonable aspirar a crecer a tasas del 5% anual. Se aplico esta tasa anual para estimar el crecimiento del número de servicios año a año (ver tabla 28).

Para determinar los incrementos a los precios de los servicios, se determino que estos crezcan con las tasas de inflación proyectadas (ver tabla 29). Se aplico el índice al precio inicial del primer año para obtener el segundo y así sucesivamente hasta tener el año número 5. (Ver tabla 28)

Tabla 29

Índice de inflación

	PERIODOS				
	2012	2013	2014	2015	2016
INDICE DE INFLACION	5,57%	4,53%	3,48%	3,68%	3,53%

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Muestra los índices proyectados para cinco años

3 Aspectos técnicos

3.1 Concepto del producto o servicio

3.1.1 Descripción del producto

Servicios de terapia anti estrés a través de masajes relajantes tomados en sillas diseñadas para tal fin, con la ayuda de aparatos de masajes para zonas específicas como cuello, cabeza, hombros, espalda alta media y baja, manos. El servicio toma un tiempo total de 15 minutos, tiempo durante el cual la terapeuta usa uniforme de la empresa Corporate Health (pantalón, blusa de manga corta, cofia, tapabocas y si el cliente lo demanda guantes de látex).

3.1.2 Especificaciones.

El servicio se presta a domicilio en las instalaciones del cliente, mediante una interacción con una terapeuta entrenada, la cual ubica al cliente en una silla diseñada para que este se siente y apoye su cabeza inclinado hacia adelante, con las rodillas apoyadas para liberar el esfuerzo que hace la espalda al conservar la posición sentado. Esto expone el cuello, espalda, brazos y manos para el masaje, la terapeuta procede a preguntar al paciente si tiene algún área específica que quiera ser tratada o si ha manifestado alguna molestia.

La terapeuta inicia con masajes en el cuello con sus manos o con la ayuda de un equipo manual de baterías que funciona con bajo ruido y que al realizar diversos movimientos sobre el área mencionada genera relajación, seguidamente masajea la espalda alta con sus manos, luego la espalda media y baja. Es de anotar que el masaje se presta sin la ayuda de aceites u otros elementos que afecten las prendas de vestir o que sean invasivos para el cuerpo o afecten su salud, ya que como se ha mencionado el servicio no interfiere con el funcionamiento normal de las labores de oficina.

El masaje en la cabeza se hace con aparato manual especial diseñado para tal fin, que cumple la función de hacer movimientos sobre el cuero cabelludo, para estimular la circulación y eliminar tensión muscular que conlleva a la aparición de dolores de cabeza.

La terapeuta controla el tiempo empleado y se asegura que este no lleve más de quince minutos en toda su ejecución. En el caso que algún alto ejecutivo solicite una extensión, esta también esta considerara dentro de los parámetros del servicio y será considerada dentro del precio final a facturar.

Todo el tiempo el servicio se prestará con un ambiente tranquilo en el cual se le solicita al cliente apagar sus teléfonos y si es del caso que su secretaria o asistentes no interrumpan durante el desarrollo de la terapia, para garantizar el resultado final del mismo. Siempre la terapia se hará acompañada de música suave, que sea del agrado del cliente.

Además ofrecemos paquetes corporativos cuando las empresas desean atender a sus clientes en convenciones de ventas o a sus empleados en reuniones de integración o en los que se habla de las proyecciones de las empresas. Todo ello enmarcado en el bienestar como elemento principal del desarrollo de las actividades de las empresas.

3.1.3 Fortalezas.

- Servicio personalizado
- Servicio a domicilio
- No afecta el desarrollo normal de actividades
- No es invasivo del cuerpo
- No genera efectos negativos en el cuerpo
- Mejora el estado de animo

3.1.4 Debilidades.

- Representa un costo respecto de los planes de gimnasia laboral
- Mayor costo respecto de terapias similares que no se prestan a domicilio.
- Es un concepto nuevo
- Por ser a domicilio, implica altos gastos logísticos

3.2 Estado de desarrollo

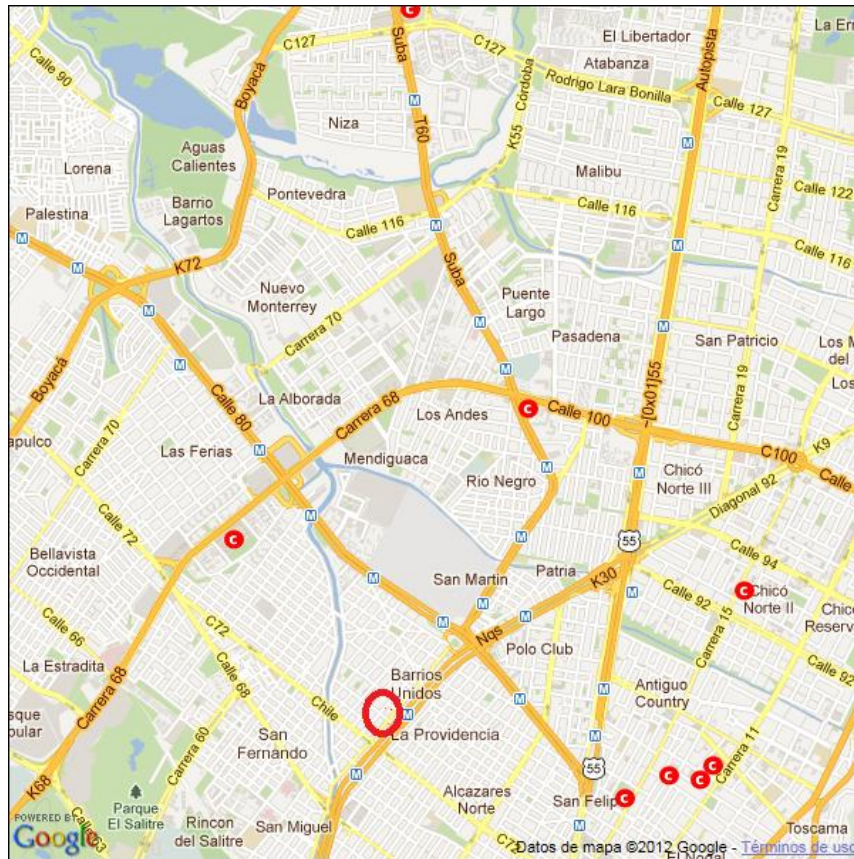
La idea de empresa del proyecto está en desarrollo del concepto, es decir no se está prestando un servicio formal como tal. Estamos estructurando una idea basada en conceptos que de similares negocios que se prestan en otros países, pero que en nuestro país aun no es muy difundido.

Se tiene definido un método de prestación del servicio así como unos elementos necesarios, incluido un tiempo estimado de servicio por cliente.

3.3 Descripción del proceso productivo

3.3.1 Ubicación

La empresa está localizada en Bogotá Colombia, ubicada en la parte norte de la ciudad sobre la avenida ciudad de Quito entre las calles 72 y 80. Se considera este sitio ya que cuenta con amplias vías de acceso y es equidistante de los principales centros de negocios e industriales de la ciudad y además es un sector que se comunica con el occidente de la ciudad hacia las afueras por la vía a Siberia, lugar en el cual se está concentrando un gran número de industrias que están dejando de funcionar en Bogotá para ubicarse en las afueras.



Mapa 1 sector alcaceres Bogotá Colombia

Fuente: Tomado de internet: www.bogotamiciudad.com/MapasBogota.

