



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“PROYECTO DE AMPLIACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL CLUB CENTRAL EN LA LÍNEA SAUNA-SPA EN EL AÑO 2017”

Trabajo de investigación para optar al grado de:

Bachiller en Administración

Autores:

Julio Martin Niebuhr Kakiuchi
Jorge Javier Vásquez Vásquez

Asesor:

Dr. Econ. Lucio Wilfredo Olórtiga Cóndor

Trujillo - Perú

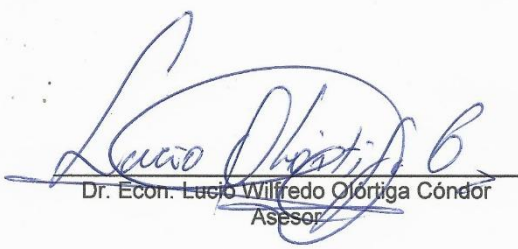
2017

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Lucio Wilfredo Olórtiga Córdor, Docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del(os) estudiante(s):

- Julio Martin Niebuhr Kakiuchi
- Jorge Javier Vásquez Vásquez

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: Proyecto de ampliación de los servicios del Club Central en la línea Sauna-Spa en el año 2017 para optar al grado de bachiller por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas por lo cual **AUTORIZA** su presentación.



Dr. Econ. Lucio Wilfredo Olórtiga Córdor
Asesor

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El comité del trabajos de investigación, conformado por: *Ing. Luigi Cabos Villa, Ing. Danny Zelada Mosquera, Lic. Carlos Pérez Urrutia.*; designados mediante Resolución Directoral 004-2017-UPN-SAC ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del (los) estudiante(s): Julio Martin Niebuhr kakiuchi y Jorge Javier Vásquez Vásquez; para aspirar al grado de bachiller con el trabajo de investigación: Proyecto de ampliación de los servicios del Club Central en la línea Sauna-Spa en el año 2017.

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido los miembros del jurado acuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo: Excelente [18 -20]

Calificativo: Excelente [18 -20]

Sobresaliente [15 - 17]


Sobresaliente [15 - 17]

Buena [13 - 14]

Buena [13 - 14]

Desaprobación

Firman en señal de conformidad


p. Ing. Luigi Cabos Villa
Miembro del Comité


Ing. Danny Zelada Mosquera
Miembro del Comité


Lic. Carlos Pérez Urrutia
Miembro del Comité

DEDICATORIA

A mi esposa y a mis hijos como motores de mi vida, por su apoyo incondicional sujeto a detalles de cariño y amor que me impulsan a seguir con mis propósitos, a mis padres y hermanos que a pesar de la distancia siempre están conmigo dándome la fuerza para seguir en el camino que me he trazado y a mi familia y amigos en general que siempre creen en mí.

Julio.

A dios por darme la vida, guiar mis pasos y concederme la oportunidad de realizarme. A mis padres, a mi esposa, a mis hijos y mis queridos nietos por su inmenso amor.

Javier.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a dios por las oportunidades que nos brinda, a mi familia, amigos y docentes por su eterna participación en mi crecimiento personal y profesional, pero de forma muy especial a mi gran amigo Javier y al Dr. Lucio Olórtiga Cóndor por su apoyo incondicional.

Julio.

A mi alma mater UPN, por todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra carrera. Al doctor Lucio Olórtiga Cóndor, por su asesoría y apoyo brindado en la investigación.

Javier.

TABLA DE CONTENIDO

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN ... I	I
ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
TABLA DE CONTENIDO.....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
RESUMEN.....	X
CAPÍTULO 1. ESTUDIO DE MERCADO	1
1.1. DEFINICIÓN DEL SERVICIO.....	1
1.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y SU ENTORNO.	2
1.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y SU ENTORNO.	4
1.4. CARACTERÍSTICAS DEL PRECIO EN EL MERCADO.	5
1.5. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN Y PLAN DE MARKETING.....	6
1.6. PROYECCIONES DE MERCADO.....	6
CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN	8
2.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DEL PROYECTO.	8
2.2. CARACTERÍSTICAS DE LA LOCALIZACIÓN.	8
2.2.1. Factores cuantitativos.....	8
2.2.2. Factores cualitativos.....	10
CAPÍTULO 3. INVERSIONES DEL PROYECTO.....	11
3.1. DETERMINACIÓN DE LAS INVERSIONES FIJAS.....	11
3.2. CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO.....	13
3.3. CRONOGRAMA DE INVERSIONES.....	15
CAPÍTULO 4. INGENIERIA DEL PROYECTO – PROCESOS Y OPERACIONES.....	16
4.1. DESCRIPCIÓN DE LAS FASES DEL PROCESO DEL SERVICIO.	16
4.2. MAQUINARIA Y EQUIPOS PARA CADA UNA DE LAS FASES.....	18
4.3. RECURSOS HUMANOS REQUERIDOS PARA CADA UNA DE LAS FASES.	18
4.4. PLANOS DE DISTRIBUCIÓN (LAY OUT) Y DE UBICACIÓN DEL PROYECTO.....	19
4.5. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO.	21
CAPÍTULO 5. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	23

5.1.	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.....	23
5.2.	COSTO FINANCIERO DEL PROYECTO.	23
5.3.	CRONOGRAMA DE PAGOS DEL ENDEUDAMIENTO.....	24
CAPÍTULO 6. PROYECCIONES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS.....		26
6.1.	SUPUESTOS PARA LAS PROYECCIONES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS.	26
6.2.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS POR EL HORIZONTE DEL PROYECTO.	27
6.2.1.	Flujo de caja económico y financiero.	27
6.2.2.	Estado de situación financiera inicial.....	29
6.2.3.	Estado de resultado proyectado.....	30
6.2.4.	Depreciación y amortización de activos.	30
6.2.5.	Flujo neto de fondos.	31
6.3.	INDICADORES DE EFICIENCIA Y RENTABILIDAD.	31
6.3.1.	VAN.	31
6.3.2.	TIR.	32
6.3.3.	Relación Beneficio / Costo.	33
6.3.4.	Pay back.	34
6.3.5.	Índice de cobertura de deuda (ICD).	34
CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		36

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	4
Número de asociados por rango de edad	4
Tabla 2	5
Oferta local Sauna – Spa para el nivel socioeconómico AB	5
Tabla 3	5
Precios de los servicios (S/)	5
Tabla 4	9
Tamaño del recurso humano.....	9
Tabla 5	9
Maquinarias y equipos eléctricos	9
Tabla 6	12
Inversión fija tangible	12
Tabla 7	13
Inversión fija intangible	13
Tabla 8	14
Estructura de costo mensual	14
Tabla 9	15
Cronograma de inversiones (S/).....	15
Tabla 10	22
Cronograma de ejecución del proyecto.....	22
Tabla 11	23
Estructura de financiamiento	23
Tabla 12	23
Costo promedio ponderado de capital	23
Tabla 13	24
Costo del financiamiento del proyecto (S/).....	24
Tabla 14	25

Cronograma de pagos de endeudamiento (S/)	25
Tabla 15	28
Flujo de caja proyectado mensual (año 1) y anual (año 1-4) en soles	28
Tabla 16	29
Estado de situación financiera inicial (S/)	29
Tabla 17	30
Estado de resultados proyectado(S/)	30
Tabla 18	31
Depreciación de activos y amortización de intangibles (S/)	31
Tabla 19	31
Flujo neto de fondos proyectado anual (S/)	31
Tabla 20	34
Periodo de recuperación de la inversión (S/)	34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	6
Curva de incorporación de socios 2012 – 2016.....	6
Figura 2.....	7
Demanda proyectada de incorporación de socios 2018 – 2022.....	7
Figura 3.....	19
Lay Out primer nivel del Sauna-Spa	19
Figura 4.....	20
Lay Out segundo nivel del Sauna-Spa.....	20
Figura 5.....	21
Ubicación del proyecto Sauna-Spa	21

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objeto determinar la factibilidad social, económica y financiera de la ampliación de los servicios del Club Central de Trujillo en la línea de Sauna – Spa para caballeros; dedicada a la liberación, relajación y control del estrés exclusivamente para los socios del Club. En Trujillo, no existe una oferta de servicio exclusivo de una Sauna -Spa para caballeros a la altura de la calidad de vida de los integrantes de la Institución, los establecimientos más parecidos no han desarrollado un servicio integral a la medida de las necesidades de los socios del Club, por eso aprovecha las oportunidades del entorno, para generar ventajas competitivas que hagan sostenible un modelo de negocio orientado a satisfacer la demanda de los asociados. La población objeto de estudio estuvo conformada por 382 socios activos, a partir del cual se establece una muestra representativa de 192 socios utilizando el método probabilístico, como técnica de recopilación de datos se utilizó la encuesta.

Se demuestra que existe un nivel alto de aceptación para la ampliación de los servicios del Club Central en la línea de Sauna – Spa y se recomienda la ejecución del proyecto de inversión el que contribuirá a ofrecer nuevos servicios a los asociados.

La contribución académica de este trabajo consiste en ayudar a la alta dirección del Club a conocer la viabilidad del proyecto y facilitar la toma de decisiones o acciones de mejora en la institución en beneficio de los socios y a los proponentes a obtener e bachillerato en la carrera de administración.

PALABRAS CLAVES: Factibilidad económica y financiera, Ventajas competitivas, Toma de decisiones, Acciones de mejora.

