

CRISTINA ALEXANDRA RUIZ CABRERA

PROYECTO DE GRADO

**Estudio Investigativo para la creación de un Centro de
Bienestar Integral con Servicio “YOGAHORA” para
contrarrestar el estrés**

DIRECTOR: ING. ANTONIO MENDOZA

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Quito, Octubre 2010

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

.....
Economista Luis Dávila

.....
Ingeniero Antonio Mendoza

.....
Ingeniero Mauricio Calero

DECLARACIÓN

Yo, Cristina Alexandra Ruiz Cabrera, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, calificación profesional, o proyecto público ni privado; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Cristina Ruiz

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Cristina Alexandra Ruiz Cabrera, bajo mi supervisión.

Ing. Antonio Mendoza
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

A Dios, quien ilumina mi camino día a día.

A mi familia, mi motivo, mi motor y mi guía. Mi madre, quien me enseñó que todo es posible si lo creo y lo quiero; mi padre, quien me formó fuerte y luchadora; y a mi hermana, quien da color a mis días.

A mi novio, soporte fundamental en la culminación de esta etapa tan importante en mi vida; a mis amigos, quienes me animan a seguir en la lucha y a mis profesores y guías en todo mi ciclo universitario.

INTRODUCCIÓN

El estrés es considerado un círculo vicioso que está presente en todas las clases sociales, crece y está llegando a personas de toda edad y nivel socioeconómico. Su existencia en la población mundial es alarmante, eliminarlo es imperativo por lo que se torna la base para la realización de la propuesta de este estudio investigativo.

La búsqueda de paz interior, de relax total del ser humano ha sido, es y seguirá siendo una necesidad. Esta búsqueda de tranquilidad y paz espiritual incrementa puesto que existen una serie de factores como por ejemplo el trabajo, el tráfico de la ciudad, entre otros, que transforman a una sociedad en estresada. En el Ecuador, “cada vez es más común encontrar personas que se consideran víctimas del estrés. Aunque no todos lo definan con esta palabra, vivir en una ciudad del siglo XXI implica un alto grado de presión.”¹

La búsqueda un equilibrio integral y eliminación del ESTRÉS no es un concepto nuevo, es tan antiguo como la propia humanidad, “estrés fue ya definido por los griegos (proviene del griego *stringere* que significa provocar tensión).”², además en sociedades antiguas de culturas orientales se buscaba eliminarlo hace años atrás. Estas culturas hoy en día son las mentalizadoras de prácticas guiadas al bienestar mente-cuerpo-alma como la meditación, las técnicas de relajación, el yoga, el tai-chi, y en general artes orientales, las mismas que recomiendan como herramientas para eliminación del estrés y encuentro del tan ansiado equilibrio integral del ser humano.

Es esta la motivación principal del presente proyecto investigativo, comprobar que existe un mercado que necesita eliminar dicho estrés y adicionalmente

¹“Estrés en las grandes ciudades”. <http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/salud/enfermedades/estres_en_las_grandes_ciudades/. Párr.2.

²Dr. Aguilar Pedro. “Estrés y Nutrición”. 27 de Septiembre del 2010. <<http://ec.globedia.com/estres-y-nutricion>. Párr.1.

encontrar un bienestar integral en sus vidas. Gracias a las sesiones de clases orientales que se ofrecerán queremos darles esta posibilidad, mentalizados en cambiar una sociedad sumida en una vida estresada, paso a paso iremos construyendo esta meta.

Como base del proyecto se encuentra el Hatha Yoga cuya facilidad para practicarlo ha sido la puerta de ingreso hacia el mundo occidental y principalmente por los beneficios que brinda el practicarlo como son: obtener el pleno control sobre las funciones de su cuerpo físico y de la mente inconsciente del ser humano, pues gradual y conscientemente uno aprende a armonizar y equilibrar el sistema nervioso. Adicional al Hatha Yoga cuyas clases serán nombradas como "YOGAHORA" se impartirán clases de otras artes orientales cuyas especificaciones y significados se encuentran posteriormente.

Finalmente, para la realización de este plan estratégico se ejecutarán investigaciones debido a que es una tendencia relativamente nueva y que empieza a despertar amplio interés a nivel mundial; la metodología de investigación que se utilizara es la cuantitativa y cualitativa por lo cual será necesario realizar encuestas, entrevistas y focus group para conocer la factibilidad del proyecto, su aceptación dentro del grupo objetivo establecido y los gustos que poseen para asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

CONTENIDO

CAPITULO I

1.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	1
1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO	12
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL OBJETIVO	13
1.4 METODOLOGÍA UTILIZADA	15

CAPITULO II

2.1 ECONÓMICAS	19
2.2 SOCIALES	24
2.3 LEGALES	25
2.4 ECOLÓGICAS	27
2.5 TECNOLÓGICAS	28
2.6 CULTURALES	30
2.7 POLÍTICAS	31
2.7 DEMOGRÁFICAS	31

CAPITULO III

3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	34
3.1.1 NECESIDADES DE LOS CLIENTES	34
3.1.2 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO DE CONSUMO	35
3.1.3 COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA	36
3.1.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	37
3.1.5 TABULACIÓN DE DATOS DE FUENTES PRIMARIAS	40
3.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA	55
3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS PRINCIPALES PRODUCTORES	55
3.2.2 PROYECCIÓN DE LA OFERTA	57

3.2.3 CONCLUSIONES GENERALES Y SOBRE ESTADÍSTICAS DEL ESTUDIO DE MERCADO	57
3.3 MARKETING MIX	58
3.3.1 DEFINICIÓN DEL SERVICIO	58
3.3.2 IMAGEN DE MARCA	59
3.3.3 ANÁLISIS DE PRECIOS	60
3.3.4 DETERMINACIÓN DEL PRECIO PROMEDIO	60
3.3.5 ANÁLISIS HISTÓRICO Y PROYECCIÓN DE PRECIOS	60
3.4 PLAZA	61
3.5 CANALES DE COMERCIALIZACION	61
3.5.1 DESCRIPCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN	61
3.5.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS CANALES PREVISTOS	62

CAPÍTULO IV

4.1 MATRIZ DE GRUPO DE INTERESADOS	64
4.2 MATRIZ DE DEMANDAS ACTUALES Y FUTURAS	67
4.3 ANÁLISIS DE INTEGRACIÓN	67
4.3.1 CINCO FUERZAS DE PORTER	68
4.3.2 FOVDA	70
4.4 DIRECTRICES DE LA EMPRESA	71
4.4.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES ORGANIZACIONALES	72
4.5 SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA	73
4.5.1 POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO	74
4.5.2 CADENA DE VALOR	74
4.5.3 MANTENIMIENTO DE LA VENTAJA COMPETITIVA	77
4.5.4 PROGRAMAS TÁCTICOS Y DE OPERACIONALIZACIÓN (FUNCIONALES)	78
4.6 FACTORES QUE DETERMINAN LA LOCALIZACIÓN	79
4.7 DEFINICIÓN DE LA LOCALIZACIÓN	80

CAPÍTULO V

5.1 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	82
5.2 ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE PUESTOS	82
5.3 MANUAL DE FUNCIONES	84
5.4 MANUAL DE PUESTOS	88
5.5 SISTEMA DE REMUNERACIONES Y COMPENSACIONES	89
5.6 PROGRAMA DE FORMACIÓN Y DESEMPEÑO	89
5.7 CRITERIOS DE MOTIVACIÓN	91
5.8 NORMAS ISO Y ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTADOS A NIVEL MUNDIAL	93

CAPÍTULO VI

6.1 BASE LEGAL	94
6.1.1 LEYES Y ORDENANZAS	95
6.1.2 PROCEDIMIENTO INICIAL	95
6.2 PROYECCIÓN DE VENTAS PARA CINCO AÑOS	98
6.3 INVERSIONES EN OBRAS FÍSICAS QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS	99
6.4 INVERSIONES EN EQUIPAMIENTO QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS	100
6.5 BALANCE DE PERSONAL	101
6.6 BALANCE DE MATERIALES	102
6.7 BALANCE DE INSUMOS GENERALES	102
6.8 DETERMINACIÓN DE COSTOS DE LA OPERACIÓN EN ADMINISTRACIÓN	103

CAPÍTULO VII

7.1 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN	104
7.2 LAS PERSONAS	107
7.3 EL LIDERAZGO	108
7.4 SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA	109
7.5 GUÍA PARA CONTROL Y DESEMPEÑO	112
7.6 ESTRATEGIA DE INCENTIVOS PARA LA GERENCIA	113

CAPÍTULO VIII

8.1 INVERSIONES DEL PROYECTO	114
8.2 FINANCIAMIENTO	118
8.3 PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES PARA CADA UNO DE LOS CINCO AÑOS	120
8.4 PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUAL PARA EL PRIMER AÑO	121
8.4.1 ESTADO DE RESULTADOS	122
8.4.2 BALANCE GENERAL (DETERMINACIÓN DE FONDOS PARA APLICAR EN ACTIVOS)	123
8.4.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON VARIACIONES EN LAS VARIABLES CRÍTICAS	124
8.4.4 ANÁLISIS DE ESCENARIOS	125
8.5 VALOR DE DESECHO EN EL QUINTO AÑO	125
8.6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	126
8.6.1 ESTIMACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO (COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL)	126
8.6.2 CÁLCULO DE VAN Y TIR CON FLUJOS NO INFLADOS	127
8.6.3 CÁLCULO DE VAN Y TIR CON FLUJOS INFLADOS	128
8.6.4 CÁLCULO DE RAZONES FINANCIERAS DEL PROYECTO	129
8.6.5 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PROYECTO	129

CAPÍTULO IX.

9.1 CONCLUSIONES	131
9.2 RECOMENDACIONES	131
BIBLIOGRAFÍA	134

CAPITULO I

LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

1.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Un Centro de Bienestar Integral tiene como propósito superior o base, el brindar una opción para eliminar el estrés que agobia a la sociedad día a día; de ahí se derivan varios propósitos periféricos como por ejemplo guiar a los clientes a encontrar un equilibrio mente-alma-cuerpo, el cual se traduce en salud integral.

La tendencia por el cuidado del cuerpo humano tanto interna como externamente, ha ido en aumento en los últimos años, especialmente debido a altos índices de estrés en nuestra sociedad a nivel mundial, índices que se muestran posteriormente en la profundización de este estudio investigativo.

Esta búsqueda de armonía y salud integral no es un concepto nuevo, en sociedades antiguas se lo buscaba hace años atrás. María Corisco sostiene que “las culturas orientales han sido siempre conscientes de la importancia del bienestar interior y de cómo la armonía entre cuerpo y mente viene dada por un equilibrio energético”¹, es así que esta es una tendencia relativamente nueva, hablando del mundo occidental específicamente.

Existen una serie de estudios nombrados a medida que se desarrolle este estudio investigativo, los mismos que se han realizado alrededor del tema del estrés. El estrés es lo que conlleva a las personas a una búsqueda de vías para eliminarlo como es el caso de acudir a un Centro de Bienestar Integral, por ejemplo. Así, tenemos que en Ecuador, “cada vez es más común encontrar personas que se consideran víctimas del estrés”². Se lo considera además un

¹ Corisco, María. “La conquista del bienestar interior”. 3 de Diciembre del 2004. <<http://www.accessmylibrary.com/article-1G1-126553913/la-conquista-del-bienestar.html>. Párr.1

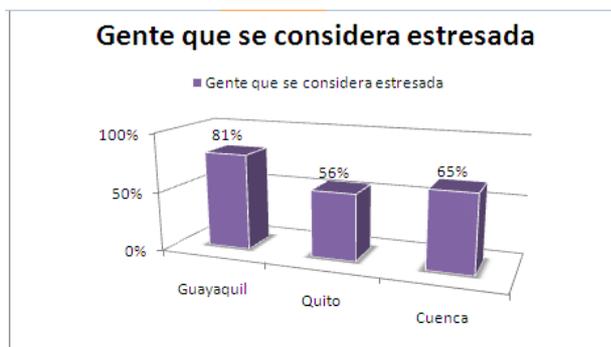
²“Estrés en las grandes ciudades”.<http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/salud/enfermedades/estres_en_las_grandes_ciudades/.Párr.2

círculo vicioso que está presente en todas las clases sociales, crece y está llegando a personas de toda edad y nivel socioeconómico.

Por ello, es imperativa la creación de Centros de bienestar integral, los cuales ayuden a las personas en esta búsqueda de eliminación de estrés, encuentro de paz y tranquilidad, un equilibrio. Existe una gran demanda para la tendencia de prácticas de los ejercicios anteriormente citados, la cual se demostrara a continuación, citando numerosos estudios realizados, e índices que aclaran la realidad de una sociedad sumida cada vez más en el estrés.

Demanda

Un revelador estudio realizado por la empresa Advance Consultora³, organización que provee soluciones en el área de investigación de mercados, muestra cómo se encuentra el nivel de estrés entre los habitantes de las ciudades más grandes del Ecuador: Quito, Guayaquil y Cuenca, para identificar cómo afectaba el estrés a sus habitantes. Los resultados obtenidos se han dividido en distintos ámbitos, empezando por nivel de estrés dentro de las tres ciudades:



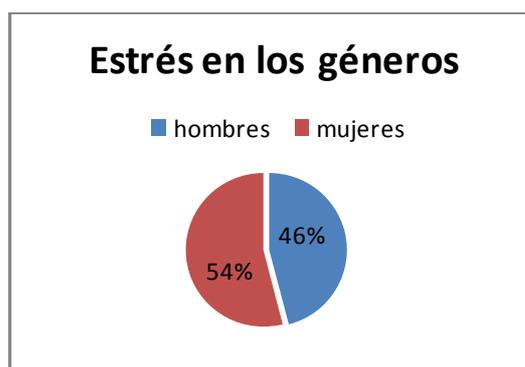
Fuente: Advance Consultora
Gráfico: Cristina Ruiz

Los resultados obtenidos demuestran que existe un sinnúmero de variables externas dadas por el medio en el cual una persona vive, como por ejemplo el clima de cada ciudad, la contaminación, el trabajo, la población total, el porcentaje de población económicamente activa, entre otros, los cuales

³Consultora, Advance. ESTUDIO SOBRE EL ESTRÉS EN QUITO, GUAYAQUIL, CUENCA. 2008. Estudio Investigativo

determinan el grado de estrés que se pueda adquirir. En la ciudad de Quito específicamente estamos hablando de una población total con estimaciones para el 2010 de 2151993⁴ habitantes, de los cuales 1205116 habitantes (56% de los habitantes) poseen estrés.

Dentro de este estudio se ha realizado un análisis de géneros el cual demuestra que las mujeres somos más estresadas que los hombres como se puede observar en gráficos más adelante, pero básicamente se debe a los múltiples roles que tiene que desempeñar la mujer como madre, esposa y trabajadora. “La mujer siempre ha estado sobrecargada de roles, con las conquistas que ha obtenido en igualdad de género, también ha conseguido en parte que esa carga sea mucho mayor aun”, sostiene la psicóloga Grace Lange.⁵



Fuente: Advance consultora

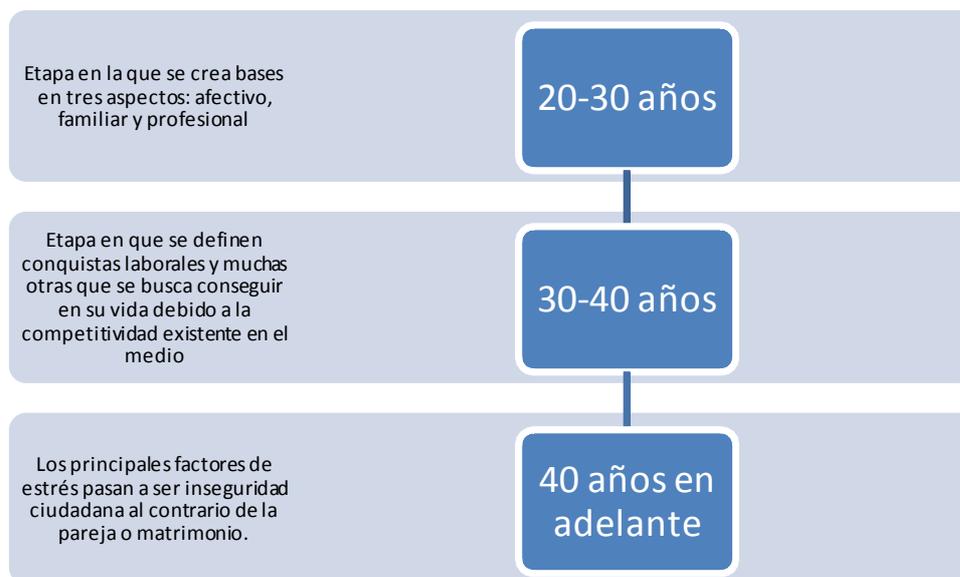
Gráfico: Cristina Ruiz

Haciendo una distinción por edades, está demostrado que existe además una presión dada por influencias de seres queridos o personas cercanas dependiendo del nivel de la edad que se tenga:

⁴ INEC. Proyecciones de la población. <

http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv

⁵“Estrés en las grandes ciudades”. <http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/salud/enfermedades/estres_en_las_grandes_ciudades/. Párr.11.



Fuente: Advance Consultora

Gráfico: Cristina Ruiz

En un análisis de mayor profundidad existe una relación dada entre el nivel de instrucción y el grado de estrés, como se observa en el gráfico, podemos darnos cuenta que el 81% de la población más estresada se encuentra entre bachilleres y universitarios, debido a su situación escolar y la edad, en la cual se encuentran madurando y cambiando de una etapa a otra.



Fuente: Advance Consultora

Gráfico: Cristina Ruiz

En cuanto a la actividad o cargo desempeñado, en el resultado general de las tres ciudades la lista de los estresados se distingue de la siguiente manera:



Fuente: Advance Consultora

Gráfico: Cristina Ruiz

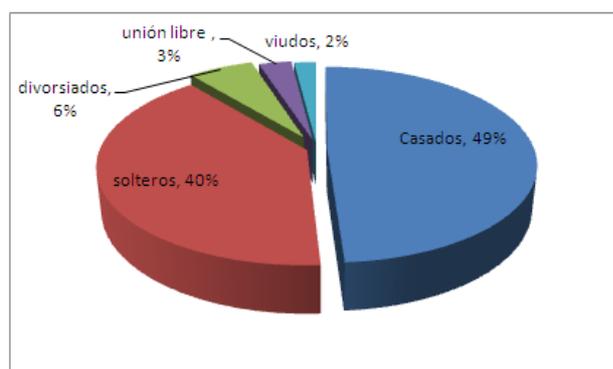
“Hoy en día el empleado privado es evaluado permanentemente y él lo sabe. En la medida en que se comprimen los mercados, los empresarios privados presionan más a sus empleados, las exigencias son mayores, las funciones a desempeñar aumentan y sin que necesariamente se incrementen sus ingresos”⁶, comenta Mónica Maruri de Del Pozo, decana de Comunicación de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo.

El doble rol que deben realizar tanto hombres como mujeres con sus responsabilidades compartidas entre trabajo y hogar es sumamente mencionado entre los mismos pues se transforma en cierta presión que lleva al estrés; es así, como dependiendo del estado civil que se tenga también existe una variación en el porcentaje de estrés de las personas. “Un factor que genera mucho estrés en las mujeres que trabajan, es que sienten que están perdiéndose la oportunidad de estar al lado de sus hijos”.⁷

⁶ “Estrés en las grandes ciudades”.

<http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/salud/enfermedades/estres_en_las_grandes_ciudades/. Párr.20.

⁷ Estrés en las grandes ciudades.
<http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/salud/enfermedades/estres_en_las_grandes_ciudades/. Párr. 26.



Fuente: Advance Consultora

Gráfico: Cristina Ruiz

Todo lo anterior enumerado son causas por las cuales llega el estrés a la vida de las personas, situaciones dadas por el entorno en el que se desarrolla cada una de ellas que es distinto en cada caso, pero que se puede identificar y agrupar como se ha hecho en el estudio realizado.

Existen por lo tanto un sinnúmero de causas del estrés, de la misma manera que sus manifestaciones se pueden dar en variados ámbitos, como ejemplo tenemos el estrés laboral, el cual ha sido causante de distintos estudios concluyendo en que puede resultar fatal para la vida profesional y emocional del individuo al llevarlo al “Síndrome de Burnout, que fue descrito en 1974 por el Psiquiatra Herbert Freudenberger, y en 1976 la Psicóloga Cristina Maslach utiliza el término para describir un **proceso gradual** de pérdida de interés en el trabajo, pérdida de responsabilidad hasta llegar a una depresión severa que podía invalidar a quien lo sufriera.”⁸

Este proceso sobreviene por el estrés provocado al sobrepasar las capacidades adaptativas de una persona debido a la presión causada por otras, en este caso compañeros de trabajo. Al existir este síndrome en un empleado, afecta no solo a la persona sino a la empresa para la cual trabaja.

Otro estudio publicado en la revista American Journal of Health Promotion en el 2010, describe que: “El estrés psicológico en la oficina o en el sitio de empleo

⁸ Álvarez, Rocío. Estrés Laboral: Síndrome de Burnout o desgaste profesional. <http://www.medicosecuador.com/rocio_alvarez/articulos/estreslaboral.htm. Párr.4.

puede hacer más difícil que los trabajadores afectados por depresión desempeñen sus tareas y sean productivos”.⁹

El Psicólogo Industrial y Profesor de la U. de Kansas explica “la fuerza laboral se contrae y la gente se satura de trabajo, el resultado es el estrés”¹⁰. En el Ecuador en un estudio realizado por el Instituto de desarrollo empresarial en el 2007 entre empresas con más de 250 empleados y pymes con 50-250 empleados. Con un total de 42 cuestionarios respondidos de los cuales el 2.38% pertenecen al sector público y el 97.62% al sector privado, muestra que el absentismo laboral representa un problema para su empresa en un 26%.¹¹

Este absentismo laboral nace del estrés y según estudios médicos “un trabajo estresante tiene un efecto biológico directo en el organismo y aumenta el riesgo de sufrir enfermedades cardíacas”¹². Otro estudio realizado en el 2008 corrobora este dato al afirmar que personas menores de 50 años con un empleo con mucha presión y estrés tienen 70% más riesgo de desarrollar problemas cardíacas.

Entonces, no es sorprendente saber que datos de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) recalcan que cada año ocurren cerca de 337 millones de accidentes en el entorno laboral derivados por ausencias laborales. Además, Juan Somavia, Director General de la OIT, detalla que "el gasto que conlleva la pérdida en días de trabajo, tratamiento médico y prestaciones abonadas en efectivo asciende cada año al 4 % del PIB mundial",¹³ cifra alarmante para la organización. Uno de los elementos que subraya como el

⁹ El estrés afecta a la productividad. <<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-estres-afecta-a-la-productividad-385463.html>. Párr.1

¹⁰ Álvarez, Rocío. Estrés Laboral: Síndrome de Burnout o desgaste profesional. <http://www.medicosecuador.com/rocio_alvarez/articulos/estreslaboral.htm. Párr.5.

¹¹ Instituto de Desarrollo Empresarial. Ecuador. <http://www.iese.edu/en/files/Resultados%20IFREI%20Ecuador%202007_tcm4-28837.pdf. Pág.2.

¹² Estrés laboral deja su marca. <<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-estres-laboral-deja-su-marca-287672-287672.html>. Párr.1

¹³ Orellana, Milton. El Informático. <<http://miltonorellanam.blogspot.com/2010/04/trastornos-causados-por-estres-laboral.html>. Párr.3)

más preocupante es el incremento de trastornos psicosociales propios de las situaciones de estrés y presión laboral en la economía mundial

En este punto, podemos ver que existe un sinnúmero de estudios realizados en distintas partes del mundo y en Ecuador, que demuestran que el estrés es causante de muchas enfermedades y problemas en el entorno en el que se desarrolla el ser humano. Si continúo con la investigación puedo obtener datos más profundos al respecto, como por ejemplo:

- Los jóvenes con mayor grado de estrés son más propensos a sufrir de presión arterial alta posteriormente. “Según el artículo publicado en medlineplus.gov/spanish/, el descubrimiento permite entender "que hay una relación entre la manera como los pacientes responden al estrés y desarrollan altas presiones arteriales", afirmó Mary A. Whooley, coautora del estudio y catedrática de la Universidad de California en San Francisco. Para manejar su estrés y evitar el aumento de la presión es importante la actividad física, así como una buena dieta.”¹⁴
- “El estrés crónico puede acelerar la pérdida de memoria en las personas mayores que ya padecen algún problema en la función cognitiva”, reveló un nuevo estudio publicado en el 2010 en *American Journal of Psychiatry*¹⁵.
- “Un estudio de la universidad de Yale concluyó que el estrés les puede causar un abdomen abultado a las mujeres delgadas. Estas mujeres también presentan niveles altos de la hormona cortisol o la hormona del estrés cuya reacción causa acumulación de grasa en el abdomen.”¹⁶

Finalmente, los estudios de mayor relevancia para este estudio son los que se realizaron el martes 13 de octubre del 2009, en la Edición N° 14 del Café

¹⁴“Los jóvenes que sufren de estrés son más vulnerables a sufrir enfermedades cardiovasculares en la edad adulta” .26 de agosto del 2004. <<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/los-jovenes-que-sufren-de-estres-son-mas-vulnerables-a-sufrir-enfermedades-cardiovasculares-en-la-edad-adulta-184377-184377.html>. Párr.2.

¹⁵ Globedia. 9 de Febrero del 2010.<<http://ec.globedia.com/estres-acelera-deterioro-mental-ancianos-disfuncion-cognitiva>.Párr. 1

¹⁶ “¿El estrés produce barriga?”. 16 de septiembre del 2009.<<http://ec.globedia.com/stress-produce-barriga>. Párr.3.

Scientifique para hablar sobre “Estrés y depresión, enemigos ocultos” en el Café Libro¹⁷.

Una de las manifestaciones de mayor importancia se dio por parte del Doctor Armando Camino, psiquiatra, quien dijo que: “En Ecuador los índices de estrés y depresión indican que entre el 70% y el 80% de la población está afectada”¹⁸; este porcentaje de la población es la demanda que se encuentra en el mercado ecuatoriano ávida de aprender formas para eliminar este estrés de sus vidas, es aquí donde se ve una necesidad que no ha sido cubierta, o si lo está siendo, existe un mercado sumamente grande para poder satisfacer.

En este café, se presentaron los resultados de una encuesta rápida respondida por el público presente y se muestran en el cuadro que se encuentra más adelante; los cuales nos permiten identificar elementos y acciones que se pueden tomar para disminuir el estrés.

“Es sintomático, en nuestros tiempos, que: 9 de cada 10 personas haya sentido estrés, 8 se hayan sentido deprimidas y que para el 74% (7 de cada 10), el estrés sea recurrente aunque no se convierte en una afectación crónica”¹⁹.

Pero siempre hay formas de superar este estrés, como primera opción se encuentra el ejercicio y meditación ya que producen una serie de estímulos y sustancias que generan sensaciones de bienestar y confort, equilibrando mente-alma-cuerpo.

¹⁷ Cabrera, Sofía. “Relatoria Estres y Depresión: Enemigos ocultos”. 5 de Noviembre del 2009.< <http://www.cafe-scientifique.org.ec/ediciones-antiores/23/53-relatoria-estres-y-depresion-enemigos-ocultos>. Párr.1.

¹⁸ Cabrera, Sofía. “Relatoria Estres y Depresión: Enemigos ocultos”. 5 de Noviembre del 2009.< <http://www.cafe-scientifique.org.ec/ediciones-antiores/23/53-relatoria-estres-y-depresion-enemigos-ocultos>. Párr.4.

¹⁹ Cabrera, Sofía. “Relatoria Estres y Depresión: Enemigos ocultos”. 5 de Noviembre del 2009.< <http://www.cafe-scientifique.org.ec/ediciones-antiores/23/53-relatoria-estres-y-depresion-enemigos-ocultos>.Párr.24.

1.- ¿Alguna vez te has sentido estresado?		
SI		96%
NO		4%
2.- ¿Con qué frecuencia te estresas?		
SIEMPRE		22%
A VECES		74%
NUNCA		4%
3.- ¿Qué te estresa?		
TRABAJO		35%
FAMILIA		20%
PAREJA		17%
TRAFICO		11%
OTRAS		20%
4.- ¿Cuáles son los síntomas del estrés?		
CANSANCIO EXCESIVO		21%
DOLOR CORPORAL		19%
DOLOR DE CABEZA		19%
OTROS		11%
5.- ¿Has acudido al médico para ver que te pasa?		
SI		33%
NO		67%
6.- ¿Cómo has logrado salir del estrés?		
MÁS EJERCICIO		52%
COMER SANO		12%
IR AL MEDICO		13%
OTROS		23%

Fuente: Edición Nº 14 del Café Scientifique
Cuadro: Cristina Ruiz

El mercado potencial es amplio en la ciudad de Quito, pero la oportunidad que se ha identificado es la creación de un Centro de Bienestar Integral que cubra la zona norte de Quito, específicamente hablando, la zona norte desde la Av. De los Granados hasta Carcelén, a un nivel socioeconómico medio, medio-típico. Ofreciendo un servicio que satisfaga sus necesidades con una amplia variedad de cursos de artes orientales cuyos horarios serán diarios. Así mismo, el servicio principal de este centro, será el “YOGAHORA”, cuyo propósito principal es el de llegar a un mayor número de clientes de todas las edades, puesto que se encontrara a un precio sumamente accesible. Se busca crear una cultura pro eliminación del estrés en la ciudad de Quito, mediante ejercicio y meditación para mente-alma-cuerpo.