3.3.2 Diagrama de flujo del proceso

Diagrama de flujo Corporate Health

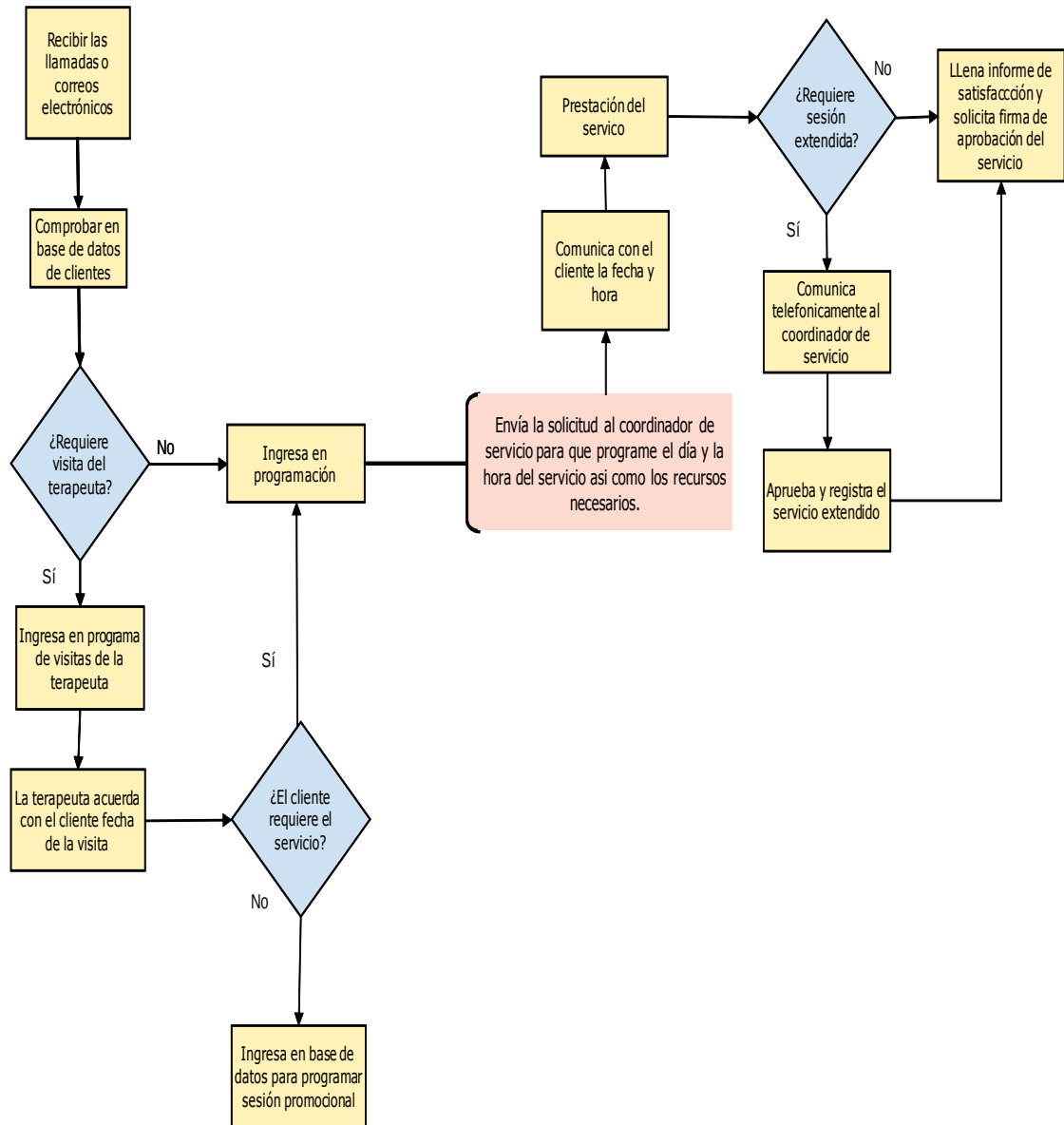


Figura 20. Diagrama de flujo del proceso

Fuente: elaboración propia

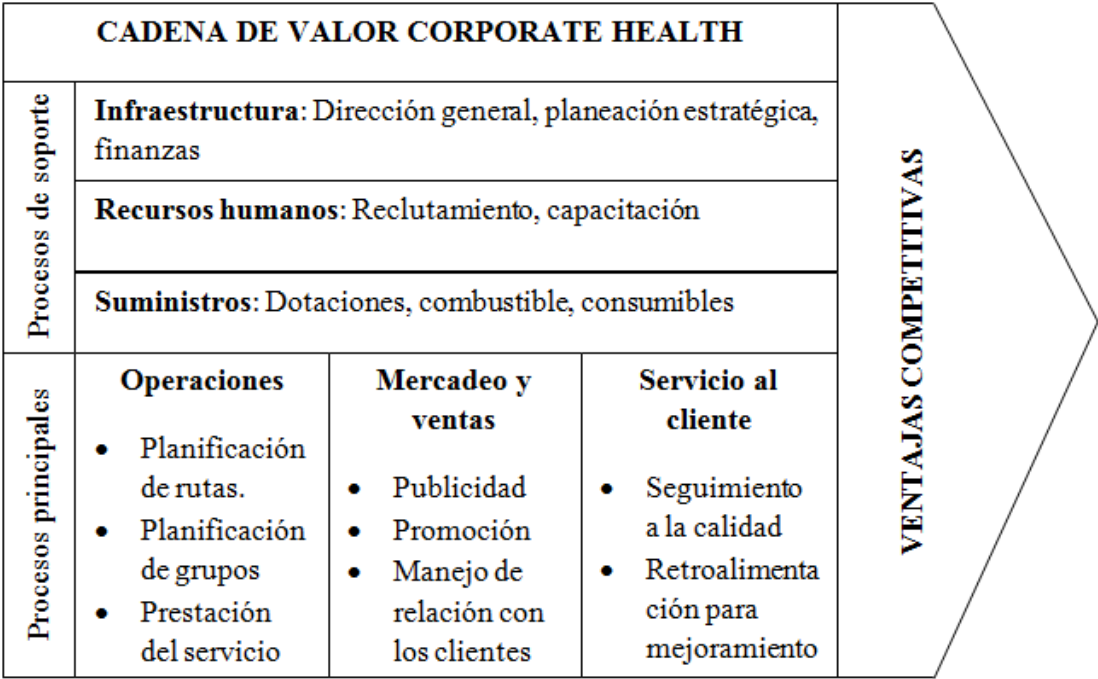


Figura 21 Cadena de valor

Análisis a la cadena de valor

Procesos principales

- Mercadeo y ventas

Su razón de ser es su vinculación a tareas de impulso como la publicidad, la fuerza de ventas, la promoción y el desarrollo y puesta en marcha de las diferentes propuestas comerciales.

Esto conlleva que al ofrecer un servicio, se entiende que no almacenan productos y por tanto la prestación del servicio tiene lugar una vez es contratada por el cliente. De manera tal que la función de marketing es fundamental para que la prestación se concrete.

- Personal operativo

El personal que interviene directamente en la prestación en contacto con el cliente, es por principio uno de los componentes más importantes cuando de proteger la calidad del servicio se trata.

Dada la particularidad de nuestro servicio, el personal de contacto es el portador de buena parte de la prestación del servicio y en todos los casos generador directo de la percepción que el mercado logra acerca de la oferta de la empresa.

- Prestación del servicio

Ser capaces de prestar un servicio diferencial, un servicio que supere a los demás brindando una experiencia superior, dependerá principalmente de disponer siempre del concepto que mejor responda a los requerimientos del mercado objetivo. Si nos equivocamos en el concepto de lo que el cliente espera, es abrir un espacio para que la competencia se fortalezca.

Procesos de soporte

- Infraestructura.

Es en la cabeza de la organización sobre quien recae la responsabilidad de definir las políticas y los lineamientos sobre los cuales opera la organización y en el caso de la empresa de servicios es la alta dirección quien debe promover la cultura del servicio a todos los niveles, en el sentido que aparte de la tareas propias de cada uno, el objetivo es el cliente ya que se venden intangibles y el cliente no espera si no se siente satisfecho

- Recursos humanos

Nuestras terapeutas de campo son las que tienen el pleno contacto con el cliente y por ello es fundamental la adecuada selección del personal así como también su permanente capacitación y entrenamiento para satisfacer las necesidades de los clientes que identificaran en el servicio la diferencia con otros de similares configuraciones.

- Suministros.

Aunque nuestro fin no es vender tangibles si se requiere de elementos de optima calidad para la prestación del servicio, talos como dotaciones, sillas e insumos necesarios. También se debe tener la definición clara sobre la adquisición de seguros, espacios publicitarios y demás elementos indispensables para estar a la altura del mercado objetivo.

3.4. Ficha técnica del servicio

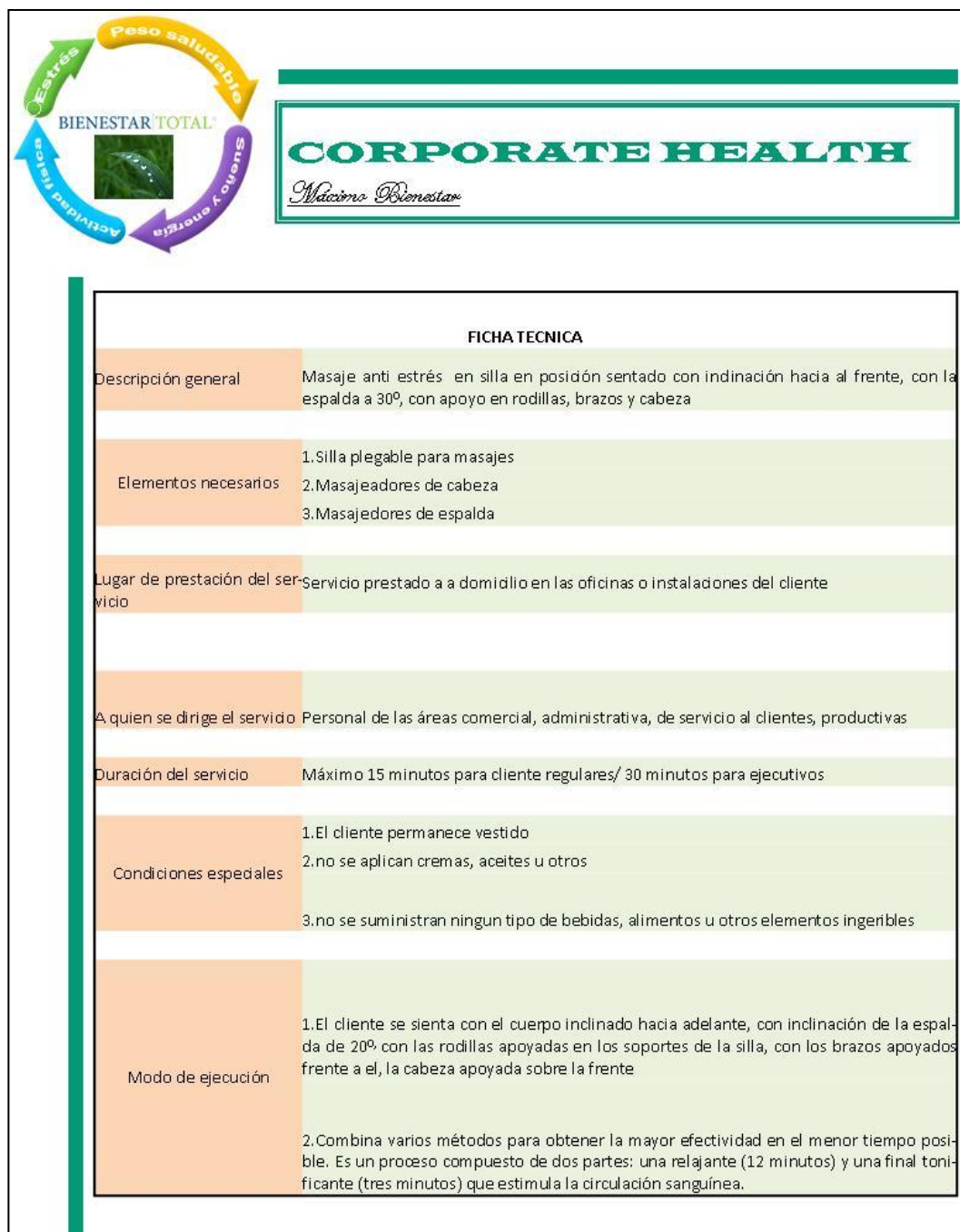


Figura 22. Ficha técnica del servicio

Fuente: tomadas de internet <http://www.google.com.co/imagenes>. Elaboración propia

3.5. Necesidades y requerimientos

Tabla 30

Recursos necesarios

FOTOGRAFÍA DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
	• NOMBRE: SILLA PARA MASAJES RÁPIDOS • DATOS DE FABRICACIÓN: ○ PLEGABLE TIPO MALETÍN ○ FABRICADA EN ACERO REFORZADO ○ PINTURA ELECTROSTÁTICA EN POLVO ○ TAPIZADO EN ESPUMA FLEXIBLE ANTIALÉRGICA ○ APOYACABEZAS REGULABLE ○ ASIENTO CON DOS POSICIONES REGULABLES ○ PESO TOTAL 6K ○ COLOR AZUL ○ SOPORTA MÁXIMO 120K	10

FOTOGRAFÍA DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
	• NOMBRE: MASAJEADOR DE CUELLO Y ESPALDA • DATOS DE FABRICACIÓN: ○ DISEÑO ERGONÓMICO PARA TRABAJAR CON LAS MANOS ○ DOS VELOCIDADES DE OPERACIÓN ○ BATERÍA RECARGABLE ○ TENSIÓN DE ALIMENTACIÓN ○ BAJO NIVEL DE RUIDO ○ FUNCIONA POR VIBRACIÓN AL CONTACTO	5
	• NOMBRE: MASAJEADOR DE CABEZA • DATOS DE FABRICACIÓN: ○ DISEÑO ERGONÓMICO PARA TRABAJAR CON LAS MANOS ○ FABRICADO EN ACERO INOXIDABLE ○ PUNTAS EN SILICONA ○ PESO MÁXIMO 250G ○ MANGO RECUBIERTO EN CAUCHO PARA MEJOR AGARRE	5

FOTOGRAFÍA DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
	• NOMBRE: CAMIONETA	2
	TIPO VAAN	
	• DATOS DE TÉCNICOS	
	○ MOTOR A	
	GASOLINA	
	○ CAPACIDAD DE	
	CARGA 1TN	
	○ MOTOR 1200CC	

Fuente: Imágenes tomadas de internet <http://www.google.com.co/imagenes>.
Elaboración propia

3.6. Capacidad instalada

Teniendo definido el número de servicios a prestar anual, mensual y diariamente (ver tablas 25 y 26), procedemos a determinar la necesidad de recurso humano para atender la demanda que hemos establecido.