CAPÍTULO 1. ESTUDIO DE MERCADO

En este capítulo se realiza el estudio del sector para conocer las principales características del servicio de la Sauna-Spa, en una primera instancia, definiendo el servicio y analizando la demanda, para luego precisar a los principales competidores. Esta investigación considera la oferta en el mercado local, identificando los precios de los servicios y los canales de comercialización dirigidos al cliente. Por último, se realiza proyecciones del mercado para conocer la tendencia de la demanda del servicio en los próximos cinco años.

1.1. Definición del servicio.

La Sauna es un baño de vapor o sudoración que se realiza en un recinto cerrado a muy alta temperatura y dependiendo del grado de humedad dentro del espacio, ésta puede ser húmeda o seca. Este baño tiene efectos beneficiosos sobre el organismo al liberar, mediante sudoración abundante y rápida, las toxinas y activar la circulación sanguínea.

Spa es el nombre de una ciudad Belga que, en tiempos romanos, era muy popular por sus baños en aguas termales, por lo que hoy se identifica a un Spa como un espacio de descanso y de restauración de la salud que usa al agua para realizar varios tratamientos.

El baño turco o de vapor, también llamado Hammam (baño, en árabe), se practica desde hace milenios. Se trata de un baño de calor húmedo en el que la temperatura no es uniforme; en el suelo hay entre 20 y 25 grados, a metro y medio unos 40 grados y otros 50 grados a la altura de la cabeza. Además, tiene una humedad relativa del 99%, que produce la clásica “niebla” (Baños Turcos Palace, 2011).

Su uso habitual consigue una piel libre de suciedad y de estrés, pero además brinda una serie de beneficios desconocidos, y es que el sistema cardiovascular se favorece por las sesiones de calor intenso que tendrán lugar en la sauna, sea en una cámara seca o de vapor. El calor dilata los vasos capilares de la piel para mantener la presión sanguínea por el aumento de la temperatura, que se multiplica por dos, lo que hace que se incremente la circulación sanguínea en la superficie de la piel. Es por esto que se produce un efecto similar al que se consigue caminando rápido (Baños Turcos Windsor, 2017).

En ese sentido, el Club Central busca una nueva línea de servicios denominada Sauna-Spa, el cual ofrece relajación, bienestar y cuidado de la imagen personal de los asociados, desarrollando el concepto de cambiar el cansancio físico, mental o estrés por un estado de relajo y renovación. El servicio cumple con los estándares de exigencia en infraestructura, atención personalizada y exclusividad que demanda el socio.

Contraindicaciones, aun cuando lo expresado anteriormente genera una buena salud, no se aconseja esta práctica en personas que sufren hipertensión, insuficiencia venosa, problemas cardíacos o enfermedades cardiovasculares, pues la Sauna favorece la dilatación de los vasos sanguíneos, está prohibido el consumo de drogas, alcohol. Es preciso tener en cuenta que la práctica de esta terapia no es para adelgazar, pues la Sauna elimina toxinas, flexibiliza los músculos y purifica la piel a través del sudor y no quema grasa.

1.2. Análisis de la demanda y su entorno.

Gronroos (1990), indica que la nueva competencia de la economía de servicios exige una profunda comprensión de la naturaleza de la producción y el consumo de los servicios y las reglas para su gestión en la actual situación de competitividad.

Bajo esta premisa, el estudio se enfoca a los asociados del Club Central, analizando el comportamiento del entorno en los aspectos político, económico, tecnológico y social con el objetivo de identificar la situación actual del mercado y la incidencia en el proyecto. Igualmente se establece las principales características del consumidor a través de la segmentación del mercado, para este caso segmentación propia del Club. Se debe precisar que el perfil del asociado corresponde a una persona del nivel socioeconómico A, teniendo como ingreso mínimo mensual diez mil soles.

Marco Político

Perú presenta un entorno político legal distinto a las décadas 80 y 90, donde existen graves problemas con las finanzas públicas, privatización de empresas, terrorismo, autogolpe, limitación de la libertad de expresión, cambio de constitución, dictadura, amedrentamiento de opositores políticos y un sin fin de actuaciones que sumerge al país en un estado de crisis y consternación. Hoy el Estado tiene una estabilidad democrática que permite impulsar el desarrollo de los diversos sectores de la economía gracias a la correcta implementación de las políticas fiscales, tributarias y de gobierno que incentivan al empresariado para la producción de mayores bienes y servicios, considerando que gran parte de los asociados de este Club son empresarios o altos directivos en empresas privadas o públicas.

Marco Económico

Los sectores políticos y económicos están vinculados directamente, pues es el Estado el que establece las directivas que fomentan el crecimiento económico, teniendo hoy en día una economía estable y en crecimiento. Es así que la apertura de este nuevo servicio exige cumplir con las obligaciones tributarias como el pago del Impuesto General a las Ventas (IGV), Impuesto a la Renta (IR), tasas, contribuciones y otros aportes que guardan relación con el establecimiento, según las distintas categorías y volúmenes de

recaudación de impuestos de acuerdo a los objetivos de la política económica y fiscal de cada ejercicio.

Marco Tecnológico

La tecnología de la información y de las comunicaciones ha alcanzado su máxima difusión a lo largo de las últimas décadas, con particular énfasis con el surgimiento de internet, las comunicaciones móviles y el entretenimiento digital. Por lo tanto, toda idea de negocio que desea ser sostenible en el tiempo debe adaptarse a los cambios tecnológicos para evitar riesgos de estancamiento y brindar un servicio competitivo y atractivo de cara con la competencia; es decir, usar eficientemente cada uno de los equipos y herramientas tecnológicas.

Sociocultural

Actualmente se observa el creciente interés de las personas por cuidar su estado físico y mental, esto con el objetivo de mejorar su calidad de vida y disminuir niveles de estrés, cansancio y rutina. Por estas razones, el nuevo consumidor peruano empieza a cambiar hábitos de sedentarismo, cuidando su alimentación, haciendo deporte y buscando espacios de entretenimiento y relax. Bajo esta última premisa, acude entre otros, a la Sauna - Spa con el objetivo de lograr una liberación de la carga negativa, toxinas o molestias corporales que presente.

Características de la demanda

El servicio de la Sauna - Spa está dirigido exclusivamente a los asociados del Club Central, quienes poseen las siguientes características:

- Demográficas

Edad	:	31 – 65 años
Género	:	Hombres
Ocupación	:	Profesionales/ Empresarios
Ingreso	:	Mayor a Diez mil soles mensuales

- Psicográficas.

Nivel Socioeconómico	:	A
Estilo de vida	:	Sofisticado.

Segmentación del mercado

Enfocado a 382 socios activos que están interesados en su cuidado personal y que buscan centros de relajación, quienes representan la demanda potencial.

Tabla 1
Número de asociados por rango de edad

Edad (en años)	Nº de socios
De 22 a 30	14
De 31 a 40	40
De 41 a 60	180
De 61 a 80	134
De 81 a 95	14
Total	382

Fuente: Base de datos del Club Central 2017.
Elaboración: Equipo investigador.

Al año 2017 la organización cuenta con 382 socios, de los cuales sólo los miembros con rango de edad de 31 a 60 años es la demanda potencial que pretende satisfacer el servicio, sumando un total de 220 usuarios. Teniendo como mercado refugio o complementario a los asociados con edades de 20 a 30 años, que son jóvenes con otra clase de necesidades, demandando mayormente servicios de gimnasio o de entretenimiento.

1.3. Análisis de la oferta y su entorno.

Monchón (2008), lo define la oferta como la cantidad de bienes y servicios que las empresas ofrecen a un precio determinado y en un periodo para tratar de satisfacer la demanda de un servicio. Es importante saber cuál es la oferta existente del bien o servicio que se desea introducir al circuito comercial, para determinar si lo que se desea ofrecer en el mercado cumple con las características deseadas por el público. Además, el análisis de la oferta nos permitirá estudiar las características del conjunto de empresas similares que ofrecen algún servicio en el mismo mercado, con el objetivo de cuantificar su participación futura.

En la ciudad de Trujillo existen aproximadamente 10 Saunas, dentro de este grupo se ha identificado Saunas-Spa donde los asociados del Club Central puedan hacer uso de los servicios; bajo este panorama se tiene tres empresas que brindan servicios para clientes de nivel socio económico AB, detallándose a continuación.

Tabla 2
Oferta local Sauna – Spa para el nivel socioeconómico AB

Empresas competidoras	Nivel de Aceptación		¿Por qué la elijen?	Precio de entrada (S/)
	Alta	Regular		
Pussycat	X		Más conocido	38
Onsen	X		Más conocido	38
Golf Country Club		X	Por ser socio	40

Fuente: Encuesta realizada por el Club Central a sus asociados julio 2017.
Elaboración: Equipo investigador.

El cuadro muestra a las tres principales empresas locales con mayor con aceptación, producto de la encuesta realizada a los asociados del Club, en ese sentido, las empresas Pussycat y Onsen son elegidas por ser las más conocidas en el mercado, teniendo el mismo precio de entrada para brindar el servicio al usuario. Para el caso del Golf y Country Club el nivel de aceptación es regular y demanda un precio mayor que los otros competidores.

1.4. Características del precio en el mercado.

La Sauna-Spa establece una estrategia de precios tomado como referencia importes del mercado trujillano y la estructura de sus costos, éstos se equiparán con los precios de los competidores y obedecen a un margen mínimo de 30 por ciento que como política interna del Club tiene establecido.

Tabla 3
Precios de los servicios (S/)

Servicios	Precio
Entrada Sauna-Spa Socios	40
Masaje	60
Reflexología	60
Pedicure / Manicure	20
Limpieza facial	30
Peluquería	20

Fuente: Trabajo de Investigación.
Elaboración: Equipo investigador.