En conclusión, a nivel mundial “el estrés en el trabajo es motivo de preocupación creciente en los países en desarrollo debido a cambios importantes en el mundo moderno; dos de los más significativos son el proceso

de globalización y la naturaleza cambiante del trabajo”²⁰. Específicamente hablando, la OMS (Organización mundial de la Salud) en América Latina, por ejemplo, reconoce al estrés laboral como una de las grandes epidemias de la vida laboral moderna. El estrés está afectando enormemente a las personas, contribuyendo al surgimiento de problemas de salud, deficiencia en relaciones y productividad a nivel laboral.

En todo el mundo constantemente la creciente tendencia de aumento de estrés en la población afecta gravemente a la salud de las personas, por lo tanto la apertura del centro de bienestar integral se fundamenta en todos los estudios anteriormente citados, tanto a nivel Ecuador como a nivel mundial como tipo de comparación de los altos porcentajes existentes de estrés hoy en día.

Oferta

En el Ecuador, en la ciudad de Quito, zona norte, desde la Av. De los Granados hasta Carcelén, no existe actualmente un centro que brinde la oportunidad para todo rango de edad al asistir a sus cursos, específicamente hablando, ninguno de ellos brinda un abanico de opciones para clases de artes orientales en un mismo lugar, ni tampoco el servicio de “YOGAHORA”, pues es un concepto importado de Santiago de Chile para la creación de este centro, una idea innovadora que ya funciona en otro país y que se la quiere adaptar a nuestro país.

El servicio y cursos que se dictan en la actualidad por otros centros, están enfocados a niveles socioeconómicos altos, o se encuentran en una zona alejada de los moradores desde la Av. De los Granados hasta Carcelén, por lo que se aprovechara esta oportunidad para cubrir la necesidad existente.

Los centros existentes por lo tanto llegarían a constituir competencia semi-directa al ejercer ningún tipo de presión con respecto a la zona donde se encuentran, la variedad de cursos que se ofrecen y en cuanto a precios con el servicio “YOGAHORA” (servicio único) que se ofrecerá en nuestro Centro.

²⁰ Houtman Irene; Jettinghoff, Karin & Cedillo, Leonor. “Sensibilizando sobre el Estrés Laboral en los Países en Desarrollo”.<http://whqlibdoc.who.int/publications/2008/9789243591650_spa.pdf. Pág.6.

Por lo tanto no se tiene competencia directa para el Centro, si bien es cierto existe una gran cantidad de centros que tienen servicios similares pero no unen la variedad de cursos que se ofrecerá en este, además, el enfoque de cada uno de ellos es distinto con grupos objetivos seleccionados en distintas perspectivas. Finalmente el servicio “YOGAHORA” será sumamente novedoso y nos hará únicos dentro del mercado ecuatoriano; esta idea se la patentara para posteriormente hacerlo una marca y posiblemente llevarla a otras ciudades del país.

En conclusión, a pesar de existir una proliferación de centros en la ciudad de Quito, cada uno busca cubrir nichos de mercado distintos, con ciertos servicios que el Centro de Bienestar Integral va a tener pero disimiles propuestas de horarios para los clientes; por otro lado, es importante estar atentos de la competencia semi-directa e indirecta que se tiene, puesto que la existencia de innovación continua en cada uno de ellos puede significar cierta amenaza si no se investiga continuamente nuevos cursos existentes en el mundo para traerlos al mercado ecuatoriano, siempre y cuando se compruebe que hay una demanda para los mismos. Mantenerse vanguardistas es clave en el negocio.

1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

- **Objetivo general**

Proveer al cliente los servicios y actividades que cubran sus necesidades en la búsqueda de bienestar corporal y eliminación del estrés y las consecuencias a las que lleva esta enfermedad, a través del bienestar de lograr un equilibrio mente-alma-cuerpo, además, incluir los elementos necesarios para poder satisfacer armoniosamente las carencias de paz y tranquilidad que tienen nuestros clientes. Ofrecer un servicio de máxima calidad e innovación en cuanto a cursos y constituir el punto de partida para que en un futuro esto se convierta en un estilo de vida, relajar el alma y al estar bien ella, el cuerpo experimenta bienestar en su totalidad.

- **Objetivos específicos**

1. Definir y aplicar las técnicas orientales que han sido identificadas previamente por una investigación de mercado en la cual se muestran las necesidades que nuestros clientes potenciales quieren satisfacer.
2. Verificar que en la realidad existe un mercado insatisfecho que va a la par con las tendencias de la nueva era. Entenderlos y así brindar el servicio que ellos requieren.
3. Demostrar que es un proyecto viable y rentable, analizar los posibles riesgos en que se puede incurrir y desarrollar elementos que permitan sacar provecho de las ventajas y eliminar las desventajas que se tenga.
4. Introducir al mercado un servicio que con educación al cliente pueda llegar a convertirse en una cultura de búsqueda de bienestar del alma y equilibrio mente-alma-cuerpo.
5. Involucrar a la población en la búsqueda de bienestar interior.
6. Eliminar estrés corporal, liberar las molestias del ser interior que dan como resultado mejoras físicas.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL OBJETIVO

El presente estudio y análisis va encaminado a la creación de una empresa dedicada a ofrecer servicios en cursos de diversas artes orientales con asesoría personalizada para encaminar su búsqueda hacia un equilibrio mental-corporal-espiritual que logren eliminar este problema del estrés y todas las consecuencias que trae el mismo en el Ecuador y específicamente en la ciudad de Quito.

Actualmente, los centros que brindan estos servicios y dictan clases de artes orientales o meditación, se encuentran orientados en su mayoría a personas de un nivel socioeconómico alto y no toman en cuenta que existe un mercado abierto para acceder a este servicio, que busca eliminación del estrés principalmente y lograr tranquilidad y equilibrio en sus vidas. Además de tener un nivel muy elevado en sus precios lo cual no los hace asequible a la clase

media a media típica en donde nos enfocáramos. Otro punto clave a tomar en cuenta es la no existencia de un centro que cubra la zona norte, refiriéndome con esto a la Av. De los Granados hasta Carcelén, por lo cual existe un sinnúmero de personas que acuden a centros que se encuentran sumamente lejos de sus hogares, teniendo muchas veces que incurrir en pérdida de tiempo debido a la movilización requerida y como si esto fuera poco, estancamiento en tráfico lo cual irónicamente es una de las causas para el estrés.

La mayoría de los centros que ofrecen el mismo servicio en el mercado se enfocan en un número de horas predeterminado para cada curso, lo cual los hace costosos, al ofrecer una variedad de cursos en un mismo lugar, con amplia disponibilidad de horarios, la posibilidad de armar su propio horario o tomar clases individuales y además brindar la oportunidad de recibir clases de nuestro servicio principal "YOGAHORA" a precios accesibles para todos nuestros clientes nos convierte en un centro con servicio diferenciado, orientado al cliente completamente.

La asesoría juega un papel principal al momento de recibir nuevos clientes en el Centro, pues vamos a constituir en la guía para, en un primer paso entender cuál es la razón de fondo para que busquen asistir a las clases que ofrecemos, y una vez que esto se entienda podremos paso a paso llevarlo a satisfacer esta necesidad que tienen, siempre buscando crear una relación a largo plazo con el cliente, personalizando nuestra atención.

Nos posicionaremos en el mercado mediante la estrategia de categoría de producto puesto que el servicio "YOGAHORA" al ser es único en el mercado, constituirá en el servicio que atraiga mayor cantidad de clientes al centro, los cuales tendrán la posibilidad de acceder a nuestra variedad e cursos, una vez que prueben nuestro servicio, sientan la calidad y la calidez de la atención personalizada que ofrecemos, se afianzará una relación con el cliente que poco a poco mediante nuestras campañas de comunicación, logre crear un lazo a largo plazo.

El carácter de este proyecto va guiado al ámbito social, sin dejar de ser rentable. Un lugar en el cual los clientes que asistan sientan paz desde el

primer momento en el que llegan al Centro, se va a hacer sentir bien al cliente constantemente puesto que se tiene un propósito más elevado, y es transformar una sociedad estresada en una que sepa y pueda controlar el estrés basándose en la utilización de las clases de artes orientales que serán impartidas en nuestro centro, es decir, que tengan las herramientas y guía necesaria para poder lograrlo, esto es lo que vamos a ofrecer.

Como se ha analizado previamente, es imperativo ayudar a una sociedad que tiene tan altos porcentajes de estrés, siendo esta una enfermedad tan en auge, no solo en Quito sino a nivel mundial y por lo cual se están creando cada vez más centros que brindan estos servicios, alineándose con la tendencia de búsqueda de equilibrio en el ser humano; trascendiendo a un nivel espiritual más elevado del ser, perfección entre los tres ámbitos del mismo (mente-alma-cuerpo).

Perfil del Negocio

La creación de este Centro de Bienestar Integral, busca brindar distintos servicios y cursos de artes orientales que ofreceremos como: Tai Chi Chuan, Hatha Yoga, meditación, Chi Kung, Relajación (masajes energéticos, aromaterapia, cromoterapia), Pilates y su servicio especial "YOGAHORA" (técnica Hatha yoga a menor precio), el cual es un concepto que busca ofrecer por una hora de práctica un tubo de escape para el estrés de las personas, este concepto se lo quiere aplicar básicamente a gente que trabaja en oficinas, una hora al día, una o dos veces por semana, siendo esto una herramienta para el incremento de la productividad individual, lo cual permitirá al cliente alcanzar su estado deseado.

1.4 METODOLOGÍA UTILIZADA

- **Investigación de Mercados**

Se utilizarán varios métodos para realizar la investigación de mercado, en este caso para obtener la información que se necesita y llegar de la mejor manera al mercado si se lo entiende bien y si se identifica claramente sus necesidades, es así que se realizará Grupo Focal, encuestas y entrevistas.

El **Grupo Focal** o grupo focal, va a estar compuesto de 6 a 12 personas, con un moderador que realizara preguntas establecidas previamente y que dirigirá la discusión. El grupo será homogéneo y la discusión que se logre establecer en el mismo indagara actitudes y reacciones frente al establecimiento de este Centro y el enfoque que tiene. Nos proporcionara la oportunidad de obtener un cuadro de comportamientos, persona por persona, respondiendo a preguntas individualmente y provocando a su vez una interacción del grupo dinámica en la cual se sientan cómodos y sobretodo libres de expresarse, esta información será sujeta a análisis una vez que termine el Grupo Focal y nos ayudara para saber si el centro es aceptado por el potencial mercado y captar ideas que resulten de esta reunión.

El Grupo focal estará destinado de manera especial al género femenino de estado civil casado puesto que los índices anteriores demuestran que tienen un mayor porcentaje de estrés y además su grado de influencia en la pareja es alto y podrían atraer al género masculino con ellas.

Será realizado en una sala de convenciones en la zona norte de Quito, cercano a la Av. De los Granados.

Para validar resultados se va a realizar dos o tres Grupo Focales, de esta manera se obtendrá resultados más certeros para la investigación.

Las **encuestas** se realizarán mediante el método investigativo, la obtención de datos se encuentra tabulada en ANEXO 1. Es así, que tomando una muestra de la población a la que deseamos llegar que en este caso es de la provincia de Pichincha con un total de habitantes según proyecciones para el 2010 de 2.796.838 habitantes, cuya capital es Quito posee 2.151.993 habitantes, siendo 1.619.791 habitantes de la zona urbana.

De este se escogerá la población de la zona centro norte, a su vez a la clase media, media-típica, media típica-alta de entre los 20 a 60 años que sean económicamente activos. Lo cual no da una muestra de 123.675 personas.

Las encuestas se las realizara en las cercanías de centros de bienestar integral ya existentes en la zona norte de Quito, específicamente hablando en la zona del Quicentro, Amazonas y Eloy Alfaro.

Por medio de las encuestas se determinara la real aceptación del Centro de Bienestar Integral que se va a crear, por parte del grupo objetivo que hemos seleccionado y además nos brindara la pauta para poder realizar proyección de ventas guiándonos bajo los gustos y preferencias en cuanto a cursos de nuestros potenciales clientes.

Dentro del **Benchmarking** buscaremos estudiar procesos y ofertas de parte de nuestros competidores para poder mejorar en nuestros propios procesos en cuanto a los servicios que brindaremos, se podrá agregar valor a los mismos y monitorear el mejoramiento que vayamos estableciendo.

Siguiendo los conocimientos de McNair y Liebfried que identifican cuatro tipos de benchmarking se realizara tres de los mismos y son:

- *Benchmarking interno*: chequeo interno de los estándares de la organización, determinar formas de mejorar la eficiencia.
- *Benchmarking competitivo*: comparación de los estándares de una organización con los de la competencia.
- *Benchmarking "mejor de su clase"*: comparación de los niveles de logros propios, con lo mejor que exista en cualquier parte del mundo, sin importar en qué industria o mercado se encuentre.²¹

Considero importante tomar en cuenta los tres tipos de benchmarking puesto que es un análisis de mayor profundidad sobre que hace la competencia no solo nacional sino internacional y mediante este, poder lograr cambios importantes internamente y mejorar cada vez más para ofrecer siempre excelencia a nuestros clientes.

²¹ Benchmarking.<<http://www.degerencia.com/tema/benchmarking>. Párr.5.

Las **entrevistas** jugarán un papel importante dentro del análisis de mercados, pues nos ayudarán a conocer más a fondo nuestro segmento, una vez definido este dentro del mercado potencial que se tiene planteado. Además mejorar en cuanto a la toma de decisiones, previo un análisis del comportamiento del consumidor (en este caso los entrevistados). Serán realizadas dos entrevistas en la ciudad de Quito, una con una profesional del campo de las artes orientales que posea un centro donde se ofrezcan este tipo de cursos, y otra a una estudiante de uno de los centros de la competencia que haya probado los beneficios de las artes orientales.

Como nuestros cursos van a tener variedad pero además tendremos un servicio único, diferenciado de la competencia, se va a utilizar la estrategia de diferenciación para segmentar con mayor claridad el mercado.

Como nuestros cursos van a tener variedad pero tendremos un servicio único y diferenciado de la competencia se va a utilizar la estrategia de diferenciación para segmentar con mayor claridad el mercado.

Finalmente, es importante tomar en cuenta los cambios en cuanto a las tendencias no solo nacionales sino mundiales, puesto que las exigencias del mercado son cada vez más fuertes, debemos estar a la vanguardia con la información sobre nuevos cursos que se puedan adaptar a nuestra visión como empresa, sin dejar de brindar la calidad máxima para cumplir con nuestros objetivos planteados.

CAPITULO II

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

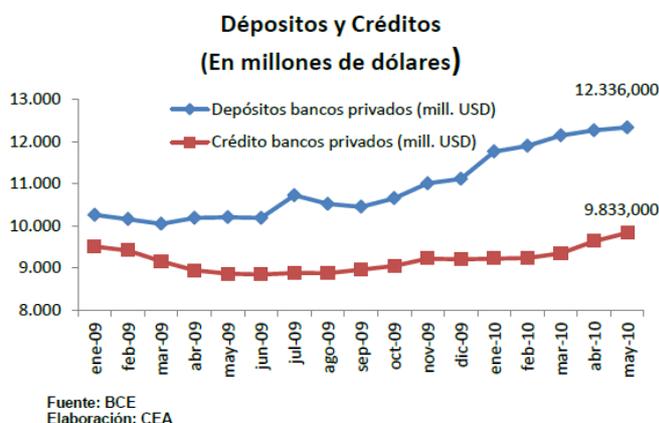
Análisis de variables del Entorno Externo

2.1 ECONÓMICAS

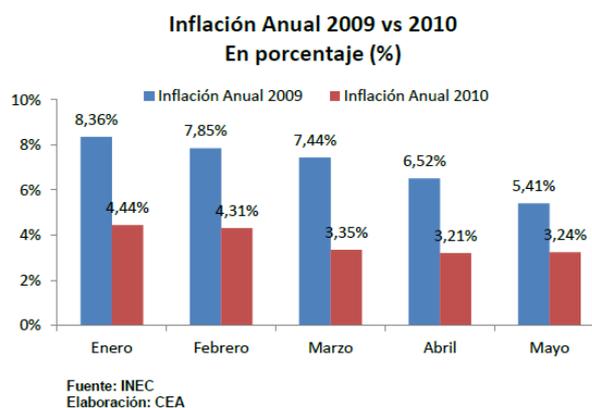
Para la creación de cualquier empresa es necesario tener un adecuado ambiente macro-económico dentro del país que se vaya a realizar el emprendimiento, en este caso Ecuador tiene una serie de variables importantes que se deben tomar en cuenta antes de cualquier decisión empresarial, no solo desde el punto de vista del “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral, sino también sobre la existencia de un buen ambiente económico para los proveedores, clientes e incluso competidores.

La eficacia de la organización, estabilidad y desarrollo del negocio dependen de esta mezcla de factores. En este sentido, los factores económicos que tienen mayor importancia para nosotros como empresa organizada son:

- **Tasa de interés**, al tener necesidad de solicitar un préstamo para la iniciación del negocio, debo estar atenta a los cambios que se den en las tasas de interés activas en el Banco Central del Ecuador; cualquier cambio que se dé en las mismas puede afectarme como beneficiarme al momento de solicitar el crédito. Para agosto del 2010 La tasa de interés activa es de 9,04% y la tasa de interés pasiva se encuentra en el 4,25%.



- **Inflación:** Para mayo del 2010, la variación de la inflación medida a través del índice de precios al consumidor (IPC), fue de 0,02 %, de su parte el valor anualizado alcanzó el 3,24 % frente a 5,41 % registrado en el mismo período del año pasado²², si esta tasa es cambiante va a influir directamente en precios y salarios.

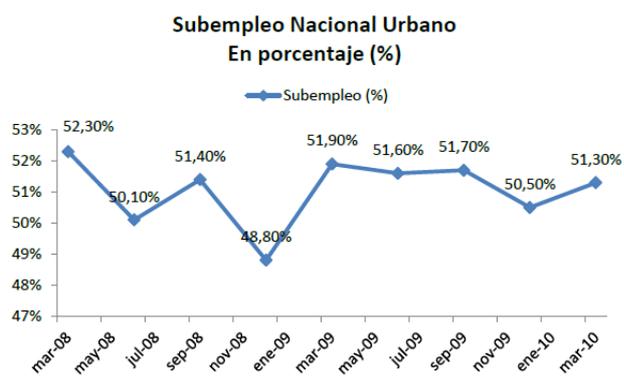


- **Cambios de ingreso dentro del mercado laboral:** el gobierno con sus políticas económicas ha dado un giro a los mismos, incrementando el salario mínimo vital, si es que se realizan variaciones se puede afectar a la empresa al tener que hacer cambios en sus políticas internas salariales para con los empleados.
- **La política fiscal**, a través de las determinaciones de gasto público e impuestos que realice el mandatario ecuatoriano, puede tener efectos sobre la actividad de la empresa y por ende su crecimiento económico.
- **La tasa de desempleo** urbano publicada por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) se ubicó en 9,1 % en el primer trimestre del año. La tasa de desocupación en el primer trimestre fue de 7,1% en Quito, mientras que la tasa de subempleo fue de 51,3 %, un 0,6 % menos que el mismo periodo del año anterior.

²²Cámara de Comercio de Quito. Síntesis Macroeconómica Agosto 2010. <http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=26&&emid=59>

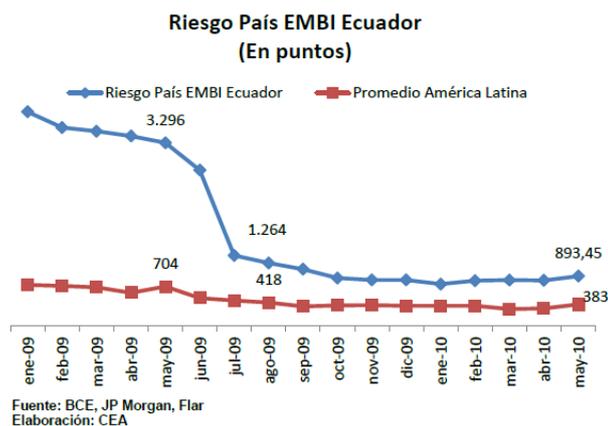


Fuente: Banco Central del Ecuador, INEC
Elaboración: CEA



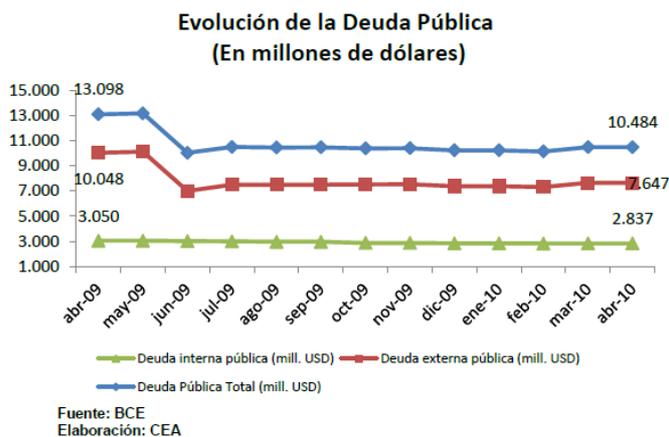
Fuente: Banco Central del Ecuador, INEC
Elaboración: CEA

- **Riesgo País:** En mayo del 2010, el riesgo país promedio del Ecuador se ubicó en 893 puntos; con un incremento de 9,6% comparado con el mes anterior.



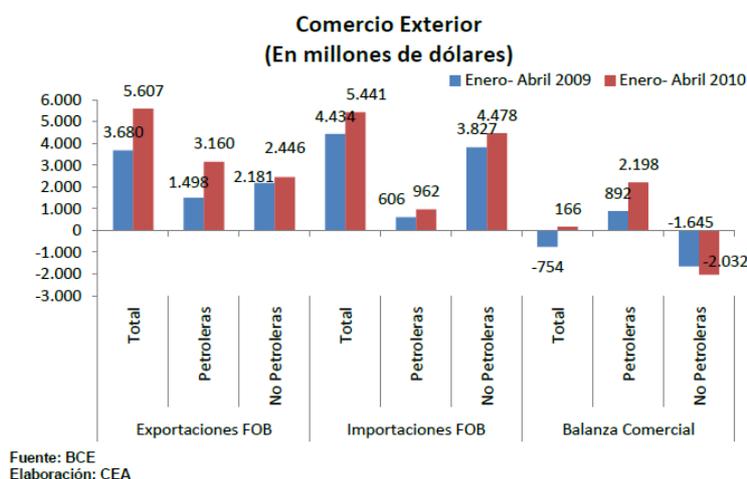
Fuente: BCE, JP Morgan, Flar
Elaboración: CEA

- **Petróleo:** Durante el mes de mayo 2010, el precio promedio del crudo oriente fue de USD 68,77; mientras el petróleo WTI tuvo un promedio de USD 74,13.
- **Deuda Pública:** El total de la deuda pública alcanzó USD 10.484 millones hasta abril del 2010, USD 2.836 millones de deuda interna y USD 7.647 millones de deuda externa, es decir la deuda total ha crecido en un 2,44%, mientras que la deuda interna pública decreció en un -0,19%.



Como porcentaje del PIB en el mes de abril, la deuda pública total representa un 18,41%; la deuda externa pública representa un 13,45% y la deuda pública apenas un 4,98%.

- **Comercio exterior:** El sector externo del Ecuador en el periodo enero-abril del 2010 presentó un superávit de USD 166 millones, ese saldo se dio por el gran superávit petrolero, mientras el sector no petrolero continúa presentando un creciente déficit de USD 2.032 millones hasta abril del 2010. Las exportaciones no petroleras crecieron entre enero-abril de 2009 y 2010 al 12%, mientras que las importaciones no petroleras crecieron a una tasa superior al 17%.

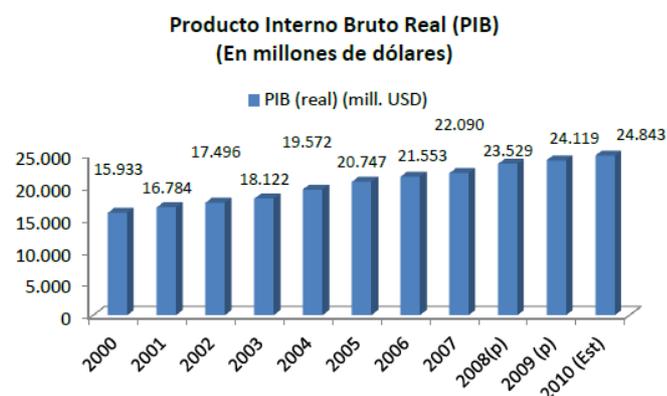


- **Remesas e Inversión Extranjera Directa:** En 2009, el país recibió USD 2.495 millones por el concepto de remesas, USD 327 millones menos que el 2008, situación que se debió a la crisis financiera internacional. La Inversión Extranjera Directa (IED) dirigida al país durante el 2009 fue

USD 311,7 millones, cifra considerablemente inferior a los USD 1.000 millones recibidos en 2008. El 39 % de esa inversión se dirigió al sector de industria manufacturera, 23% al comercio y 16% a la agricultura.

Dentro de la Síntesis macroeconómica para Agosto 2010 que presenta la Cámara de comercio de Quito encontramos información del Banco Central del Ecuador (BCE), donde el crecimiento del país en 2009 con respecto al año anterior fue de 0,36%, mientras el registrado en el cuarto trimestre del año fue de 0,33%, cifra muy superior al 0,13% registrado en el tercer trimestre del año. Según las Cuentas Nacionales, este pequeño crecimiento fue producto de la mejora en el sector de refinación de petróleo (3,07%) y el sector construcción (5,37%). Para el Centro de Estudios y Análisis (CEA) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) el país en 2009 tuvo un decrecimiento del -2%, producto de la crisis internacional y la caída de las exportaciones petroleras en comparación.

Otros sectores como la pesca (5,39%), transporte y almacenamiento (3,69%) e intermediación financiera (1,68%) también tuvieron una contribución positiva al PIB, mientras que sectores como explotación y minas (-3,28%), Industria manufacturera (-1,52%) y Comercio (-2,32%) tuvieron un crecimiento negativo en el 2009.



Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal
Elaboración: CEA

Es también preocupante la contracción de la demanda interna y oferta final en (-2,75%) y (-3,56%), respectivamente. A pesar de poseer un PIB per cápita

(PPP) de \$7719 al 2009²³, la caída en la formación bruta de capital fijo (FBKF) con un (-4,26%) implica pocas probabilidades de crecimiento en el futuro, y se demuestra que la acumulación de capital en el país se ha reducido.

En conclusión, el ciclo económico general del Ecuador ha sido con el pasar de los años poco constante, la inclusión del Ecuador en la “lista negra” del sistema financiero internacional²⁴ es un agravante mas para la desconfianza existente del sector económico en el país, podemos ver además que Ecuador posee a penas 83,4 puntos de 250 posibles en el (ICE) Índice de confianza empresarial²⁵ y dentro del índice de competitividad mundial ocupa el puesto 105 de 134 países incluidos en el informe²⁶, lo cual indica que ciertamente la economía no se encuentra en su mejor momento debido también al accionar político de estos días, sin embargo, si existe un manejo correcto de las variables económicas al momento de empezar la empresa se puede salir adelante, siempre y cuando esté alerta sobre cualquier cambio o mejora que se vaya dando con el pasar de los meses.

2.2 SOCIALES

La principal razón por la cual llevo a cabo esta investigación, es básicamente crear una alternativa que sobrepase las expectativas de los clientes que buscan y necesitan eliminar el estrés en sus vidas y llevarla de una manera más sana y en equilibrio.

La competitividad del mundo globalizado en el que vivimos aumenta día a día, por ello resulta imprescindible alcanzar perfecta salud mente-cuerpo-alma y emocionalmente hablando.

²³Business News Americas. Perfil de Ecuador.
<http://www.bnamericas.com/country_profile.jsp?idioma=E&pais=17.

²⁴HOY (Quito) Confianza empresarial crece 5 puntos. 6 de Abril del 2010.
<http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/hoy_quito_confianza_empresarial_crece_5_puntos--124286. Párr.7.

²⁵HOY (Quito) Confianza empresarial crece 5 puntos. 6 de Abril del 2010.
<http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/hoy_quito_confianza_empresarial_crece_5_puntos--124286. Párr.3.

²⁶Índice de Competitividad Global. “Clasificación según el Índice de Competitividad 2009-2010”.
<http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice_de_Competitividad_Global.

La mejora del desempeño de la sociedad quiteña es en sí lo que se busca con la creación de este proyecto, transformar un estilo de vida con un concepto de salud que va de acuerdo a las tendencias mundiales, equilibrando así una serie de factores biológicos, psicológicos y sociales que influyen en el cuerpo humano.