- Tiempo total necesario. Al tiempo estándar del servicio que definimos tomara 15 minutos, le sumamos tiempos necesarios de adecuación del espacio usado, que en simulaciones propias nos arroja un tiempo aproximado de 10,2 minutos entre el montaje y el desmontaje de la silla y los demás elementos. Esto arroja un tiempo total en las instalaciones del cliente de 25,2 minutos (*15 minutos de masaje + 10,2 mintos de preparación*)
- Tiempo de transporte. De acuerdo con los resultados de la encuesta sobre la ubicación de nuestros clientes potenciales se estableció que la distancia promedio a recorrer entre nuestras instalaciones (ver mapa 1) y un análisis sobre potenciales ubicaciones de nuestros clientes es de 55 kilómetros para prestar 5 servicios de

Para determinar el tiempo que toma recorrer la distancia de 55km por desplazamiento ya establecida, nos remitimos a la tasa de movilidad en la ciudad de Bogotá que es de 23Km/h⁶. Aplicamos una regla de tres simple en la cual establecemos que si para recorrer 23km se toma una hora, cuanto se tomara recorrer 55km ($\frac{55}{23} = 2,391$). Esto significa que cada servicio toma 0,478 horas o lo que es lo mismo 28,695 minutos ($0,478 \times 60 = 28,695$).

- Sumatoria de tiempos en minutos

Tiempo del servicio	15
Tiempo de preparación	10,2
Tiempo de desplazamiento	28,695
<u>Total tiempo necesario</u>	<u>53,87</u>

- Demanda de capacidad total. habiendo establecido el número servicios diarios aprestar y que se estimo en 72 (66 servicios regulares y 6 servicios especiales), multiplicamos el tiempo total por cada servicio por el número de servicios ($53,87 \times 72 = 3.878,64$), obteniendo un total de 3.878,72 minutos por día.

Un terapeuta trabaja 6,975 horas/día (tomando una jornada legal de 7,75 horas con una eficiencia estimada del 90%), que multiplicados por 60 minutos arroja un total de 418,5 minutos/día ($6,975 \times 60 = 418,5$). Dividimos el total de minutos demandados (3.878,64) entre la capacidad día de un terapeuta en minutos (418,5),

⁶ Velocidad promedio en Bogotá km/hora (Fuente http://www.eltiempo.com/colombia/bogota/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10485084.html).

para obtener el número de terapeutas necesarios para atender la demanda diaria

$(\frac{3.878,64}{418,5} = 9,27)$. Por tanto determinamos que son necesarias 9 terapeutas para

atender el número de servicios definido por día

3.6.1. Necesidades técnicas y tecnológicas.

Tabla 31

Necesidades técnicas y tecnológicas

<u>NECESIDAD</u>	<u>CARACTERISTICAS</u>
OFICINA PARA COORDINAR ACTIVIDADES	18M ² , CON PARQUEADERO DOBLE
LÍNEAS TELEFÓNICAS	2 LÍNEAS CON 4 EXTENSIONES
PAGINA WEB	
COMPUTADORES	PORTÁTILES, CON PROGRAMA OFFICE, INTERNET, DISCO 4 RAM, 518 GB, TARJETAS DE VIDEO.
CONEXIÓN A INTERNET	SUPERIOR A 4 MEGAS, CON MODEM INALÁMBRICO.
MUEBLES DE OFICINA	3 ESCRITORIOS DE 1,20M, CON SUS RESPECTIVOS
	RETORNOS, SILLAS ERGONÓMICAS AJUSTABLES
IMPRESORA	

Fuente: Elaboración propia

3.6.2. Mano de obra operativa requerida

Tabla 32

Mano de obra requerida

<u>CARGO</u>	<u>CANTIDAD</u>
FISIOTERAPEUTA PROFESIONAL	1
TERAPEUTAS PARA TRABAJO DE CAMPO	9
AUXILIAR DE ATENCIÓN AL CLIENTE	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	1
CONDUCTOR	2
VENDEDOR	1

Fuente: Elaboración propia

4 Organización

4.1 Estructura organizacional

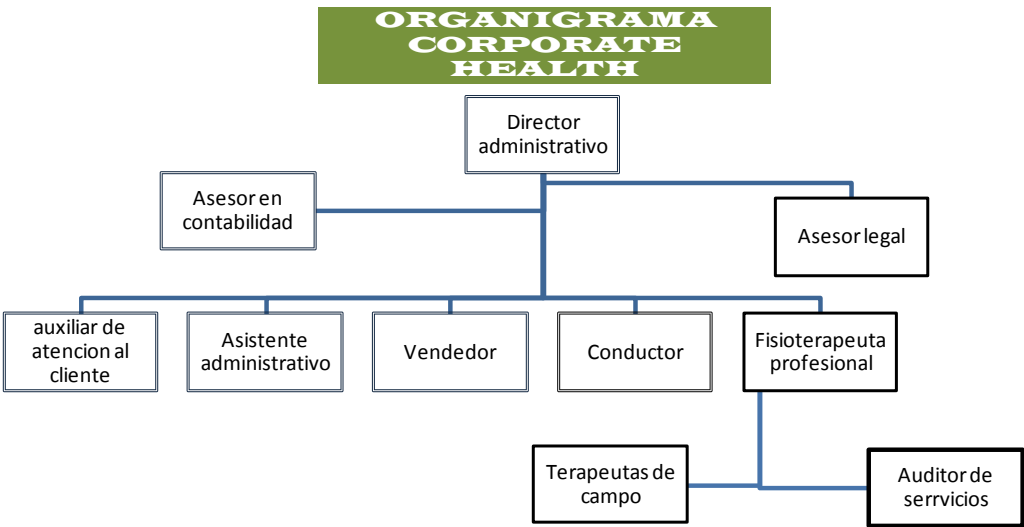


Figura 23. Organigrama

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33

Funciones básica por cada cargo

<u>FUNCIONES BASICAS Y PERFIL</u>			
<u>CARGO</u>	<u>FUNCIONES BASICAS</u>	<u>PERFIL PROFESIONAL</u>	<u>Remuneración</u>
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	• CONTRATACIÓN DEL PERSONAL. • COORDINAR EL ENTRENAMIENTO • SEGUIMIENTO SOBRE CANTIDAD DE SERVICIOS RESTADOS. • EVALUAR ENCUESTA DE SATISFACCIÓN Y GENERAR ACCIONES DE MEJORA	• FORMACIÓN: PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, CON EXPERIENCIA COMPROBADA DE MÁS DE UN AÑO EN CARGOS SIMILARES • ACTITUDES: EMPRENDEDOR, LIDERAZGO, MOTIVADOR, COMPETITIVO, AUTOCRITICO • HABILIDADES: COMUNICACIÓN FLUIDA, MOTIVADOR, HABILIDADES COGNITIVAS	\$2.600.000
VENDEDOR	• COMUNICAR APROPIADAMENTE A LOS CLIENTES LA INFORMACIÓN QUE LA EMPRESA PREPARÓ PARA ELLOS ACERCA DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE. • ASESORAR A LOS CLIENTES ACERCA DE CÓMO LOS	• FORMACIÓN: PROFESIONAL MERCADEO, CON EXPERIENCIA DE UN AÑO EN VENTA DE SERVICIOS • ACTITUDES: COMPROMISO, DETERMINACIÓN,	\$800.000 (SUELDO BÁSICO)

FUNCIONES BASICAS Y PERFIL

<u>CARGO</u>	<u>FUNCIONES BASICAS</u>	<u>PERFIL PROFESIONAL</u>	<u>Remuneración</u>
	SERVICIOS QUE OFRECE PUEDEN SATISFACER SUS NECESIDADES Y DESEOS Y CÓMO UTILIZARLOS APROPIADAMENTE PARA QUE TENGAN UNA ÓPTIMA EXPERIENCIA CON ELLOS. • RETROALIMENTAR A LA EMPRESA INFORMANDO A LOS CANALES ADECUADOS TODO LO QUE SUCEDE EN EL MERCADO, COMO INQUIETUDES DE LOS CLIENTES (REQUERIMIENTOS, QUEJAS, RECLAMOS, AGRADECIMIENTOS, SUGERENCIAS, Y OTROS DE RELEVANCIA) Y ACTIVIDADES DE LA COMPETENCIA (INTRODUCCIÓN DE NUEVOS SERVICIOS, CAMBIOS DE PRECIO, BONIFICACIONES).	ENTUSIASMOS, DINAMISMO, PACIENCIA, RESPONSABILIDAD, CORAJE, HONRADEZ • HABILIDADES: SABER ESCUCHAR, BUENA MEMORIA, CREATIVIDAD, BUEN TACTO, EMPATÍA, DISCIPLINA, FACILIDAD DE EXPRESIÓN	
AUXILIAR DE ATENCIÓN AL CLIENTE	• RECEPCIÓN DE LLAMADAS • ORIENTACIÓN SOBRE EL SERVICIO • TOMA DE ORDENES • LLEVAR LA AGENDA DE LOS SERVICIOS A	• FORMACIÓN: TECNÓLOGO EN CARRERAS ADMINISTRATIVAS	\$566.700

FUNCIONES BASICAS Y PERFIL

<u>CARGO</u>	<u>FUNCIONES BASICAS</u>	<u>PERFIL PROFESIONAL</u>	<u>Remuneración</u>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	PRESTAR • LLEVAR EL PROGRAMA DE NOMINA • LLEVAR LA CONTABILIDAD • COORDINAR EVENTUALES COMPRAS • COORDINAR MANEJO DE CARTERA	• FORMACIÓN: ESTUDIANTE DE CUARTO O QUINTO SEMESTRE DE CONTADURÍA	\$700.000
TERAPEUTAS DE CAMPO	• CONTACTO DIRECTO CON EL CLIENTE Y REFORZAMIENTO DE LA IMAGEN DE SERVICIO • DISPONER DE LOS EQUIPOS EN EL LUGAR DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO • PRESTACIÓN DEL SERVICIO CON LAS CONDICIONES DEFINIDAS • APLICAR LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN • RETROALIMENTACIÓN CONSTANTE DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES	• FORMACIÓN: TECNICA EN MASAJES TRAPEUTICOS. EXPERIENCIA COMPROBADA DE MÁS DE DOS AÑOS EN EL CAMPO DE MASAJES, • ACTITUDES: AMABILIDAD, SUAVIDAD EN EL TRATO • HABILIDADES: COMUNICACIÓN EFECTIVA, DISCIPLINA, METÓDICO, RELACIONES INTERPERSONALES	\$850.000
ASESOR EN MATERIA CONTABLE	• LLEVAR LAS CUENTAS PROPIAS DEL NEGOCIO • ASESORÍA EN MANEJO DE IMPUESTOS	• CONTADOR PÚBLICO TITULADO, CON EXPERIENCIA COMPROBADA DE MÁS DE TRES AÑOS EN	\$500.000 (honorarios)