Los precios ofertados a los asociados obedecen al desarrollo de la estructura de costos detallada en el capítulo tres, Inversiones del Proyecto y tomando como referencia la oferta local.

1.5. Canales de comercialización y plan de marketing.

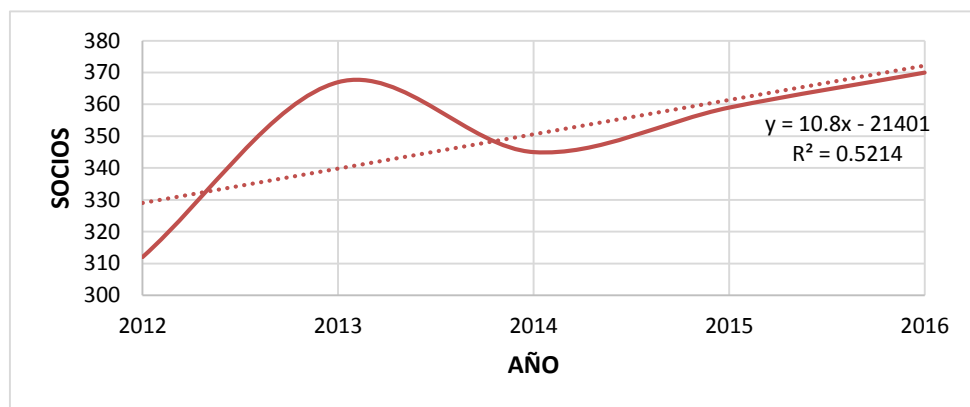
Los canales de comercialización y el plan de marketing para este servicio, no están vinculados a tener un intermediario o un socio estratégico, así como tampoco a un plan de marketing para llegar a los socios. El Club Central se basa estrictamente a sus estatutos, como organización no hay un interés de comercialización en sus servicios, vela por la calidad de sus servicios a sus asociados, donde prima la exclusividad, siendo así, este solo establece canales de comunicación con sus asociados vía correo electrónico, teléfono, comunicación escrita y publicaciones dentro del Club.

1.6. Proyecciones de mercado.

El Club central siendo una institución sin fines de lucro, su interés no se basa en la cantidad de socios, la organización busca tener calidad de socios. La asociación ha sufrido variaciones en el número de sus miembros durante el periodo de los años 2012 al 2016, teniendo la siguiente tendencia:

Figura 1

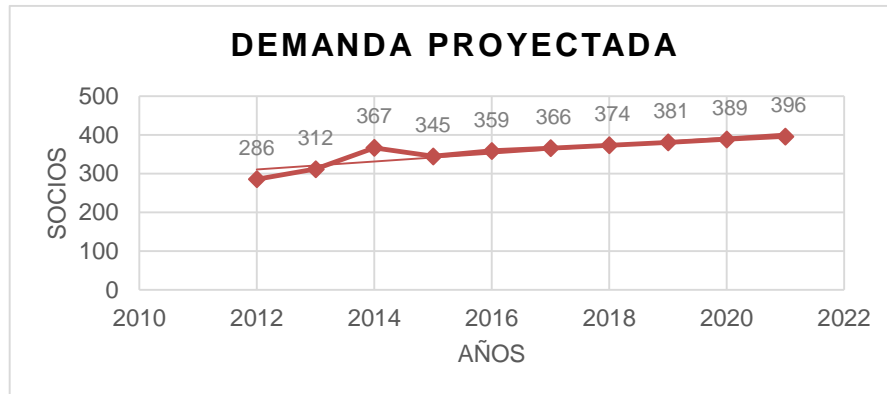
Curva de incorporación de socios 2012 - 2016



Fuente: Trabajo de Investigación.
Elaboración: Equipo investigador.

Entre el año 2012 y 2013 existe un incremento 55 de socios, ingreso más alto, toda vez que el Club lanzó una promoción de descuento para los hijos de asociados, logrando una gran aceptación pues pasa de tener 312 a 367 miembros. A partir del 2014 a la fecha la curva de demanda ha ido ascendiendo, llegando a contar con 370 asociados a diciembre 2016.

Figura 2
Demanda proyectada de incorporación de socios 2018 - 2022



Fuente: Trabajo de Investigación.
Elaboración: Equipo investigador.

Al año 2017 el Club Central cuenta 382 socios activos, en el presente gráfico se observa la proyección de la incorporación de socios entre los años 2018 y 2022, la curva muestra que al final de la proyección la Institución debe contar con 396 socios activos, sin embargo cabe mencionar que por estatutos de la asociación, lo que busca es la calidad de asociado y no aumentar considerablemente la cantidad de socios.

CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN

Al hablar del Estudio de Tamaño y Localización del Proyecto, Olórtiga (2014) sostiene que, en términos generales, el tamaño está referido a la capacidad productiva del proyecto; es decir al número de unidades que se producirán durante un periodo de tiempo establecido, también al área de terreno disponible para su instalación y al análisis de las normas legales vigentes para su ubicación (p. 68).

En este capítulo se analiza el tamaño óptimo del proyecto en función a la capacidad instalada, así como las características de la localización en cuanto a factores cuantitativos y cualitativos que forman parte del proyecto.

2.1. Determinación del tamaño óptimo del proyecto.

La esencia del servicio de la Sauna-Spa se da por sus camaras de sudoración, para efectos de la presente investigación, se está considerando dos camaras, una camara seca y una camara de vapor, para esto se detalla lo siguiente respecto a la capacidad instalada con tiempos aproximados:

Tiempo del circuito de la Sauna por cliente	3 horas
Tiempo de trabajo diario (horario de atención)	8 horas
Atención por circuito promedio (3 horas aproximadamente	2
Capacidad de 2 cámaras Sauna (15 personas por cámara)	30 personas
Total de atenciones diarias	60 atenciones
Días de atención	26
Total de atenciones mensuales	1 560

El nuevo servicio que ofrece el Club Central tiene una capacidad instalada para realizar 60 atenciones diarias aproximadamente y mil quinientos sesenta atenciones mensuales, utilizando la totalidad de su capacidad según el horario de atención establecido.

2.2. Características de la localización.

2.2.1. Factores cuantitativos

Mano de obra: Enfocado en el trabajo realizado por seis personas tal como se consigna a continuación:

Tabla 4
 Tamaño del recurso humano

Trabajador	Cantidad	Experiencia (años)
Recepcionista	1	2
Atención al cliente	2	3
Auxiliar de limpieza	2	2
Jefe de servicios	1	4
Total	6	

Fuente: Trabajo de Investigación.
 Elaboración: Equipo investigador.

El recurso humano esta conformado por una recepcionista, dos personas de atención al cliente, dos auxiliares de limpieza y un jefe de servicio.

Energía eléctrica: El único proveedor local autorizado para suministrar energía es la compañía HIDRANDINA S.A., la cual establece tarifas de acuerdo al consumo por tipo de maquinaria y equipos utilizados.

 Tabla 5
 Maquinarias y equipos eléctricos

Descripción	Kw / Hora	Horas de consumo (diario)	Total Kw / Diario	Total Kw / Mes	S/ Kw / Hora	Consumo Mensual (S/)
Generador de vapor a GLP, SV-200B AT	12.50	8	100.00	2600.00	0.196	509.60
Calefactor eléctrico SSE-15K Súper 24	15.00	8	120.00	3120.00	0.196	611.52
Bomba para jacuzzi	6.00	8	48.00	1248.00	0.196	244.608
Equipo re circulante para piscina	6.40	8	51.20	1331.20	0.196	260.9152
Televisor Led 50"	0.03	8	0.24	6.24	0.196	1.22304
Home theater	0.025	8	0.20	5.20	0.196	1.0192
Equipo de sonido	0.025	8	0.20	5.20	0.196	1.0192
Laptop	0.025	8	0.20	5.20	0.196	1.0192
Impresora multifuncional	0.02	8	0.160	4.16	0.196	0.81536
Equipo de climatización	0.80	8	6.40	166.40	0.196	32.6144
Total consumo kw	40.825	80	326.60	8491.60	0.196	1664.3536

Fuente: Trabajo de Investigación.
 Elaboración: Equipo investigador.

La tabla muestra la relación de las maquinarias y equipos, el consumo de kilowatts por hora, considerado el consumo diario según las horas efectivas de operación, así como el consumo mensual en Kilowatts y en soles. Para el presente proyecto el consumo mensual de energía está en el orden de los mil seiscientos sesenta y cuatro soles aproximadamente.

Agua: Suministro imprescindible para uso de la cámara a vapor y la cámara seca, duchas españolas, jacuzzi, servicios higiénicos, limpieza de las instalaciones y atenciones bar y restaurant. Se proyecta un consumo mensual de 343 metros cúbicos, suministrados por la empresa de Servicios de agua Potable y Alcantarillado de la Libertad Sociedad Anonima (SEDALIB S.A).

Capacidad de las cámaras: La Sauna- Spa contará con 2 cámaras, una de vapor y la otra seca, la capacidad de cada cámara es de 15 personas.

2.2.2. Factores cualitativos

Autorizaciones: El inmueble que ocupa el Club Central, está consignado como monumento histórico, razón por la cual se realiza trámites y gestiones en la Dirección desconcentrada de Cultura, otrora Instituto Nacional de Cultura (INC). Igualmente se presenta el expediente de remodelación ante la Municipalidad Provincial de Trujillo para la aprobación del proyecto. También se diligencia la factibilidad de servicios de energía eléctrica ante Hidrandina y agua potable y alcantarillado ante SEDALIB S.A; por último Defensa Civil inspecciona las instalaciones para el permiso de seguridad, señalización, aforo.