Los servicios del “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral incluirán dentro de su especialidad el “YOGAHORA” lo cual tendrá apertura para todo nivel socioeconómico debido a la accesibilidad en precio que se le dará al mismo.

La asesoría es una parte importante del centro, puesto que seremos una guía para cada una de las personas que se conviertan en nuestros clientes. Debido a las exigencias diarias es necesaria la optimización de tiempo; a pesar de existir un sinnúmero de posibilidades para eliminar el estrés como realizar un viaje, practicar deporte, caminar en aéreas con mucha naturaleza, hay que estar consientes que estas actividades no resultan eficaces ni duraderas en el tiempo, producen relajación circunstancial pero al retomar las actividades diarias pueden ser presa fácil de adquirir estrés de mayor intensidad.

Es esta situación la que se busca eliminar con la creación del Centro de Bienestar Integral, este target de personas son las que se quiere beneficiar y sobretudo brindarles un servicio que poco a poco vaya formando parte de sus vidas, del día a día, eliminando de esta manera definitivamente el estrés.

La creación de esta empresa será una excelente alternativa para las personas laboralmente activas de la ciudad de Quito. Al ser nuevo negocio brindara trabajo para otras personas, en este caso los instructores y por lo tanto apoya al movimiento económico de la capital.

2.3 LEGALES

Para este análisis son necesarios ciertos datos legales dentro de la legislación que rige al Ecuador²⁷:

- **LEGISLACIÓN RELACIONADA CON LAS MICROEMPRESAS**

²⁷ Gines Ford, Carlos; Navarrete Romero, Fanny & Vélez Vásquez, Galo. “Creación de un Centro Antiestrés”. Proyecto de graduación. Escuela Politécnica del Litoral. Escuela de diseño y comunicación visual. 2009.

El alto nivel de informalidad de las microempresas va de la mano con los costos asociados a registrarse (pago de impuesto, inscripciones, tasas, etc.) pues son muy altos y el proceso es complicado y tedioso.

Los trámites que se requieren cumplir para iniciar un negocio en Ecuador, según el Banco Mundial²⁸ son:

- Certificado de depósitos en el banco
- Registros en la Superintendencia de Compañías
- SRI
- Cámara de Comercio
- Registro Mercantil
- Seguridad Social
- Ministerio de Trabajo y
- Municipio, entre otros.

Así mismo, el tiempo promedio para realizar estos trámites son 69 días hábiles con un costo de **US\$ 2.200. (Son dos mil doscientos dólares americanos)**, lo cual es sumamente caro a comparación de otras ciudades como por ejemplo Lima.

Cuarenta y seis fuentes locales indican que los procesos de constitución de empresas en Ecuador han mejorado consistentemente. “El tiempo promedio para constituir una empresa a través de los mecanismos de ventanilla Única (VU) de la Cámara de Comercio de Quito y Guayaquil y del Centro de Atención al Usuario de la Superintendencia de Compañías (SC), es de 30 días como máximo y 15 en promedio. El modelo de VU prevé la prestación conjunta de servicios de varias instituciones privadas como las Cámaras de Comercio”.²⁹

- LA EMPRESA SEGÚN SU ESCALAY MARCO JURIDICO

²⁸Banco Mundial, Corporación Financiera Internacional.
<<http://www.doingbusiness.org/ExploreEconomies/?economyid=60>

²⁹ Gines Ford, Carlos; Navarrete Romero, Fanny & Vélez Vásquez, Galo. “Creación de un Centro Antiestrés”. Proyecto de graduación. Escuela Politécnica del Litoral. Escuela de diseño y comunicación visual. 2009. Pág. 68.

“**Microempresa:** Es la más pequeña de la escala empresarial, que no sobrepasa los US\$20.000 y unos diez trabajadores”³⁰.

Empresas de hecho: Son aquellas que se constituyen sin necesidad de cumplir ninguna solemnidad, puesto que no existe ley que determine algún tipo de obligación para su constitución. También conocidas como microempresa. Las instancias a través de las cuales el microempresario podía formalizarse son: Registro en el Servicio de Rentas Internas (SRI), licencias, permisos municipales y la Inscripción en la Seguridad Social.

Además de ser necesario cumplir una serie de pasos para constituir la empresa, los cuales se detallaran en capítulos posteriores.

2.4 ECOLÓGICAS

El “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral, no generará impacto alguno sobre el medio ambiente puesto que al brindar servicios no crea productos que afecten a la ecología del país. Así mismo, los productos que se utilicen dentro del centro serán no contaminantes.

La no utilización de maquinaria en base de combustible garantiza que no constituirá en una microempresa que cause daño a la flora y fauna aledañas al “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral, puesto que no se generara residuos tóxicos.

En cuanto a la generación de ruido, la empresa al ser un lugar que busca lograr un ambiente de paz y equilibrio no producirá ruido excesivo en las aulas de la misma, ni en el exterior.

La necesidad de uso de luz dentro del centro, se llevara a cabo con focos ahorradores para disminuir el consumo de luz en lo que más se pueda, apoyando así al medio ambiente.

³⁰ Gines Ford, Carlos; Navarrete Romero, Fanny & Vélez Vásquez, Galo. “Creación de un Centro Antiestrés”. Proyecto de graduación. Escuela Politécnica del Litoral. Escuela de diseño y comunicación visual. 2009. Pág. 69.

2.5 TECNOLÓGICAS

La tecnología actual avanza a pasos agigantados, y es que al encontrarnos en la era de la información, esta fluye de tal manera que es muy fácil para el mundo lanzar inventos cada vez más novedosos que buscan satisfacer todas las necesidades humanas. El campo de la salud es uno de ellos, sin dudarlo, uno de los más complicados por su especialización, tanto en medicinas como en tecnología creada específicamente para eliminar ciertas enfermedades del ser humano y el estrés en este caso de estudio.

Existen un sinnúmero de opciones por las cuales se puede eliminar el estrés, y debido al mundo globalizado en el cual vivimos es de fácil acceso debido a la herramienta del internet. A continuación voy a citar varias opciones que mediante la ayuda de la tecnología dan la posibilidad de disminuir el estrés del día a día.

- La hidroterapia, combate el estrés y sus efectos relajantes son indiscutibles, la presión del agua sobre determinados puntos de nuestra piel, hace que el efecto tranquilizante se multiplique.³¹
- La técnica del Biofeedback trata sobre la retroalimentación biológica, y es un sistema terapéutico que utiliza aparatos electrónicos que dan información de lo que sucede en el cuerpo, específicamente con el estrés. Se ponen electrodos en los dedos y en las sienas a los pacientes. Antes de usarlo, la persona aprende a realizar ejercicios de relajación y luego con estos aparatos se puede ver cómo bajan los niveles de estrés, que funcionan con sonidos³².
- El baile del caño, sensual baile de cabaret sería la solución para miles de estudiantes ansiosos y nerviosos en la prestigiosa Universidad de

³¹ Salud Diaria. "Hidroterapia para combatir el estrés". <<http://www.saluddiaria.com/hidroterapia-para-combatir-estres/>>. Párr.1.

³² "Manual para combatir el estrés de una forma práctica y saludable". 12 de Julio del 2010. <<http://www.vanguardia.com/vivirmejor/salud/68838-manual-para-combatir-el-estres-de-una-forma-practica-y-saludable>>. Párr.12.

Cambridge que brinda actualmente estas clases para ayudar a sus alumnas a combatir el estrés de los exámenes de verano³³.

- Pasando de técnicas a objetos u accesorios, encontramos “Cao Maru”, un carapelota estrujante antiestrés de diseño japonés, permite al dueño darle formas distintas, en este proceso se elimina el estrés naturalmente al relajar músculos del cuerpo durante este ejercicio.³⁴
- Las Powerball 250Hz Pro son también un tipo de pelotas cuya función principal es relajar el brazo, la muñeca y la mente, para lograr anti estrés definitivo.³⁵
- El Reloj Anti Estrés Silicon Con Turmolina-ion Sport, con los iones negativos que posee, contrarrestan los iones positivos generados por la actividad física, la tecnología y la tensión que el cuerpo humano absorbe en la rutina diaria de la vida moderna.³⁶
- Los collares Phiten Mlb Series X30 Anti Estrés Deportivos Relax, con tecnología japonesa proporcionan alivio a usuarios con molestias musculares diversas a consecuencia del estrés causado por la vida diaria. La tecnología aquí desarrollada emite una energía que reorganiza el flujo de bioelectricidad que nuestro cuerpo pierde por el estrés, y al hacerlo, los músculos se relajan, la circulación de la sangre mejora, el metabolismo y los movimientos corporales se vuelven más suaves y fluidos.³⁷
- Por otro lado, Nikken-Ecuador, con tecnología avanzada y de infrarrojo lejano permite mayor confort y relajación para desarrollar cualquier actividad de escritorio la silla relajante magnética: KENKO SEAT, y a su

³³“Baile del caño para combatir el estrés”. 3 de Mayo del 2010. <<http://www.vivirsalud.com/2010/05/03/baile-del-cano-para-combatir-el-estres/#more-4475>. Párr.1.

³⁴“Antiestrés 'Cao Maru’”. Globedia. 24 de Mayo del 2010. <<http://ec.globedia.com/antiestres-cao-maru>

³⁵ “POWERBALL, el antiestrés definitivo”. 7 de Marzo del 2006. <<http://www.gadgetoweb.com/powerball-el-antiestres-definitivo/>

³⁶“Reloj Anti Estrés Silicon Con Turmolina-ion Sport (unisex)”. MercadoLibre. <http://articulo.mercadolibre.com.ve/MLV-23653035-reloj-anti-estres-silicon-con-turmolina-ion-sport-unisex-_JM

³⁷“Collares Phiten Mlb Series X30 Anti Estrés Deportivos Relax”. MercadoLibre. <http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-89446001-collares-phiten-mlb-series-x30-anti-estres-deportivos-relax-_JM

vez ofrecen accesorios Anti-Estrés: como collar y plantillas cuya tecnología magnética aporta mayor vitalidad y balance corporal para apoyar las actividades diarias reduciendo el agotamiento físico.³⁸

- La notebook CR400 de 14 pulgadas cuyo modelo tiene un teclado anti-estrés apoyado en estudios que comprueban que este tipo de teclado altamente sensible puede reducir significativamente la tensión en los dedos de los usuarios.³⁹
- En cuanto a pastillas, se ha desarrollado específicamente las pastillas dietéticas anti estrés RELACORE, "mejoran el humor, son no sedantes, anti-ansiedad, reducen la producción de cortisol inducido por el estrés", dice el Dr. Nathalie Chevreau, Director de la Salud en la Mujer y Nutrición para www.MyFreeDiet.com.⁴⁰

2.6 CULTURALES

Las características culturales de los ecuatorianos pueden afectar la toma de decisiones en "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral, es así que deben ser tomadas en cuenta al momento del emprendimiento del negocio.

Estas variables están ligadas a la idiosincrasia nacional y este comportamiento afectaría a la propuesta de negocio en cuanto los clientes tengan empatía o apatía frente a la misma.

Se dice que la cultura ecuatoriana de nuestro tiempo es ante todo conformista. A pesar de que su deseo es la satisfacción total de forma inmediata, si no lo obtienen se conforman con lo que les brinde mejor precio, procurando siempre "cuidar su bolsillo". Sin embargo, esto varía dependiendo del nivel socioeconómico que se tenga.

³⁸ Muñoz, Carlos. NIKKEN – ECUADOR.
<<http://www.facebook.com/group.php?gid=81887817310>

³⁹"Notebook con tecnología antiestrés". 1 de Septiembre del 2009.
<<http://cioperu.pe/articulo/2469/notebook-con-tecnologia-antiestres.aspx>.

⁴⁰"Está el Estrés haciéndolo sentir obeso/a?". Bellezaydietas.
<<http://www.bellezaydietas.com/theproducts.cfm?master=5967>. Párr.6.

El otro aspecto gira alrededor de la libertad y la igualdad, la facilidad para acceder a bienes y servicios que se ofrezca. Sin olvidar además la novelería existente en nuestro país, eso, sin embargo se constituye en una ventaja ante la apertura de cualquier negocio.

Ciertamente las artes orientales no son nuevas para los ecuatorianos, pero aun no se constituyen en una prioridad, pues los gimnasios siguen reinando ante la posibilidad de lograr un cuerpo perfecto y buena salud. Los conceptos de centros de bienestar integral han ido en crecimiento en los últimos años y así mismo las personas que gustan de ellos.

No se puede asegurar si es cuestión de novelería, de seguir el accionar de los amigos, o de hacer caso a lo que la televisión propone como bienestar de la nueva era, lo que si se tiene claro es que frente a una cultura tan abierta a conocer y probar nuevas tendencias en productos y servicios se puede ofrecer variedad de novedades, siempre y cuando tengan precios accesibles van a ser aceptadas por los ecuatorianos, el plus y objetivo están en ofrecer una propuesta de valor para el cliente que satisfaga y cumpla con sus expectativas y hacerlo con un pensamiento a largo plazo.

2.7 POLÍTICAS

Las condiciones políticas, su estabilidad como país para poder operar nuestro centro dentro del Ecuador y las actitudes de los funcionarios gubernamentales actuales tienen importancia y afectan ante el emprendimiento del negocio.

El gobierno es parte clave y afecta a todas las empresas desempeñando dos papeles, puede fomentarlas o limitarlas. Como emprendedora entonces, necesito responder frente a estas regulaciones vigentes y así mismo preveer posibles cambios de políticas o leyes.

2.7 DEMOGRÁFICAS

Lo importante es identificar con claridad el grupo objetivo que la empresa tiene, conocer su perfil socioeconómico considerando la variable demográfica, Así se ha tomado en cuenta las variables que se citan a continuación:

- Edad: La edad es un factor muy importante, es así que tenemos el grupo objetivo primario personas de 20 a 30 años, y el grupo objetivo secundario de 30 a 60 años.
- Género: hombres y mujeres indistintamente, sin embargo al saber que las mujeres representan el 54% de personas con estrés, se realizaran campañas de marketing mayormente enfocadas a este segmento.
- Nivel socio económico: medio, medio-típico, puesto que representa un mayor porcentaje de la población, en este caso más del 50% de la población de Quito.
- Nivel de educación: universitario, sin embargo esto no constituye un determinante al no tener influencia directa en el conocimiento del grupo objetivo sobre artes orientales.
- Ocupación: no sesgamos por ocupación puesto que en todas existe cierto nivel de estrés, sin embargo el grupo que tiene mayor influencia son los empleados privados.
- Nivel de Ingreso: sesgar por nivel de riesgo constituye un arma de doble filo para el estudio, ya que el centro brindara amplias posibilidades de precios, y además con el servicio "YOGAHORA" se pretende llegar a la población que tenga mayor dificultad de pagos debido a sus ingresos. Es así, que personas que tengan ingresos regulares podrían aun acceder a estos servicios.
- Lugar donde vive: el segmento objetivo se encuentra dentro de la ciudad de Quito con una población urbana de 1.619.791 habitantes. El 56% del total de habitantes de Quito se considera estresada.

Finalmente tenemos que el cálculo del grupo objetivo es:

DATOS		Quito-edad	urb-uido- edad	urb-uido- edad- sector	urb-uido- edad- sector-pea
Poblacion de pichincha	2.796.838				
poblacion de quito	2.151.993				
% poblacion que quito representa en relacion a pichincha	76,94%				
% poblacion urbana de quito	75,27%				
% poblacion centro-norte de quito	40%				
% 20-30 anos pichincha	9,91%	213262,5063	160522,6885	64209	30640,5708
% 30-60 anos pichincha	30,09%	647534,6937	487399,3639	194960	93034,7906
pea quito	89,80%				
% pea urbano de quito	83,82				
% pea urbano de quito, centro-norte	47,72				

Grafico: Cristina Ruiz

Fuentes: INEC, SIISE, Ing. Iván Vaca, Ing. Michael Andrade

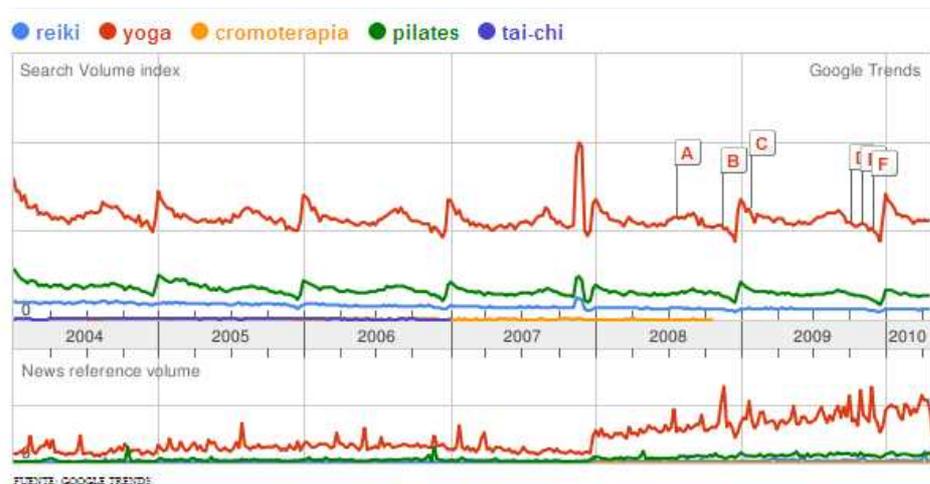
CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

3.1.1 NECESIDADES DE LOS CLIENTES

A continuación se presentan algunos gráficos donde se puede observar que la tendencia del giro de negocio es muy marcada a nivel global, mediante el análisis de mercado realizado se busca comprobar la existencia de una tendencia en Ecuador:



Regions	Cities
1. Portugal	1. Lisbon, Portugal
2. Argentina	2. Buenos Aires, Argentina
3. Chile	3. Santiago, Chile
4. Netherlands	4. Helsinki, Finland
5. Finland	5. Amsterdam, Netherlands
6. Indonesia	6. Vienna, Austria
7. Austria	7. Madrid, Spain
8. Spain	8. Zurich, Switzerland
9. Ireland	9. Milpitas, CA, USA
10. Switzerland	10. Frankfurt Am Main, Germany

Es curioso observar que existen datos dentro de los mejores países para invertir y hacer negocios en el mundo, pero no existen datos para Ecuador, dentro de ningún arte oriental, es por ello la importancia de promoverla y la

oportunidad que existe si se da la correcta dirección al negocio. Sin embargo, la información que si se posee direcciona al yoga como primera opción dentro de los cursos que los potenciales clientes desearían, en un espacio correctamente adecuado, un buen ambiente donde se sienta paz desde el momento de ingresar al centro, y espacio al aire libre es algo que valoran mucho los clientes dentro del tema, en cuanto a las distancias, la zona norte es clave puesto que es la zona de negocios, esto quiere decir que aquí es donde se encuentran los clientes potenciales. Las distancias al centro deben ser cortas para evitar que acudan a otros que representen competencia para nosotros.

3.1.2 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO DE CONSUMO

Geográficamente, el nicho de mercado potencial se encuentra en el Distrito Metropolitano de Quito zona norte y sus valles tales como Tumbaco, Cumbayá y Los Chillos, pero por cuestiones de costos solo se tomara la zona norte como objeto de análisis al momento, posteriormente la implantación del proyecto considerara una ampliación a las zonas aun no atendidas; hablando de la zona norte, concentra una población que se encuentra en la búsqueda de un Centro que ofrezca variedad de técnicas en un solo lugar con flexibilidad de horarios y alta calidad de servicio; lo que promueve a centralizar esfuerzos en nuestro enfoque estratégico de creación de una carta de servicios flexible para ofrecer a nuestros clientes. Por observación, se ha identificado el sector de la Granados como potencial lugar para el establecimiento del centro, si bien es cierto la zona norte hablando del aeropuerto hasta Carcelén tiene demanda importante, pero no constituye en un centro de afluencia de personas de negocios, es así que se ha descartado la posibilidad de realizarlo en esta zona, además, información recaudada mediante entrevistas a dueños de negocios de esta zona demuestra que la falta de conocimiento del tema seria un problema para el negocio, mientras que en los alrededores de este lugar al conversar con dueños de negocios y además personas que acuden al Centro Bienestar, cercano a la zona, me doy cuenta que existe gran conocimiento y aceptación

sobre las artes orientales, y es aquí donde se tiene que aprovechar la oportunidad para implantar el negocio.

Demográficamente hablando se considera a la población económicamente activa, de la zona urbana de Quito, específicamente la zona Norte, zona urbana, en un rango de edad entre 30 y 60 años que desean alcanzar bienestar integral como grupo primario y entre 20 y 30 años como grupo secundario. Psicográficamente hablando, nuestra demanda tiene un potencial interés en adquirir el servicio que “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral va a ofrecer.

3.1.3 COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA

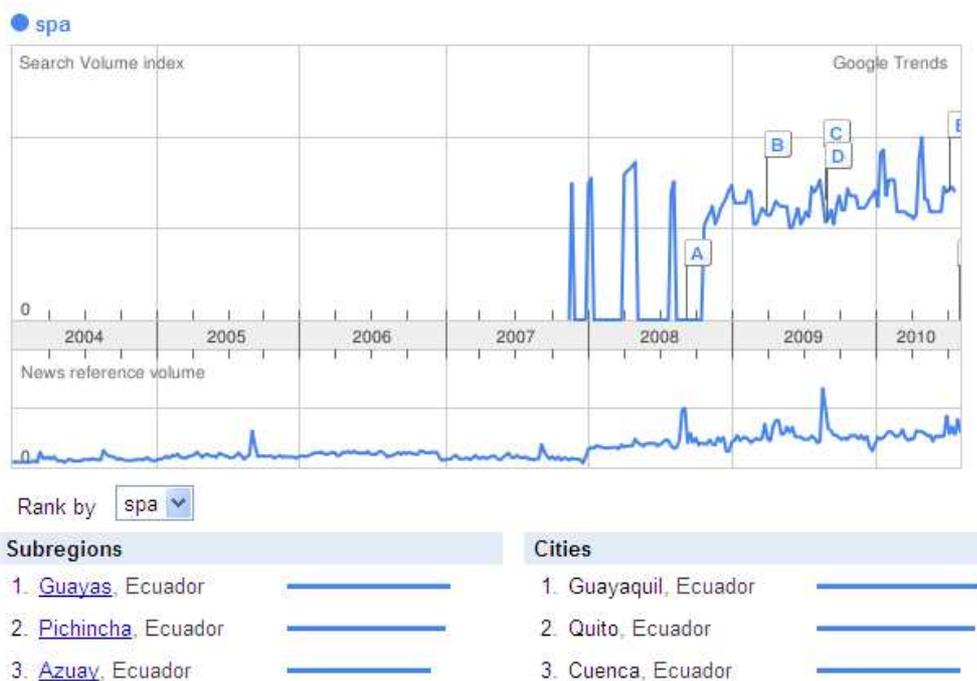
Históricamente, no existen datos ni mercado probado para este servicio, considerando que existen lugares que ofrecen servicios parecidos pero conceptos completamente diferentes al que concibe esta idea, por lo tanto nos regiremos a la investigación de mercados para la proyección de la demanda. Sin embargo, existen tendencias en cuanto a spas en Ecuador, como observa en el grafico, según Google Trends⁴¹ la importancia de los Spas en el país sigue en aumento y ha tenido un importante crecimiento los últimos años, así mismo, existen páginas web que se dedican específicamente a publicitar estos centros y lograr de esta manera ingresar dentro de los mejores del mundo, ciertamente Arasha Resort Spa es uno de los principales⁴², pero existe un sinnúmero en todo el país⁴³. Para el 2010 se puede ver que se le da notable importancia sobre todo al Yoga como terapia anti estrés.⁴⁴

⁴¹ Google Trends. <<http://www.google.es/trends?q=spa&ctab=0&geo=ec&geor=all&date=all>.

⁴² Ecuador Channel. <<http://www.ecuador.com/health-spas/arasha-resort-spa/>

⁴³ EcuadorY.com. <<http://www.ecuador.com/ecuador-ecuador/clubes-deportivos-gyms-spas-canchas/>.

⁴⁴ MundoAnuncio.ec. <<http://www.mundoanuncio.ec/nf/Listing/userSearch?kw=estres&categoryId=50&locationId=25>



3.1.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para proyectar la demanda dentro del año, se ha establecido un precio promedio por sesión de \$15 para las clases de artes orientales y \$30 para las de relajación, con un descuento del 5% para estudiantes, bajo la definición de mis grupos objetivos anteriormente especificados.

Para establecer este número se ha realizado una serie de estudios en métodos objetivos y casuales que se detallaran posteriormente. La determinación del total de clientes de cada grupo se calcula en base a los resultados de las encuestas.

Cabe recalcar que no se realiza la proyección de la demanda del servicio "YOGAHORA" puesto que la implementación del mismo se planea a partir del segundo año, luego de haber creado una relación a largo plazo con nuestros clientes como se puede observar en el siguiente diagrama:



Fuente: Antonio Mendoza. Publicidad y Promoción. Universidad del Pacífico 2009.

Una vez creado este nexo cliente-centro se lo va a ir potencializando, y esta estrategia de marketing será la primera en implantarse a comienzos del segundo año de funcionamiento, con una base de datos sólida de clientes activos.

Por lo que a continuación se presenta la proyección de demanda para cinco años de nuestros servicios en artes orientales y relajación:

Crecimiento inflación 5,60%

Crecimiento poblacional 1,70%

G.O. Primario y secundario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Tai Chi Chuan	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	144	145	146	147	148
Yoga	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	335	336	337	338	339
meditación	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	237	238	239	240	241
Chi Kung	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23	24	25	26	27
Pilates	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	209	210	211	212	213
Reiki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	66	67	68	69
Total clientes vip	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	572	582	591	602	612
# clases atendidas	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	6863	6979	7098	7219	7341
Total clientes normales	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	442	449	457	465	473
# clases atendidas	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	1767	1797	1827	1858	1890
costo clases artes orientales	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	15	16	16	16
Total Ingresos	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	129440	133879	138469	143217	148128

	Semana	Mes
VIP	3	12
Normales	1	4

G.O. Primario y secundario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Relajación (masajes energéticos, aromaterapia, cromoterapia)	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	223	227	231	235	239
Total Clientes VIP	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	223	227	231	235	239
# clases atendidas	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	2678	2724	2770	2817	2865
costo relajación	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 32	\$ 33	\$ 35	\$ 37
Total Ingresos	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	80342	86284	92665	99517	106877

INGRESOS ANUALES YOGAHORA	\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 255.004,60
---------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

3.1.5 TABULACIÓN DE DATOS DE FUENTES PRIMARIAS

Se realizó un total de 400 encuestas en la ciudad de Quito; divididas de la siguiente manera:

300 encuestados en un rango de edad de 30 a 60 años y 100 entre 20 a 30 años. Ambos rangos se encuentran dentro de un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto, y se encuentran dentro de la Población económicamente activa. En anexos 2 se puede observar con detalle la obtención de la población a encuestar, tanto en el primer rango como en el segundo.

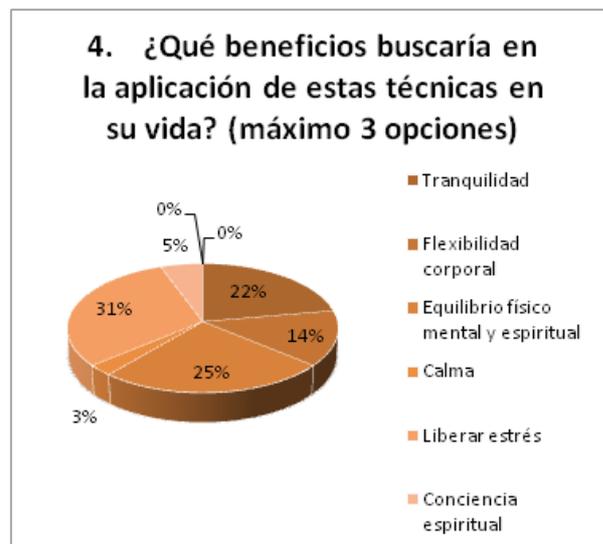
De los 300 encuestados del segmento primario se sacan las siguientes conclusiones:



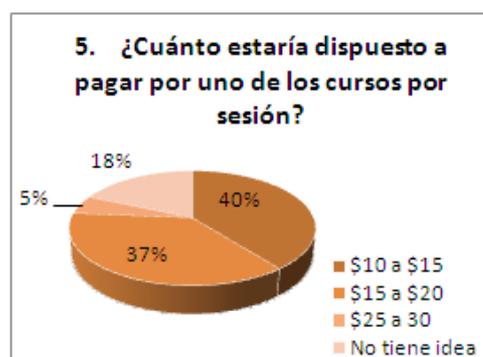
Dentro de la pregunta 1 y 2 hay concluimos que un 37% de este segmento conoce el significado de artes orientales, mas solo el 28% ha ejercitado su cuerpo aplicándolas, esto nos da un potencial de 9% de personas que aun no han recibido este servicio pero saben de lo que se trata y un 63% de personas que no saben lo que significa artes orientales, las cuales pueden ser educadas y guiadas en este camino de encontrarse interiormente.



Por otro lado, un 13% de la población de nuestro segmento ha asistido a un centro de bienestar integral, es decir, 87% de la población se convierte en nuestro cliente potencial.