FUNCIONES BASICAS Y PERFIL

<u>CARGO</u>	<u>FUNCIONES BASICAS</u>	<u>PERFIL PROFESIONAL</u> CARGOS SIMILARES	<u>Remuneración</u>
CONDUCTOR	TRANSPORTE DE EQUIPOS Y PERSONAL	BACHILLER CON EXPERIENCIA COMPROBADA DE DOS AÑOS EN CARGOS SIMILARES	\$650.000
TERAPEUTA PROFESIONAL	- SOPORTAR TECNICAMENTE LA PRESTACION DEL SERVICIO - CAPACITACION PERMANENTE AL PERSONAL DE CAMPO - ASESORAR ALOS CLIENTES QUE REQUIERAN EL SERVICIO	TITULO PROFESIONAL EN FISIOTERAPIA	\$1.800.000
AUDITOR DE SERVICIO	- EVALUAR LA CALIDAD DEL SERVICIO - CONTROLAR LAS ACTIVIDAD DE LAS TERAPEUTAS	TECNOLOGO EN ADMINISTRACION	\$1.000.000

Fuente: Elaboración propia

4.2 Análisis dofa

Tabla 34

Matriz dofa

ANALISIS DOFA	
<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
1. SERVICIO OFRECIDO ES PERSONALIZADO	1. NO POSEEMOS UNA BASE DE DATOS DE CLIENTES SOBRE LA CUAL INICIAR LA GESTIÓN
2. SERVICIO SE PRESTA A DOMICILIO	2. LIMITADO CAPITAL PARA SOSTENER LA OPERACIÓN EN SUS INICIOS
3. NO AFECTA EL DESARROLLO NORMAL DE ACTIVIDADES DE LOS CLIENTES	3. ES UN CONCEPTO NUEVO
4. NO ES INVASIVO DEL CUERPO	4. POR SER A DOMICILIO, IMPLICA ALTOS GASTOS LOGÍSTICOS
5. NO GENERA EFECTOS NEGATIVOS EN EL CUERPO	5. NUMERO LIMITADO DE TERAPEUTAS
6. MEJORA EL ESTADO DE ANIMO	
7. CAPACIDAD DE GESTIÓN DE LOS EMPRENDEDORES	
8. SE CUENTA CON PERSONAL CAPACITADO	

ANALISIS DOFA

OPORTUNIDADES

1. ALTAS CIFRAS DE ESTRÉS LABORAL
2. DEMANDA DE SERVICIOS PERSONALES EN CRECIMIENTO
3. MERCADO POCO EXPLOTADO
4. ALTO NÚMERO DE EMPRESAS MEDIANAS Y GRANDES UBICADAS EN BOGOTÁ Y SUS ALREDEDORES
5. NO SE TIENE DISPONE DE MUCHO TIEMPO POR EL TRABAJO ACELERADO DE HOY

AMENAZAS

1. DESCONOCIMIENTO DEL MERCADO
2. PLANES DE GIMNASIA LABORAL EN LAS EMPRESAS.
3. LIMITADO CAPITAL PARA EXPANDIR EL NEGOCIO
4. PLANES DE PAUSAS ACTIVAS EN LAS ORGANIZACIONES
5. RESISTENCIA DE LAS EMPRESA A INVERTIR EN INTANGIBLES

Fuente: Elaboración propia

4.2.1 Estrategias

Tabla 35

Estrategias D.O.F.A

ESTRATEGIAS	
ESTRATEGIAS F.O	ESTRATEGIAS F.A
• CONFIGURAR UN SERVICIO EN EL QUE EL CLIENTE SIENTE QUE EL SERVICIO ATIENDE SUS NECESIDADES PARTICULARES (F1 CON O 2) • PRESENTAR EL SERVICIO COMO COADYUVANTE PARA ENFRENTAR EL ESTRÉS LABORAL (F8 CON O1) • DESTACAR EN TODO MOMENTO LA AGILIDAD DEL SERVICIO Y SU CORTA DURACIÓN (F3 CON O5) • LLEGAR CON EL SERVICIO A LOS ALTOS EJECUTIVOS PRIMERO PARA QUE SE IDENTIFIQUE LA NECESIDAD DEL SERVICIO EN LAS EMPRESAS (F7 CON O3)	• RESALTAR QUE EL MASAJE EN SILLA PERMITE QUE EL EMPLEADO ESTE EN UNA POSICIÓN CÓMODA Y SIN RIESGOS DE LESIONES (F5 CON A2) • SEÑALAR QUE EL SERVICIO PRESTADO POR MANOS EXPERTAS PUEDE CONTRIBUIR A DISMINUIR DOLORES DE CABEZA, CIÁTICA, TENDINITIS Y DOLOR LUMBAR (F8 CON A4) • DESTACAR QUE EL SERVICIO A UN BAJO PRECIO CONTRIBUYE CON LA RETENCIÓN DE LOS EMPLEADOS, LA MOTIVACIÓN, LA PRODUCTIVIDAD Y LA ACTITUD GENERAL (F7 CON O5)
ESTRATEGIAS D.O	ESTRATEGIAS D.A
• LLEVAR A CABO UN JUICIOSO ESTUDIO DE UBICACIÓN DE LAS EMPRESAS PARA ORGANIZAR UN SISTEMA DE DESPLAZAMIENTOS CORTOS ENTRE EMPRESAS PARA ENFRENTAR EL COSTO DE TRANSPORTE (O4 CON D4) • CON LA INFORMACIÓN SOBRE EL NÚMERO DE EMPRESAS EN LA REGIÓN, SE INICIARA UNA FUERTE CAMPAÑA DE INFORMACIÓN PARA DAR A CONOCER EL SERVICIO (O4 CON D1)	• EN UNA PRIMERA ETAPA LAS TERAPEUTAS SE CONCENTRARAN EN LLEGAR A LOS ALTOS EJECUTIVOS PARA VENCER LA RESISTENCIA A INVERTIR EN BENEFICIOS PARA EL TRABAJADOR (D5 CON A5)

Fuente. Elaboración propia

5. Modulo financiero

5.1 Ingresos

Los ingresos de Corporate Health están constituidos en su totalidad por los servicios prestados en la cantidad ya definida y a los precios también definidos anteriormente

5.1.1 Proyección de ventas

Tabla 36

Proyección de ventas en unidades

PRODUCTOS	2012	2013	2014	2015	2016
	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD
TOTALES PRODUCTO 1	18.274	19.188	20.147	21.154	22.212
TOTALES PRODUCTO 2	1.887	1.981	2.080	2.184	2.294
TOTAL	20.161	21.169	22.228	23.339	24.506

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

En esta tabla se muestra la evolución positiva de las cantidades de servicios a prestar y cuyas tasas de crecimiento son explicadas en el numeral 3.1.10 de este mismo documento. En él se considero un incremento anual de 5% de año a año. Iniciamos el año 1 con ventas de 20.161 servicios totales y al quinto año proyectamos vender 24.506

5.1.2 Ingresos

Tabla 37

Ingresos proyectados

PRODUCTOS	PERIODOS	2012			2013			2014			2015			2016		
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL
VENTAS TOTALES		18.274	25.000	\$ 456.850.000	19.188	26.133	\$ 501.422.570	20.147	27.136	\$ 546.711.299	21.154	28.135	595.180.148	22.212	29.128	646.995.832
PRODUCTO 1																
VENTAS TOTALES		1.887	35.000	\$ 66.045.000	1.981	36.586	\$ 72.489.671	2.080	37.991	\$ 79.037.141	2.184	39.389	86.042.843	2.294	40.779	93.533.173
PRODUCTO 2																
TOTAL VENTAS ANUALES		20.161		\$ 522.895.000	21.169		\$ 573.912.241	22.228		\$ 625.748.440	23.339		\$ 681.222.991	24.506		\$ 740.529.005

Fuente; Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

Para el primer año estimamos tener ingresos por concepto de ventas por valor de \$522.895.00, 00, resultado de multiplicar el precio de cada tipo de servicio por la cantidad de servicios a prestar. Para cada año aplicamos la tasa de crecimiento del 5% en la cantidad de servicios y al precio se aplico la tasa de inflación proyectada. Para el quinto año tenemos unos ingresos proyectados por valor de \$740.529.005,00

5.1.3 Costos y gastos

La idea de negocio se basa en la prestación de un servicio que para su ejecución no requiere de transformación de materiales ni fabricación de elementos o ensamble de los mismos. Así mismo no se requiere de almacenamiento o transporte de mercancías. Los gastos en su mayoría están representados por los costos de mano de obra, así como los costos de operación por el servicio prestado a domicilio.

Tabla 38

Cuadro de costos y gastos

PERIODO/CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016
(-)TOTAL NOMINA DEL ADMINISTRATIVA	\$ 137.069.284	\$ 143.278.522	\$ 148.780.418	\$ 154.255.537	\$ 159.700.758
(-)TOTAL NOMINA DEL ÁREA DE VENTAS	\$ 29.118.860	\$ 30.437.944	\$ 31.606.761	\$ 32.769.890	\$ 33.926.667
(-)TOTAL NOMINA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	\$ 28.800.000	\$ 30.104.640	\$ 31.260.658	\$ 32.411.050	\$ 33.555.161
(-)PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DEL MERCADEO	\$ 10.789.080	\$ 11.328.534	\$ 11.894.961	\$ 12.489.709	\$ 13.114.194
(-)COSTOS FIJOS	\$ 65.610.300	\$ 68.582.447	\$ 71.216.013	\$ 73.836.762	\$ 76.443.200
(-)SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 79.965.341	\$ 68.362.311	\$ 59.759.282	\$ 51.156.252	\$ 42.553.223
(-)DEPRECIACIONES	\$ 13.906.120	\$ 13.906.120	\$ 13.906.120	\$ 13.906.120	\$ 13.906.120
(-)AMORTIZACIONES	\$ 2.050.918	\$ 2.050.918	\$ 2.050.918	\$ 2.050.918	\$ 2.050.918
COSTOS TOTALES	\$ 367.309.903	\$ 368.051.437	\$ 370.475.130	\$ 372.876.238	\$ 375.250.240

Fuente: Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

5.2 Inversiones

En el siguiente cuadro se especifica el monto total de la inversión en el cual se tiene en cuenta todos los elementos para la puesta en marcha de la idea de negocio, incluido un capital de trabajo para sostener la operación en sus inicios cuando se estima los ingresos serán inferiores a los gastos.

Tabla 39

Valor de la inversión inicial

DESCRIPCIÓN	PARCIAL
GASTOS PUESTA EN MARCHA	\$ 10.254.590,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 93.165.281,00
INVERSIÓN EN ACTIVOS	\$ 79.501.199,00
TOTAL	\$ 182.921.070,00

Fuente. Elaboración propia

La inversión total se estima en \$182.921.070,00 pesos colombianos, que se tiene estimado cubrir una parte con recursos propios de los emprendedores por valor de \$13.170.106,05 y el saldo restante con un crédito de la banca comercial por valor de \$169.750.964

5.3 Sistema contable de la empresa

La contabilidad la llevaremos en la propia organización, con el auxiliar administrativo que se encargara de alimentar el paquete de contabilidad que hemos elegido. Adicionalmente nos asesoraremos de una persona con licencia en revisoría

fiscal para que nos oriente sobre el manejo contable en general. El asesor en esta materia nos soportara en asesoría sobre la operación de la contabilidad, así como en la generación de reportes a las entidades de control del estado, pago de impuestos y demás obligaciones que para la empresa se derivan por objeto de su ejercicio normal de operación.