CAPÍTULO 3. INVERSIONES DEL PROYECTO

Para efectos de las Inversiones del Proyecto Olórtiga (2014) manifiesta que, se deben definir los rubros o componetes que se requieren para hacer las inversiones en un negocio determinado. Dos son los grandes componentes requeridos en todo proyecto, a saber: las inversiones en capital de trabajo y las inversiones en los activos fijos (p. 90).

Este capítulo define y explica las inversiones tangibles, intangibles y de capital de trabajo para la operatividad de la Sauna-Spa. Para ello se hace un análisis de los costos y se establece un cronograma de desembolso de dinero por actividad a realizar para la puesta en marcha.

3.1. Determinación de las inversiones fijas.

Olórtiga (2014), define las inversiones fijas como aquellas que se adquieren al inicio del proyecto y que se van a dar durante la vida útil de la operación, recalando y tomando en consideración el grado de obsolescencia tecnológica u operativa de cada activo, así mismo, clasifica a los activos fijos en tangibles e intangibles.

Para la presente investigación se detalla las inversiones en 2 grupos, inversión fija tangible e inversión fija intangible, tal como se expone en la tabla a continuación:

Tabla 6
Inversión fija tangible

Rubro	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario (S/)	Inversión total (S/)
1. Acondicionamiento del inmueble				75,029.00
Demolicion y retiro de desmonte ladrillos	Global			1,500.00
Zapatas y vigas de cimentacion	Global			1,800.00
Loza	Metro 2	50	60.00	3,000.00
Columnas	Und.	05	250.00	1,250.00
Contrapiso obra negra	Metro 2	54	8.50	459.00
Tarrajeos	Metro 2	70	15.00	1,050.00
Enchapes ceramicos	Metro 2	250	70.00	17,500.00
Cobertura vidriada	Global			8,000.00
Instalaciones electricas	Global			7,000.00
Instalaciones sanitarias	Global			5,000.00
Pintado (incluye estuco, viniles, etc)	Metro 2	135	30.00	4,050.00
Generador de vapor a GLP, SV-200B AT	Und.	01	4,950.00	4,950.00
Tablero de control automático programable SV-200B AT	Und.	01	990.00	990.00
Obras civiles cámara de vapor. Incluye materiales	Global	01	7,590.00	7,590.00
Calefactor eléctrico SSE-15K Súper 24	Und.	01	3,960.00	3,960.00
Tablero de control automático programable SSE-15K Súper 24	Und.	01	990.00	990.00
Obras civiles cámara seca. Incluye materiales	Und.	01	5,940.00	5,940.00
2. Instalación de Maquinarias y Equipos				46,810.00
Bomba para jacuzzi	Und.	01	2,310.00	2,310.00
Jacuzzi. Incluye materiales	Und.	01	6,000.00	6,000.00
Piscina de 6.00 x 2.50 x 1.40 Mt	Und.	01	12,000.00	12,000.00
Equipo recirculante de piscina	Und.	01	1,650.00	1,650.00
Lockers	Und.	30	95.00	2,850.00
Cabinas de SS.HH, duchas y vestidores	Und.	12	400.00	4,800.00
Camas de descanso	Und.	17	200.00	3,400.00
Camas para masajes	Und.	04	300.00	1,200.00
Puertas, ventanas	Global			10,000.00
Laptop	Und.	01	1,800.00	1,800.00
Impresora multifuncional	Und.	01	800.00	800.00
3. Mobiliario de oficina				1,560.00
Mostrador de atención	Und.	01	600.00	600.00
Sillas de escritorio	Und.	02	300.00	600.00
Telefonos y anexos	Und.	03	120.00	360.00
4. Ambientación				8,500.00
Televisor Led 50" y home theater	Und.	01	5,000.00	5,000.00
Equipo de sonido	Und.	01	3,500.00	3,500.00
Total Inversión Fija Tangible				131,899.00

Fuente: Trabajo de Investigación.
 Elaboración: Equipo investigador.

La inversión total asciende a 131 mil ochocientos noventa y nueve, la misma que incluye gastos para el acondicionamiento del inmueble, instalación de las maquinarias y equipos, mobiliario de oficina y ambientación.

Tabla 7
Inversión fija intangible

Descripción	Cantidad	Costo	Total
Autorización INC	1	1200.00	1 200.00
Licencia de edificaciones	1	610.00	610.00
Licencia de funcionamiento	1	220.00	220.00
Reserva del nombre	1	50.00	50.00
Total			2 080.00

Fuente: Trabajo de Investigación.
Elaboración: Equipo investigador.

Para la operatividad del servicio se requiere complementar la inversión con 2 mil ochenta soles para cubrir gastos de autorización del Instituto Nacional de Cultura (INC), pues el Club es considerado patrimonio cultural. Igualmente son necesarias las licencias de edificaciones y funcionamiento, así como la reserva del nombre en Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI).

3.2. Cálculo del capital de trabajo.

Cuando se investiga y se analiza sobre el capital de trabajo, Olórtiga (2014) menciona que, desde el punto de vista contable, este capital se define como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar la empresa (p. 108).

A continuación, se detalla la estructura del costo mensual que se tienen en consideración para la operación.

Tabla 8
Estructura de costo mensual

Detalle	Unidad de medida	Cantidad requerida	Valor unitario	Costo Total	
				Fijo (S/)	Variable (S/)
1. Costos Directos					
Suministros					
Eucalipto	Kilo	884	4	3536.00	
Manzanilla	Kilo	104	3	312.00	
Hierba Luisa	Kilo	104	3	312.00	
Sandalias	Par	562	2	1124.00	
Toallas	Unidad	2248	6	13488.00	
Shampoo personal	Unidad	756	0.5		378.00
Jabón personal	Unidad	756	0.5		378.00
Gas Licuado de Petróleo (GLP)	Balón x 45 Kg	6	148		888.00
Energía eléctrica	Hr/Kw	208	8.00		1664.00
Agua	M3	343	5.83		2000.00
Total Costos Directos				18772.00	5308.00
2. Costos Indirectos					
Gastos Indirectos					
Gastos de lavandería	Unidad	1890	1.5		2835
Materiales de limpieza	Global	-	1000		1000
Mantenimiento de instalaciones	Global	-	500		500
Gastos Administrativos					
Depreciacion			394	394	
Mano de obra		4	5700	8300	
<i>Recepcionista</i>		1	1300	1300	
<i>Atención al cliente</i>		2	1300	2600	
<i>Auxiliar limpieza</i>		2	1300	2600	
<i>Jefe de servicios</i>		1	1800	1800	
Servicios de energía y telefono)	Global	-	300		300
Gastos de ventas					
Publicidad		1	200.00	200.00	
Total Costos Indirectos				8,894.00	4,635.00
Total Costos				37609	

Fuente: Trabajo de Investigación.
 Elaboración: Equipo investigador.

El cuadro precedente muestra los costos incurridos de forma mensual para brindar el servicio de la Sauna-Spa, los mismos que están divididos en costos directos e indirectos. El primer grupo contiene todos los suministros para prestar el servicio mensual, teniendo en cuenta la capacidad instalada y el segundo grupo especifica los gastos indirectos, administrativos y de ventas. En ese orden, el costo total mensual asciende a 37 mil seiscientos nueve soles.

3.3. Cronograma de inversiones.

El cronograma de inversiones propuesto es de tres meses para el presente proyecto, tal como se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 9
Cronograma de inversiones (S/)

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Construcción y acabados	80000.00	39239.00	-	119239.00
Equipos de cómputo y periféricos	-	-	2600.00	2600.00
Mobiliario de oficina	-	1000.00	560.00	1560.00
Ambientación	-	-	8500.00	8500.00
Inversión intangible	-	1000.00	1080.00	2080.00
Total	80000.00	41239.00	12740.00	133979.00

Fuente: Trabajo de Investigación.
Elaboración: Equipo investigador.

La mayor carga de inversión se realiza el primer mes, destinado para la partida de construcción, teniendo en consideración que es la actividad que debería tomar mayor tiempo de ejecución, esta inversión asciende a ochenta mil soles, para el segundo mes se procede con los acabos en la parte constructiva e iniciar las actividades de mobiliario, licencias, permisos, con un monto de cuarenta y un mil doscientos treinta y nueve soles, para luego terminar el tercer mes con la ambientación y equipos de cómputo. Este cronograma de inversiones asciende a un total de ciento treinta y tres mil novecientos setenta y nueve soles.

CAPÍTULO 4. INGENIERIA DEL PROYECTO – PROCESOS Y OPERACIONES

Este capítulo detalla las fases del servicio, así como, las maquinarias, equipos y recursos humanos que interviene en cada fase. También se presenta la ubicación del proyecto dentro de la ciudad, el lay out detallado de las instalaciones y el cronograma de ejecución.

4.1. Descripción de las fases del proceso del servicio.

El servicio de la Sauna-Spa está basado en un circuito para el uso de sus instalaciones, este se compone de las siguientes fases:

Fase 01- Registro del asociado.

En esta actividad inicial, el socio registra sus datos con el personal correspondiente en la recepción de la Sauna, así como también, deja sus objetos personales en las casillas de seguridad personalizadas que destina la Sauna - Spa para cada asociado, mientras este hace uso de las instalaciones. El tiempo aproximado que destina el asociado a esta fase es de cinco minutos.

Fase 02 - Vestidores.

El personal de atención al cliente recibe al asociado en los vestidores, guiándolo y brindándole los accesorios para uso interno en la Sauna-Spa, tales como toallas, bata, sandalias; luego el asociado deja su ropa en el casillero según corresponda y entra a las instalaciones con los accesorios brindados. EL tiempo aproximado que destina el asociado a esta fase es de diez minutos

Fase 03 - Ducha inicial.