Liberar estrés, equilibrio físico y mental, tranquilidad los son tres beneficios que mayor valor tienen al momento de asistir a un centro de bienestar integral.

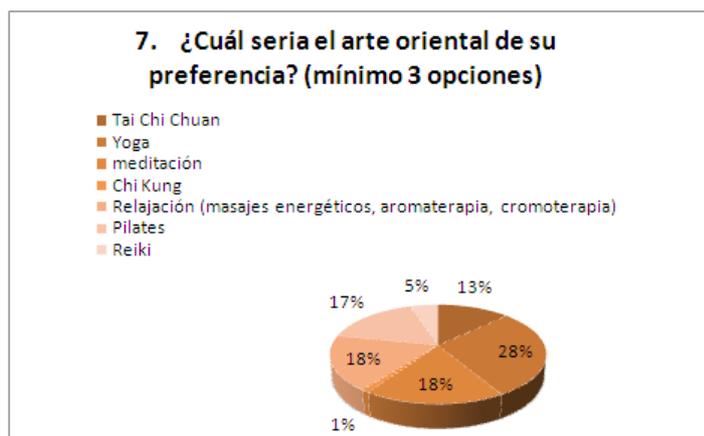


Con una preferencia de precios por sesión de \$10 a \$15. Esta pregunta nos demuestra que debido a la falta de conocimiento del tema la gente no valora realmente el precio que tiene la misma.

6. ¿Cómo valora las características a la hora de inscribirse en un curso?

	Muy	Importante	Poco	Nada	total	%			
	Importante		Importante	Importante		Importante	300		
Diseño del Centro	166	103	16			55	34	5	0
Calidad de cursos	248					83	0	0	0
Atención al cliente	268	24				89	8	0	0
Ubicación/accesibilidad	197	95				66	32	0	0
Horarios	213	87				71	29	0	0
Precios	205	79	16			68	26	5	0
Comodidad	221	63	16			74	21	5	0

Las características de mayor valor para mis clientes serían por orden de importancia: calidad de cursos, atención al cliente y comodidad del centro y de cada aula de clases.



Las artes orientales de preferencia son yoga, relajación y Tai-Chi. Claramente podemos darnos cuenta en los cuadros de tendencia mundial que la misma se cumple en Ecuador, específicamente Quito.

8. ¿Si pudiese mejorar el servicio de otros centros que aportaría?

horarios accequibles y flexibilidad de los mismos

mejora de la parte física y relajacion

seminarios o charlas de motivacion personal dentro del desarrollo de los cursos

sesiones en espacios verdes por edad y por problemas fisicos, ademas de casilleros seguros

infraestructura

atencion al cliente

garantia

bar con comida saludable

calidad en instructores, personas profesionales en cada disciplina

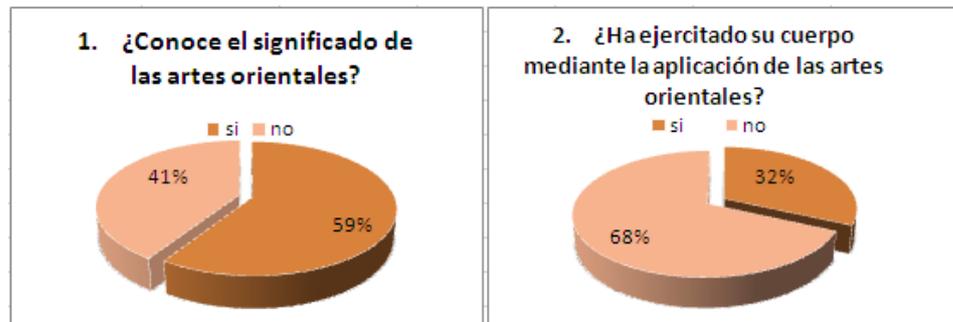
varias disciplinas en el mismo centro

Básicamente lo que buscan nuestros clientes es la flexibilidad en horarios, calidad de servicio al cliente (una guía), infraestructura adecuada para la realización de los curso y el conocimiento que cada uno de los instructores posea.

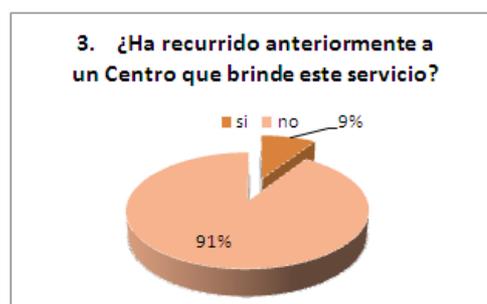


Finalmente a pesar del poco o nulo conocimiento que tenga la población sobre artes orientales luego de saber los beneficios que produciría en sus vidas, recomendarían la asistencia al centro un 97% de la población, esto es muy positivo para “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral, al considerar que se puede incentivar al marketing boca-a-boca simplemente con ofrecer altos estándares de calidad en todo lo relacionado con el desarrollo de las clases para satisfacer a nuestros clientes y que ellos lo comenten con sus personas cercanas.

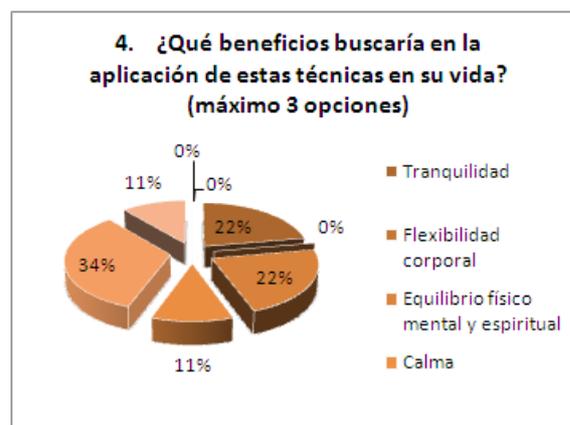
De los 100 encuestados del segmento secundario se sacan las siguientes conclusiones:



59% de los encuestados conoce el significado de las artes orientales, mas solo el 32% ha ejercitado su cuerpo con las mismas, es decir, un 17% de la población seria más apta para ir en búsqueda de asistir a uno de nuestros cursos.

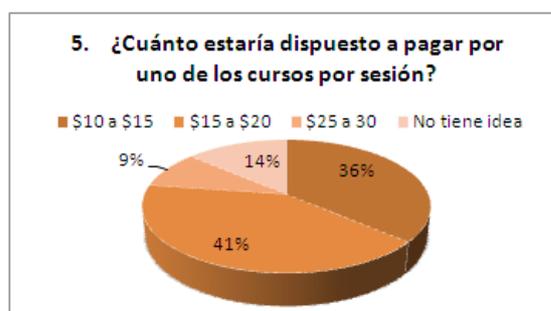


A penas un 9% ha asistido a un centro de bienestar integral por lo que es importante potenciar la comunicación que se cree para este segmento.



Los beneficios de mayor importancia para este segmento son los mismos que el grupo objetivo primario, mas, el liberar el estrés se convierte en menos importante

que la tranquilidad y equilibrio físico, mental y espiritual (la búsqueda de equilibrio integral, conciencia espiritual).

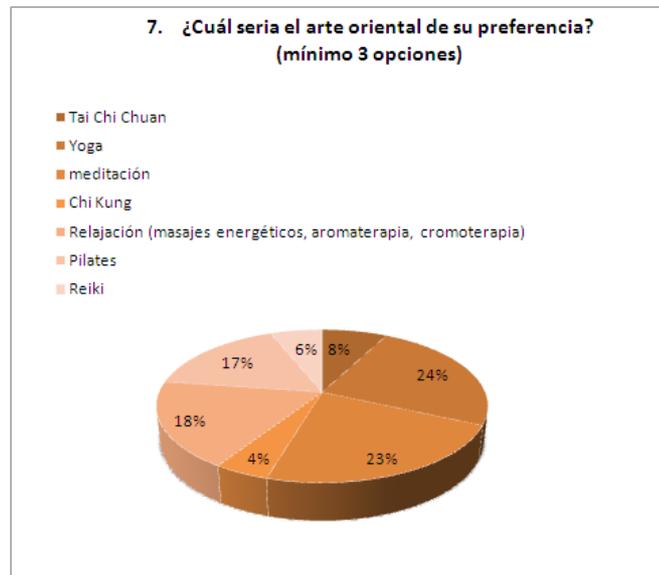


Al darle mayor importancia al encontrar equilibrio, el rango de precios por sesión que el grupo objetivo secundario busca por sesión es un 41% de \$15 a \$20.

6. ¿Cómo valora las características a la hora de inscribirse en un curso?

	Muy	Importante	Poco	Nada	total				
	Importante	Importante	Importante	Importante	100	%			
Diseño del Centro	59	41				59	41	0	0
Calidad de cursos	91	9				91	9	0	0
Atención al cliente	86	14				86	14	0	0
Ubicación/accesibilidad	82	23				82	23	0	0
Horarios	82	18				82	18	0	0
Precios	64	32	5			64	32	5	0
Comodidad	73	27				73	27	0	0

Así mismo podemos observar que las características más valoradas a la hora de inscribirse en un curso son: calidad de cursos, atención al cliente y ubicación, accesibilidad y horarios igualmente importantes.



La meditación en este caso sería una de las artes con mayor demanda, siguiéndole yoga y relajación

8. ¿Si pudiese mejorar el servicio de otros centros que aportaría?

infraestructura nativa de países orientales, genera mayor credibilidad

horarios flexibles

personal capacitado con conocimiento de artes orientales para obtener resultados

enseñanza personalizada

manual para aplicar en casa lo aprendido

ubicación central, atención al cliente eficiente

ofertas

variedad de técnicas

masajistas

Como propuestas para mejorar el servicio de otros centros se propone una adecuación y decoración del centro acorde a los países orientales, flexibilidad de horario variedad de técnicas.



Si se cumplen todos los parámetros bajo los cuales nuestros potenciales clientes toman la decisión de acudir o no nuestro centro, entonces estos recomendarían el mismo, en un 91% del total de encuestados.

Debemos tomar en cuenta además que tanto en el grupo objetivo primario como secundario prevalecen en mayor porcentaje el sexo femenino con un 76% y 73% respectivamente. El enfoque ciertamente debe ser guiado a esta tendencia, pero sin descuidar en mercado masculino.

ENTREVISTAS

Entrevista con la Doctora Marisol Ruiz (Propietaria del Centro de Belleza Natural):

- **¿Cómo inició la idea del Centro de Belleza Natural?**

Esta idea nació porque después de una experiencia personal me di cuenta que podemos mantener en un buen estado nuestro interior y exterior, pero ciertamente hay muy poco conocimiento al respecto por lo que poco a poco logre que las clientas que ya tenía prueben estas técnicas y experimenten el mismo cambio y bienestar que tengo yo en mi vida.

- **¿Cómo ha ido evolucionando el centro desde su inauguración hasta el día de hoy?**

Con el pasar de los meses y la acogida de mis clientas he logrado incrementar técnicas de relajación y en cuanto a la parte de aparatos también, para ofrecer mayor variedad en mi centro.

- **¿Cree que la gente puede poner más interés o aprender más sobre los diferentes tipos de artes existentes para eliminar el estrés?**

Si, por que realmente es importante mantenerse en un buen estado integralmente y por lo tanto hay muchas herramientas en la actualidad como para dejarlas a un lado y no aprenderlas, eliminar el estrés es lo que lleva a la gente a probarlas.

- **¿Cuáles son los proyectos futuros que tiene para su centro?**

Actualmente estoy pensando en crecimiento a nivel de ampliar el lugar y a nivel de técnicas de relajación, puesto que poco a poco mis clientas van concientizando acerca de la importancia que tiene el encontrar bienestar integral en sus vidas.

- **¿Cuáles han sido las dificultades en el desarrollo de estas técnicas poco conocidas entre la comunidad?**

La gente todavía no sabe valorar lo que es la ayuda que uno le puede dar para mantenerse en buen estado, el poco conocimiento hace que no aprecien el trabajo que uno hace y piensen que en realidad no tiene el valor que tiene.

- **Siendo esta un centro que promueve el bienestar integral del ser humano. ¿Qué opina de que emprendedores empresarios promuevan la creación de centros guiados al equilibrio mente-cuerpo-alma del hombre?**

Sería una muy buena idea, pues es muy importante ahora en la actualidad por el ambiente en que vivimos de estrés, apuro y carga, y necesitamos que alguien nos

dé una manito y nos ayude en eso, todos tenemos q tratar de dejar espacio para uno mismo.

- **Quito tiene varios centros que promueven esta tendencia, ¿Por qué estas propuestas no llegan 100% a la comunidad, y que se debería hacer para que lo hagan?**

Por la parte económica y también por la valoración de parte de la gente, que piensan que su vida es solo trabajar y trabajar y no dan un momento para uno mismo, además el desconocimiento sobre esta tendencia es muy grande por lo que sería bueno promoverlos un poco más en cuestión de campañas de marketing y concientización en la gente.

Entrevista con la Señorita María José Muñoz (Alumna del Centro Bienestar):

- **¿Cuál cree que son las fortalezas y las debilidades de asistir a las clases de yoga en este centro?**

Creo que el yoga sobre todas las cosas fortalece la vitalidad de las personas y el entusiasmo por tener una vida más activa.

Las fortalezas serian que me ayuda a mejorar la flexibilidad corporal y la movilidad de mis músculos, y en si produce actividad y mentalidad positiva en mi cuerpo.

Las debilidades se encontrarían en el tiempo que uno entrega al practicar yoga debido a las responsabilidades, en mi caso de la universidad, pero esto se remunera con los beneficios de este ejercicio.

- **¿Cuál es el rol de este centro para la eliminación del estrés en su vida diaria?**

A través de curso de yoga que sigo he podido equilibrar mente y cuerpo, se ha convertido en un ejercicio diario de vínculo con el bienestar de todo mi ser.

- **¿Qué es lo que le falta a Quito para tener una cultura de búsqueda de paz y equilibrio mente-cuerpo-alma?**

En primer lugar creo que los quiteños estamos muy acostumbrados a la rutina y a la vida monótona porque así se vive el día a día, pero no nos damos la oportunidad de mirar más allá, trascender y encontrar un equilibrio que nos brinde más salud. A Quito en si le falta la proyección de este tipo de centros de bienestar, es decir llegar de una manera más directa a la gente.

- **¿Cómo ve en la actualidad a los centros que promueven la tendencia de aplicación de artes orientales para mejorar la salud de las personas?**

Como en todo caso o situación siempre estarán presentes los prejuicios, sobre todo por el hecho de que es algo que viene de otras culturas y no es algo originario nuestro que nos represente como tal. Pero no acarrea nada de malo si lo que hacen estos centros es ayudar a las personas, siempre y cuando no quieran practicar negocios de índole estafadora. Antes de entrar a un centro de bienestar debemos conocer e informarnos completamente lo que este representa y es.

- **En Quito existen varios centros que promueven estas artes orientales, ¿Por qué las mismas no están 100% en el conocimiento de nuestra sociedad?**

Puede ser por algunas razones, por ejemplo falta de recursos, no poseer una campaña de publicidad y promociones, no poseer reconocimiento ni prestigio, no se encuentran en buena posición geográfica, es decir están en zonas alejadas y en si la cultura de nuestro país no está acostumbrada a esto.

Conclusiones de las entrevistas:

Después de realizar las dos entrevistas a personas que conocen y aplican artes orientales en sus vidas a diario, se puede sacar las siguientes conclusiones:

- Esta tendencia tiene gran aceptación a nivel mundial, pero en la actualidad a nivel nacional no existen proyectos nuevos e innovadores que promuevan el conocimiento de la gente en este sentido.
- Las dos personas entrevistadas estuvieron de acuerdo en que sería una idea útil que profesionales emprendedores pongan en marcha negocios que involucren cada vez más a la comunidad y se masifique el uso de estas técnicas.
- En las campañas de comunicación de los centros existentes en la actualidad no existen o faltan alianzas estratégicas para financiar e involucrar a más empresas y personas individuales en esta iniciativa.
- También estuvieron de acuerdo en que el problema principal que tiene en la actualidad la población de Quito es la falta de conocimiento del tema y la falta de importancia que le dan, desvalorizando un tanto el trabajo de cada uno de los instructores de estas artes.

GRUPO FOCAL:

El Grupo Focal que se realizó para este proyecto, tuvo como participantes a ocho personas de diferentes edades y sexo, todos con una misma característica: son parte de la población económicamente activa de Quito, zona norte y viven una vida muy agitada y estresada día a día.

Los integrantes de este Grupo Focal fueron:

Nombre	Edad	Ocupación
Martina Escobar	22 años	Estudiante (UDLA)
Cristian Mera	20 años	Estudiante (UTE)
Patricio Sánchez	41 años	Ingeniero Industrial
Victoria Hidalgo	33 años	Diseñadora grafica
Mario Zambrano	25 años	Vendedor
Natalia Ponce	34 años	Estudiante (PUCE)
Andrea Rivera	21 años	Estudiante (PUCE)
Guadalupe Suntaxi	49 años	Empleada Doméstica

El Grupo Focal tuvo duración de una hora y se trataron temas relacionados a:

- Centros de Bienestar Integral en Quito norte
- Conocimiento sobre artes orientales
- Relación precio-calidad de las diferentes técnicas existentes
- Campañas de marketing de los centros de bienestar integral

Las preguntas principales que se establecieron para que el Grupo Focal estimule a una conversación informal y relajada entre los participantes fueron las siguientes:

- ¿Han escuchado de los Centros de Bienestar integral?
- ¿Qué han escuchado de estos centros?
- ¿Pueden nombrar algunas de las técnicas que se dictan en estos centros?
- Al escuchar la palabra YOGA, ¿Qué se le viene a la mente? ¿Qué opina de esta técnica?
- Al ver algunos ejemplos de publicidad de los centros existentes, ¿Piensa que es buena? ¿Debería cambiar en algo?
- ¿Cuál piensan que es el objetivo de la existencia de estos centros?
- ¿Qué cambiarían, eliminarían y que debería mantenerse en estas campañas de marketing existentes de estos centros?
- Como personas que están propensas al estrés día a día, ¿Piensan que una campaña de concientización sobre la búsqueda de bienestar integral

mente-cuerpo-alma, debe ir dirigida también a este gran grupo de personas?

- Las noticias del aumento de personas que tienen estrés en Quito, ¿han disminuido? ¿O se escucha a diario de estos lamentables hechos?
- ¿Apoyarían y serían parte de una campaña de marketing boca a boca para mejorar el actual conocimiento sobre las artes orientales y sus beneficios?
- ¿Cómo les gustaría enterarse de noticias relacionadas a actividades de estos centros?

Conclusiones del Grupo Focal:

Las conclusiones que se extrajeron después de realizar y analizar este Grupo Focal fueron las siguientes:

- Todos los participantes han escuchado de las artes orientales y saben de qué se trata. Pero enfatizaron que a penas en la actualidad se ha vuelto más popular el tema sin embargo los precios son poco accesibles.
- Los ocho integrantes del Grupo Focal saben que el yoga principalmente es una técnica muy practicada en el mundo.
- Los integrantes del Grupo Focal dijeron que lo que han escuchado y visto de estos centros son principalmente temas de yoga y Pilates pues son los que se escuchan más a menudo en la televisión o prensa internacional en sí.
Además discutieron acerca de ciertas figuras públicas que practican Yoga como Ricky Martin por ejemplo.
- Se expuso a los integrantes el nombre de la técnica YOGA, la mayoría dijo que lo primero que se les viene a la mente es equilibrio, tranquilidad, relajación. Dijeron que les parecía un tema muy difundido. Pero al explicarles lo que significaba la palabra yoga y todo lo que abarca esta técnica y las demás artes orientales, su perspectiva cambió.

- También se enseñó a los integrantes algún material impreso y publicitario de unos de los centros que promueven estas técnicas orientales, así como su página web. A lo que ellos respondieron que el material impreso es muy aburrido y que no transmite ninguna sensación o emoción, estuvieron de acuerdo en que parece una simple publicidad de cualquier tema, no atrae la atención de la gente y que además nunca habían recibido o visto este material si no hasta ese momento. En cuanto a la página web, compartieron la opinión es más atractiva pero necesita un poco mas de información, quizá links y datos de interés para la ciudadanía en cuanto al tema de estrés y porque y como ayuda a eliminarlo.
- Opinaron que estos centros deben tener como meta concienciar a la ciudadanía sobre los beneficios del uso de las diferentes artes orientales existentes para mejorar el bienestar integral en sus vidas. También comentaron que lo principal es la educación y crear campañas de difusión del tema.
- Seis de los ocho integrantes opinaron que si no fuera por el Grupo Focal habría sido muy difícil llegar a obtener información tan valiosa sobre los beneficios de la práctica de artes orientales. Los otros dos participantes dijeron que los dueños de los centros deben buscar nuevas e innovadoras formas de difundir esta tendencia.
- Dieron su opinión de que es lo que se debería hacer para difundir la existencia de este tipo de centros en la ciudad de Quito y que cambiarían el manejo de la publicidad y sobretodo el de la página web, dijeron también que se podría hacer muchas más actividades sobre difusión. Los cuatro estudiantes universitarios opinaron que deberían hacerse actividades es las universidades ya que son un grupo muy vulnerable a adquirir estrés debido a las actividades estudiantiles y la presión alrededor de la misma.
- Tres de los integrantes expusieron que es necesario educar a las personas para que vean el valor real que tiene la práctica de las artes orientales en la vida de toda persona.

- Todos los participantes estuvieron muy de acuerdo en que cada vez se escucha a más gente en Quito quejarse por el estrés. Conversaron que todos los días se escucha en el trabajo, en la universidad e incluso en la casa la existencia de este mal y que cada uno de ellos también lo ha experimentado.
- A la mayoría le gustaría enterarse de la existencia de nuevos centros y sus actividades por medio de los medios de comunicación más populares (televisión, radio y prensa), también por internet (página web y redes sociales). Cuatro de los participantes agregaron que se debería utilizar un tipo de publicidad no tradicional y mucho más impactante.

3.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS PRINCIPALES PRODUCTORES

En el mercado de Servicios de Bienestar Integral con variedad de técnicas orientales, después de una investigación en el mercado de Quito zona norte se concluye que no existe una oferta específica y establecida con igual direccionamiento, es decir, que se presenta una oferta casi nula en esta diversificación de negocio. Dentro de una óptica similar de técnicas en un solo centro hemos identificado dos oferentes: el *primero*, IDH, Instituto de desarrollo humano, que ofrece variedad de técnicas como Tai-Chi, Kung Fu y Yoga, pero al ser una Fundación tiene un segmento de mercado diferente al que nos enfocamos; y el *segundo* "BIOLIDER"⁴⁵ cuyo centro ofrece una gran variedad de cursos, incluso muchos más de los que se ofrecerá en nuestro Centro, sin embargo su direccionamiento también va mas allá, al ser una escuela ofrece terapias individuales, practicas grupales y cursos de capacitación.

⁴⁵ Biolíder. <<http://www.biolider.org/quienes-somos>.

Para optar un por estudio más real de toda la oferta y por ende nuestros competidores, se ha dado un lugar a este ultimo centro como un posible competidor que tome cierto porcentaje de nuestros posibles clientes en esta área. Como productores de un servicio único dentro del mercado, cabe mencionar que para satisfacer nuestra demanda se ha promovido una filosofía de real uso y manejo de los recursos que se posean.

“YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral, pretende satisfacer su demanda proyectada mediante el empleo eficiente de sus actividades, tales como establecer un equipo de trabajo formado por: una recepcionista con altos conocimientos de cada una de las técnicas a ofrecerse y conocimiento psicológico para encaminar a los clientes en cuál sería la real técnica que cubriría sus necesidades independientes, un profesor por cada técnica que se ofrezca dentro de la carta de servicios. La oferta que ofrecemos radica en competir en precios bajos de penetración y realizar un servicio sostenible de exclusividad y personalización, con flexibilidad en tanto a horarios, variedad de técnicas y guía continua de principio a fin en la búsqueda que realice cada uno de nuestros clientes.

Finalmente, tenemos dentro de una competencia global ya sea directa o indirecta los siguientes centros:

- Instituto de Desarrollo Humano⁴⁶ (organismo internacional sin fines de lucro)
- Instituto Esculapio⁴⁷ (escuela de enseñanza de terapias naturales)
- Biolider⁴⁸
- Bienestar (yoga, pilates, biodanza)
- Satori (Yoga, Cumbayá)
- AEA⁴⁹ (asociación escuela de Autorrealización – Yoga y meditacion)
- Yogastudio⁵⁰ (cursos específicamente de Yoga)

⁴⁶ IDH. <<http://www.idh.org.mx/>.

⁴⁷ Instituto Superior Tecnológico Esculapio. < <http://www.institutoesculapio.org/>.

⁴⁸ Biolíder .<<http://www.biolider.org/>

⁴⁹ Asociación Escuela de Autorealización. <<http://www.aea-yoga.org/>

3.2.2 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Crecimiento poblacional 1,70%

G.O. Primario y secundario	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5		
Poblacion estresada que utiliza artes orientales en un centro y recomendaria	2290	2291	2292	2293	2294	56% estresados en Quito	69258
Poblacion estresada que no ha acudido a un centro	66969	66970	66971	66972	66973	29% ejercita con artes orientales	20085
						12% ejercita en centros integrales	2410
						95% recomendaria ir a centro	2290
						diferencia	66969
Total Centros de Bienestar	30	31	31	32	32		
# personas atendidas x centro	76	75	74	73	71		
Total personas atendidas anual	27476	27488	27501	27513	27525		
Total de personas sin atender	39492	39481	39470	39459	39448		

3.2.3 CONCLUSIONES GENERALES Y SOBRE ESTADÍSTICAS DEL ESTUDIO DE MERCADO

En los últimos años, la relación oferta-demanda ha incrementado, hablemos en cuanto a tendencias, como se muestra en cuadros anteriores las tendencias del incremento de demanda hacia la práctica de artes orientales es creciente, por lo mismo la oferta tiene tendencia a crecer. Esto nos indica que el grado de competitividad va a ser mayor con el pasar de los años y es imperativo en estos momentos crear fuerte posicionamiento de la marca en el mercado, fidelizar a los clientes y potenciar la cartera de clientes aun no atendidos.

Sin embargo existe gran conocimiento sobre artes orientales, se debe crear poco a poco una cultura alrededor del tema. La creación de "YOGAHORA" abre las puertas para captar mayor clientes debido a su bajo costo y poder guiarlos dentro de este maravilloso mundo del bienestar integral.

⁵⁰ YogaStudio. <<http://www.yogastudio.com.ec/pages/salo.html>>

3.3 MARKETING MIX

3.3.1 DEFINICIÓN DEL SERVICIO

La proliferación de negocios enfocados a brindar servicio para el encuentro de un equilibrio mente-cuerpo-alma, liberación de estrés y despertar de la conciencia ha ido creciendo con el pasar de los años, puesto que existe una fuerte tendencia e influencia global encaminada en esta búsqueda de bienestar interior.

“YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral ofrece una gama de servicios cuyo objetivo es cubrir la necesidad de esta tendencia, la metodología que se va a usar se enfoca en el trabajo corporal como punto de partida para la integración del ser comprendido en cuerpo-mente-espíritu.

El modus operandi consiste en varios pasos para poder ofrecer el servicio deseado por nuestros clientes:

- Entrevista preliminar con el cliente, analizando la necesidad real del mismo para encaminarlo a la técnica correcta que satisfaga dicha necesidad.
- Elaboración de un horario para el curso a tomar, que se ajuste a las necesidades del cliente tanto en horas como en niveles del curso que necesite cubrir.
- Asesoría y concreción del curso especificado con profesores de alto nivel profesional dependiendo de la técnica escogida.
- Seguimiento de desarrollo del cliente, su adquisición de conocimientos y el cumplimiento de la meta establecida por el mismo al final del curso.

El cliente al adquirir nuestros servicios, tiene la integración de varias técnicas orientales en un mismo centro, tales como: Tai Chi Chuan, Hatha Yoga, meditación, Chi Kung, Relajación (masajes energéticos, aromaterapia, cromoterapia), Pilates, “YOGAHORA”, disciplinas que se adaptaran a los horarios que nuestros clientes necesiten, siendo esto exclusivo de nuestro centro debido a

la aglutinación de variedad en un mismo lugar con altos estándares de servicio y calidad en los cursos.

Debido al poco conocimiento sobre cada una de estas artes, en el ANEXO 2 se hace un breve resumen y explicación sobre las mismas:

3.3.2 IMAGEN DE MARCA



El logo establecido para el centro como se puede observar es de color naranja, que demuestra frescura y es emotivo, eléctrico, brillante, alegre, creativo y energético que estimula la actividad mental, la unión de las almas y genera goce. El círculo es equivalente a la perfección, al canon humano y es un ciclo que no se termina sino que se reutiliza y se recarga, energía que fluye sin parar.

El hombre del interior se encuentra en una posición de meditación, la apertura de sus brazos simboliza mentalidad abierta a obtener bienestar integral, además la forma en la que se encuentran posicionados sus brazos dan la idea de una Y, y al observar con mayor detenimiento podemos ver las manecillas de un reloj señalando la hora por lo que relacionan directamente con “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral.