5.3.1. Balance general inicial proyectado

Tabla 40

Balance inicial proyectado

BALANCE GENERAL	PERIODO					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVO CORRIENTE						
EFFECTIVO	93165281,66	44289290,42	23187987,66	56390931,02	72989203,81	89302028,56
AMORTIZACIÓN ACUMULADA		\$ (2.050.918,0)	\$ (4.101.836,0)	\$ (6.152.754,0)	\$ (8.203.672,0)	\$ (10.254.590,0)
GASTOS ANTICIPADOS NETO	\$ 10.254.590,0	\$ 8.203.672,0	\$ 6.152.754,0	\$ 4.101.836,0	\$ 2.050.918,0	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE:	\$ 103.419.871,7	\$ 52.492.962,4	\$ 29.340.741,7	\$ 60.492.767,0	\$ 75.040.121,8	\$ 89.302.028,6
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ (1.994.120,0)	\$ (3.988.240,0)	\$ (5.982.360,0)	\$ (7.976.480,0)	\$ (9.970.600,0)
MAQUINARIA Y EQUIPO DE OPERACIÓN	\$ 19.941.199,3	\$ 17.947.079,3	\$ 15.952.959,3	\$ 13.958.839,3	\$ 11.964.719,3	\$ 9.970.599,3
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.560.000,0	\$ 3.560.000,0	\$ 3.560.000,0	\$ 3.560.000,0	\$ 3.560.000,0	\$ 3.560.000,0
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ (712.000,0)	\$ (1.424.000,0)	\$ (2.136.000,0)	\$ (2.848.000,0)	\$ (3.560.000,0)
MUEBLES Y ENSERES NETO	\$ 3.560.000,0	\$ 2.848.000,0	\$ 2.136.000,0	\$ 1.424.000,0	\$ 712.000,0	\$ -
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 56.000.000,0	\$ 56.000.000,0	\$ 56.000.000,0	\$ 56.000.000,0	\$ 56.000.000,0	\$ 56.000.000,0
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ (11.200.000,0)	\$ (22.400.000,0)	\$ (33.600.000,0)	\$ (44.800.000,0)	\$ (56.000.000,0)
EQUIPO DE TRANSPORTE NETO	\$ 56.000.000,0	\$ 44.800.000,0	\$ 33.600.000,0	\$ 22.400.000,0	\$ 11.200.000,0	\$ -
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 13.170.106,1	\$ 13.170.106,1	\$ 13.170.106,1	\$ 13.170.106,1	\$ 13.170.106,1	\$ 13.170.106,1
RESERVA LEGAL ACUMULADA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 947.952,2	\$ 2.071.169,4	\$ 3.262.140,9
UTILIDADES RETENIDAS	\$ -	\$ -	\$ (30.882.836,3)	\$ (3.108.147,8)	\$ 7.414.340,7	\$ 16.199.503,5
UTILIDADES DEL EJERCICIO	\$ -	\$ (30.882.836,3)	\$ (3.108.147,8)	\$ 9.885.787,5	\$ 21.599.338,0	\$ 34.019.468,9
REVALORIZACION PATRIMONIO	\$ -					
TOTAL PAS + PAT	\$ 182.921.070,9	\$ 118.088.041,7	\$ 81.029.700,9	\$ 98.275.606,3	\$ 98.916.841,1	\$ 99.272.627,8
CUADRE	0	0	0	0	0	0

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

5.3.1. Composición del Balance general

- Activo: se incluyen las cuentas que representan un valor para la empresa y son de su propiedad. Está compuesto por el activo fijo con un valor de \$79.501.199,25 en que se incluye equipo de transporte, maquinaria y equipo, muebles de oficina. También pertenecen a él los gastos pagados por anticipado y el valor del saldo del préstamo que se tiene disponible.
- Pasivo: están constituidos por los valores que la empresa adeuda y que representan una obligación. En este caso corresponde a la obligación bancaria adquirida para el inicio de operaciones.
- Patrimonio: Corresponde al capital social que es valor aportado por los socios para el inicio de operaciones.

5.4. Estado de ganancias o pérdidas proyectado

Tabla 41

Estado de resultados primer año

ESTADO DE RESULTADOS	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
VENTAS	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583	43.574.583
MATERIA PRIMA, MANO DE OBRA	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547	15.527.547
DEPRECIACIÓN	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843
AGOTAMIENTO	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910
OTROS COSTOS												
UTILIDAD BRUTA	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22	26.717.283,22
GASTO DE VENTAS	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662	3.325.662
GASTOS DE ADMINISTRACION	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965	16.889.965
GASTOS DE PRODUCCIÓN	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
INDUSTRIA Y COMERCIO	261.448	261.448	261.448	261.448	261.448	261.448	261.448	261.448	261.448	261.448	261.448	261.448
UTILIDAD OPERATIVA	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74	3.840.208,74
INTERESES	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596
SERVICIO DE LA DEUDA	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183
OTROS INGRESOS Y EGRESOS	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)	(2.573.569,69)
IMPUESTO DE RENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RESERVA LEGAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RESERVA VOLUNTARIA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA FINAL	(2.573.569,69)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.570)	(2.573.569,69)

Fuente: Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia. En él se detalla una perdida mensual de 2.573.569,69, multiplicada por los 12 meses se obtiene una pérdida total de \$30.882.836 para el año 1

Tabla 42

Estado de resultados proyectado a 5 años

CORPORATE HEALTH ESTADO DE RESULTADOS					
PERIODOS/CONCEPTOS	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS	522.895.000	573.912.241	625.748.440	681.222.991	740.529.005
MATERIA PRIMA, MANO DE OBRA	186.330.563	205.525.479	224.434.469	245.083.147	267.631.567
DEPRECIACIÓN	13.906.120	13.906.120	13.906.120	13.906.120	13.906.120
AGOTAMIENTO	2.050.918	2.050.918	2.050.918	2.050.918	2.050.918
UTILIDAD BRUTA	320.607.399	352.429.724	385.356.932	420.182.807	456.940.400
GASTO DE VENTAS	39.907.940	41.766.478	43.501.722	45.259.599	47.040.862
GASTOS DE ADMINISTRACION	202.679.584	211.860.969	219.996.430	228.092.299	236.143.957
GASTOS DE PRODUCCIÓN	28.800.000	30.104.640	31.260.658	32.411.050	33.555.160
INDUSTRIA Y COMERCIO	3.137.370	3.443.473	3.754.491	4.087.338	4.443.174
UTILIDAD OPERATIVA	46.082.505	65.254.164	86.843.631	110.332.521	135.757.247
INTERESES	-43.015.148	-34.412.119	-25.809.089	-17.206.059	-8.603.030
SERVICIO DE LA DEUDA	-33.950.193	-33.950.193	-33.950.193	-33.950.193	-33.950.193
OTROS INGRESOS Y EGRESOS	-76.965.341	-68.362.311	-59.759.282	-51.156.252	-42.553.223
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-30.882.836	-3.108.148	27.084.349	59.176.269	93.204.024
IMPUESTO DE RENTA	0	0	9.479.522	20.711.694	32.621.409
RESERVA LEGAL	0	0	947.952	2.071.169	3.262.141
RESERVA VOLUNTARIA	0	0	6.771.087	14.794.067	23.301.006
UTILIDAD NETA FINAL	\$ -30.882.836	\$ -3.108.148	\$ 9.885.788	\$ 21.599.338	\$ 34.019.469

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

5.5. Flujo de caja presupuestado

Tabla 43

Flujo de caja 12 primeros meses de la fase operativa

FLUJO DE CAJA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
FLUJO DE CAJA OPERATIVO												
UTILIDAD OPERACIONAL	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209	3.840.209
DEPRECIACIONES	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843	1.158.843
AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910	170.910
PROVISIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NETO FLUJO DE CAJA OPERATIVO	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962	5.169.962
FLUJO DE CAJA FINANCIAMIENTO												
DESEMBOLSOS PASIVO LARGO PLAZO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACIONES PASIVOS LARGO PLAZO	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183	-2.829.183
INTERESES PAGADOS	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596	-3.584.596
DIVIDENDOS PAGADOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CAPITAL ADICIONAL APORTADO POR LOS SOCIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NETO FLUJO DE CAJA FINANCIAMIENTO	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778	-6.413.778
NETO PERIODO	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817	-1.243.817
SALDO ANTERIOR	72.598.557	68.781.171	64.963.785	61.146.398	57.329.012	53.511.626	49.694.240	45.876.854	42.059.467	38.242.081	34.424.695	30.607.309
SALDO NETO DEL PERÍODO	\$ 71.354.741	\$ 67.537.354	\$ 63.719.968	\$ 59.902.582	\$ 56.085.196	\$ 52.267.809	\$ 48.450.423	\$ 44.633.037	\$ 40.815.651	\$ 36.998.265	\$ 33.180.878	\$ 29.363.492

Fuente: Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

- Detalle del flujo de caja para el primer año: tomamos la utilidad operacional del estado de resultados desde el primer mes y sumamos los valores de depreciaciones y amortizaciones para obtener el flujo neto operativo.

Al valor anterior restamos los valores de la amortización del préstamo mensual así como el valor de los intereses pagados por la obligación bancaria, obteniendo el flujo neto del periodo que como vemos tiene un valor negativo

Tomamos también el valor del saldo del crédito bancario después de restar los gastos correspondientes a la puesta en marcha, gastos de la mezcla de mercadeo. De este valor restamos la pérdida mencionada y obtenemos el saldo neto del periodo.