Antes de hacer uso de las cámaras de vapor o seca de la Sauna, el socio deberá tomar una ducha fría o templada, la idea es preparar, bajar y estabilizar la temperatura del cuerpo para la eliminación de toxinas. Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de dos minutos

Fase 04 - Uso de Cámaras.

Después de la Ducha, se procede al uso de la cámara de vapor o de la cámara seca, la elección es del asociado, el tiempo continuo recomendado dentro de una cámara es de 15 minutos, el uso prolongado de esta conlleva al cuerpo al estado de cansancio, no se recomienda leer dentro de las cámaras. Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de quince minutos.

Fase 05 – Uso de Ducha Española / Duchas normales.

Después del uso de una de las cámaras, se recomienda el uso de la ducha española, el uso de agua fría abundante y el cambio de temperatura lleva al cuerpo a estabilizarse produciendo el estado de relax, caso contrario hacer uso de las duchas normales. Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de tres minutos.

Fase 06 - Uso de Jacuzzi y Piscina.

El uso de estos espacios es a elección del asociado, tiene como finalidad ser el complemento después del uso de las cámaras para lograr el estado de relax. Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de diez minutos.

Fase 07 - Sala de descanso.

Se recomienda hacer uso de la sala para descansar o dormir durante unos 15 minutos. Desde este punto se repite el circuito para el uso de la otra cámara.

Fase 08 - Uso de cámara (elección del asociado).

Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de quince minutos.

Fase 09 – Uso de Ducha Española / Duchas normales.

Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de tres minutos.

Fase 10 - Uso de Jacuzzi y Piscina.

Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de diez minutos.

Fase 12 - Sala de descanso (se recomienda 15 minutos).

Fase 13 - Ducha final.

Baño de limpieza del asociado. Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de cinco minutos.

Fase 14 - Vestidores.

Se le hace entrega de su ropa para que proceda a cambiarse y accesorios de limpieza para su uso (peine, desodorante, hisopos, toallas). Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de diez minutos

Fase 15 – Recepción

Es la fase final del servicio, el asociado recoge sus objetos personales y efectúa la cancelación de los servicios. Tiempo aproximado que destina el asociado a este paso es de diez minutos

4.2. Maquinaria y equipos para cada una de las fases.

El servicio de la Sauna-Spa se da en forma conjunta, teniendo el asociado la libertad de usar las instalaciones según su necesidad. Para esto se divide en 3 grandes fases el uso de las instalaciones.

Fase de inicio, el asociado hace uso en primera instancia del espacio destinado para registrarse y dejar sus elementos personales en el casillero asignado, el uso de maquinarias en esta fase está relacionado al tema de infraestructura o ambientes para dejar sus enseres, registro virtual.

Fase de uso de las instalaciones, el asociado hace uso de Sauna-Spa, el cual pone a disposición maquinarias y equipos para el uso de la cámara seca, cámara de vapor, Jacuzzi, piscina, sala de descanso, siendo estos equipos los siguientes:

- Generador de vapor a GLP, SV-200B AT
- Tablero de control automático programable SV-200B AT
- Calefactor eléctrico SSE-15K Súper 24
- Tablero de control automático programable SSE-15K.
- Bomba para jacuzzi
- Jacuzzi 3.00 x 3.00
- Piscina de 6.00 x 2.50 x 1.40 Mt
- Equipo re circulante de piscina
- Televisor Led 50", home theater, equipo de sonido.
- Sala de descanso.

Fase ultima o fin del circuito, es esta fase al asociado hace uso de las instalaciones de aseo personal, duchas, cambiadores para dar fin al circuito, paso siguiente en recepción el asociado cancela los servicios.

4.3. Recursos humanos requeridos para cada una de las fases.

El recurso humano total para la implementación de este servicio es de seis colaboradores, para esto, el recurso humano requerido para cada fase es el siguiente:

Fase de inicio, una recepcionista para el registro de los socios, un colaborador de atención al cliente para brindar todos los elementos al asociado para su ingreso a las instalaciones

Fase uso de las instalaciones, 2 auxiliares de limpieza, un colaborador de atención al cliente y un jefe de servicios responsable de la unidad de negocio.

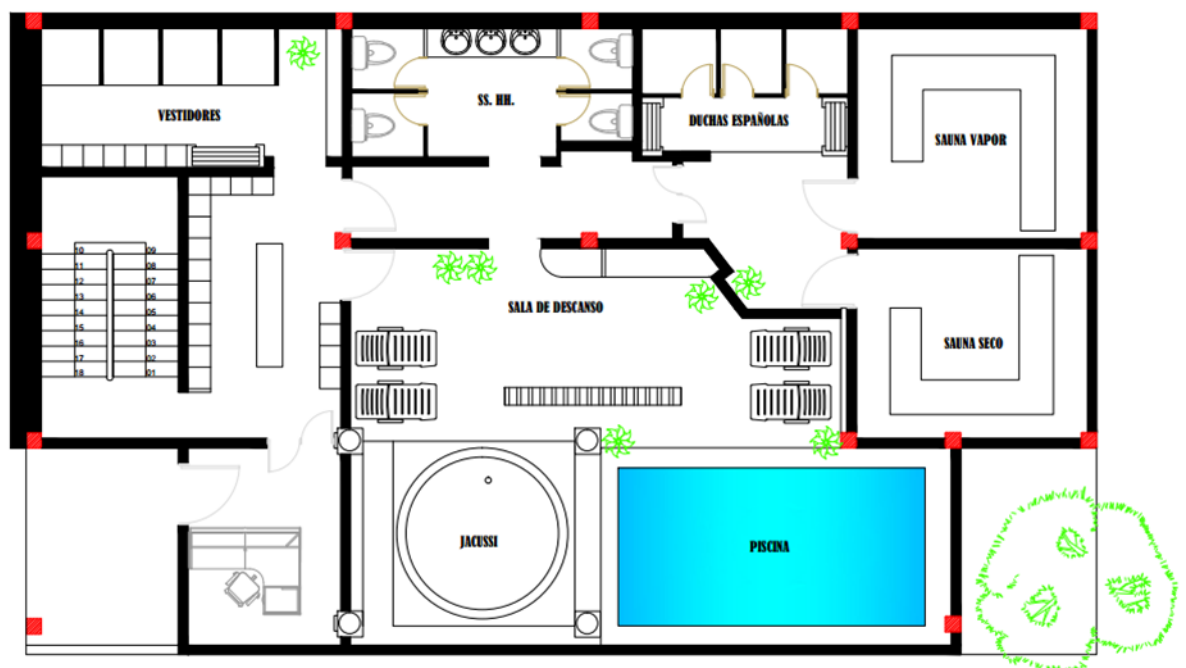
Fase última o fin de circuito, una recepcionista para la facturación de los servicios tomados por el asociado y un colaborador de atención al cliente para la entrega y atención al asociado en todo lo que respecta la salida de las instalaciones del Sauna-Spa.

4.4. Planos de distribución (lay out) y de ubicación del proyecto.

Con respecto a los planos de distribución de la Sauna-Spa, está se brinda en dos niveles dentro del Club Central, en un área de 307 metros cuadrados, acondicionados plenamente según planos de diseño, tal como se detalla a continuación.

Figura 3

Lay Out primer nivel del Sauna-Spa



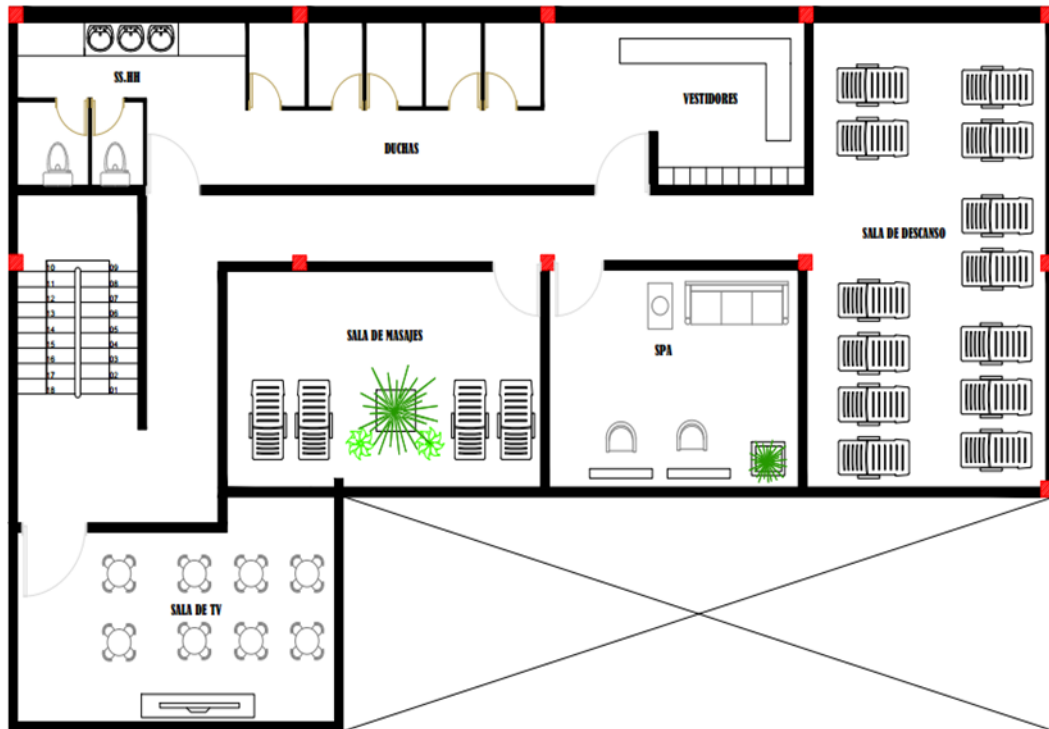
Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

En el primer nivel está la zona de relax, con un total de 170 metros cuadrados, donde se ubica a la sala de recepción con las dimensiones en metros lineales de 2.50 x 3.00, las Saunas a vapor y seco de 3.50 x 3.50 cada una, duchas españolas de 3,00 x

2.50, piscina de 6.00 x 2.50, jacuzzi de 3.00 m x 3.00 m, sala de descanso de 3.00 x 8.30, vestidores de 5.20 x 2.50 y servicios higiénicos de 5.10 x 2.50 metros lineales.