3.3.3 ANÁLISIS DE PRECIOS

El precio se dividirá para los dos segmentos; como se analiza con anterioridad y para ello se tomo en cuenta un análisis psicológico y de sensibilidad visto con anterioridad en precio-calidad-cantidad.

3.3.4 DETERMINACIÓN DEL PRECIO PROMEDIO

Al tener dos nichos de mercado se debe establecer estrategias distintas para cada uno de ellos; de tal formo se formulo la determinación de precios para cada uno de ellos basados en los datos obtenidos en las encuestas y fusionados con los conceptos de estrategia de penetración de mercados, es así que se formula cobrar \$ 15 por sesión de artes orientales, y \$ 30 por sesión de relajación, y un 5% de descuento para estudiantes, por ende se mantiene un precio asequible para ambos públicos con enfoque a frecuencia de consumo acorde al flujo de la cartera de cursos de artes orientales que se va a ofrecer.

Específicamente para el servicio “YOGAHORA” por implementarse desde el segundo año, se establece un precio unificado de \$ 5 la hora, cuyo propósito es la masificación del yoga (se maneja el Hatha yoga pero por cuestión de nombre se lo abrevia).

3.3.5 ANÁLISIS HISTÓRICO Y PROYECCIÓN DE PRECIOS

Basados en registros anteriores, se ha constatado la nulidad de valores históricos en nuestro desempeño comercial, es decir, la existencia de competencia directa con el mismo enfoque de mercado, llevándonos a comparar nuestra servucción con actividades semejantes en proceso. Para esto se ha analizado el costo por hora que tiene asistir a sesión de arte oriental.

Por sesión	indirecta	“YOGAHORA” Artes Orientales	Indirecta	“YOGAHORA” Relajación	“YOGAHORA”
G.O. primario	\$ 20-25	\$ 15	\$ 45-35	\$ 30	\$ 5
G.O. secundario	\$ 15-20	\$ 15	\$ 35-40	\$ 30	\$ 5

Como se puede apreciar ambos rubros se pueden considerar una inversión intangible en primera instancia para el cliente.

Se ha establecido un precio de \$15 dólares las sesiones de artes orientales y \$30 dólares las de relajación para grupo objetivo secundario con descuento estudiantil del 5% y de \$15 para las sesiones de artes orientales y \$30 para las de relajación para grupo objetivo primario, dirigiendo esta estrategia a promover un sistema de correlación precio-cantidad y de retención por precio, es decir, que al tener precios bajos se espere ganar más volumen y constancia de visitas hasta terminar el programa, además que se debe considerar como la parte más importante del proceso de servucción, el servicio post-venta y una crear una relación a largo plazo con el cliente.

Además tenemos el servicio de “YOGAHORA” que se lo establece a 5 dólares la hora para toda edad y nivel socioeconómico, siendo el objetivo primordial del mismo la masificación del yoga, ciertamente este servicio se abrirá a partir del 2do año de funcionamiento, luego de alcanzar posicionamiento en el mercado y una fuerte relación con nuestros clientes.

3.4 PLAZA

La zona Norte de la ciudad de Quito, es donde se localizaran las oficinas de “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral, el sector fue electo tras un análisis geográfico de la centralidad de la zona y facilidad de acceso.

Los colores y decoración utilizados deben ser acordes a artes orientales y su cultura para crear mayor credibilidad.

3.5 CANALES DE COMERCIALIZACION

3.5.1 DESCRIPCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para el desarrollo de nuestro proyecto se ha establecido como canal de comercialización:

Oficina ubicada en José Puerta 186 y Av. Eloy Alfaro en la ciudad de Quito; con horario de atención desde las 9:00 AM a las 20:00 PM. Donde se evaluará a los postulantes de acuerdo a su requerimiento y necesidad como se especifica anteriormente.

La distribución de nuestro servicio se hará por medio de los siguientes puntos:

Venta directa.- por ejemplo por:

- Correo Electrónico (mailing)
- Ventas de Internet (pagina Web)
- BTL y marketing de guerrilla
- Teléfono, y una
- Fuerza de ventas.- Van estar capacitados y apoyados de información necesaria para poder dar a conocer nuestra gama de servicios, además de constituir en una guía para los clientes en su búsqueda por mayor conocimiento sobre cada arte oriental y sus beneficios principalmente. La fuerza de ventas la constituirán cada uno de los integrantes del Centro de Bienestar Integral, desde administrativos hasta facilitadores, pues es una cuestión de vivir diariamente en equilibrio integral y poder transmitirlo a nuestros clientes.

La distribución del servicio por anchura es selectiva puesto que llega a un grupo selecto del mercado (nicho de mercado establecido con anterioridad y segmentación por el perfil psicográfico) y además por las artes que se ofrecen en el centro, por lo tanto, como servicio usa canales cortos al llegar directamente al consumidor final.

3.5.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS CANALES PREVISTOS

Ventajas.-

Ubicación: Al ser un lugar centralizado, de fácil acceso, permite al cliente el llegar de manera sencilla a un lugar tranquilo sin estrés permitiéndonos poder ofrecer nuestros servicios con la mejor calidad.

Espacio físico: la necesidad de tener contacto con la naturaleza para la realización de distintas técnicas al aire libre convierte al espacio físico en si, donde se ubicara “YOGAHORA” en una ventaja por la estructura de sus aulas y el jardín que posee.

Desventajas.-

Costo de arriendo: Al ser un bien alquilado corremos el riesgo que se termine el contrato y no se renueve el mismo, teniendo que notificar a nuestros clientes nuestra nueva dirección lo cual puede causar una pérdida de ingresos momentánea hasta el restablecimiento de un lugar que se acople a nuestras necesidades.

Ubicación: A pesar de ser una ventaja el estar en un lugar céntrico, resulta una desventaja al encontrarse en un conjunto puesto que el control de la guardianía podría molestar a ciertos clientes.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO

4.1 MATRIZ DE GRUPO DE INTERESADOS

La matriz de grupo de interesados es una guía que nos ayuda a estructurar e identificar las razones o causas de influencias del proyecto para dar soluciones reales y sostenibles a las mismas:

1. Clientes (Beneficiarios/grupo objetivo)

Nuestros clientes son lo más importantes para la empresa, influyen y son directamente interesados en el desarrollo de la misma puesto que asistir a nuestras clases les da las herramientas necesarias para alcanzar el equilibrio integral que necesitan y eliminar el estrés, la relación costo-beneficio que les haremos percibir superará sus expectativas, no solo hablando de la calidad, sino por el seguimiento que se les da y la variedad de cursos a su disposición. Este grupo debe administrarse de cerca al ser el motor de la empresa, procurar mantenerlos informados y satisfechos con cada uno de los movimientos que se haga.

2. Dueño/proveedores (implementan el proyecto)

Ciertamente el dueño de la empresa y los proveedores son los que implementan el proyecto, en base a ideas y materia prima, es por ello que su importancia radica en cuanto a los proveedores en mantenerlos satisfechos y monitorear constantemente la comunicación existente para que la cadena de valor transcurra normalmente sin errores. Y en cuanto a los dueños se debe monitorear que sus ideas sean implementadas y previamente analizadas, si son buenas aplicarlas en la empresa y si no lo son mantener un dialogo abierto y continuo que los satisfaga gracias a sentirse participantes activos del desarrollo y mejora de la empresa.

3. Gobierno (decisiones que afectan al proyecto)

Las condiciones políticas, su estabilidad como país para poder operar nuestro centro dentro del Ecuador y las actitudes de los funcionarios gubernamentales actuales afectan ante el emprendimiento del negocio.

El gobierno afecta a todas las empresas desempeñando dos papeles, puede fomentarlos o limitarlos. En el primer caso la existencia de subsidios, ventajas fiscales, protección de la industria mediante aranceles especiales o como cliente, adquiriendo nuestros servicios lo ubican como actor clave y de su desenvolvimiento depende en parte el éxito o fracaso de cualquier empresa.

Por otro lado, la existencia de leyes, reglamentos no solo a nivel nacional sino también municipal, pueden ayudar a la protección de los trabajadores y consumidores. Si dichas regulaciones son bien manejadas por parte del gobierno van a promover la creación de negocios; sin embargo, en la actual regulación del país se encuentran fuertes trabas para la creación de empresas debido a la cantidad de trámites necesarios para la apertura o incluso cierre de un negocio, representando todo esto un ambiente complejo para nosotros como jóvenes emprendedores.

En conclusión, necesito responder frente a estas regulaciones vigentes y así mismo prever posibles cambios de políticas o leyes.⁵¹

Bajo un buen asesoramiento legal y conocimiento económico, la búsqueda de la excelencia en productividad y eficiencia de servicio es posible.

4. Accionistas/Bancos (financian el proyecto)

Los accionistas son primordiales para la empresa puesto que representan la fuente de capital, así como las instituciones financieras con las que se adquiera o pueda adquirir créditos. Su poder es relativo para la empresa, si bien es cierto se depende de las mismas para poder adquirir capital a largo plazo, pero el mismo sería para uso en el arranque de la empresa, luego al tener clientes, estos se

⁵¹Cabrera, Elibeth. Wikilearning. 25 de Abril del 2006. <http://www.wikilearning.com/monografia/la_administracion_de_empresas/11860-14

convertirían en la fuente de ingresos de capital, el cual se reinvertiría estratégicamente en la mejora de la empresa.

Seremos monitoreados continuamente para saber el desempeño económico de la empresa, por lo que se los debe mantener bien informados sobre nuestros movimientos financieros.



4.2 Matriz de Demandas Actuales y Futuras

PROBLEMAS FUNDAMENTALES	DEMANDAS ACTUALES	OPORTUNIDADES
Poco conocimiento	-Centros de Bienestar con pocas opciones de técnicas orientales. -Uso de paquetes de relajación en Spas. -Centros de masajes corporales Antiestrés.	-Centro de Bienestar Integral que ofrezca variedad de técnicas orientales en un mismo lugar.
Falta de cultura en búsqueda de bienestar integral	-Demostrar resultados. -Charlas de capacitación e información a la comunidad. -Difundir beneficios (boca a boca). -Instructores certificados y reconocidos. -Definir atributos de calidad de nuestros cursos.	-Bajos costos. -Variedad en un mismo lugar. -Charlas demostrativas. -Organización de grupos promotores de los beneficios de las artes orientales mediante experiencia personal.
Comercialización	-Falta de investigaciones de mercado. -Ofrecimiento de técnicas individuales en cada centro. -Fomento de artes orientales dejado a un lado. -Excepcionismo por parte de la sociedad .	-Sistema de comunicación mejor elaborado con búsqueda del incremento del conocimiento de esta tendencia.
Resistencia de la sociedad	-Conocimiento de estas técnicas por medio del boca a boca. -Sociedad que da poca importancia al ejercicio físico y equilibrio y bienestar integral. -Sociedad sumergida en el trabajo y estrés.	-Campaña de comunicación de alto impacto.
Transformación de la tecnología	-Existencia de aparatos anti-estrés. -Gimnasios, nuevas máquinas. -Spas, nuevos sistemas.	-Volver a lo básico, a lo natural (bienestar).
Organización	-Centros regados por toda la ciudad sin un enfoque y meta común.	-Campañas de concientización y culturización sobre beneficios que brindan las artes orientales, sponsors serán cada uno de los centros que promuevan esta tendencia.

Autor: Cristina Ruiz

4.3 ANÁLISIS DE INTEGRACIÓN

El alcance y poder de integración que tendremos como empresa se basa en la ventaja que desarrollamos al ofrecer variedad de cursos en el mismo lugar y además la empresa adquiere una posición dominante con su servicio "YOGAHORA". Se la denomina también fuerte al buscar la posición a largo plazo y

al desarrollar acciones independientes no afectan el mismo sino lo mantienen o mejoran.⁵²

4.3.1 CINCO FUERZAS DE PORTER



- **Poder del proveedor**

La empresa cuenta con una serie de proveedores, entre los cuales los de más importancia son de accesorios, muebles y enseres para la decoración del ambiente del local, y adicional a esos, los proveedores de materiales necesarios para el desarrollo de los diferentes cursos.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a la existencia de un gran número de ofertantes en el mercado, lo que nos brinda libertad de elección ante tan variada oferta.

⁵² Kotler, Philip. Dirreccion de marketing: Conceptos esenciales. México: Pearson Educación de México, 2002. Págs. 128,129

- **El grado de rivalidad**

En el mercado ecuatoriano existe una realidad, y es que el precio puede llegar a ser un factor de decisión, debido a la existencia de una variedad de lugares que ofrecen otras alternativas para eliminar el estrés, como por ejemplo los Spas.

Sin embargo al ofertar variedad de cursos y servicios exclusivos, en un solo lugar y el caso del “YOGAHORA”, servicio único en el Ecuador, el grado de rivalidad disminuye debido a que el mercado meta al que está dirigida la empresa incrementa en búsqueda de adquirir los servicios de nuestra compañía.

- **La amenaza a sustitutos**

Los sustitutos pueden ser los centros de Spas, gimnasios o las diferentes tecnologías desarrolladas para lidiar contra el estrés, lo que significaría una diferencia de precios debido a la diferencia de servicios o productos.

Así pues, existen sustitutos pero son servicios diferentes y ninguno de ellos engloba el bienestar integral que es lo que brinda nuestro Centro.

- **Poder del comprador**

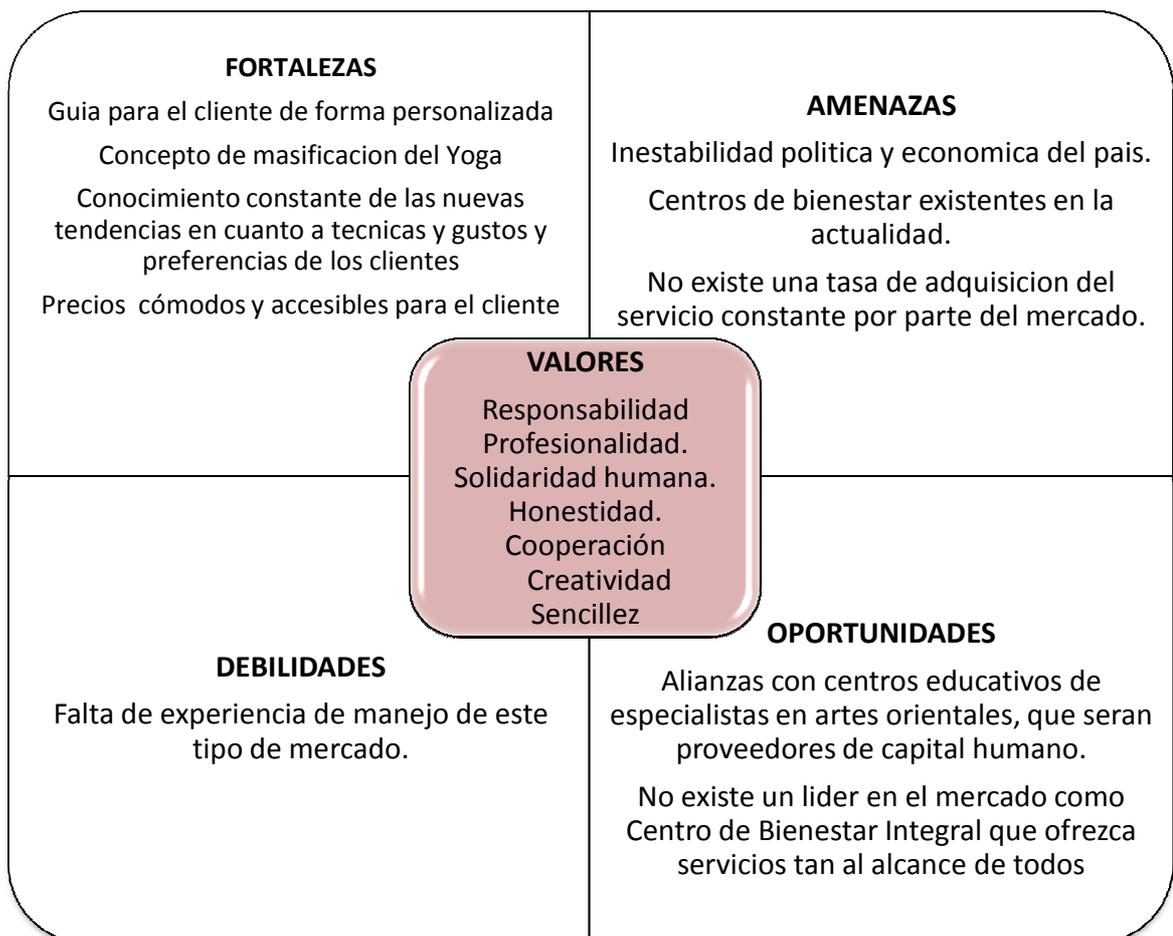
La cultura de nuestros clientes dentro de esta tendencia si bien es cierto está en crecimiento, pero persiste vaga a comparación de otros países con mayor desarrollo, por lo tanto existe aún un alto grado de desconocimiento sobre el tema en el área de bienestar integral, ejercitar mente-cuerpo-alma y artes orientales, por lo que no saben del real propósito o uso, y le dan poco valor o importancia.

En base a lo mencionado, podemos concluir que el poder de negociación es bajo ya que los potenciales clientes pagarían por cursos o artículos que cumplan la función de eliminar el estrés pero no lograrían un equilibrio integral, lo que les hace poco sensibles al precio y mayormente a otros factores.

- **Amenazas de entrada**

Posible integración vertical hacia adelante de los actuales competidores, es decir que los centros actuales empiecen a incrementar la variedad de cursos a ofrecer y puedan incluso crear un concepto parecido al “YOGAHORA”, pero no igual al nuestro, puesto que será patentado. Esto es viable siempre y cuando la demanda de su mercado objetivo aumente y los ingresos que tengan sean los suficientes como para poder cubrir los costos que acarrea abrir un nuevo curso, además, las instalaciones pueden que no sean ideales para abarcar un incremento de número de estudiantes, es decir, este tipo de integración requiere de tiempo, aceptación del mercado y un correcto benchmarking de nuestra competencia hacia nosotros.

4.3.2 FOVDA



4.4 DIRECTRICES DE LA EMPRESA

“YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral es una empresa de servicios en el sector de salud, un nuevo concepto de estilo de vida relacionado con la salud, el bienestar integral y el equilibrio mente-cuerpo-alma con clara tendencia hacia la innovación, cuidado integral y artes orientales.

La continua formación y capacitación de nuestros instructores hace que la empresa camine con un horizonte claro hacia brindar satisfacción total y variedad de servicios con máxima calidad para todos nuestros clientes. Así, nos guiamos en base a las siguientes directrices:

Clientes -- Somos un Centro de Bienestar Integral cuyo fin es brindar una solución a nuestros clientes para su desarrollo y encuentro integral, que logren un equilibrio mente-cuerpo-alma y eliminación del estrés, nuestros clientes pueden confiar en ello.

Empleados – La preparación de nuestros instructores es primordial, apoyamos a una constante capacitación de los mismos y les ofrecemos motivación y un trato agradable, con la posibilidad de ser parte no solo de una empresa, sino de una familia cuya búsqueda de brindar un mejor estilo de vida a nuestros clientes es una meta en común y la realizaremos con la mayor responsabilidad del caso.

Productos – Dictamos una amplia gama de cursos, en línea con una tendencia innovadora a nivel mundial, somos el Centro de Bienestar Integral líder en el sector salud integral con nuestro servicio estrella “YOGAHORA” y la variedad de cursos en artes orientales. Estamos constantemente buscando nuevas oportunidades en cursos que se dicten en el occidente y primer mundo.

Calidad – Ofrecemos cursos de total calidad y con máxima profesionalidad, con permanentes optimizaciones de nuestros servicios, búsqueda de innovación en cursos y diálogo abierto y constante con clientes y proveedores.

Organización – Somos una microempresa con visión internacional, proveemos respuestas acertadas para beneficio de nuestros clientes y empleados mediante una capacidad de manejo de procesos rápidos.

Medio ambiente / Seguridad laboral – Poseemos responsabilidad no solo frente a nuestros clientes sino también para con el medio ambiente, además de la seguridad laboral que proveemos y el uso responsable de energía.

Resultado – La satisfacción de nuestros clientes es primordial para nosotros como empresa puesto que creando lazos cercanos con los mismos, pensamos en el largo plazo y garantizamos nuestro futuro.

4.4.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES ORGANIZACIONALES

MISIÓN

Ser una fuente de ayuda para que nuestros clientes encuentren un equilibrio, armonía de mente-cuerpo-espíritu que genere en cada uno salud y bienestar, elevando su nivel de conciencia y emociones guiadas al camino a su interior, al conocimiento de su verdadero potencial por medio de técnicas orientales innovadoras como sistemas de formación cuya calidad sea el reflejo del servicio que brindamos para lograr un crecimiento a nivel conciencia del planeta.

VISION

En 10 años ser el centro con mayor relevancia a nivel nacional en cuanto a la búsqueda de bienestar integral, mediante implementación de variedad de técnicas orientales universales y con el especial servicio del “YOGAHORA” con la calidad, compromiso y conocimiento del talento humano que forma parte de “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral.

VALORES ORGANIZACIONALES

- Responsabilidad ante el trabajo.
- Profesionalidad y conocimientos.
- Solidaridad humana.
- Honestidad.
- Cooperación entre los miembros.
- Creatividad.
- Sencillez.

4.5 SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA

La orientación hacia el mercado de la ciudad de Quito, zona norte debe ser clara y atender las características y necesidades del potencial cliente.

La estrategia competitiva que utilizaremos será la de liderazgo, pero vamos a alcanzar esto con constancia y específicamente siendo los pioneros en ofrecer un abanico de posibilidades de cursos de artes orientales bajo el mismo centro, encaminadas a lograr un equilibrio integral en nuestros clientes, de la misma manera ofrecemos un servicio único en el mercado ecuatoriano como es el "YOGAHORA". Todo esto nos hace en conjunto la primera empresa con esta visión, sin embargo, para mantener el liderazgo será necesario hacer un seguimiento continuo con nuestros clientes y mantener un buen manejo de marketing.

Es por ello que le sumaremos la estrategia genérica que es la de diferenciación, esta estrategia implica ciertas limitaciones en cuanto a la participación total del mercado por alcanzar sin embargo el volumen de ventas en este caso sería favorable ya que al ofrecer un servicio diferenciado como el "YOGAHORA" a un precio accesible (bajos costos), se lograría eliminar los riesgos que tiene adquirir esta estrategia.

Sin embargo debemos ser cuidadosos en mantener la lealtad de marca por parte del cliente debido a la posibilidad de imitación por parte del mercado.

4.5.1 POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La clave para implantar posicionamiento estratégico está en la creación de una posición de valor y única dentro del mercado, es para lo cual la empresa instauro la variedad de cursos que proponemos, en búsqueda de dar todo tipo de opciones para satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, esto resulta significativo puesto que nuestros clientes tienen la posibilidad de elección de entre una amplia gama de variedades, y ciertamente la fortaleza es el enfoque que se da a la atención del clientes de la zona norte de Quito.

Poseemos como empresa un buen juicio para competir, es decir, identificamos errores de la competencia directa e indirecta para no cometerlos. Además de estar pendientes de mantener nuestra ventaja competitiva procurando evitar que sea imitada, debiendo prevalecer siempre los puntos fuertes y las oportunidades de mejorar.

El posicionamiento basado en variedad implica pensar siempre en el cliente, ofreciéndole la posibilidad de encontrar todo en un mismo lugar.

“Pioneros en total variedad y calidad de cursos de artes orientales para el cuidado integral de nuestros clientes, su bienestar está en nuestras manos.”⁵³

4.5.2 CADENA DE VALOR

La estructura de cadena de valor de un servicio dista mucho de la cadena de valor de un producto, por lo mismo es necesario hacer un análisis desde una óptica distinta. “Pensar en servicios nos permite identificar con claridad que sus propiedades distan de asimilarse a las de los productos”.⁵⁴

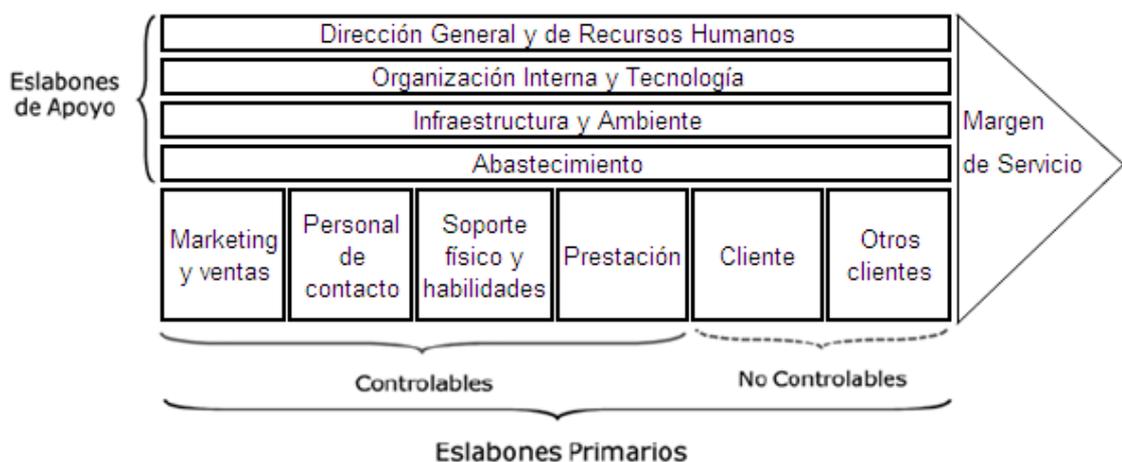
⁵³ Cristina Ruiz. “YOGAHORA ”

⁵⁴ Alonso, Gustavo. “Marketing de Servicios: Reinterpretando la cadena de valor”. Palermo Business Review. (2008). Págs. 84-86



Fuente: Michael Porter "Competitive Advantage"

La diferencia no es muy lejana pero ciertamente las variaciones necesarias se encuentran en el siguiente grafico; bajo este esquema la cadena de valor para el "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral sería:



Fuente: Palermo Business Review #2-2008

Eslabones Primarios controlables

- **Marketing y Ventas:** La fuerza de ventas real de la empresa serán nuestros propios clientes, por lo que es indispensable crear un nexo inseparable y positivo con los mismos para así poseer un boca a boca auténtico y efectivo por su parte. Al mismo tiempo las propuestas comerciales son el punto de origen de la tarea de marketing, creatividad es la base de todo.
- **Personal de contacto:** Al ser una microempresa el personal en contacto con el cliente lo hacemos todos y cada uno de los que conformamos el centro,

el momento de interactuar con el cliente es clave para generar la percepción correcta a nuestros clientes.

- Soporte físico y habilidades: El conocimiento, la información y las habilidades que posean cada uno de nuestros empleados en el centro apoyaran al soporte físico que se tiene y a los servicios que prestamos.
- Prestación: Brindar un servicio con prestación diferencial, variedad, calidad y la existencia de un servicio único dentro del medio, manteniéndonos al tanto de los cambiantes deseos y necesidades de nuestros clientes y de las tendencias globales. Este eslabón es el más importante dentro de nuestra cadena de valor al convertirse en la fuente de ventaja competitiva y liderazgo.

Eslabones primarios no controlables

- Cliente: Están condicionados al servicio que les brindamos, por lo tanto la calidad percibida debe ser óptima; esto se logrará mediante comunicación y conversaciones continuas con nuestros clientes dándoles la importancia que se merecen y tomando en cuenta todas las consideraciones que se den. Nuestra idea a parte de satisfacer sus necesidades es principalmente la de deleitar a los clientes con nuestro servicio.
- Otros clientes: En la medida en que nuestro grupo objetivo reúna un perfil lo más homogéneo posible puede ayudar al uso de nuestra experiencia, sin embargo si no se tiene clientes del mismo perfil aun así ofreceremos siempre máxima calidad en trato y servicio para mantenerlos contentos y fidelizarlo con el tiempo.

Eslabones de apoyo

- Dirección general y de recursos humanos: Crear una fuerte cultura de servicio al cliente en toda la empresa motivada para alcanzar una visión compartida con compromiso para adquirirla. Trabajando en equipo por la razón de la empresa que son los clientes.

- Organización interna y tecnología: Para la facilitación de la prestación del servicio y del manejo de los procesos internos como empresa es necesario un knowhow en el proceso servuctivo alineado con los objetivos empresariales. Además de una organización estructural de las gestiones de nuestro Centro.
- Infraestructura y ambiente: Calidad, excelente servicio, instalaciones optimas que incluyen las aulas propiamente dichas y áreas verdes, las cuales serán utilizadas para ciertas clases, todo esto ofrecemos para nuestros clientes, no solo para bienestar de ellos sino también para los integrantes de la empresa y así poder brindar siempre y únicamente lo mejor.
- Abastecimiento: Buenas relaciones con proveedores de materia prima (cremas para masajes y colchonetas). Estaremos atentos a las necesidades de cada uno de los procesos en son de brindar una respuesta óptima y a tiempo para mantener nuestra ventaja competitiva.