El valor al final del primer año como saldo neto del periodo es de

\$29.363.492

Tabla 44

Flujo de caja proyectado cinco años

FLUJO DE CAJA	2012	2013	2014	2015	2016
FLUJO DE CAJA OPERATIVO					
Utilidad Operacional	46.082.505	65.254.164	86.843.631	110.332.521	135.757.247
Depreciaciones	13.906.120	13.906.120	13.906.120	13.906.120	13.906.120
Amortización y agotamiento	2.050.918	2.050.918	2.050.918	2.050.918	2.050.918
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	0	-9.479.522	-20.711.694
Neto Flujo de Caja Operativo	62.039.543	81.211.202	102.800.669	116.810.036	131.002.591
Flujo de Caja Financiamiento					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-33.950.193	-33.950.193	-33.950.193	-33.950.193	-33.950.193
Intereses Pagados	-43.015.148	-34.412.119	-25.809.089	-17.206.059	-8.603.030
Dividendos Pagados	0	0	-2.471.447	-5.399.835	-8.504.867
Capital adicional aportado por los socios	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-76.965.341	-68.362.311	-62.230.729	-56.556.087	-51.058.090
Neto Periodo	-14.925.798	12.848.890	40.569.941	60.253.950	79.944.501
Saldo anterior	44.289.290	23.187.988	56.390.931	72.989.204	89.302.029
Saldo Neto del período	\$ 29.363.492	\$ 36.036.878	\$ 96.960.872	\$ 133.243.154	\$ 169.246.530

Fuente: Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

5.6. Evaluación del proyecto

5.6.1 Tasa interna de retorno

Tabla 45

TIR

TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES	22,00%
VALOR DE LA INVERSIÓN INICIAL DEL PLAN DE NEGOCIO	\$ 182.921.071

FLUJO DE CAJA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:

PERIODO	AÑO 0	2012	2013	2014	2015	2016
FLUJO DE CAJA	\$ -182.921.071	\$ 29.363.492	\$ 36.036.878	\$ 96.960.872	\$ 133.243.154	\$ 169.246.530

VALOR PRESENTE NETO =	\$ 40.523.136
TASA INTERNA DE RETORNO =	28,24%

SI TIR	28,24%	MAYOR QUE >	22,00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERADO POR LOS EMPRENDEDORES	(=) VALOR PRESENTE NETO POSITIVO
--------	--------	-------------	--------	---	--

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

El resultado indica que es viable invertir en este plan de negocios, en razón a que los flujos de caja son suficientes para cubrir los costos y gastos de la empresa, genera utilidad y además recupera la inversión con valor económico agregado, en razón a que se proyectó una tasa mínima de rendimiento del 22% y la TIR obtenida está en 29,44%

Se determinó que la tasa mínima de rendimiento esperada debe ser del 22%, en razón a que si hiciéramos una inversión en un producto de bajo riesgo como es un CDT, se obtendría un rendimiento cercano al 6% anual. Este rendimiento corresponde a una simulación en una entidad bancaria reconocida. Así mismo acudimos a

organismos como la superintendencia de sociedades para consultar estadísticas sobre rendimientos en empresas del sector servicios y encontramos valores en el rango de 8% y 14%. Unido a lo anterior establecimos el valor de los ingresos que tenemos como profesionales manteniendo un empleo con relativa estabilidad y por tanto consideramos que una tasa de rendimiento esperada para una pequeña empresa en términos razonables puede ser del 22%

El valor presente neto Es el equivalente en pesos (\$) actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros, que constituyen el proyecto. Como se puede observar el VPN es positivo, esto indica que el rendimiento sobre la inversión es superior al 22%. Por tanto se recomienda invertir en el Proyecto.

5.6.2. Punto de equilibrio

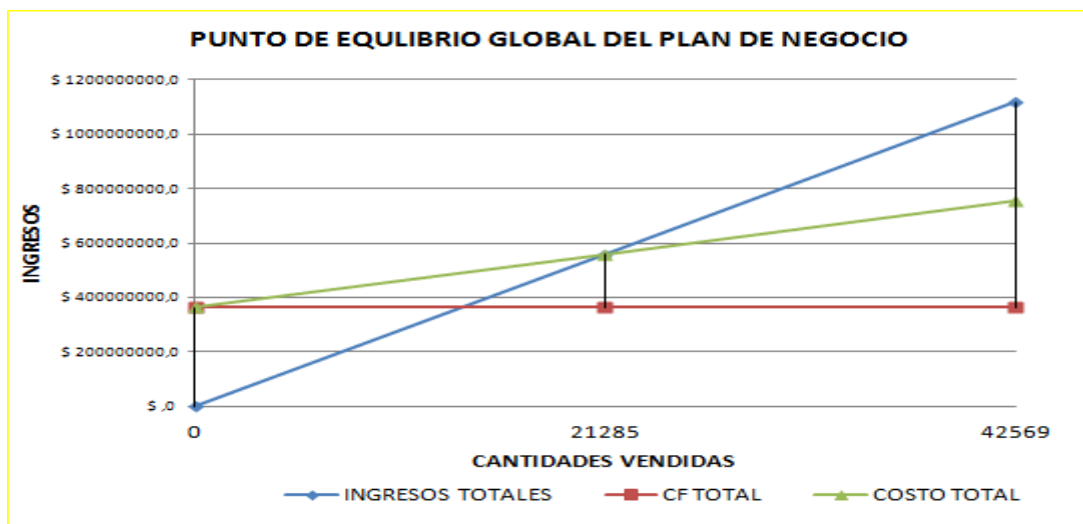


Figura 24. Grafica punto de equilibrio

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

El punto de equilibrio se encuentra en el nivel de producción y ventas en el que la empresa logra cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. A este nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, es decir que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales. En un nivel de 21.285 de servicios vendidos, se cubren los costos y gastos de la operación.

Metodología

$$\text{Ventas} - \text{Costos variables} = \text{Margen de contribucion}$$

$$\frac{\text{Costos fijos}}{\text{Margen de contribucion}} = \text{Punto de equilibrio en pesos}$$

$$\frac{\text{Punto de equilibrio en pesos}}{\text{Ventas anuales en pesos}} = \text{Punto de equilibrio en und.}$$

5.6.3. Recuperación de la inversión

Tabla 46

Recuperación de la inversión

PERIODO	FLUJO DE CAJA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:					
	AÑO 0	2012	2013	2014	2015	2016
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -182.921.071	\$ 29.363.492	\$ 36.036.878	\$ 96.960.872	\$ 133.243.154	\$ 169.246.530
Año 1+año2+año 3	\$ 162.361.242					
(Año 1+año2+año 3)-Inv ini	\$ 20.559.829					
((Año 1+año2+año 3)-Inv ini)/Inv inic	0,154303083					
periodos	3					
sumatoria PRI	3,15					

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

El PRI es una herramienta que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o

inversión inicial. Para el proyecto la inversión es de 182.921.071, aplicando la metodología la inversión se recupera en 3,15 años. Esto se considera bueno en razón a que se determino un plazo de 5 años para cubrir los costos de la inversión inicial que se estima se toman con un prestamos de la banca comercial

5.7. Resumen de las inversiones requeridas

Tabla 47

Inversiones requeridas

INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA			
INVERSIÓN	Cantidad	Año 0	
		Valor unitario	Valor total
SUBTOTAL CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	0	0	0
MAQUINARIA Y EQUIPO			0
SOFTWARE	1	1.500.000	1.500.000
COMPUTADOR ADMINISTRATIVOS	5	1.800.000	9.000.000
ROUTER INALAMBRICO	1	300.000	300.000
TELEFONO INALAMBRICO	2	300.000	600.000
IMPRESORA	1	300.000	300.000
SILLAS PARA MASAJES	10	650.000	6.500.000
MASAJEADORES DE ESPALDA	5	288.240	1.441.199
MASAJEADORES DE CABEZA	10	30.000	300.000
SUBTOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			19.941.199
MUEBLES Y ENSERES			
ESCRITORIOS	5	230.000	1.150.000
SILLAS ERGONOMICAS	5	250.000	1.250.000
SILLAS VISITANTES	4	140.000	560.000
ARCHIVADOR	1	200.000	200.000
GABINETE	1	200.000	200.000
ASPIRADORA	1	200.000	200.000
SUBTOTAL MUEBLES Y ENSERES			3.560.000
EQUIPO DE TRANSPORTE			
CAMONETA	2	28.000.000	56.000.000
SUBTOTAL EQUIPO DE TRANSPORTE		28.000.000	56.000.000
TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS DEPRECIABLES			79.501.199,25

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

5.8 Aportes solicitados

En el inicio del proyecto se estima solicitar la financiación del 95% para el proyecto correspondiente a la suma de \$ 194.000.000,00 con un plazo de pago de 60 meses, a través de un crédito bancario de la banca comercial que se negocie a unas tasas cercanas al 2%.

5.9. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Tabla 48

Proyección de ventas

PRODUCTOS	PERIODOS		2012		2013		2014		2015		2016				
	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL			
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO 1	18.274	25.000	\$ 456.850.000	19.188	26.133	\$ 501.422.570	20.147	27.136	\$ 546.711.299	21.154	28.135	595.180.148	22.212	29.128	646.995.832
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO 1	1.887	35.000	\$ 66.045.000	1.981	36.586	\$ 72.489.671	2.080	37.991	\$ 79.037.141	2.184	39.389	86.042.843	2.294	40.779	93.533.173
TOTAL VENTAS ANUALES	20.161		\$ 522.895.000	21.169		\$ 573.912.241	22.228		\$ 625.748.440	23.339		\$ 681.222.991	24.506		\$ 740.529.005

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

Tabla 49

Rentabilidad

PERÍODO	2012	2012	2012	2012	2012
Liquidez - Razón Corriente	0,609	0,387	0,288	0,782	1,373
Nivel de Endeudamiento Total	92,80%	115,00%	125,70%	78,74%	55,26%
Rentabilidad Operacional	8,81%	11,37%	13,88%	16,20%	18,33%
Rentabilidad Neta	-5,906%	-0,542%	1,580%	3,171%	4,594%
Rentabilidad Patrimonio	-234,49%	17,55%	-47,48%	103,37%	76,87%
Rentabilidad del Activo	-16,883%	-2,632%	12,200%	21,978%	34,392%

Fuente. Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

5.10. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

- Liquidez razón corriente: este es un valor que se muestra positivo a lo largo de los cinco años de evaluación del proyecto, lo cual es bueno porque demuestra que el proyecto genera resultados que cubren las obligaciones de corto plazo, con un margen positivo por demás. Es normal que se muestre bajo en los primeros años y con una tendencia al incremento a partir de que las deudas se cubren y los saldos de las mismas disminuyen.

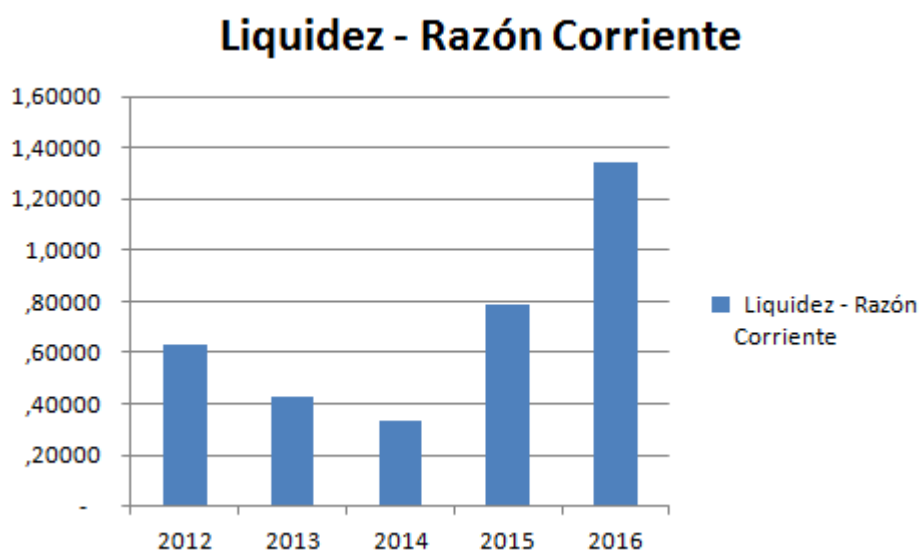


Figura 25. Razón corriente

Fuente; Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

- Nivel de endeudamiento total: este valor para el proyecto se muestra alto pero razonable, en razón a que en un alto porcentaje el valor de la inversión es cubierto con un crédito bancario. Sin embargo muestra una tendencia

decreciente a partir del tercer año de operación, lo cual se evidencia en el valor de la TIR.