Figura 4

Lay Out segundo nivel del Sauna-Spa



Fuente: Trabajo de Investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

En el segundo nivel esta la zona de descanso, con un total de 119 metros cuadrados, consistente en una sala de televisión con una dimensión de 6.00 x 3.00, sala de masajes de 3.00 x 5.00, spa 4.00 x 3.00, sala de descanso de 7.00 x 4.00, vestidores de 3.00 x 2.50, duchas 6.00 x 2.50, servicios higiénicos 5 x 2.50 metros lineales todo a ingeniería de proyecto

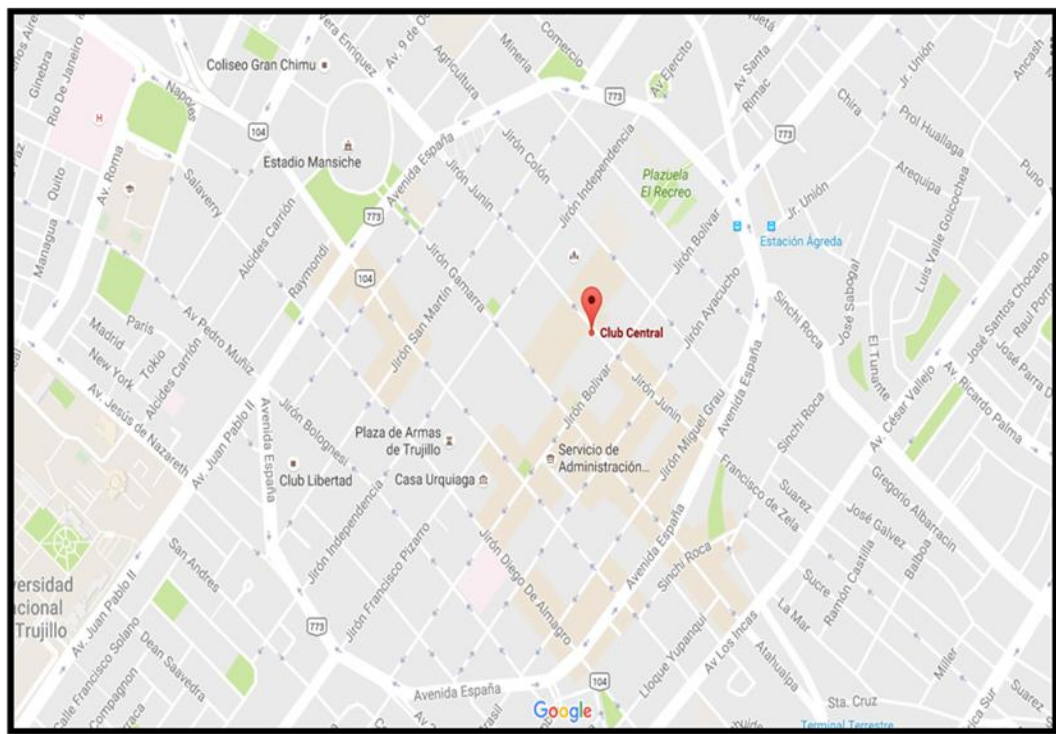
El diseño y arquitectura está vinculado directamente al área a intervenir de 307 m², la cual requiere construcción totalmente nueva con todas las especialidades demandadas según los entregables presentados por 01 arquitecto, 01 ingeniero civil y 01 diseñador de interiores.

Ubicación del proyecto

La Sauna-Spa está ubicada en el Jr. Francisco Pizarro 688 – Centro de Trujillo.

Figura 5

Ubicación del proyecto Sauna-Spa



Fuente: Google Maps.
Elaboración: Equipo Investigador.

4.5. Cronograma de ejecución del proyecto.

El cronograma de ejecución del proyecto no necesariamente coincide con el cronograma de inversiones, este cronograma está en función a los trabajos o tareas que se tienen que realizar para la puesta en marcha el proyecto, tal como se detalla en la tabla a continuación.

Tabla 10
Cronograma de ejecución del proyecto

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total semanas
	Semanas			
Construcción y acabados	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■			8
Equipos de cómputo y periféricos			■ ■ ■	3
Mobiliario de oficina		■ ■ ■ ■		4
Ambientación			■ ■ ■	3
Inversión intangible		■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		8
Fin del Proyecto	Ejecución en 12 semanas			

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

Se estima doce semanas para la puesta en marcha del proyecto, las primeras ocho semanas están destinadas a las actividades de construcción y acabados, considerando que es la tarea que demanda más tiempo, a su vez, a partir de la cuarta semana se procede a todo lo concerniente a las actividades de permisos y licencias, las últimas tres semanas son destinadas a la ambientación de la Sauna – Spa.

CAPÍTULO 5. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

En este capítulo se determina cómo se va a financiar el proyecto de inversión una vez concluido. El manejo financiero es diferente para un proyecto nuevo que para un proyecto de ampliación. Aquí se explica cómo manejar la parte financiera para cada una de las situaciones.

5.1. Estructura del financiamiento.

La estructura financiera está diseñada por los aportes realizados por los socios y el banco, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 11
Estructura de financiamiento

Fuente de Financiamiento	Aporte en porcentaje (%)	Aporte (S/)
Club Central	30	47678.00
Banco	70	111249.00
Total inversión		158927.00

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

Del total de la inversión, la entidad financiera asumirá el 70 por ciento y el Club costea el 30 por ciento, equivalente a 47 mil seiscientos setentaiocho soles y 111 mil doscientos cuarentainueve soles, respectivamente.

5.2. Costo financiero del proyecto.

El costo financiero del proyecto es una medida financiera, la cual tiene el propósito de englobar en una sola cifra expresada en términos porcentuales, el costo de las diferentes fuentes de financiamiento que usa la empresa para fondar el proyecto, conocido también como el costo promedio ponderado de capital (CPPC).

Tabla 12
Costo promedio ponderado de capital

Fuente	Inversión (S/)	Participación (%)	Tasa (%)	CPPC
Banco	111249.00	0.70	12	8.40
Club Central	47678.00	0.30	9	2.70
Total	158927.00	100		11.10

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

La tabla muestra que el CPPC estimado para el financiamiento del proyecto es 11.10 por ciento; por lo tanto, la tasa de retorno debe ser igual o mayor a este importe para cubrir las expectativas de rentabilidad que las fuentes de financiamiento esperan.

5.3. Cronograma de pagos del endeudamiento.

Para efectos del cronograma de pagos del endeudamiento primero determinamos el costo financiero del proyecto, en base al préstamo que vamos a realizar con el banco, siendo este:

- Aporte del banco con el 70 por ciento del proyecto.
- En soles equivalente a 111 mil doscientos cuarenta y nueve soles.
- Interés anual de 12 por ciento.
- Interés mensual de 0.95 por ciento.
- Endeudamiento a 36 meses.

Tabla 13
Costo del financiamiento del proyecto (S/)

Año	Interés	Capital	Cuota	Saldo Capital
0	-	-	-	111249.00
1	10982.00	32969.00	43951.00	78280.00
2	7026.00	36925.00	43951.00	41355.00
3	2595.00	41355.00	43951.00	-
Total	20603.00	111249.00	131853.00	

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

La tabla muestra que el costo de financiamiento del proyecto, el cual asciende a 131 mil ochocientos cincuenta y tres soles durante un periodo de 3 años. Genera 20 mil seiscientos tres soles de interés a una tasa del 12 por ciento anual.

Tabla 14
Cronograma de pagos de endeudamiento (S/)

Mes	Deuda	Interés	Amortización	Cuota Fija
1	111249.00	1055.62	2606.93	3662.55
2	108642.07	1030.88	2631.67	3662.55
3	106010.40	1005.91	2656.64	3662.55
4	103353.77	980.70	2681.85	3662.55
5	100671.92	955.26	2707.29	3662.55
6	97964.63	929.57	2732.98	3662.55
7	95231.65	903.63	2758.91	3662.55
8	92472.73	877.45	2785.09	3662.55
9	89687.64	851.03	2811.52	3662.55
10	86876.12	824.35	2838.20	3662.55
11	84037.92	797.42	2865.13	3662.55
12	81172.79	770.23	2892.32	3662.55
13	78280.47	742.79	2919.76	3662.55
14	75360.71	715.08	2947.47	3662.55
15	72413.25	687.11	2975.43	3662.55
16	69437.81	658.88	3003.67	3662.55
17	66434.14	630.38	3032.17	3662.55
18	63401.98	601.61	3060.94	3662.55
19	60341.04	572.56	3089.98	3662.55
20	57251.05	543.24	3119.30	3662.55
21	54131.75	513.64	3148.90	3662.55
22	50982.84	483.77	3178.78	3662.55
23	47804.06	453.60	3208.95	3662.55
24	44595.12	423.15	3239.39	3662.55
25	41355.72	392.42	3270.13	3662.55
26	38085.59	361.39	3301.16	3662.55
27	34784.43	330.06	3332.49	3662.55
28	31451.94	298.44	3364.11	3662.55
29	28087.83	266.52	3396.03	3662.55
30	24691.81	234.30	3428.25	3662.55
31	21263.55	201.77	3460.78	3662.55
32	17802.77	168.93	3493.62	3662.55
33	14309.15	135.78	3526.77	3662.55
34	10782.38	102.31	3560.24	3662.55
35	7222.14	68.53	3594.02	3662.55
36	3628.12	34.43	3628.12	3663.81
Total		20602.73	111249.00	131853.00

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

Este cronograma muestra el endeudamiento a lo largo de los 36 meses que es el plazo de financiamiento que otorga el banco, la cuota fija que asciende a 3 mil seiscientos sesenta y dos soles con cincuenta y cinco céntimos, así también se tiene el cálculo de los intereses y amortizaciones que se generan mes a mes.