4.5.3 MANTENIMIENTO DE LA VENTAJA COMPETITIVA

“Ventaja competitiva con sentido Único: El factor diferencial debe ser percibido como propio de esa única empresa, producto o servicio; si uno o varios de los competidores lo tienen, deja de ser único y, en consecuencia, deja de constituir una ventaja competitiva.”⁵⁵

Es así que para mantener la ventaja competitiva de la empresa (servicio “YOGAHORA”) es necesario hacerla sostenible en el tiempo, esto creando empatía con el cliente al ofrecerle primero, un servicio único en el mercado, con la máxima calidad y sobre todo pensando en nuestros clientes, su economía y bienestar. El costo-beneficio generado por el servicio que ofrecemos es pensando completamente en nuestros clientes.

⁵⁵ S.A., Ediciones Díaz de Santos. “La ventaja competitiva”. Mapcal. (1997). Págs. 19,20 (S.A.)

4.5.4 PROGRAMAS TÁCTICOS Y DE OPERACIONALIZACIÓN (FUNCIONALES)

Al ser una empresa pequeña, se ha dividido las funciones de la misma en dos:

- **Departamento de administración**

Encargado de la parte administrativa como su nombre lo indica, este departamento tiene como finalidad mantener las cuentas contables y financieras en orden y al día, saber de cuánto dinero se dispone para cualquier necesidad de la compañía y los pagos que deban hacerse.

El jefe de administración y finanzas tiene bajo su responsabilidad a la secretaria/recepcionista y al personal de servicios generales puesto que son quienes manejan a diario la parte física y tangible de la empresa, están a cargo del contacto con el cliente.

- **Departamento de operaciones**

Este departamento está a cargo de las operaciones y el personal, directamente de los facilitadores de las artes orientales para nuestros clientes, las personas que están a cargo de ofrecerles el real servicio y fuente vital del negocio. Es importante esta separación de departamentos puesto que el trato con los profesionales que serán instructores para nuestros clientes debe ser sumamente especial puesto que son la real imagen de la empresa con el servicio de bienestar integral que les ofrecemos.

- **Departamento de Marketing**

Este departamento está encargado de publicidad, promociones y comunicación de marketing que realice “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral, quien lo maneja directamente es el Gerente General, por lo que no posee personal bajo su cargo, pero si mantiene al tanto de sus movimientos al departamento de administración como al de operaciones para contar con su colaboración en generación de ideas con un fin común.

4.6 FACTORES QUE DETERMINAN LA LOCALIZACIÓN

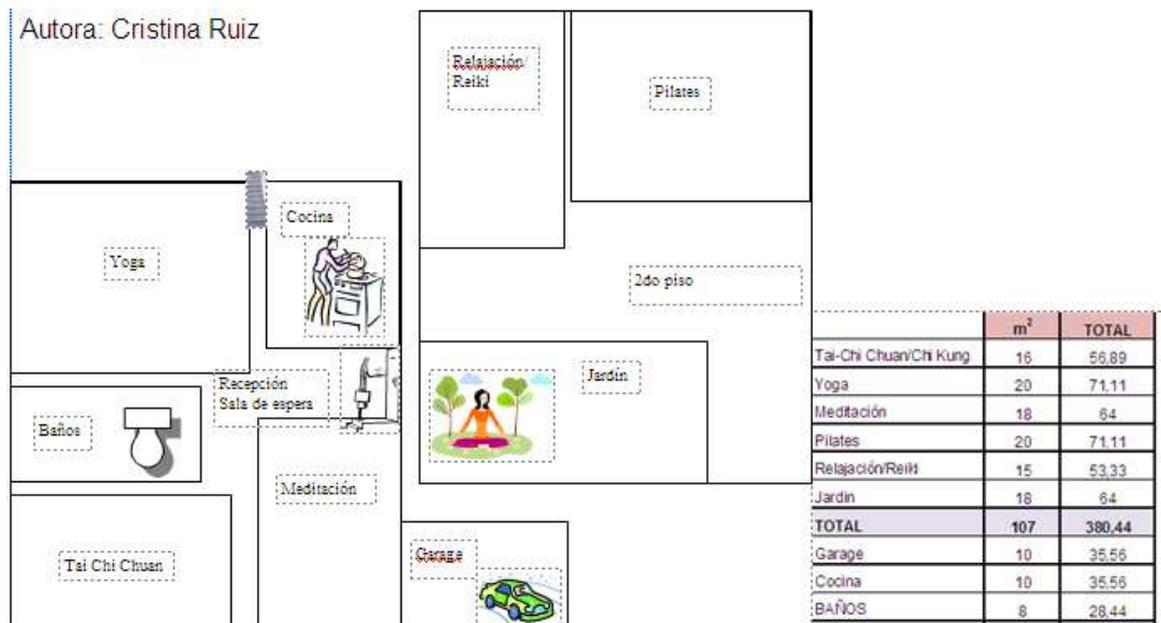
Los factores que determinan la localización de nuestro Centro son:

- Espacio físico adecuado para la implementación de todas las aulas necesarias y el staff.
- Seguridad del sector.
- Áreas verdes.
- Iluminación de la localización.
- Comodidad de parqueo.
- Calles de acceso conocidas y de fácil recordación, y existencia de lugares de referencia para la ubicación.

	m ²	TOTAL
Tai-Chi Chuan/Chi Kung	16	56,89
Yoga	20	71,11
Meditación	18	64
Pilates	20	71,11
Relajación/Reiki	15	53,33
Jardin	18	64
TOTAL	107	380,44
Garage	10	35,56
Cocina	10	35,56
BAÑOS	8	28,44
	135	480

PRECIO \$	480
TOTAL m²	135
PRECIO m²	3,56

incluido valor de condominio



4.7 DEFINICIÓN DE LA LOCALIZACIÓN

Los costes de localización son exactamente lo mismo al comercializarse y consumirse el servicio al mismo tiempo.

La localización de la planta dentro del proyecto estará influenciada en base a la cercanía de los puntos centrales de la zona norte, esto significa que los costos de

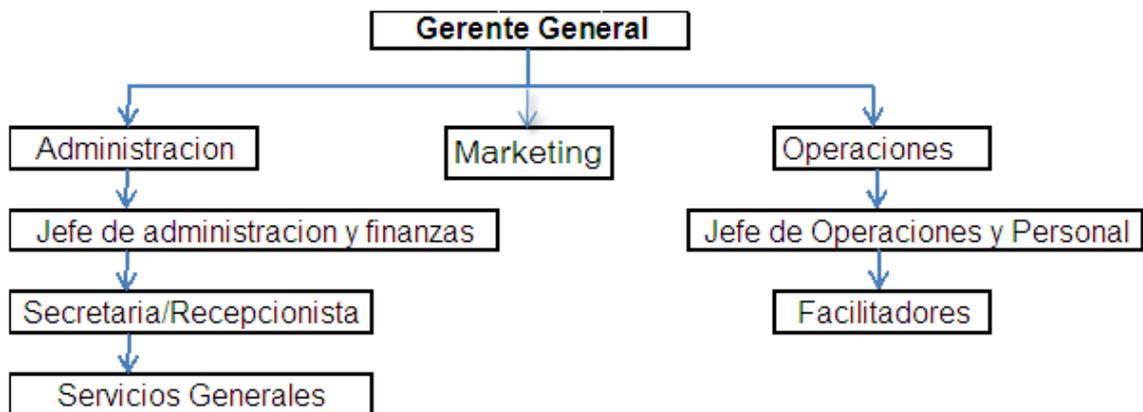
transporte y tiempos para que los instructores lleguen al centro son cortos y además la facilidad de acceso al mismo es muy valorado por los clientes.

Al igual que la facilidad de acceso para la población de la zona norte, los sectores de los valles tienen cercanía al centro al encontrarse muy cerca de la Av. Simón Bolívar que interconecta Quito con los valles, concluimos entonces que en un futuro cuando se gane posicionamiento y reconocimiento de marca se va a adquirir mercado de dichas zonas.

CAPÍTULO V

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN



5.2 ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE PUESTOS

1. Definir la estructura de cargos	2. Factores valoracion	3. Ponderacion
1. Gerente General/Marketing	1. Educacion	200
2. Jefe de administracion y finanzas	2. Experiencia	200
3. Jefe de operaciones y personal	3. Complejidad del puesto	100
4. Secretaria/Recepcionista	4. Trabajo en Equipo	200
5. Facilitadores	5. Servicio al cliente	200
6. Servicios generales	6. Orientacion a resultados	100
		1000

4. Gradacion			
Educacion	200	Experiencia	200
a) Bachiller	33,33	sin experiencia	33,33
b) Bachiller Tecnico	66,67	6 meses - 1 año	66,67
c) Tecnologia - pregrado	100,00	1-2 años	100,00
c) Egresado Profesional	133,33	2-3 años	133,33
c) Pregrado terminado	166,67	3 - 4 años	166,67
d) Maestria	200,00	4 - 5 años	200,00

Complejidad	200
trabajo repetitivo-requiere atencion normal	33,33
trabajo repetitivo- requiere atencion especializada	66,67
trabajo variado-requiere atencion sostenida	100,00
trabajo variado requiere trabajo en equipo	133,33
trabajo variado-complejidad media-concentracion por periodos largos de tiempo	166,67
trabajo variado a nivel departamental-concentracion para la ejecucion o direccion de funciones	200,00

Servicio al Cliente	100
Capacidad moderada con baja experiencia en atencion al cliente	16,67
capacidad moderada con alta experiencia en atencion al cliente	33,33
capacidad alta con baja dificultad de atencion al cliente	50,00
capacidad alta con alta dificultad de atencion al cliente	66,67
captacion de informacion y conocimiento de artes orientales	83,33
sinetizacion y aplicacion de conocimiento en artes orientales	100,00

Orientacion a resultados	100
medicion de resultados trabajos simples	16,67
medicion trabajos de complejidad moderada	33,33
medicion trabajos de complejidad alta	50,00
comparacion de resultados con objetivos	66,67
planeacion resultados siguiente periodo	83,33
evaluacion de resultados	100,00

	Ideal de persona que debe ocupar ese cargo						total
	educacion	experiencia	complejidad	capacidad de analisis	trabajo en equipo	orientacion a resultados	
1. Definir la estructura de cargos							
1. Gerente General/Marketing	200,00	200,00	200,00	200,00	100,00	100,00	1000,00
2. Jefe de administracion y finanzas	166,67	200,00	200,00	200,00	100,00	100,00	966,67
3. Jefe de operaciones y personal	166,67	166,67	166,67	200,00	83,33	83,33	866,67
4. Secretaria/Recepcionista	100,00	133,33	133,33	166,67	83,33	66,67	683,33
5. Facilitadores	100,00	100,00	100,00	133,33	50,00	50,00	533,33
6. Servicios generales	33,33	66,67	66,67	100,00	33,33	33,33	333,33

5.3 MANUAL DE FUNCIONES

- **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE GERENTE GENERAL**

<p>TITULO DEL PUESTO: Gerente General/Marketing Analista del Puesto: Cristina Ruiz Fecha del Análisis: 29 de Agosto del 2010 Reporta a: Supervisa a: Contador y Jefe de operaciones y personal Código del Puesto 01-1</p>
<p>ENUNCIADO DEL PUESTO: Supervisa y vela por el buen funcionamiento y atención de calidad por parte de todos los que conformamos "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral.</p>
<p>FUNCIONES ESENCIALES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prepara la estrategia empresarial del Centro. 2. Prepara escritos de reclutamiento y anuncios de vacantes para la recepción de solicitudes. 3. Calendariza y realiza entrevistas para determinar si el solicitante es idóneo para el puesto. 4. Mantiene una relación de trabajo diaria con los responsables de cada área. 5. Define el nicho de mercado y desarrolla campañas de marketing para cada una de ellos: crea el plan de comunicación de la empresa (publicidad, promoción y relaciones públicas), analiza y hace seguimiento de los gustos y preferencias de los consumidores; planifica, organiza, direcciona y controla el desarrollo de nuevos cursos, sus precios y servicio post-venta. 6. Controla el buen funcionamiento de cada área de la empresa. 7. Revisa y autoriza planes de motivación e incentivos de parte del responsable por de administración y finanzas y de los planes de clases por parte del jefe de operaciones y personal. 8. Encargado de estructuración de planes de satisfacción de servicio al cliente, así como de satisfacción de personal interno y externo.
<p>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ingeniería Comercial. 2. Conocimientos de Artes Orientales 3. Conocimientos de manejo de paquetes utilitarios. 4. Un año de experiencia en puestos similares.

• **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE JEFE DE ADMINISTRACION Y FINANZAS**

<p>TÍTULO DEL PUESTO: Jefe de administración y finanzas Analista del Puesto: Cristina Ruiz Fecha del Análisis: 29 de Agosto del 2010 Reporta a: Gerente General Supervisa a: Secretaria/Recepcionista, Servicios Generales Código del Puesto 02-1</p>
<p>ENUNCIADO DEL PUESTO: Supervisa y controla las finanzas y contabilidad de la empresa asegurando el desempeño óptimo de las operaciones. Es responsable del funcionamiento administrativo.</p>
<p>FUNCIONES ESENCIALES: 1. Prepara y estructura estados y balances de la empresa, además de controlar el desembolso de dinero para cualquier movimiento financiero que se requiera. 2. Mantiene una relación de trabajo diaria con los responsables de secretaria/recepción y servicios generales, controlando sus funciones y calendarizando cada uno de los trabajos que desempeñan. 3. Controla el buen funcionamiento y desempeño de las personas bajo su cargo. 4. Realiza planes de motivación e incentivos para su equipo de trabajo. 5. Verifica la parte administrativa diaria de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral.</p>
<p>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO: 1. Ingeniería en finanzas, Contador Público Autorizado o Licenciatura en Administración. 2. Conocimientos en manejo de Recursos Humanos. 3. Conocimientos de manejo de paquetes utilitarios. 4. Un año de experiencia en puestos similares.</p>

• **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE JEFE DE OPERACIONES Y PERSONAL**

<p>TÍTULO DEL PUESTO: Jefe de operaciones y personal. Analista del Puesto: Cristina Ruiz Fecha del Análisis: 29 de Agosto del 2010 Reporta a: Gerente General Supervisa a: Profesores Código del Puesto 03-1</p>
<p>ENUNCIADO DEL PUESTO: Supervisa y controla las operaciones de recursos humanos de personal y profesores de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral.</p>
<p>FUNCIONES ESENCIALES: 1. Prepara y estructura planes de incentivos y motivación para los profesores. 2. Mantiene una relación de trabajo diaria con los profesores, controlando sus funciones y calendarizando los horarios de cada curso por dictar. 3. Controla el buen funcionamiento y desempeño de las personas bajo su cargo. 4. Realiza planes de formación y desempeño del personal bajo su cargo. 5. Verifica la parte de recursos humanos de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral.</p>
<p>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO: 1. Licenciatura en Recursos Humanos o Licenciatura en Administración. 2. Conocimientos en manejo de Operaciones y logística. 3. Conocimientos de manejo de paquetes utilitarios. 4. Un año de experiencia en puestos similares. 5. Conocimientos en Programación Neuro-Lingüística.</p>

• **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE SECRETARIA/RECEPCIONISTA**

TÍTULO DEL PUESTO: Secretaria/Recepcionista

Analista del Puesto: Cristina Ruiz

Fecha del Análisis: 29 de Agosto del 2010

Reporta a: Jefe de administración y finanzas

Supervisa a:

Código del Puesto 01-02-1

ENUNCIADO DEL PUESTO:

Responsable y supervisor de atención directa al cliente, constituye una guía para el establecimiento de horarios para los cursos, así como de información sobre las diferentes artes orientales y sus beneficios.

FUNCIONES ESENCIALES:

1. Prepara y estructura planes de horarios para cursos para los clientes.
2. Mantiene una relación de trabajo diaria con los profesores, y sus clientes, controlando el desarrollo óptimo y a tiempo de las mismas y recibiendo cualquier feedback por parte de los clientes.
3. Controla el buen funcionamiento y desempeño de los horarios establecidos para las clases, así como de la existencia de material necesario para su desarrollo.
4. Realiza planes de inducción y de sugerencias para y de los clientes nuevos.
5. Verifica la parte de contacto con el cliente por parte de todo el staff de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Licenciatura en Recursos Humanos.
2. Conocimientos en manejo de contacto con el cliente.
3. Conocimientos de manejo de paquetes utilitarios.
4. Un año de experiencia en puestos similares.
5. Experiencia con alguna de las artes orientales que se ofrecen en "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral.
6. Conocimientos en Programación Neuro-Lingüística.

• **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE SERVICIOS GENERALES**

<p>TÍTULO DEL PUESTO: Servicios generales Analista del Puesto: Cristina Ruiz Fecha del Análisis: 29 de Agosto del 2010 Reporta a: Jefe de administración y finanzas Supervisa a: Código del Puesto 02-02-1</p>
<p>ENUNCIADO DEL PUESTO: Responsable y supervisor de la limpieza y mantenimiento de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral, constituye la persona que mantiene impecable la empresa haciéndola aun más acogedora.</p>
<p>FUNCIONES ESENCIALES: 1. Realiza la limpieza de aulas, del centro en general tanto interior como la parte exterior que da a la calle. 2. Mantiene un orden de cada uno de los artículos necesarios para el desarrollo de los cursos. 3. Controla la seguridad de los bienes de los clientes mientras estos se encuentran en los cursos. 4. Realiza tareas de mensajería o preparación de cafés para el personal.</p>
<p>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO: 1. Título de bachillerato 2. Conocimientos en manejo de contacto con el cliente. 3. Un año de experiencia en puestos similares. 4. Experiencia con alguna de las artes orientales que se ofrecen en "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral. 6. Apertura para adquirir nuevas habilidades.</p>

• **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE FACILITADORES**

<p>TÍTULO DEL PUESTO: Facilitadores Analista del Puesto: Cristina Ruiz Fecha del Análisis: 29 de Agosto del 2010 Reporta a: Jefe de operaciones y personal Supervisa a: Código del Puesto 01-03-1</p>
<p>ENUNCIADO DEL PUESTO: Responsable y supervisor del desarrollo y buen desempeño de los cursos dictados dentro de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral, constituye la persona que dicta los cursos.</p>
<p>FUNCIONES ESENCIALES: 1. Dicta cursos de artes orientales específicas dependiendo su especialización. 2. Mantiene un orden dentro de su calendario y programación de clases. 3. Controla el desarrollo de los cursos y asesoramiento individualizado a los clientes. 4. Realiza planes de metas para la apertura de nuevos cursos y horarios. 5. Mantiene contacto directo con el cliente, y es responsable por la satisfacción a cabalidad de sus expectativas.</p>
<p>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO: 1. Título de especialización en artes orientales, Licenciatura en pedagogía. 2. Conocimientos en manejo de contacto con el cliente. 3. Un año de experiencia en puestos similares. 4. Experiencia como facilitador de artes orientales en algún otro centro. 5. Conocimiento del tema, adaptabilidad, sentido del humor y entusiasmo</p>

5.4 MANUAL DE PUESTOS

Estructura de cargos	Descripción del puesto
1. Gerente General	Supervisa y vela por el buen funcionamiento y atención de calidad por parte de todos los que conformamos "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral. Establece las políticas, la parte administrativa, marketing y ventas y finanzas. La cabeza de la empresa la cual constituye en un último filtro antes de tomar decisiones.
2. Jefe de administración y finanzas	Supervisa y controla las finanzas y contabilidad de la empresa asegurando el desempeño óptimo de las operaciones. Es responsable del funcionamiento administrativo. La nómina de la empresa, el personal y la contabilidad y finanzas están bajo su cargo, vela por el buen funcionamiento de los mismos.
3. Jefe de operaciones y personal	Supervisa y controla las operaciones de recursos humanos de personal y profesores de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral. Vigila el cumplimiento de calidad de las metas, planes y objetivos establecidos por parte del personal.
4. Secretaria/Recepcionista	Responsable y supervisor de atención directa al cliente, constituye una guía para el establecimiento de horarios para los cursos, así como de información sobre las diferentes artes orientales y sus beneficios. Auxilia el área de operaciones, es la primera imagen de la empresa para el cliente por lo tanto es de suma importancia su buen trato con el cliente.
5. Facilitadores	Responsable y supervisor del desarrollo y buen desempeño de los cursos dictados dentro de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral, constituye la persona que dicta los cursos. Control y manejo del servicio que se ofrece, fuerza de ventas al tener contacto e influencia directa con el cliente.
Facilitadores Senior	Maestros de las artes orientales (especializados en el exterior y con amplia experiencia)
Facilitadores Semi Senior	Experiencia dictando clases a nivel nacional
Facilitadores Junior	Recién graduados de centros de formación en artes orientales
6. Servicios generales	Responsable y supervisor de la limpieza y mantenimiento de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral, constituye la persona que mantiene impecable la empresa haciéndola aún más acogedora. Mantiene una imagen impecable de la empresa para nuestros clientes.

5.5 SISTEMA DE REMUNERACIONES Y COMPENSACIONES

	Sueldos	Sueldo Promedio	Puntos	V. x punto	Sueldo Ideal
1 Gerente General/Marketing	1500		1000	0,98113208	
1 Gerente Comercializacion	1000	1133,333333	1000		981,132075
1 Gerente Administrativo	900		1000		
4 Jefe de Operaciones	700		800		
Jefe de Personal	750	675	800		784,90566
Jefe Administrativo	650		800		
Jefe Financiero	600		800		
3 Secretaria	400		560		
Recepcionista	350	360	560		549,433962
Secretaria	330		560		
5 Facilitador	500		400		
Facilitador	500		400		
Facilitador	450	460	400		392,45283
Facilitador	450		400		
Facilitador	400		400		
3 Servicios Generales	300		240		
Servicios Generales	320	307	240		235,471698
Servicios Generales	300		240		
	10400		10600		

5.6 PROGRAMA DE FORMACIÓN Y DESEMPEÑO

El programa de desempeño a utilizarse en el “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral es en base al método de evaluación con base en el desempeño futuro⁵⁶, ya que es una empresa nueva; el mismo que se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado y además en el establecimiento de objetivos para su desempeño. Es así que se hará uso de técnicas como:

- **Evaluación basada en el método 360 °**

Ayuda a identificar fortalezas y necesidades de desarrollo del personal a través de información que nos da el personal que interactúa con él, por lo que es

⁵⁶Torres, Ana. Gerencia de Recursos Humanos. Clase de la Universidad del Pacifico. Quito. 2010

fundamental la obtención de retroalimentación por parte de su entorno global basado en el manual de puestos. La evaluación está conformada por tres partes:

- **Administración por objetivos**

Consiste en el desarrollo de objetivos comunes bajo acuerdo mutuo por parte del jefe y empleado, para evaluarlas y medirlas de manera objetiva. El fin es la motivación de los empleados al estar involucrados directamente en la formulación de los objetivos.

- **Evaluación de clientes**

Es importante la retroalimentación por parte de los clientes tanto directa como con el profesor, así como por medio de baúl de sugerencias.

- **Autoevaluaciones**

Constituye una técnica que alienta el desarrollo individual al evitar actitudes defensivas por parte de los empleados el momento de autoevaluarse. Su fin es identificar áreas que necesiten mejora y la determinación de objetivos personales futuros y crecimiento y desarrollo de habilidades.

Dentro del programa de formación, estamos consientes que es imperativo adquirir nuevo conocimiento continuamente, por lo mismo se procurara brindar talleres vivenciales a cada uno de los colaboradores del “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral. Los temas dentro de los cuales se brindara esta información se encuentran alrededor de:

- Atención al cliente
- Ventas en base a la programación neurolingüística
- Artes orientales
- Relaciones humanas
- Liderazgo
- Juego de representación de papeles

Además se empezara por una inducción para los empleados que recién ingresan a la empresa, luego una capacitación para el desempeño del puesto, preparación

para la carrera en la cual se imparte conocimiento sobre el funcionamiento de la empresa, capacitación para facilitadores y liderazgo.

El proceso de capacitación a seguir será el siguiente:

Proceso de Capacitación



Fuente: Ana Torres (Universidad del Pacifico)

Evaluación se la realizara en 3 niveles: de logística (si les gusto el coffee break, el material y el instructor, tomada por la persona que apoya a la capacitación), de contenido (tomada por el instructor) y de impacto (después de 3 meses para ver si realmente la capacitación que se dio fue aplicada en el trabajo).

5.7 CRITERIOS DE MOTIVACIÓN

Los criterios de motivación bajo los cuales el "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral va a funcionar, están creados para incentivar la imaginación, la motivación, el ánimo de quienes forman parte de nuestra empresa, es así que se ha creado un plan de diferentes actividades bajo las cuales funcionaremos:

- Concurso de imaginación: cada 6 meses se realizara un concurso para fomentar la imaginación de nuestros trabajadores, cada uno tiene que plantear una idea para crear una campaña de comunicación para atraer nuevos clientes a la empresa, por votación se elegirá cual es la mejor, y el

ganador será premiado con horas de cursos de “YOGAHORA” para la familia.

- Plan de imagen ideal corporativa de la empresa: Así como el concurso de imaginación, este se basará en dar ideas para crear la imagen corporativa de la empresa, con esto se busca involucrar activamente a nuestros trabajadores.
- Concurso de pinturas de navidad de los niños: el dibujo que gane será usado para las tarjetas de navidad que envíe la empresa, esto hará muy orgulloso al papá.
- Incentivos internos (Mensajes motivacionales diarios)
- Cupos con porcentaje de descuento para que la familia de las personas que trabajan con nosotros acceda a los cursos.
- Descuentos en locales especiales.
- Eventos de integración de la compañía.
- Reconocimientos como empleado del mes.
- Placa de mejor servicio al cliente, premio otorgado por los clientes una vez que tengan un tiempo en el centro serán quienes voten por su empleado favorito.
- Cumpleaños (muestras de afecto de parte de la empresa como por ejemplo llevar un pastel).
- Navidad (canasta navideña y agasajo).
- Dejar mensajes de voz diarios para motivar a nuestros empleados.
- Mensajes de motivación en los baños, pequeños cartelitos mensuales.
- Comprometer a las personas con la filosofía de la empresa, es importante hacerlo porque se ofrece un intangible, por lo tanto debe existir un compromiso total.
- Noche de películas en la empresa (películas de motivación, que además integren al personal).
- Año nuevo (quemar el viejo).

- Comité de iniciativas (nuestros empleados están en el día a día, por lo tanto me aseguro que desde la última persona está aportando para mejorar).
- Hacer sentir que se les escucha a los empleados, siendo aperturistas a charlas tanto grupales como individuales con los mismos.

5.8 NORMAS ISO Y ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTADOS A NIVEL MUNDIAL

- **ISO 9001:2000:** garantiza la gestión de la calidad de los productos y servicios, al tiempo que mejora la satisfacción del cliente; tiene muchas semejanzas con el famoso “Círculo de Deming o PDCA”; acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).⁵⁷ Es la única norma en que una organización puede certificarse.

El proceso a realizarse para adquirir este ISO se detalla en ANEXO 3.

⁵⁷ Wikipedia. <http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001

CAPÍTULO VI

INGENIERÍA DEL PROYECTO

6.1 BASE LEGAL⁵⁸

Para la constitución de “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral, legalmente conviene una Compañía Limitada puesto que se va a constituir con gente que es totalmente afín conmigo y de igual filosofía, el cupo máximo para la misma es de 15 personas, y el mínimo es de 3, con el cual iniciaremos. Además en esta clase de compañías la aceptación de un nuevo socio o venta de participaciones es con la aprobación del 100% de socios, esto garantiza que se podrá aprobar a un nuevo socio si así se requiere.

Para la constitución de la compañía, se necesita reservar un nombre en la superintendencia de compañías, realizar los estatutos, en los cuales el objeto social debe estar bien definido y debe abarcar todos los campos a los que se quieras llegar en un futuro, estos estatutos deben ser notarizados antes de la presentación a la superintendencia para su aprobación, una vez ingresados y aprobados los estatutos, la superintendencia emite una resolución de aprobación en la cual hay que cumplir diferentes requisitos como publicación en la prensa, pago de impuestos afiliación a una de la cámaras de comercio y otros que se piden en el momento,. Cumplido esto y cerrada las escrituras definitivas de la compañía se saca el numero de RUC y se empieza a operar el Centro.

El capital de integración de la compañía limitada es de 400 dólares, para ello se debes abrir una cuenta en una institución financiera como cuenta de integración, esto se hace después de reservar el nombre.

Se debe considerar que se está creando una microempresa ya que no supera los \$20000, el número de trabajadores no sobrepasa los 10 y aplican la autogestión y

⁵⁸ Guerra, Kleber. Información Legal. 15 de julio del 2010.

tienen gran capacidad de adaptarse al medio. Una vez constituida la empresa se debe inscribir el nombre de la misma en el IEPI.

6.1.1 LEYES Y ORDENANZAS

- *CUERPO DE BOMBEROS*

OBTENCIÓN DE LA TASA DE SERVICIOS DE PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS⁵⁹

1. Si el trámite lo realiza personalmente, adjuntar copia de la cédula de ciudadanía; o la autorización por escrito para la persona que realizará el trámite adjuntado fotocopia de la cédulas de ciudadanía de quien autoriza y del autorizado, más copia del nombramiento si es de Cía.
2. Copia completa del RUC (Registro Único de Contribuyente) donde conste el establecimiento con su respectiva dirección y actividad.
3. Original y copia de la Calificación Artesanal en caso de ser artesano.
4. Original y copia de la factura actualizada de compra o recarga del extintor, la capacidad del extintor va en relación con la actividad y área del establecimiento (mínimo 5 libras).
5. Para venta de Gas (traer actualización de Hidrocarburo actualizada).
6. Para venta o reparación de armas (traer autorización del Comando Conjunto).