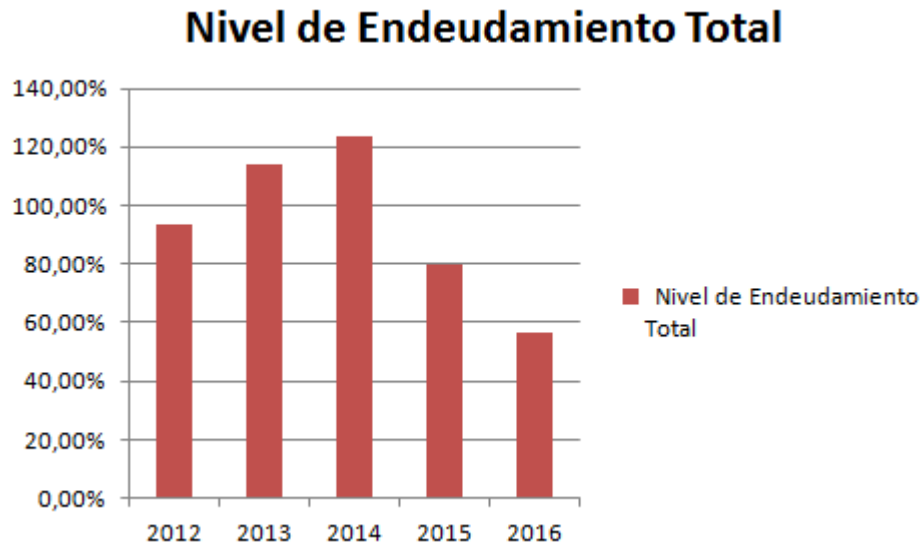


Figura 26. Nivel de endeudamiento

Fuente; Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

- **Rentabilidad operacional:** La rentabilidad operacional mide que tan rentable es el área operacional de la empresa. Para el caso de Corporate Health muestra un valor positivo desde el comienzo, arrancando en 9,83% y con una evolución positiva año tras año creciendo a un promedio del 14,25% por año.

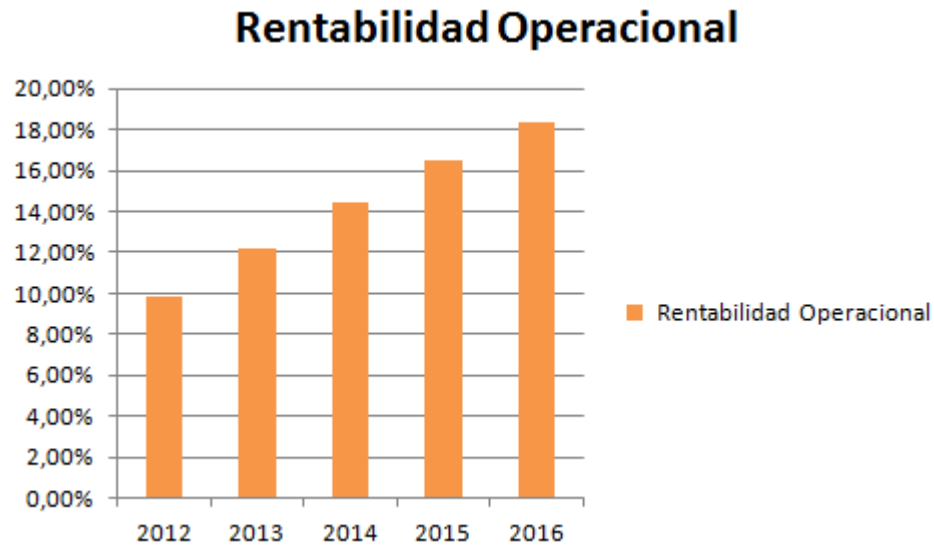


Figura 27. Rentabilidad operacional

Fuente; Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

- Rentabilidad neta: al medir la rentabilidad total más allá de la rentabilidad sobre las ventas, evidenciamos que presenta valores negativos en los dos primeros años de operación, en razón a que se están cubriendo en buen parte los gastos del servicio de la deuda. A partir del tercer año muestra valores positivos, indicando que el negocio mantiene una salud buena en términos de generar valor más allá de cubrir los gastos.

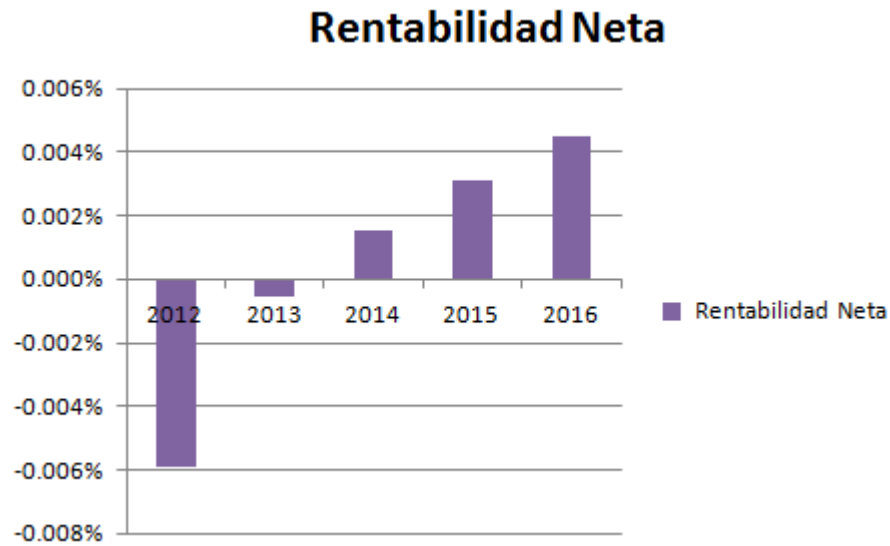


Figura 28. Rentabilidad neta

Fuente; Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

- Rentabilidad del patrimonio: el indicador muestra que el proyecto durante sus primeros tres años tiene un patrimonio negativo representado por el monto total de la deuda en que se incurrió al iniciar el negocio. A partir del tercer año cuando se completa el periodo de recuperación de la inversión, la situación se revierte y muestra valores positivos.

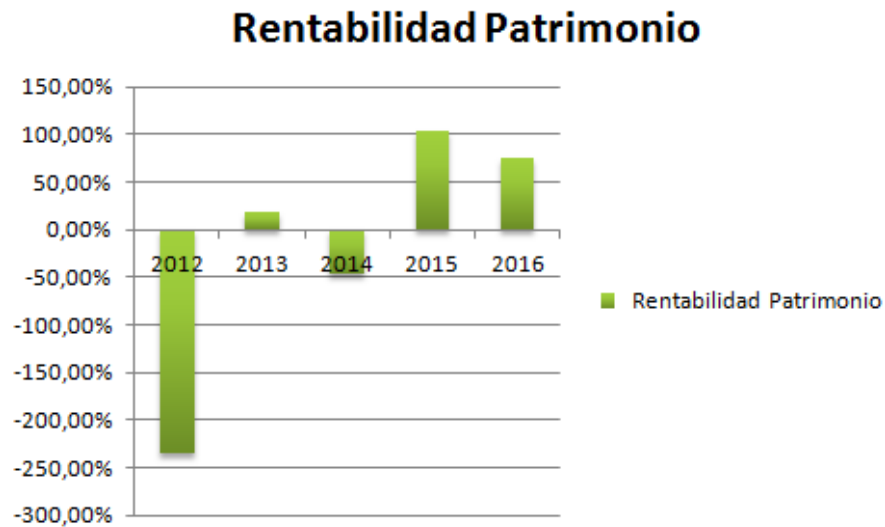


Figura 29. Rentabilidad del patrimonio

Fuente; Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

- Rentabilidad del activo: a partir del segundo año muestra valores positivos importantes, lo cual indica que se están usando los activos para generar valor y que periodo a periodo las tasas de crecimiento son positivas, generando mayores ingresos año a año. Esto indica eficiencia en el uso de los activos es decir se logran mejores resultados sin incrementar el valor del activo.

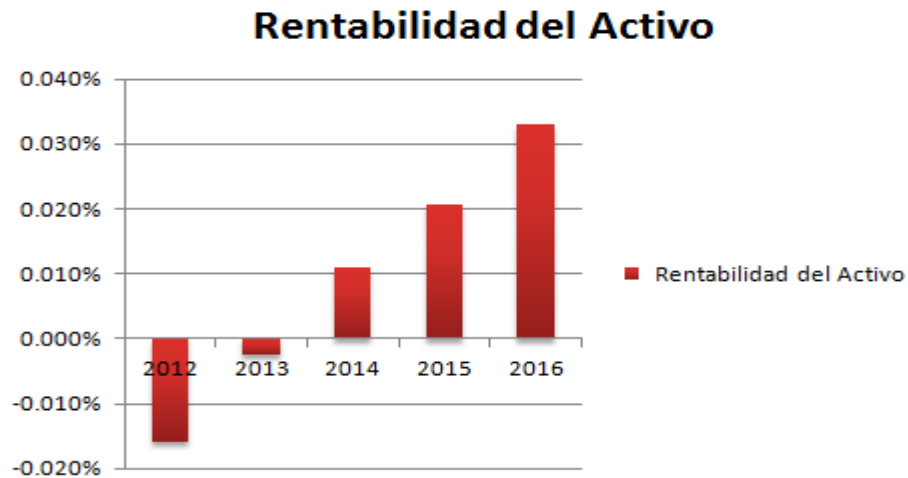


Figura 30. Rentabilidad del activo

Fuente; Modelo financiero de la universidad EAN. Datos elaboración propia

5.11. Concepto del negocio

La empresa se denomina Corporate Health, la cual identificamos con el siguiente logotipo



Figura 31. Logotipo de la empresa

Fuente: <http://www.google.com.co/imagenes>. Elaboración propia

El servicio que ofrecemos se denomina masaje rápido anti estrés, el cual se presta en el domicilio del cliente en un espacio de tiempo no mayor a 15 minutos, el cual se divide en dos partes:

- Un espacio de 12 minutos en el cual se da masaje en diferentes zonas del cuerpo, buscando relajar al trabajador y que se concentre por un periodo de tiempo en sí mismo, ayudado a eliminar cansancio, desmotivación, falta de atención.
- La segunda parte es un masaje intenso, más rápido que busca reactivar al trabajador y llevarlo de estado de relajación del masaje a un estado más activo que le permite reintegrarse a su actividad con nueva energía y un mejor estado de animo

Corporate Health está ubicado en la ciudad de Bogotá Colombia, con área de influencia en la propia ciudad y sus reas circundantes, conocida como sabana norte y sabana occidente. Áreas geográficas en las cuales se están concentrando importantes parques empresariales, con una amplia variedad de empresas de diferentes sectores productivos y que se constituyen en el gran foco de atención para prestar el servicio.