CAPÍTULO 6. PROYECCIONES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

En este capítulo se efectúa del flujo de caja proyectado, tanto económico como financiero; de igual forma se elabora el balance inicial del proyecto, denominado también balance proforma o de apertura; el estado de resultados proyectado, antes llamado estados de ganancias y pérdidas. A partir de allí se hacen los cálculos del flujo neto de fondos para encontrar la tasa interna de retorno (TIR), del valor actual neto (VAN) o valor presente neto (VPN), el pay back o periodo de retorno de la inversión (PB) y la relación beneficio – costo (B/C).

6.1. Supuestos para las proyecciones económicas y financieras.

Se tienen en cuenta los siguientes supuestos:

1. El horizonte de proyecto es de 4 años; el primer año proyectar mensualmente y a partir del segundo año en forma anual.
2. Las ventas se estiman en un 1 mil noventa y dos atenciones el primer mes, 01 mil ciento setenta el segundo mes y se estabilizan en 01 mil doscientos cuarentaiocho a partir del tercer mes.
3. El precio de venta es de 45 soles por cada servicio.
4. El costo de insumos representa el 51 por ciento del ingreso por ventas.
5. Los gastos indirectos por el servicio es 9 por ciento del valor de ingreso por ventas
6. El importe de gastos de administración es de 8 mil 994 soles mensuales.
7. Los gastos de ventas es de 200 soles mensuales.
8. Los activos fijos totales se desagregan en 96 mil 939 soles para obras civiles o edificaciones, 14 mil 850 soles para máquinas y equipos, 9 mil 10 soles para enseres, 11 mil 100 soles para equipos de procesamientos informáticos y 2 mil 500 soles en intangibles: permisos, autorizaciones y software.
9. La inversión total del proyecto asciende a 158 mil 926 soles, siendo 70 por ciento financiado por el banco y el saldo por aporte del Club. El proyecto se financia mediante un aporte de 233 mil 123 soles, siendo el 88 por ciento financiado por el banco y el restante aporte propio.
10. Por el préstamo se paga una cuota de 6 mil 63 soles mensuales durante 36 meses, sin tener periodo de gracia. Para ello el año 1 los intereses a pagar son de 10 mil 93 soles, para el año 2 es de 7 mil 26 soles; y para el último año 2 mil 595 soles.
11. El saldo inicial es de 5 mil soles, incluido en el capital de trabajo.

12. La tabla de depreciaciones de SUNAT establece depreciar los activos fijos con los siguientes valores: Obras civiles al 5 por ciento máquinas, equipos y vehículos al 10 por ciento amortizaciones de intangibles al 20 por ciento y 25 por ciento equipos de procesamiento.
13. El impuesto a la Renta es 28 por ciento anual según las normas legales vigentes.
14. La tasa de descuento para el proyecto es de 12 por ciento anual.

6.2. Estados financieros proyectados por el horizonte del proyecto.

6.2.1. Flujo de caja económico y financiero.

El estado de flujos de efectivo informa de las transacciones que afectan a la tesorería de la empresa. Por tanto, ayuda a evaluar la capacidad de la empresa para generar tesorería. También es útil para evaluar las posibilidades de éxito, supervivencia o fracaso de una empresa. Desde una perspectiva económico-financiera, el éxito de una empresa se mide en base a los beneficios y tesorería que es capaz de generar. (Amat O, 2008, p.47)

En el cuadro se detalla la proyección del flujo de caja de los 12 primeros meses y anualmente de los 4 primeros años expresados en soles.

Tabla 15
Flujo de caja proyectado mensual (año 1) y anual (año 1-4) en soles

Rubro	Periodo 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos																	
Ventas netas		41,644.00	44,619.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	562,193.00	571,116.00	571,116.00	571,116.00
Aporte propio	47,678.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	47,678.00	-	-	-
Aporte banco	111,249.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	111,249.00	-	-	-
Total ingresos	158,927.00	41,644.00	44,619.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	47,593.00	721,120.00	571,116.00	571,116.00	571,116.00
Egresos																	
Costo de producción		21,238.00	22,756.00	24,272.00	24,272.00	24,272.00	24,272.00	24,272.00	24,272.00	24,272.00	24,272.00	24,272.00	24,272.00	286,714.00	291,264.00	291,264.00	291,264.00
Gastos de fabricación		3,748.00	4,016.00	4,283.00	4,283.00	4,283.00	4,283.00	4,283.00	4,283.00	4,283.00	4,283.00	4,283.00	4,283.00	50,594.00	51,396.00	51,396.00	51,396.00
Gastos administrativos		8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	8,994.00	107,928.00	107,928.00	107,928.00	107,928.00
Gastos de ventas		200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Costo financiero		3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	3,663.00	43,956.00	43,956.00	43,956.00	-
Inversiones	158,927.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	158,927.00	-	-	-
Total egresos	158,927.00	37,843.00	39,629.00	41,412.00	41,412.00	41,412.00	41,412.00	41,412.00	41,412.00	41,412.00	41,412.00	41,412.00	41,412.00	650,519.00	496,944.00	496,944.00	452,988.00
Saldo Operativo	-	3,801.00	4,990.00	6,181.00	6,181.00	6,181.00	6,181.00	6,181.00	6,181.00	6,181.00	6,181.00	6,181.00	6,181.00	70,601.00	74,172.00	74,172.00	118,128.00
Saldo Inicial	5,000.00	5,000.00	8,801.00	13,791.00	19,972.00	26,153.00	32,334.00	38,515.00	44,696.00	50,877.00	57,058.00	63,239.00	69,420.00	5,000.00	75,601.00	149,773.00	223,945.00
Saldo Final	5,000.00	8,801.00	13,791.00	19,972.00	26,153.00	32,334.00	38,515.00	44,696.00	50,877.00	57,058.00	63,239.00	69,420.00	75,601.00	75,601.00	149,773.00	223,945.00	342,073.00
I.C.D.		2.04	2.36	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.61	2.69	2.69	

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

El flujo de caja indica que existen fondos suficientes para desarrollar actividades sin problemas durante el primer año y los 4 años de la inversión. En cuanto al Índice de Cobertura de Deuda este es mayor a 1.2, por lo tanto hay liquidez para pagar el financiamiento.

6.2.2. Estado de situación financiera inicial.

El balance de situación proporciona la información necesaria para conocer la situación económica y financiera de la empresa; es decir, describe su patrimonio en un momento dado, tanto cuantitativa como cualitativamente, desde una doble perspectiva de la inversión y la financiación, manifestando la composición y cuantía del capital en funcionamiento y, al mismo tiempo, las fuentes que lo han financiado. Por ello, el balance de situación se constituye como un valioso instrumento para la gestión y el control de la entidad, así como una de las fuentes fundamentales para el análisis (Bonsón E., Cortijo, V., Flores, F.2009. p. 37).

En este numeral se determina el valor de los activos, pasivos y patrimonio al inicio del proyecto.

Tabla 16
Estado de situación financiera inicial (S/)

Activo Corriente	24,528.00	Pasivo Corriente	32,969.00
Caja y bancos	5,000.00	Deuda a corto plazo	32,969.00
Compras a corto plazo	19,528.00		
Activo no Corriente	134,399.00	Pasivo no Corriente	78,280.00
Edificaciones y estructuras	96,939.00	Deuda a largo plazo	78,280.00
Maquinaria y equipos	14,850.00		
Muebles y enseres	9,010.00		
Equipos de procesamiento informático	11,100.00		
Intangibles	2,500.00		
		Patrimonio	47,678.00
		Capital social	47,678.00
Total Activo	158,927.00	Total Pasivo y Patrimonio	158,927.00

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

El balance inicial refleja el activo fijo y circulante al inicio de las operaciones, el activo no corriente es la inversión por 134 mil 399 que representa un 70 por ciento. Los

pasivos totales están conformados por las deudas a corto y largo plazo; asimismo, el capital asciende a 158 mil 927 soles.