6.1.2 PROCEDIMIENTO INICIAL

- **PASOS REQUERIDOS PARA CREAR UNA EMPRESA⁶⁰**

1. Reservar el nombre de la compañía (1).
2. Aperturar la cuenta de integración de capital en cualquier institución bancaria.
3. Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en cualquier notaría.

⁵⁹Expreso.ec. 3 de Febrero del 2009. <
<http://www.expreso.ec/ediciones/2009/02/03/guayaquil/bomberos-piden-obtener-tasa-de-servicio-contra-incendios/default.asp?fecha=2009/02/03>

⁶⁰Cámara de Comercio Quito. <
http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=139&Itemid=157

4. Presentar en la Superintendencia de Compañías, tres copias de la escritura pública con oficio de abogado y la papeleta de la cuenta de integración de capital (1).
5. Retirar en el lapso de 48 horas de la Superintendencia de Compañías (1) la resolución aprobatoria o un oficio con las correcciones a realizar.
6. Publicar en un periódico de amplia circulación, en el domicilio de la compañía, el extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías; y, adquirir tres ejemplares (uno para el Registro Mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para los archivos societarios de la empresa).
7. Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil, en la notaria en donde se elevaron las escrituras de constitución.
8. Inscribir en el Municipio de Quito, las patentes; y, solicitar el certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.
9. Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa (Acta de Junta general y nombramientos originales).
10. Presentar en la Superintendencia de Compañías los siguientes documentos:
 - a. Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia inscrita en el Registro Mercantil.
 - b. Un ejemplar del periódico donde se publicó el extracto.
 - c. Copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.
 - d. Copia de cedula de ciudadanía del representante legal y administrador.
 - e. Formulario del RUC lleno y firmado por el representante legal.
 - f. Copia de pago de agua, luz o teléfono.
11. Una vez revisada la documentación, la Superintendencia le deberá entregar:
 - a. Formulario del RUC

- b. Cumplimiento de obligaciones y existencia legal
 - c. Datos generales
 - d. Nomina de accionistas
 - e. Oficio al banco (para retirar los fondos de la cuenta de integración de capital).
12. Los documentos obtenidos, en el numeral doce, entregarlos al SRI para obtener el RUC.
13. Finalmente, deberá acercarse al IESS y registrar la empresa en la historia laboral.

Notas:

1. El trámite puede ser realizado en la ventanilla de la Superintendencia de Compañías ubicada en la Cámara de Comercio de Quito. Se estima que el tiempo de respuesta en esta ventanilla es menor debido al esquema de atención personalizada.
2. Los tiempos estimados para la constitución de la compañía varían dependiendo del lugar donde se realice sus trámites, así como de los tiempos requeridos por la Superintendencia de Compañías, SRI, IESS, Registro Mercantil, Notarías, Municipio).
3. La información fue tomada de las guías e instructivos de la Superintendencia de Compañías. www.supercias.gov.ec

Cada paso para la constitución de una empresa se encuentra especificado en la página web de la Cámara de Comercio de Quito.

6.2 PROYECCIÓN DE VENTAS PARA CINCO AÑOS

G.O. Primario y secundario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Tai Chi Chuan	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	144	145	146	147	148
Yoga	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	335	336	337	338	339
meditación	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	237	238	239	240	241
Chi Kung	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23	24	25	26	27
Pilates	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	209	210	211	212	213
Reiki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	66	67	68	69
Total clientes vip	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	572	582	591	602	612
# clases atendidas	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	6863	6979	7098	7219	7341
Total clientes normales	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	442	449	457	465	473
# clases atendidas	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	1767	1797	1827	1858	1890
costo clases artes orientales	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	15	16	16	16

	Semana	Mes
VIP	3	12
Normales	1	4

Total Ingresos	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	129440	133879	138469	143217	148128
-----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------	--------	--------	--------	--------

G.O. Primario y secundario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Relajación (masajes energéticos, aromaterapia, cromoterapia)	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	223	227	231	235	239
Total Clientes VIP	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	223	227	231	235	239
# clases atendidas	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	2678	2724	2770	2817	2865
costo relajación	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 32	\$ 33	\$ 35	\$ 37

Total Ingresos	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	80342	86284	92665	99517	106877
-----------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------	-------	--------

INGRESOS ANUALES YOGA HORA	\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 255.004,60
-----------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

En ANEXO 4 se detalla el porcentaje de crecimiento de la población de Quito históricamente del 2001 al 2010, el mismo que se utilizara como fuente para el crecimiento de nuestros clientes anualmente; además del porcentaje de crecimiento anual de la inflación en ANEXO 5.

6.3 INVERSIONES EN OBRAS FÍSICAS QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS

PINTURA INTERIOR

INCLUYE MATERIAL Y MANO DE OBRA

TIPO DE PINTURA PERMALATEX

IVA 12%

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNI	PRECIO TOTA
Tai chi	M2	16	4.5	72
Yoga	M3	20	4.5	90
Meditación	M4	18	4.5	81
Pilates	M5	20	4.5	90
Relajación Reiki	M6	15	4.5	67.5
Garage	M7	10	4.5	45
Cocinas	M8	10	4.5	45
Baños	M9	8	4.5	36
Adecuaciones local internas	M10	25	15	375

TOTAL PINTURA	834
incluido IVA	934,08

IMAGEN CORPORATIVA

DISEÑO GRÁFICO	
IMAGEN CORPORATIVA Logo, Cuatricomía, Pantone, Escala de grises y Alto Contraste	250

ROTULACIÓN 1,10 x 0,55 cm	
OPCIÓN 1 CAJA DE LUZ	91,5

ROTULACIÓN 1,40 x 0,70 cm	
OPCIÓN 1 CAJA DE LUZ	147

INCLUIDO IVA 122613,5

TOTAL INVERSION EN OBRAS FISICAS 123547,58

6.4 INVERSIONES EN EQUIPAMIENTO QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS

Matriz de Inversiones

Área Administrativa

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Mueble de escritorio, incluye cajonera	Muebles y Enseres	2	\$ 304,87	\$ 609,74
Sofá española bi personal	Muebles y Enseres	2	\$ 303,96	\$ 607,92
Sillas senza con brazos	Muebles y Enseres	2	\$ 56,00	\$ 112,00
Sillas secretaria	Muebles y Enseres	3	\$ 86,28	\$ 258,84
				\$ 1.588,50

Área de atención al cliente

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Camilla	Muebles y Enseres	3	\$ 120,00	\$ 360,00
Manta p/ejercicios	Muebles y Enseres	56	\$ 13,31	\$ 745,36
Pileta de feng shui	Muebles y Enseres	1	\$ 45,50	\$ 45,50
Pileta de bambú	Muebles y Enseres	1	\$ 34,00	\$ 34,00
Cuadros chinos de tela	Muebles y Enseres	10	\$ 25,00	\$ 250,00
Horno Microondas	Muebles y Enseres	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Refrigeradora	Muebles y Enseres	1	\$ 720,00	\$ 720,00
Móvil yin yan	Muebles y Enseres	1	\$ 14,50	\$ 14,50
Cortinas	Muebles y Enseres	7	\$ 70,00	\$ 490,00
Plantas	Muebles y Enseres	4	\$ 15,00	\$ 60,00
Mandala decorativa	Muebles y Enseres	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Velas y candelabros	Muebles y Enseres	1	\$ 275,00	\$ 275,00
				\$ 3.199,36

Equipos de oficina

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computador	Equipos de computo	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Pantallas para computador	Equipos de computo	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Teléfonos	Equipos de oficina	1	\$ 19,50	\$ 19,50
Teléfono Celular	Equipos de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Software marketing	Software	1	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
Software contable	Software	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
				\$ 11.319,50

6.5 BALANCE DE PERSONAL

ROL DE PAGOS "YOGAHORA"

N	Cargo	SUELDO BASICO	APORTE PERSONAL	APORTE PATRONAL	DECIMO TERCER	DECIMO CUARTO	Fondo de Reserva
1	Gerente General	\$ 1.500,00	\$ 140,25	\$ 167,25	\$ 125,00	\$ 20,00	\$ 125,00
2	Jefe de Admistracion y Finanzas	\$ 700,00	\$ 65,45	\$ 78,05	\$ 58,33	\$ 20,00	\$ 58,33
3	Jefe de Operaciones y Personal	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 66,90	\$ 50,00	\$ 20,00	\$ 50,00
4	Secretaria	\$ 300,00	\$ 28,05	\$ 33,45	\$ 25,00	\$ 20,00	\$ 25,00
5	Terapauta - Masajista 1	\$ 400,00	\$ 37,40	\$ 44,60	\$ 33,33	\$ 20,00	\$ 33,33
6	Terapauta - Masajista 2	\$ 400,00	\$ 37,40	\$ 44,60	\$ 33,33	\$ 20,00	\$ 33,33
7	Terapauta - Masajista 3	\$ 400,00	\$ 37,40	\$ 44,60	\$ 33,33	\$ 20,00	\$ 33,33
8	Asistente de Limpieza	\$ 240,00	\$ 22,44	\$ 26,76	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
9	Guardia	\$ 260,00	\$ 24,31	\$ 28,99	\$ 21,67	\$ 20,00	\$ 21,67
	MENSUAL	\$ 4.800,00	\$ 448,80	\$ 535,20	\$ 400,00	\$ 180,00	\$ 400,00

10	Honorarios profesionales 1	\$ 900,00
11	Honorarios profesionales 2	\$ 900,00
12	Honorarios profesionales 3	\$ 900,00
13	Honorarios profesionales 4	\$ 900,00
14	Honorarios profesionales 5	\$ 900,00
	MENSUAL	\$ 4.500,00

	TOTAL MENSUAL	\$ 9.300,00
--	----------------------	-------------

El pago de los sueldos y salarios se realizara bajo las normas legales establecidas por el gobierno. Los honorarios profesionales están calculados en base a la siguiente proyección:

profesores	
15	\$/hora
3	horas/dia
45	\$/dia
225	\$/semana
900	\$/mes

6.6 BALANCE DE MATERIALES

MATERIALES			
FORMATO PERSONALIZADO	UNIDADES	PRECIO	TOTAL
Hojas (resma de 500)	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Carpetas archivadoras	24	\$ 2,90	\$ 69,60
FORMATO COMUN			
Bolígrafos	8	\$ 0,25	\$ 2,00
Ordenadores de Papel	2	\$ 8,90	\$ 17,80
Notitas Adherentes (paquete de 12)	1	\$ 5,50	\$ 5,50
Agendas	8	\$ 4,15	\$ 33,20
Porta bolígrafos	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Fundas de Basura (200)	2	\$ 1,00	\$ 2,00
Basureros	6	\$ 3,80	\$ 22,80
Separadores de Carpetas	200	\$ 1,50	\$ 300,00
Grapadoras	2	\$ 3,45	\$ 6,90
Grapas (caja de 200)	2	\$ 1,00	\$ 2,00
Perforadora	1	\$ 4,70	\$ 4,70
		TOTAL	\$ 480,50

Incluido en la parte de inversiones dentro de aseo y limpieza.

6.7 BALANCE DE INSUMOS GENERALES

Aseo y Limpieza

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Trapeadores	Suministros	4	\$ 2,50	\$ 10,00
Escobas	Suministros	4	\$ 1,50	\$ 6,00
Recogedor de basura	Suministros	4	\$ 1,50	\$ 6,00
Inciensos	Suministros	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Desinfectantes	Suministros	5	\$ 5,50	\$ 27,50
Paños de limpieza	Suministros	6	\$ 5,00	\$ 30,00
				\$ 99,50

Costo de ventas (insumos)

Requerimiento de Insumos y Materia Prima			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Cremas	25	15,00	375,00
aceites	15	18,00	270,00
TOTAL			645,00

6.8 DETERMINACIÓN DE COSTOS DE LA OPERACIÓN EN ADMINISTRACIÓN

Los costos de operación administrativa incluyen los valores obtenidos con anterioridad en balances y datos de obras físicas, capital de trabajo, equipamiento electrónico, muebles y enseres, personal operativo, materiales y suministros, en los cuales se detalla cada costo.

CAPÍTULO VII

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

7.1 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN

La empresa establecida legalmente, habrá pagado marcas y patentes, afiliaciones y todo lo que la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas (SRI) demandan para lo concerniente a laboral y tributario: la compañía se regirá a las leyes vigentes en la república del Ecuador y cumplirá con las exigencias para este tipo de negocio, en cuanto a la facturación, impuesto a la renta, impuesto a sociedades y contribuciones establecidas. Más detalladamente el costo de constitución de la empresa incluidos servicios profesionales del abogado es de \$1300, y los pasos para la constitución de la empresa serán:

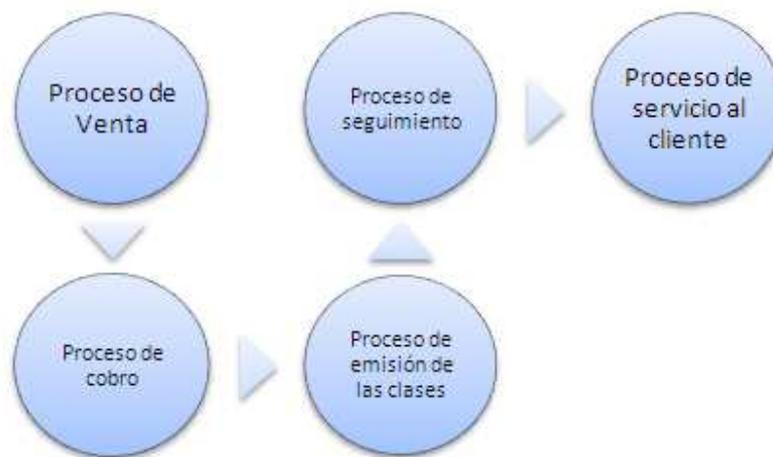
1. Reserva de nombre.- Ir a la Superintendencia de Compañías al Departamento de Denominaciones, con solicitud suscrita por abogado, con los posibles nombres de la compañía, si es aprobada la Superintendencia de compañías emite esta certificación.
2. Abrir cuenta de integración.- Los socios van al banco que elijan con una solicitud de como se integrará el capital (los aportes de cada uno).
3. Realizar una escritura de constitución.- Ante notario con al menos 4 copias, ésta es suscrita por los accionistas o socios.
4. Aprobación de la Superintendencia de Compañías.- Las escrituras se ingresan a la Superintendencia de Compañías para que el Departamento Legal apruebe la constitución de la compañía.
5. Razón del Notario.- Una vez aprobado el notario sienta razón de la aprobación en la Escritura original.
6. Afiliación en una de las cámaras (no es obligatorio).

7. Solicitud y publicación del Extracto de Constitución de la Compañía en uno de los diarios de mayor circulación, para recibir oposiciones.
8. Obtención de la patente municipal.
9. Inscripción en el Registro Mercantil con todos los requisitos anteriores.
10. Inscripción de nombramientos de directivos en el Registro Mercantil.
11. Obtención del RUC en el SRI.

Establecimiento de Procesos de venta:

Identificar los procesos para el funcionamiento de la empresa es el primer paso para ponerla en marcha, así tenemos los siguientes que han sido identificados para "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral:

PROCESOS DE "YOGAHORA" CENTRO DE BIENESTAR INTEGRAL



Elaborado por: Cristina Ruiz

- Proceso de venta: en el cual el cliente toma la decisión de asistir a nuestras clases, después de la guía personalizada que se les da para que sepan cual de los cursos es el mejor para su caso.
- Proceso de cobro: una vez nuestro cliente tome la decisión de inscribirse al curso de su elección, se procede al cobro del precio por sesión el cual varía

de acuerdo a la clase que tome y si es estudiante o no. Nuestra secretaria es la encargada de este proceso.

- Proceso de emisión de las clases: con la factura de pago puede ingresar nuestro cliente a las clases, el aula varía dependiendo de la clase que haya tomado.
- Proceso de seguimiento: al concluir una semana de clases nuestro cliente, ingresa al proceso de seguimiento que consiste en control de calidad de las clases, le preguntamos a nuestro cliente su opinión acerca de las clases, horario, aula, facilitador y servicio en general para tomar en consideración sus sugerencias.
- Proceso de servicio al cliente: cualquier reclamo existente debido a inconformidades de nuestros clientes tendrá que ser reportado inmediatamente a nuestra recepcionista, escrito detalladamente en los registros del buzón de sugerencia y este será atendido dentro de 24hrs hábiles, dependiendo de la gravedad del asunto, se atenderá antes del límite establecido directamente por el gerente.

Riesgos Internos:

- Inconformismo del personal por remuneración

Plan de contingencia:

- Establecer plan de carrera
- Incentivos no remunerados, creados por el responsable de recursos humanos

- Comunicación y trato internos

Plan de contingencia:

- Canal de comunicación directo con nivel gerencial.
- Buzón de sugerencias exclusivamente para personal interno.
- Talleres internos de mejora de ambiente laboral.

- Condiciones de trabajo

Plan de contingencia:

- Reuniones mensuales para establecer dialogo directo con empleados y responder inquietudes, escuchar quejas y establecer conjuntamente posibles soluciones a manera de debate en el cual participen activamente.

Riesgos Externos:

- Disminución de liquidez

Plan de contingencia:

- Relación de calidad con proveedores, personal y clientes
- Reformulación de actividades comerciales
- Incremento de publicidad y promoción

- Políticas gubernamentales

Plan de contingencia:

- Establecer posibles Joint Venture con la competencia.
- Incrementar promociones

7.2 LAS PERSONAS

La organización va a seguir una serie de pasos en el proceso de selección de personal, tomando como base el manual de puestos, manual de funciones, especificaciones de puestos y perfil de la empresa o entorno laboral que los integra explicados anteriormente en el Capítulo V de la presente investigación.

El primer paso para la selección de personal viene dado por la identificación de la necesidad de la empresa para la contratación, una vez identificado esto, se asigna un responsable para el reclutamiento y empieza el proceso:⁶¹

⁶¹ Gan, Federico. "Manual de Programas de Desarrollo de Recursos Humanos". 2004. Barcelona. Ediciones Apóstrofe.

PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	
Curriculum Vitae	Historial de la persona, académica y profesionalmente.
Habilidad	Exposición de sus características personales, capacidades, metas; luego un test de la vida real donde se planteen casos que se pueden dar dentro de la empresa.
Entrevista	Se realizarán dos tipos de entrevistas: dirigida y de grupo, las cuales serán distintas en el caso de buscar facilitadores de los cursos o personal administrativo, en el primer caso se requiere observar el método pedagógico que manejan los profesores guías y el conocimiento de cada arte oriental; en el segundo caso se realizarán tests donde se demuestre la habilidad de resolver problemas de manejo administrativo y a la vez el nivel de liderazgo que demuestran.
Personalidad	Mediante una entrevista personal con el responsable de Recursos Humanos se evaluará la personalidad del candidato, observando su desempeño durante la entrevista y las respuestas ante preguntas de casos reales que se le hagan.
Informe de Selección	El cual recoge los resultados del proceso, los tabula y valora el grado de adecuación de cada candidato para el proceso.
Oferta de Empleo	Se realiza la oferta al trabajador elegido después de las pruebas realizadas.
Plan de Acogida	Planificación para una integración y seguimiento del nuevo integrante de la empresa, brindándole una guía dentro de las funciones que va a realizar dentro de la empresa, presentarle sus compañeros de trabajo y el Centro en sí.
Seguimiento	Proceso en el cual se comprueba el grado de adaptación del nuevo integrante de la empresa.

Fuente: Manual de programas de desarrollo de Recursos Humanos

Elaboración: Cristina Ruiz

7.3 EL LIDERAZGO

En búsqueda de mejora interna para la empresa es necesaria la detección del potencial humano y sus niveles de liderazgo, tanto para conocer las capacidades actuales del personal como el potencial futuro que puede haber en ellos. Es así, que mediante un programa de identificación de potenciales a cargo del responsable de recursos humanos de "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral, se integrara a la empresa un plan que brindara ventajas tanto para el individuo como para nosotros como empresa:

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE LIDERES

		Excelente	Suficiente	Con lagunas	Bajo o nulo
Factores Técnicos	Conocimientos				
	Capacidad innovadora				
Factores de Gestión	Movilidad-Adaptabilidad				
	Recursos propios Organización				
	Capacidad de negociación				
	Resolución de problemas				
Trabajo en	Coordinación con otros				
	Comunicación				
Liderazgo	Emprendedor				
	Inspira confianza				
Desempeño	Resultados				
	Responsabilidad				
Identificación corporativa	Identificación corporativa				
Actitud	Estabilidad				
	Autoconfianza				
	Capacidad de trabajo ante presión				
Factor Técnico	Conocimientos				
Factor Gestor	Adaptabilidad				
	Previsión-planificación				
	organización				
	Capacidad de negociación				
	Resolución de problemas				

Fuente: Manual de programas de desarrollo de Recursos Humanos

Autor: Adaptado por el autor, Cristina Ruiz

7.4 SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Al ser una microempresa, con un mínimo número de empleados, resulta de mayor facilidad el comunicar todo tipo de estrategias que se realicen dentro de la compañía, sin embargo es indispensable tener un plan que vaya ligado con la tecnología, de esta manera conforme incrementa el tamaño de la empresa

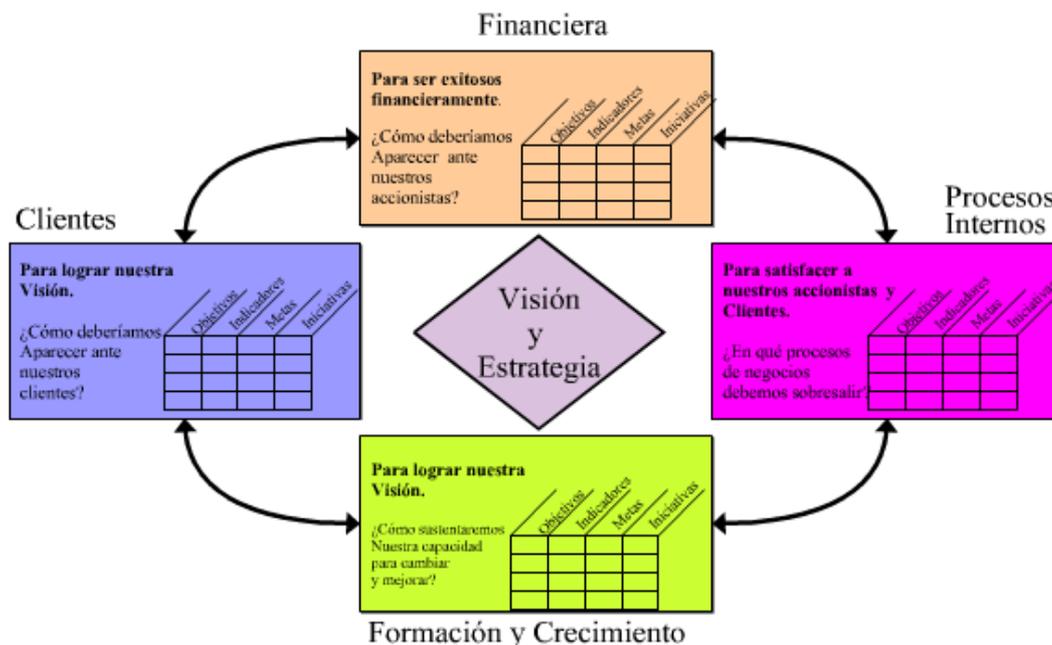
resultara sencillo adecuarla al tamaño actual que vaya adquiriendo. De esta manera, para la empresa he diseñado un sistema de información estratégico:

SISTEMA DE INFORMACION DE ESTRATEGIAS

Entorno transaccional	Dentro de este entorno estan presentes todos los sucesos dentro del proceso de venta: atracción, captación, seguimiento, fidelización de los clientes y además el entorno de una serie de transacciones que esto acarrea. Para ello es necesario una organización clara y cualquier cambio que se realice se comunicará a toda la empresa ya sea en reuniones matutinas o con telegramas escritos o electrónicos. El sistema de información a utilizar será continuo.
Entorno desicional	Las decisiones se toma en todo nivel empresarial, por lo mismo van a ser estructuradas de acuerdo al fin que tengan y a la función para la cual serán realizadas. La comunicación es clave en este punto.

Autora: Cristina Ruiz

Además de aplicar las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral (balance ScoreCard)⁶², que vendrán de la mano de un buen manejo de los clientes en base a la misión constituida de la empresa:



⁶²SlideShare. <<http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/sistemas-de-informacin-para-la-estrategia-presentation>>

Con ayuda del Balance ScoreCard podremos traducir como empresa nuestra estrategia en un conjunto de indicadores, los cuales se monitorean, analizan y finalmente las conclusiones se comunican a toda la empresa, estos funcionaran de la siguiente forma:

- Financiero: medidos por los índices financieros los cuales reflejan causa y efecto de las decisiones que se toman en la empresa, es imperativo analizarlos continuamente pues nos ayuda a re direccionar el camino de la compañía si está yendo por mal rumbo. Asi, los índices financieros que se manejaran serán los que se encuentran especificados en el capítulo financiero del presente trabajo.
- Clientes: La perspectiva de nuestros clientes refleja la respuesta del mercado ante nuestros servicios, al conocer cuál es esta podemos establecer estrategias para clientes basadas en nuestro mercado, como por ejemplo como elevar el nivel de satisfacción de nuestros clientes o como incrementar el market share.
- Procesos internos: no es suficiente alcanzar objetivos financieros y de clientes si no existe un perfecto manejo de procesos internos, la excelencia en los mismos viene dado por la planeación gerencial y la comunicación que existirá internamente en la empresa guiados a la obtención de una misma visión.
- Formación y crecimiento: buscamos resultados constantes a largo plazo, para ello crearemos valor en el personal, en los sistemas y en el clima organizacional, siendo estos intangibles se los debe manejar con mayor cuidado para lograr el objetivo común.



Elaborado por: Cristina Ruiz

7.5 GUÍA PARA CONTROL Y DESEMPEÑO

Índices de desempeño	Incremento mensual de clientes en base a referencias directas de nuestros empleados (entendiéndose al personal administrativo y los facilitadores de los cursos), mediante la inscripción de los clientes, una pregunta será quien le refirió el Centro.
Indicadores de Marketing	Eficacia de la publicidad: número de consultas generadas por el estímulo publicitario utilizado, opinión de los destinatarios sobre el mensaje publicitario Eficacia de la promoción de ventas: número de consultas generadas por la promoción, porcentaje de respuesta ante la promoción y de ventas de cursos
Indicadores de ventas: manejo y control de KPI's	Share valor- incremento de ingresos en la compañía de acuerdo a metas establecidas al inicio de cada semestre.
	Share volumen- incremento de volumen de ventas de cursos, ya sea por aumento de horas por cliente o aumento de número de clientes.
	Clientes activos - porcentaje de clientes que asisten regularmente a nuestros cursos.
	Clientes potenciales – potencial de clientes que pueden llegar a la empresa conforme al muestreo obtenido en un principio.
	Nivel de satisfacción del cliente – el % de retorno, incremento de horas por cliente y referencias directas de nuestros clientes satisfechos serán contabilizadas y consideradas para nombrar nuestros clientes estrella dentro de la base de datos.
	Penetración – buscamos lograr recordación de la marca y de esa manera influenciar en el boca a boca positivo de nuestros clientes, así, ellos realizaran nuestra campaña de marketing con sus familiares, amigos. Se hará un seguimiento del alcance de territorio que se va cubriendo con los nuevos clientes adquiridos.

Fuente: Javier Chaves, Técnicas de Venta, Universidad del Pacífico 2010

Autor: Cristina Ruiz

7.6 ESTRATEGIA DE INCENTIVOS PARA LA GERENCIA

El incentivo más poderoso es el reconocimiento, no solo en el plano de los trabajadores sino a nivel gerencial aun con mayor razón, es por ello que las estrategias de un plan de incentivos para la gerencia son las siguientes:

PLAN DE INCENTIVOS PARA LA GERENCIA

Reconocimientos no monetarios	Tiempo libre Banquetes Almuerzos familiares Libros, cd's de crecimiento personal, video cassetes Capacitación pagada adicional Reconocimiento frente a toda la empresa Celebración de aniversarios Reconpenza a largo plazo (responsabilidad especial como reto) Asistencia medica familiar Estacionamientos Horários Móviles
Reconocimientos monetarios	Bonos Aumento de sueldo

Autor: Cristina Ruiz

CAPÍTULO VIII

ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

El estudio financiero permite determinar la factibilidad de la creación del Centro de Bienestar Integral “AMBAR”, a través del exhaustivo análisis de proyecciones de costos, ingresos, gastos y a su vez indicadores financieros.