5.12. Valores agregados.

Tabla 50

Valores agregados

BENEFICIOS PARA LOS TRABAJADORES	BENEFICIO PARA EL EMPLEADOR
CADA TRATAMIENTO DE MASAJE EN EL TRABAJO: • REDUCE EL ESTRÉS Y LA FATIGA ACUMULADA EN EL CUERPO • FAVORECE LA CIRCULACIÓN DE LA SANGRE • REDUCE LA PRESIÓN SANGUÍNEA Y LA TENSION MUSCULAR • INCREMENTA LA VITALIDAD, LA ENERGÍA Y LA RESISTENCIA A EXTENSAS JORNADAS • AUMENTA LA CLARIDAD MENTAL Y CONCENTRACIÓN • INCREMENTA LA FLEXIBILIDAD EN EL CUERPO • MEJORA LA CALIDAD DEL SUEÑO • REDUCE EL CANSANCIO FÍSICO Y MENTAL	EL PROGRAMA DE MASAJE EXPRÉS EN EL TRABAJO TIENE EFECTOS INMEDIATOS Y A LARGO PLAZO PARA LA COMPAÑÍA: • DISMINUYE LOS COSTOS DE SALUD POR SU CARÁCTER DE ACTIVIDAD PREVENTIVA • DISMINUYE AUSENTISMO • REDUCE ROTACIÓN • MEJORA EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS • INCREMENTA LA PRODUCTIVIDAD • MEJORA EL ESPÍRITU DE LOS EMPLEADOS • MEJORA LA CALIDAD DEL TRABAJO • REFLEJA UN INTERÉS POR EL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS • PROMUEVE FIDELIDAD LABORAL • ENRIQUECE LA CULTURA CORPORATIVA

Fuente. Elaboración Propia

5.13. Perfil de los emprendedores

Tabla 51

Perfil de Esperanza cortes

ESPERANZA CORTES DONCEL

Formación Académica

- Tecnóloga en comercio internacional de la Escuela superior profesional Inpahu
- Estudiante de último semestre de administración de empresas de la universidad EAN
- Nivel de idioma: Ingles intermedio: habilidad para leer y escribir

Experiencia laboral

Se ha desempeñado en diversas áreas de empresas del sector industrial y de servicios, en posiciones de las divisiones comercial y de comercio exterior

Perfil profesional

Dinámica y adaptada al trabajo bajo presión y en equipo; con amplia experiencia en atención al cliente y gran sentido de responsabilidad así como alta vocación de servicio, capaz de generar valor agregado a la organización mediante la proposición de ideas e iniciativa propia para la resolución de problemas. Con experiencia liderando equipos de trabajo, con imaginación e iniciativa para desarrollar nuevas propuestas y con habilidad para tomar decisiones

Fuente: elaboración propia

Tabla 512

Perfil Jesús Ospina

JESUS ANTONIO OSPINA MARTINEZ

Formación académica

- Tecnólogo en auditoria y costos de le escuela superior profesional Inpahu
- Estudiante de último semestre de administración de empresas en la universidad EAN
- Diplomado en comercio exterior
- Auditor calidad de sistemas de gestión de calidad ISO

Experiencia laboral

Más de veinte años de labor continúa en empresas del sector industrial en áreas de producción, planeación, compras, comercio exterior. Conocimiento amplio en sistemas de gestión MRP

Fortalezas personales:

Ordenado, metódico, imaginativo, inquieto, emprendedor, versátil, meticulous, orientación marcada al logro, trabajo por resultados, marcado liderazgo, habilidad para trabajar en equipos poli funcionales

Perfil profesional

Una persona creativa, emprendedora y versátil que combina habilidades en gestión con imaginación, con un enfoque organizado y centrado en el negocio. Soy

meticuloso y con la conciencia que solo el trabajo serio y ordenado es garantía de éxito. Generador de nuevas ideas o métodos de gestión, capaz de identificar soluciones creativas a los problemas. Disfruto trabajando en un equipo con personas que poseen diferentes habilidades, fortalezas y estilos de trabajo, potenciando el logro que no se hubiera podido alcanzar individualmente.

En la presente etapa de mi trabajo lidero un grupo cercano a las cien personas en un esquema de trabajo por resultados, con indicadores de gestión, lo que me ha permitido desarrollar habilidades en comunicación, planificación, coordinación, organización y delegación para lograr objetivos con eficacia.

Mantener un enfoque emprendedor en mi trabajo y el desarrollo de mi carrera y mi vida en general me da la confianza que soy capaz de dar a mis proyectos futuros una ventaja competitiva. Espero que mis capacidades y habilidades adquiridas con experiencia y formación me ayudaran para obtener un gran resultado en el proyecto que estoy desarrollando. Mi aspiración es utilizar mi talento pleno para empezar mi propia empresa de servicios

Fuente. Elaboración propia

6. Aspectos legales

6.1 Figura jurídica

El tipo de sociedad que se apega completamente a la empresa que se está constituyendo es el de sociedad limitada. Según la cámara de comercio de Bogotá estas son las condiciones bajo las cuales se crea un sociedad limitada “*Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes, y en algunos casos según el Código de Comercio artículos 354, 355 y 357, se puede autorizar la responsabilidad ilimitada y solidaria, para alguno de los socios*”⁷. Para el caso de la nueva empresa girara bajo el nombre de Corporate Health e irá acompañado de la sigla Ltda.

6.1.1 Justificación de la figura legal

- Número de socios dos: esperanza Cortes Doncel y Jesús Antonio Ospina Martínez
- Como socios respondemos como máximo con los aportes a la sociedad y en ningún caso con nuestro patrimonio personal
- El número potencial de empleados supera los diez, lo que hace que otras formas de sociedad no se apliquen|

⁷ Tomado de internet. <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultasTipoEmpresa.aspx>.

6.1.2 Nombre de la empresa

El nombre elegido para la empresa es Corporate Health, en una clara alusión al concepto de bienestar corporativo y con el propósito de separarlo de los nombres que hacen alusión a centros de estética o similares que usan la expresión spa. Se consulto en el simulador de la cámara de comercio de Bogotá y no se encontró otro establecimiento con el mismo nombre

CONSULTA DE NOMBRE

Permite conocer si existen o no otras empresas o establecimientos a nivel nacional, con el mismo nombre de la empresa que se va a crear. Lea por favor con atención las instrucciones y luego realice la consulta utilizando obligatoriamente las dos opciones que se presentan.

Antes de consultar un nombre tenga en cuenta lo siguiente:
Recomendaciones para realizar la consulta de nombre
Instrucciones para realizar la consulta de nombre

Buscador

Corporate Health

Buscar

☒ Consultar por Nombre ☐ Consultar por Palabra Clave

EL nombre de empresa "Corporate Health" no existe, este nombre estará sujeto a revisión posterior por parte de la cámara de comercio, no existen otras empresas con la palabra "Corporate Health".

Figura 32. Consulta nombre de la empresa

Fuente: <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaNombre.aspx>.

6.2 Gastos de constitución

Para una inversión inicial de \$263.000.000 y usando el liquidador de la cámara de comercio de Bogotá, se estiman los siguientes gastos.

SIMULADOR DE PAGOS							RESULTADO
Resultado de la consulta							
CAMARA DE COMERCIO	NOTARIA	MATRICULA MERCANTIL	IMP. REGISTRO	PROponentes	ALCALDIA	ESTAMPILLAS Y FORMULARIOS	TOTAL
BOGOTÁ	\$ 0,00	\$ 125.000,00	\$ 1.841.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.966.000,00

Figura 33. Gastos de constitución

Fuente: <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaNombre.aspx>.

6.3 Normatividad general

Corporate Health se enmarca dentro del sector de la prestación de servicios de masajes corporales y su funcionamiento está regido por la ley 711 de 2001 y modificada y aumentada por sucesivas reglamentaciones. Aunque nuestro servicio se enmarca dentro del concepto del bienestar corporal como coadyuvante con la buena salud humana, no existe reglamentación que asocie el ejercicio del objeto de nuestro negocio con actividades que se consideren dentro del sector de la salud o sus variantes como son la medicina alternativa. La resolución número 02263 DE 2004 por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los centros de estética y similares y se dictan otras disposiciones, reglamente algunos aspectos de lo que tiene que ver con seguridad e higiene de estos establecimientos y resuelve el ámbito de aplicación.

La mencionada resolución es de obligatorio cumplimiento para la apertura y funcionamiento de los centros de estética, institutos de belleza, centros de bronceado y demás establecimientos donde se realicen procedimientos cosméticos, faciales o corporales. Los establecimientos en los que se aplican técnicas con finalidad terapéutica, intervenciones quirúrgicas, microcirugías (tatuaje), procedimientos invasivos (piercing), implantes o preparaciones cosméticas, deberán cumplir en todo momento con la reglamentación vigente en lo relacionado con los prestadores de servicios de salud.

Por tanto luego de la creación de la empresa, debemos solicitar a la secretaria de salud una visita para que valoren el cumplimiento de los requisitos de idoneidad y

bioseguridad del personal, las instalaciones y los equipos a usar en la operación del negocio

En el cuerpo de la resolución están todos los requisitos físicos de los equipos así como disposiciones sobre la presentación y protección del personal, requisitos exigibles por parte de las autoridades de salud para otorgar la licencia correspondiente.

Lista de referencias

- Krajewsky. Ritzman. Malhotra. (2008). Administración de Operaciones (8va ed.). México. Pearson.
- Lawrence. J. Gitman. (2007). Principios de Administración Financiera. México. Pearson.
- Moreno. C. Francisco, Marthe. Norma. (2010). *Cómo escribir textos académicos según normas internacionales: APA, IEEE, MLA, Vancouver e ICONTEC*. Colombia. Universidad del Norte: recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliotecaeansp/docDetail.action?docID=10458287&p00=normas%20apa>.
- Ministerio de la Protección Social Colombia (2007). Primera Encuesta Nacional de Condiciones de Salud y Trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales.
- Porter. Michael. E. The Free Press. (1980) Competitive Strategy . New York.
- Stavroula Leka, Amanda Griffiths, Tom Cox. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Organización mundial de la salud

Sitios web consultados

Tutorial APA Style. Recuperado de <http://www.apastyle.org>.

Pasos para la creación de una empresa. Recuperado de <http://camara.ccb.org.co/portal/default.aspx>.

Clasificación de las empresas por tamaño. Recuperado de <http://www.bancoldex.com/portal/default.aspx>.

Valor del DTF. Recuperado de <http://www.portafolio.co/>

Movilidad en Bogotá y velocidad promedio. Recuperado de <http://www.eltiempo.com>.

Imágenes de diferentes figuras. Recuperado de <http://www.google.com/imghp>.

Simulación de una inversión en CDT. Recuperado de http://www.grupobancolombia.com/personal/necesidades/inviertedinero/cdtPesos/cdtCapitalizable/sim_cdtcapitalizable.asp.

Simulador de créditos para libre inversión. Recuperado de <http://financiero.coomeva.com.co/publicaciones.php?id=9526>.

Simulador de gastos de constitución. Recuperado de: <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaNombre.aspx>.

Normatividad general para establecimientos de masajes. Recuperado de <http://www.gobiernobogota.gov.co/>

La organización del trabajo y el estrés recuperado de http://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/

Pausas activas. ARP Sura. Recuperado de http://www.arpsura.com/index.php?option=com_glossary&id=96&Itemid=130

Velocidad promedio en Bogotá Velocidad promedio en Bogotá km/hora (Fuente http://www.eltiempo.com/colombia/bogota/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10485084.html.

<http://sirem.supersociedades.gov.co:9080/SIREM/index.jsp>