6.2.3. Estado de resultado proyectado.

Representa el cálculo que se hacen en las proyecciones del ingreso por servicios y costos totales del proyecto

Tabla 17
Estado de resultados proyectado(S/)

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas netas	562,193.00	571,116.00	571,116.00	571,116.00
(-) Costo de ventas	337,308.00	342,660.00	342,660.00	342,660.00
Utilidad bruta	224,885.00	228,456.00	228,456.00	228,456.00
(-) Gasto Administrativos	107,928.00	107,928.00	107,928.00	107,928.00
(-) Gastos de ventas	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Utilidad operativa	114,557.00	118,128.00	118,128.00	118,128.00
(-) Costo Financiero	10,982.00	7,026.00	2,595.00	-
Utilidad antes de impuestos	103,575.00	111,102.00	115,533.00	118,128.00
(-) Impuesto a la Renta (28%)	29,001.00	31,109.00	32,349.00	33,076.00
Utilidad neta	74,574.00	79,993.00	83,184.00	85,052.00

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

6.2.4. Depreciación y amortización de activos.

La depreciación se define como la distribución del costo del activo fijo en gastos periodicos durante su vida util, cargando a cada periodo un valor equitativo.(Barajas Novoa, A., 2008, p.34)

Bajo lo anterior mencionado, se considera todos los activos tangibles e intangibles que serán depreciados, ambos con sus respectivas amortizaciones y valor actual según tabla de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT).

Tabla 18
Depreciación de activos y amortización de intangibles (S/)

Rubro	Valor Inicial	Tasa (%)	Valor Anual	Valor Acum.	Valor Residual
Edificaciones y estructuras	96939	5	4847	19388	77551
Maquinaria y equipos	14850	10	1485	5940	8910
Muebles y enseres	9010	10	901	3604	5406
Equipos de procesamiento informático	11100	25	2775	11100	0
Intangibles	2500	20	500	2000	500
Total	134399		10508	42032	92367

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador

Se considera el valor original del bien según factura y se observa que el valor de depreciación al culminar el proyecto será de 92 mil 367 soles.

6.2.5. Flujo neto de fondos.

Tabla 19
Flujo neto de fondos proyectado anual (S/)

Rubro	P0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad neta	-	74574	79993	83184	85052
Deprec. Act. y Amortiz.					
Intang.	-	10508	10508	10508	10508
Valor Residual	-	-	-	-	92367
(-) Amortización préstamo	-	32969	36925	41355	-
(-) Inversión	-158927	-	-	-	-
Total	158927	52113	53576	52337	187927

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador.

Se toma en cuenta la utilidad neta actual del estado de resultados y se le ha deducido la depreciación y amortización, obteniendo valores para cuatro años.

6.3. Indicadores de eficiencia y rentabilidad.

6.3.1. VAN.

El VAN mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios deducida la inversión. Actualiza a una determinada tasa de descuento los flujos futuros. Este indicador permite seleccionar la mejor alternativa de inversión entre grupos de alternativas mutuamente excluyentes. (Aching Guzman, C., 2009, cap. III)

Para el proyecto se evalúa a una tasa del 12 por ciento, la cual es ofrecida por el banco para el financiamiento. También se considera los importes anuales

del Flujo Neto de Fondos (ver tabla n° 21) y se toma en consideración la inversión de 158 mil 927 soles.

Cálculo del VAN:

$$\text{VAN (12\%)} = - 158,927 + \left[\frac{52,113}{(1+0.12)^1} + \frac{53,576}{(1+0.12)^2} + \frac{52,337}{(1+0.12)^3} + \frac{187,927}{(1+0.12)^4} \right]$$

$$\text{VAN (12\%)} = - 158,927 + (46,529 + 42,710 + 37,252 + 119,431)$$

$$\text{VAN (12\%)} = - 158,927 + 245,922$$

$$\text{VAN (12\%)} = 86,995$$

En ese orden, el proyecto obtiene un VAN de 86 mil 995 soles, lo cual indica que es viable pues alcanza un importe mayor a cero, generando una ganancia adicional.

6.3.2. TIR.

La evaluación de esta tasa permite identificar la rentabilidad del proyecto, pues mide cuánto retorno se espera respecto a la inversión. Para este caso la TIR asciende a 31 por ciento.

VAN =	0
--------------	----------

F.N.F.P	Periodo				
	0	1	2	3	4
	158,927.00	52,113	53,576	52,337	187,927

VAN (12%)	=	86,995
------------------	----------	---------------

$$\text{VAN (?)} = -158,927 + \left[\frac{52,113}{(1+?)^1} + \frac{53,576}{(1+?)^2} + \frac{52,337}{(1+?)^3} + \frac{187,927}{(1+?)^4} \right]$$

$$\text{VAN (80\%)} = -158,927 + \left[\frac{52,113}{(1+0.80)^1} + \frac{53,576}{(1+0.80)^2} + \frac{52,337}{(1+0.80)^3} + \frac{187,927}{(1+0.80)^4} \right]$$

$$\text{VAN (80\%)} = -158,927 + [28,952 + 16,536 + 8,974 + 17,902]$$

$$\text{VAN (80\%)} = -158,927 + [72363]$$

VAN (80%)	=	-86,564
------------------	----------	----------------

Tasa	VAN
0.10	100,404
0.20	42,622
0.30	2,482
0.40	-26,377
0.50	-47,745
0.60	-63,975
0.70	-76,581
0.80	-86,564

Para calcular TIR

F.N.F.P	Periodo				
	0	1	2	3	4
	-158,927	52,113	53,576	52,337	187,927

TIR =	31%
--------------	------------

6.3.3. Relación Beneficio / Costo.

Para determinar el beneficio que otorga el proyecto, se considera los resultados del FNF, la tasa de financiamiento y la inversión.

R=	B / C
----	-------

Despejando B:

$$B = \frac{52,113.00}{(1.12)^1} + \frac{53,576.00}{(1.12)^2} + \frac{52,337.00}{(1.12)^3} + \frac{187,927.00}{(1.12)^4}$$

$$B = 46,529.00 + 42,710.00 + 37,252.00 + 119,431.00$$

$$B = 245,922.00$$

Reemplazando:

$$R = 1.5 \text{ veces}$$

Es decir, por cada sol invertido se obtiene 1.5 veces o 1.5 soles.

6.3.4. Pay back.

El periodo de recuperación de un proyecto se obtiene al contar el número de años que pasaran antes de que la acumulación del flujo de efectivo pronosticado sea igual a la inversión inicial. (Brealey, B., Myers, S., Allen, F. 2010. p. 120)

Tabla 20
Periodo de recuperación de la inversión (S/)

Año	Inversión	Beneficio FNF	Acumulado	Meses
0	158927.00			
1		46529.00	46529.00	12
2		42710.00	89239.00	12
3		37252.00		
4		119431.00		

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaboración: Equipo Investigador

El total acumulado al periodo dos asciende a 135 mil 768 soles, el cual al ser deducido de la inversión arroja una diferencia de 23 mil 159 soles, es decir, que en el transcurso del periodo tres se recupera la inversión. Sin embargo, es necesario identificar el mes de dicho retorno, para lo cual se aplica el siguiente cálculo:

Año	Beneficio FNF anual	Tiempo en meses	Beneficio FNF mensual
3	37,252.00	12	3,104.33

Cálculo de meses

Importe por recuperar / beneficio FNF mensual
23,159.00 / 3,104.33
7.460216901

Por lo tanto, la inversión se recupera en dos años con siete meses.

6.3.5. Índice de cobertura de deuda (ICD).

El índice de cobertura de deuda (ver tabla n° 17), está por arriba del 1.2, por lo tanto hay liquidez para pagar el financiamiento.

CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al concluir el presente proyecto de inversión, se demuestra que existe un mercado potencial representado por los 382 socios activos del Club Central, los cuales representan una demanda constante y cautiva frente a los servicios que brinda el Club, siendo esto una ventaja, el tamaño del proyecto calza con la necesidad de cubrir servicios adicionales que el asociado exige dentro de los cánones de exclusividad, este presente proyecto dispone de 60 atenciones diarias como mínimo y de 1560 atenciones mensuales.

Si bien es cierto para este nuevo servicio de Sauna-Spa no se cuenta con la experiencia necesaria, el Club prevé contratar a los técnicos y especialistas para esta actividad, siendo el recurso humano el pilar de la asociación, con el fin de garantizar la calidad del servicio.

La inversión requerida para el proyecto es 158 mil 927 soles, para lo cual se tiene previsto tener dos partidas de inversión, una mediante el banco con el 70 por ciento del financiamiento y el 30 por ciento restante con el aporte del Club Central.

Las proyecciones económicas financieras realizadas a cuatro años establece un Valor Actual Neto (VAN) de 86 mil 995 soles con una Tasa interna de Retorno (TIR) de 31 por ciento, lo que indica la viabilidad de este nuevo servicio a implementar en el Club.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aching Guzmán, C. (2009). *Matemáticas Financieras*. Perú: Edición electrónica
- Amat Salas, O. (2008). *Análisis de Estados Financieros*. (Octava edición.). Barcelona: Gestión 2000.
- Barajas Novoa, A. (2008) *Finanzas para no Financistas*. (Cuarta edición). Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Bonsón E., Cortijo, V., Flores, F. (2009) *Análisis de Estados Financieros*. España: Pearson Educación.
- Brealey, B., Myers, S., Allen, F. (2010) *Principios de Finanzas Corporativas*. México D.F.: Interamericana Editores.
- Gronroos, C. (1990). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mochón, F. (2008). *Economía y Turismo*. (Segunda edición). España: McGraw-Hill/Interamericana.
- Olórtiga Córdor, L. (2014). *Elaboración y evaluación de proyectos de inversión*. Trujillo, Perú: Industria Gráfica ABC.

LINKOGRAFIA

- Baños Turcos Palace. 20 de octubre de 2011. ¿Qué es un Baño Turco?. Recuperado de <http://turcopalace.com/%C2%BFque-es-un-bano-turco-2/>
- Baños Turcos Windsor. “sin fecha”. Sauna. Recuperado de <http://windsor.com.pe/servicios/servicios/sauna>