8.1 INVERSIONES DEL PROYECTO

Matriz de Inversiones
Área Administrativa

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Mueble de escritorio, incluye cajonera	Muebles y Enseres	2	\$ 304,87	\$ 609,74
Sofá española bi personal	Muebles y Enseres	2	\$ 303,96	\$ 607,92
Sillas senza con brazos	Muebles y Enseres	2	\$ 56,00	\$ 112,00
Sillas secretaria	Muebles y Enseres	3	\$ 86,28	\$ 258,84
				\$ 1.588,50

Área de atención al cliente

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Camilla	Muebles y Enseres	3	\$ 120,00	\$ 360,00
Manta p/ejercicios	Muebles y Enseres	56	\$ 13,31	\$ 745,36
Pileta de feng shui	Muebles y Enseres	1	\$ 45,50	\$ 45,50
Pileta de bambú	Muebles y Enseres	1	\$ 34,00	\$ 34,00
Cuadros chinos de tela	Muebles y Enseres	10	\$ 25,00	\$ 250,00
Homo Microondas	Muebles y Enseres	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Refrigeradora	Muebles y Enseres	1	\$ 720,00	\$ 720,00
Móvil yin yan	Muebles y Enseres	1	\$ 14,50	\$ 14,50
Cortinas	Muebles y Enseres	7	\$ 70,00	\$ 490,00
Plantas	Muebles y Enseres	4	\$ 15,00	\$ 60,00
Mandala decorativa	Muebles y Enseres	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Velas y candelabros	Muebles y Enseres	1	\$ 275,00	\$ 275,00
				\$ 3.199,36

Equipos de oficina

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computador	Equipos de computo	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Pantallas para computador	Equipos de computo	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Teléfonos	Equipos de oficina	1	\$ 19,50	\$ 19,50
Teléfono Celular	Equipos de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Software marketing	Software	1	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
Software contable	Software	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
				\$ 11.319,50

Aseo y Limpieza

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Materiales	Suministros			\$ 480,50
Trapeadores	Suministros	4	\$ 2,50	\$ 10,00
Escobas	Suministros	4	\$ 1,50	\$ 6,00
Recogedor de basura	Suministros	4	\$ 1,50	\$ 6,00
Inciensos	Suministros	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Desinfectantes	Suministros	5	\$ 5,50	\$ 27,50
Paños de limpieza	Suministros	6	\$ 5,00	\$ 30,00
				\$ 580,00

Otros activos

DESCRIPCION	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Capital de trabajo	Caja / Bancos	1	\$ 19.342,00	\$ 19.342,00
Imagen Corporativa	Gastos de constitución	1	\$ 1.136,80	\$ 1.136,80
Adecuaciones internas del local	Gastos de constitución	1	\$ 375,00	\$ 375,00
Constitución de la empresa	Gastos de constitución	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
				\$ 22.153,80

Activos Totales

Tipo de recursos	Total	Porcentaje
Recursos propios (aporte accionistas)	\$ 27.188,81	70,0%
Recursos de terceros (Banco Pichincha)	\$ 11.652,35	30,0%
Total	\$ 38.841,16	

Costo de ventas (insumos)			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Crema	40	15	600
aceites	20	18	360
		TOTAL	960

Requerimiento de Insumos y Materia Prima			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Crema	25	15,00	375,00
aceites	15	18,00	270,00
TOTAL			645,00

PINTURA INTERIOR

INCLUYE MATERIAL Y MANO DE OBRA

TIPO DE PINTURA PERMALATEX

IVA 12%

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNI	PRECIO TOTAL
Tai chi	M2	16	4.5	72
Yoga	M3	20	4.5	90
Meditación	M4	18	4.5	81
Pilates	M5	20	4.5	90
Relajación Reiki	M6	15	4.5	67.5
Garage	M7	10	4.5	45
Cocinas	M8	10	4.5	45
Baños	M9	8	4.5	36
Adecuaciones local internas	M10	25	15	375

TOTAL PINTURA	834
	incluido IVA 934,08

IMAGEN CORPORATIVA	
---------------------------	--

DISEÑO GRÁFICO	
IMAGEN CORPORATIVA Logo, Cuatricomía, Pantone, Escala de grises y Alto Contraste	250

ROTULACIÓN 1,10 x 0,55 cm	
OPCIÓN 1 CAJA DE LUZ	91,5

ROTULACIÓN 1,40 x 0,70 cm	
OPCIÓN 1 CAJA DE LUZ	147

INCLUIDO IVA 122613,5

TOTAL INVERSION EN OBRAS FISICAS 123547,58

A continuación se detalla lo que incluye la cuenta materiales especificada en Aseo y limpieza:

MATERIALES			
FORMATO PERSONALIZADO	UNIDADES	PRECIO	TOTAL
Hojas (resma de 500)	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Carpetas archivadoras	24	\$ 2,90	\$ 69,60
FORMATO COMUN			
Bolígrafos	8	\$ 0,25	\$ 2,00
Ordenadores de Papel	2	\$ 8,90	\$ 17,80
Notitas Adherentes (paquete de 12)	1	\$ 5,50	\$ 5,50
Agendas	8	\$ 4,15	\$ 33,20
Porta bolígrafos	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Fundas de Basura (200)	2	\$ 1,00	\$ 2,00
Basureros	6	\$ 3,80	\$ 22,80
Separadores de Carpetas	200	\$ 1,50	\$ 300,00
Grapadoras	2	\$ 3,45	\$ 6,90
Grapas (caja de 200)	2	\$ 1,00	\$ 2,00
Perforadora	1	\$ 4,70	\$ 4,70
		TOTAL	\$ 480,50

8.2 FINANCIAMIENTO

El préstamo que "YOGAHORA" Centro de Bienestar Integral adquirirá será en el Banco del Pichincha como préstamo de consumo debido al monto. En el cuadro siguiente se especifica detalladamente la tasa de interés y la amortización del mismo.

TABLA DE AMORTIZACION

Monto	\$ 11.652,35
Tasa	16,29%
Periodo	36
Capitalización	12

Periodo	Saldo Inicial	Pago	Interés	Amortización	Saldo Final
1	\$ 11.652,35	\$ 411,33	\$ 158,18	\$ 253,15	\$ 11.399,20
2	\$ 11.399,20	\$ 411,33	\$ 154,74	\$ 256,59	\$ 11.142,61
3	\$ 11.142,61	\$ 411,33	\$ 151,26	\$ 260,07	\$ 10.882,54
4	\$ 10.882,54	\$ 411,33	\$ 147,73	\$ 263,60	\$ 10.618,94
5	\$ 10.618,94	\$ 411,33	\$ 144,15	\$ 267,18	\$ 10.351,75
6	\$ 10.351,75	\$ 411,33	\$ 140,53	\$ 270,81	\$ 10.080,95
7	\$ 10.080,95	\$ 411,33	\$ 136,85	\$ 274,48	\$ 9.806,46
8	\$ 9.806,46	\$ 411,33	\$ 133,12	\$ 278,21	\$ 9.528,25
9	\$ 9.528,25	\$ 411,33	\$ 129,35	\$ 281,99	\$ 9.246,27
10	\$ 9.246,27	\$ 411,33	\$ 125,52	\$ 285,81	\$ 8.960,45
11	\$ 8.960,45	\$ 411,33	\$ 121,64	\$ 289,69	\$ 8.670,76
12	\$ 8.670,76	\$ 411,33	\$ 117,71	\$ 293,63	\$ 8.377,13
13	\$ 8.377,13	\$ 411,33	\$ 113,72	\$ 297,61	\$ 8.079,52
14	\$ 8.079,52	\$ 411,33	\$ 109,68	\$ 301,65	\$ 7.777,87
15	\$ 7.777,87	\$ 411,33	\$ 105,58	\$ 305,75	\$ 7.472,12
16	\$ 7.472,12	\$ 411,33	\$ 101,43	\$ 309,90	\$ 7.162,22
17	\$ 7.162,22	\$ 411,33	\$ 97,23	\$ 314,11	\$ 6.848,12
18	\$ 6.848,12	\$ 411,33	\$ 92,96	\$ 318,37	\$ 6.529,75
19	\$ 6.529,75	\$ 411,33	\$ 88,64	\$ 322,69	\$ 6.207,06
20	\$ 6.207,06	\$ 411,33	\$ 84,26	\$ 327,07	\$ 5.879,99
21	\$ 5.879,99	\$ 411,33	\$ 79,82	\$ 331,51	\$ 5.548,47
22	\$ 5.548,47	\$ 411,33	\$ 75,32	\$ 336,01	\$ 5.212,46
23	\$ 5.212,46	\$ 411,33	\$ 70,76	\$ 340,57	\$ 4.871,89
24	\$ 4.871,89	\$ 411,33	\$ 66,14	\$ 345,20	\$ 4.526,69
25	\$ 4.526,69	\$ 411,33	\$ 61,45	\$ 349,88	\$ 4.176,81
26	\$ 4.176,81	\$ 411,33	\$ 56,70	\$ 354,63	\$ 3.822,18
27	\$ 3.822,18	\$ 411,33	\$ 51,89	\$ 359,45	\$ 3.462,73
28	\$ 3.462,73	\$ 411,33	\$ 47,01	\$ 364,33	\$ 3.098,41
29	\$ 3.098,41	\$ 411,33	\$ 42,06	\$ 369,27	\$ 2.729,14
30	\$ 2.729,14	\$ 411,33	\$ 37,05	\$ 374,28	\$ 2.354,85
31	\$ 2.354,85	\$ 411,33	\$ 31,97	\$ 379,37	\$ 1.975,49
32	\$ 1.975,49	\$ 411,33	\$ 26,82	\$ 384,52	\$ 1.590,97
33	\$ 1.590,97	\$ 411,33	\$ 21,60	\$ 389,73	\$ 1.201,24
34	\$ 1.201,24	\$ 411,33	\$ 16,31	\$ 395,03	\$ 806,21
35	\$ 806,21	\$ 411,33	\$ 10,94	\$ 400,39	\$ 405,82
36	\$ 405,82	\$ 411,33	\$ 5,51	\$ 405,82	\$ (0,00)

\$ 14.807,96 \$ 3.155,61 \$ 11.652,35

Tabla Resumen

Año	Amortización	Interés	Pago
1	\$ 2.981,59	\$ 1.660,77	\$ 4.935,99
2	\$ 3.850,44	\$ 1.085,55	\$ 4.935,99
3	\$ 4.526,69	\$ 409,29	\$ 4.935,99
	\$ 11.358,72	\$ 3.155,61	\$ 14.807,96

8.3 PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES PARA CADA UNO DE LOS CINCO AÑOS

G.O. Primario y secundario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Tai Chi Chuan	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	144	145	146	147	148
Yoga	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	335	336	337	338	339
meditación	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	237	238	239	240	241
Chi Kung	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23	24	25	26	27
Pilates	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	209	210	211	212	213
Reiki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	66	67	68	69
Total clientes vip	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	572	582	591	602	612
# clases atendidas	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	6863	6979	7098	7219	7341
Total clientes normales	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	442	449	457	465	473
# clases atendidas	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	1767	1797	1827	1858	1890
costo clases artes orientales	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	15	16	16	16
Total Ingresos	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	129440	133879	138469	143217	148128

	Semana	Mes
VIP	3	12
Normales	1	4

G.O. Primario y secundario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Relajación (masajes energéticos, aromaterapia, cromoterapia)	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	223	227	231	235	239
Total Clientes VIP	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	223	227	231	235	239
# clases atendidas	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	2678	2724	2770	2817	2865
costo relajación	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 32	\$ 33	\$ 35	\$ 37
Total Ingresos	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	80342	86284	92665	99517	106877

INGRESOS ANUALES YOGA HORA	\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 255.004,60
----------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

8.4 PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUAL PARA EL PRIMER AÑO

G.O. Primario y secundario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1
Tai Chi Chuan	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	144
Yoga	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	335
meditación	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	237
Chi Kung	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23
Pilates	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	209
Reiki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
Total clientes vip	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	572
# clases atendidas	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	572	6863
Total clientes normales	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	442
# clases atendidas	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	1767
costo clases artes orientales	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15

Total Ingresos	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	10787	129440
-----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

G.O. Primario y secundario	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1
Relajación (masajes energéticos, aromaterapia, cromoterapia)	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	223
Total Clientes VIP	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	223
# clases atendidas	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	2678
costo relajación	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30

Total Ingresos	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	6695	80342
-----------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------

INGRESOS ANUALES YOGA HORA	\$ 209.782,39
----------------------------	---------------

8.4.1 ESTADO DE RESULTADOS

BALANCES DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ventas Totales		\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 255.004,60	
Ventas de clases		\$ 129.440,20	\$ 133.878,57	\$ 138.469,13	\$ 143.217,10	\$ 148.127,87	
Ventas de rejalación		\$ 80.342,19	\$ 86.283,66	\$ 92.664,51	\$ 99.517,23	\$ 106.876,73	
Costo de ventas (Insumos)		\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	CV
Utilidad Bruta den Ventas		\$ 208.822,39	\$ 219.202,23	\$ 230.173,64	\$ 241.774,33	\$ 254.044,60	
Gastos operacionales		\$ 152.203,50	\$ 159.742,60	\$ 163.007,92	\$ 162.949,25	\$ 167.070,28	
Sueldos y salarios		\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	CF
Aporte patronal		\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	CF
Decimo tercer sueldo		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	CF
Decimo cuarto sueldo		\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	CF
Fondo de reserva			\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	CF
Honorarios Profesionales		\$ 54.000,00	\$ 57.024,00	\$ 60.217,34	\$ 63.589,52	\$ 67.150,53	CV
Arriendo		\$ 6.300,00	\$ 6.541,92	\$ 6.793,13	\$ 7.053,99	\$ 7.324,86	CF
Agua		\$ 960,00	\$ 1.013,76	\$ 1.070,53	\$ 1.130,48	\$ 1.193,79	CF
Energia electrica		\$ 1.200,00	\$ 1.267,20	\$ 1.338,16	\$ 1.413,10	\$ 1.492,23	CF
Internet		\$ 234,00	\$ 247,10	\$ 260,94	\$ 275,55	\$ 290,99	CF
Telefono		\$ 840,00	\$ 887,04	\$ 936,71	\$ 989,17	\$ 1.044,56	CF
Teléfono - Celulares		\$ 600,00	\$ 633,60	\$ 669,08	\$ 706,55	\$ 746,12	CF
Utiles de Aseo y Limpieza		\$ 123,85	\$ 128,61	\$ 133,54	\$ 138,67	\$ 144,00	CF
Utiles de Oficina		\$ 480,50	\$ 498,95	\$ 518,11	\$ 538,01	\$ 558,67	CF
Cuotas afiliaciones a Camara		\$ 240,00	\$ 249,22	\$ 258,79	\$ 268,72	\$ 279,04	CF
Publicidad		\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	CF
Pagina Web		\$ 400,00					
Gasto depreciacion		\$ 4.200,74	\$ 4.200,74	\$ 4.200,74	\$ 500,74	\$ 500,74	CF
Amortizacion gastos de constitucion		\$ 562,36	\$ 562,36	\$ 562,36	\$ 562,36	\$ 562,36	CF
Gastos Financieros		\$ 1.079,66	\$ 705,71	\$ 266,08			CF
Utilidad Operacional		\$ 56.618,88	\$ 59.459,63	\$ 67.165,72	\$ 78.825,08	\$ 86.974,33	
Trabajadores (participacion)		\$ (8.492,83)	\$ (8.918,94)	\$ (10.074,86)	\$ (11.823,76)	\$ (13.046,15)	
Impuesto a la renta		\$ (12.031,51)	\$ (12.635,17)	\$ (14.272,71)	\$ (16.750,33)	\$ (18.482,04)	
Utilidad Neta		\$ 36.094,54	\$ 37.905,51	\$ 42.818,14	\$ 50.250,99	\$ 55.446,13	
Reservas		\$ 1.804,73	\$ 1.895,28	\$ 2.140,91	\$ 2.512,55	\$ 2.772,31	
Utilidad disponible		\$ 34.289,81	\$ 36.010,24	\$ 40.677,24	\$ 47.738,44	\$ 52.673,83	

8.4.2 BALANCE GENERAL (DETERMINACIÓN DE FONDOS PARA APLICAR EN ACTIVOS)

BALANCES DE SITUACION PROYECTADOS

Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente	\$ 19.922,00	\$ 78.028,77	\$ 117.876,70	\$ 163.724,71	\$ 219.265,31	\$ 278.728,64
Caja Bancos	\$ 19.342,00	\$ 77.448,77	\$ 117.296,70	\$ 163.144,71	\$ 218.685,31	\$ 278.148,64
Cuentas por cobrar						
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Suministros	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00
Activo Fijo	\$ 16.107,36	\$ 11.906,62	\$ 7.705,89	\$ 3.505,15	\$ 3.004,42	\$ 2.503,68
Muebles y enseres	\$ 4.787,86	\$ 4.787,86	\$ 4.787,86	\$ 4.787,86	\$ 4.787,86	\$ 4.787,86
Depreciación acumulada muebles y enseres		\$ (478,79)	\$ (957,57)	\$ (1.436,36)	\$ (1.915,14)	\$ (2.393,93)
Equipos de oficina	\$ 219,50	\$ 219,50	\$ 219,50	\$ 219,50	\$ 219,50	\$ 219,50
Depreciación acumulada equipos de oficina		\$ (21,95)	\$ (43,90)	\$ (65,85)	\$ (87,80)	\$ (109,75)
Equipos de computo	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Depreciación acumulada equipos de computo		\$ (366,67)	\$ (733,33)	\$ (1.100,00)	\$ (1.100,00)	\$ (1.100,00)
Software	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Depreciación acumulada software		\$ (3.333,33)	\$ (6.666,67)	\$ (10.000,00)	\$ (10.000,00)	\$ (10.000,00)
Activos Diferidos	\$ 2.811,80	\$ 2.249,44	\$ 1.687,08	\$ 1.124,72	\$ 562,36	\$ -
Gastos de Constitucion	\$ 2.811,80	\$ 2.811,80	\$ 2.811,80	\$ 2.811,80	\$ 2.811,80	\$ 2.811,80
Amortizacion gastos de cosntitucion		\$ (562,36)	\$ (1.124,72)	\$ (1.687,08)	\$ (2.249,44)	\$ (2.811,80)
Total Activos	\$ 38.841,16	\$ 92.184,83	\$ 127.269,67	\$ 168.354,58	\$ 222.832,09	\$ 281.232,32
Pasivo corriente	\$ 3.275,21	\$ 24.374,79	\$ 26.080,81	\$ 24.347,57	\$ 28.574,09	\$ 31.528,19
Cuentas por pagar						
Documentos por pagar						
Prestamos bancarios corto plazo	\$ 3.275,21	\$ 3.850,44	\$ 4.526,69			
Utilidades por pagar		\$ 8.492,83	\$ 8.918,94	\$ 10.074,86	\$ 11.823,76	\$ 13.046,15
Impuestos por pagar		\$ 12.031,51	\$ 12.635,17	\$ 14.272,71	\$ 16.750,33	\$ 18.482,04
Pasivo largo plazo	\$ 8.377,13	\$ 4.526,69	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos bancarios largo plazo	\$ 8.377,13	\$ 4.526,69	0			
Patrimonio	\$ 27.188,81	\$ 63.283,35	\$ 101.188,86	\$ 144.007,01	\$ 194.258,00	\$ 249.704,13
Capital social	\$ 27.188,81	\$ 27.188,81	\$ 27.188,81	\$ 27.188,81	\$ 27.188,81	\$ 27.188,81
Reservas		\$ 1.804,73	\$ 3.700,00	\$ 5.840,91	\$ 8.353,46	\$ 11.125,77
Utilidades retenidas			\$ 34.289,81	\$ 70.300,05	\$ 110.977,29	\$ 158.715,72
Utilidades del ejercicio	\$ -	\$ 34.289,81	\$ 36.010,24	\$ 40.677,24	\$ 47.738,44	\$ 52.673,83
Total Pasivos y Patrimonio	\$ 38.841,16	\$ 92.184,83	\$ 127.269,67	\$ 168.354,58	\$ 222.832,09	\$ 281.232,32
	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -	\$ -	\$ -

ANEXO DEPRECIACION

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Tasa
Gasto depreciación muebles y enseres		\$ 478,79	\$ 478,79	\$ 478,79	\$ 478,79	\$ 478,79	10%
Depreciación acumulada muebles y enseres		\$ (478,79)	\$ (957,57)	\$ (1.436,36)	\$ (1.915,14)	\$ (2.393,93)	
Gasto depreciación equipos		\$ 21,95	\$ 21,95	\$ 21,95	\$ 21,95	\$ 21,95	10%
Depreciación acumulada equipos		\$ (21,95)	\$ (43,90)	\$ (65,85)	\$ (87,80)	\$ (109,75)	
Gasto depreciación equipos de computo		\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67			33%
Depreciación acumulada equipos de computo		\$ (366,67)	\$ (733,33)	\$ (1.100,00)	\$ (1.100,00)	\$ (1.100,00)	
Gasto depreciación software		\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33			33%
Depreciación acumulada software		\$ (3.333,33)	\$ (6.666,67)	\$ (10.000,00)	\$ (10.000,00)	\$ (10.000,00)	
Amortizacion gastos de contitucion		\$ 562,36	\$ 562,36	\$ 562,36	\$ 562,36	\$ 562,36	20%
Amortizacion acumulada g. constitucion		\$ (562,36)	\$ (1.124,72)	\$ (1.687,08)	\$ (2.249,44)	\$ (2.811,80)	

8.4.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON VARIACIONES EN LAS VARIABLES CRÍTICAS

“YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral como se puede observar en el cuadro siguiente, es completamente sensible al precio, lo cual nos da a entender la importancia de una buena estrategia de mercadeo para contrarrestar esto al lograr que nuestros clientes valoren realmente las clases de artes orientales y vean el real balance entre costo-beneficio de las mismas.

Analisis de Sensibilidad por precio de sesion

Precio por sesion	VAN	TIR
\$ 15,00	\$ 119.939,24	194,12%
\$ 14,00	\$ 99.933,41	164,34%
\$ 13,00	\$ 80.641,51	135,10%
\$ 12,00	\$ 61.349,60	106,55%
\$ 11,00	\$ 42.057,70	78,91%
\$ 10,00	\$ 22.765,80	52,34%

Precio por masaje	VAN	TIR
\$ 30,00	\$ 119.225,32	194,12%
\$ 29,00	\$ 112.809,89	184,63%
\$ 28,00	\$ 106.394,47	175,17%
\$ 27,00	\$ 99.979,04	165,73%
\$ 26,00	\$ 93.563,61	156,33%
\$ 25,00	\$ 87.148,19	146,95%

8.4.4 ANÁLISIS DE ESCENARIOS

Variables	Optimista	Probable	Pesimista
Tasa de interes	15,00%	18,00%	18,00%
Tasa de crecimiento	2,00%	1,50%	1,50%
Sueldo Basico	\$ 380,00	\$ 400,00	\$ 450,00
Inflacion	5,00%	6,00%	6,00%
Gasto publicidad	\$ 8.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Precio por sesion	\$ 16,00	\$ 14,00	\$ 14,00
Precio por masaje	\$ 32,00	\$ 28,00	\$ 28,00
VAN	\$ 161.253,86	\$ 119.225,32	\$ 75.690,93
TIR	254,21%	194,12%	131,08%
B/C	\$ 6,93	\$ 5,39	\$ 3,78

8.5 VALOR DE DESECHO EN EL QUINTO AÑO

PRESUPUESTO DE CAPITAL

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones	\$ (38.841,16)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Fijos	\$ (18.919,16)					
Capital de Trabajo	\$ (19.342,00)					
Mercadería	\$ -					
Otros	\$ (580,00)					
Ingresos	\$ 11.652,35	\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 257.508,28
Ventas		\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 255.004,60
Prestamo bancario	\$ 11.652,35	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de desecho						\$ 2.503,68

8.6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

EVALUACION FINANCIERA

PRESUPUESTO DE CAPITAL

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones	\$ (38.841,16)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Fijos	\$ (18.919,16)					
Capital de Trabajo	\$ (19.342,00)					
Mercadería	\$ -					
Otros	\$ (580,00)					
Ingresos	\$ 11.652,35	\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 257.508,28
Ventas		\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 255.004,60
Prestamo bancario	\$ 11.652,35	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de desecho						\$ 2.503,68
Egresos		\$ 151.675,62	\$ 180.314,29	\$ 185.285,63	\$ 187.193,73	\$ 195.541,27
Sueldos y salarios		\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00
Aporte patronal		\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40
Decimo tercer sueldo		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Decimo cuarto sueldo		\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00
Fondo de reserva		\$ -	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Honorarios Profesionales		\$ 54.000,00	\$ 57.024,00	\$ 60.217,34	\$ 63.589,52	\$ 67.150,53
Insumos (cremas y aceites)		\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00
Arriendo		\$ 6.300,00	\$ 6.541,92	\$ 6.793,13	\$ 7.053,99	\$ 7.324,86
Agua		\$ 960,00	\$ 1.013,76	\$ 1.070,53	\$ 1.130,48	\$ 1.193,79
Energía eléctrica		\$ 1.200,00	\$ 1.267,20	\$ 1.338,16	\$ 1.413,10	\$ 1.492,23
Internet		\$ 234,00	\$ 247,10	\$ 260,94	\$ 275,55	\$ 290,99
Telefono		\$ 840,00	\$ 887,04	\$ 936,71	\$ 989,17	\$ 1.044,56
Teléfono - Celulares		\$ 600,00	\$ 633,60	\$ 669,08	\$ 706,55	\$ 746,12
Utiles de Aseo y Limpieza		\$ 123,85	\$ 128,61	\$ 133,54	\$ 138,67	\$ 144,00
Utiles de Oficina		\$ 480,50	\$ 498,95	\$ 518,11	\$ 538,01	\$ 558,67
Cuotas afiliaciones a Camara		\$ 240,00	\$ 249,22	\$ 258,79	\$ 268,72	\$ 279,04
Publicidad		\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Pagina Web		\$ 400,00				
Trabajadores (participación)		\$ -	\$ 8.492,83	\$ 8.918,94	\$ 10.074,86	\$ 11.823,76
Impuesto a la renta		\$ -	\$ 12.031,51	\$ 12.635,17	\$ 14.272,71	\$ 16.750,33
Gastos Financieros		\$ 1.079,66	\$ 705,71	\$ 266,08	\$ -	\$ -
Pago de préstamo		\$ 3.275,21	\$ 3.850,44	\$ 4.526,69	\$ -	\$ -
Flujo de Efectivo	\$ (27.188,81)	\$ 58.106,77	\$ 39.847,94	\$ 45.848,00	\$ 55.540,60	\$ 61.967,01

8.6.1 ESTIMACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO (COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL)

TASA DE DESCUENTO APROPIADA WACC

Weight Assets Capital Cost

Tipo de recursos	Total	Porcentaje	Rendimiento	Total
Recursos propios (aporte accionistas)	\$ 27.188,81	70,0%	25,0%	17,5%
Recursos de terceros (Banco Pichincha)	\$ 11.652,35	30,0%	16,3%	4,9%
Total	\$ 38.841,16	100%		22,4%

Tasa de inflacion anual	5,6%
-------------------------	------

8.6.2 CÁLCULO DE VAN Y TIR CON FLUJOS NO INFLADOS

EVALUACION FINANCIERA

PRESUPUESTO DE CAPITAL

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones	\$ (38.841,16)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Fijos	\$ (18.919,16)					
Capital de Trabajo	\$ (19.342,00)					
Mercadería	\$ -					
Otros	\$ (580,00)					
Ingresos	\$ 11.652,35	\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 257.508,28
Ventas	\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 255.004,60
Prestamo bancario	\$ 11.652,35	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de desecho						\$ 2.503,68
Egresos		\$ 151.675,62	\$ 180.314,29	\$ 185.285,63	\$ 187.193,73	\$ 195.541,27
Sueldos y salarios		\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00	\$ 57.600,00
Aporte patronal		\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40	\$ 6.422,40
Decimo tercer sueldo		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Decimo cuarto sueldo		\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00
Fondo de reserva		\$ -	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Honorarios Profesionales		\$ 54.000,00	\$ 57.024,00	\$ 60.217,34	\$ 63.589,52	\$ 67.150,53
Insumos (cremas y aceites)		\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00
Arriendo		\$ 6.300,00	\$ 6.541,92	\$ 6.793,13	\$ 7.053,99	\$ 7.324,86
Agua		\$ 960,00	\$ 1.013,76	\$ 1.070,53	\$ 1.130,48	\$ 1.193,79
Energia electrica		\$ 1.200,00	\$ 1.267,20	\$ 1.338,16	\$ 1.413,10	\$ 1.492,23
Internet		\$ 234,00	\$ 247,10	\$ 260,94	\$ 275,55	\$ 290,99
Telefono		\$ 840,00	\$ 887,04	\$ 936,71	\$ 989,17	\$ 1.044,56
Teléfono - Celulares		\$ 600,00	\$ 633,60	\$ 669,08	\$ 706,55	\$ 746,12
Utiles de Aseo y Limpieza		\$ 123,85	\$ 128,61	\$ 133,54	\$ 138,67	\$ 144,00
Utiles de Oficina		\$ 480,50	\$ 498,95	\$ 518,11	\$ 538,01	\$ 558,67
Cuotas afiliaciones a Camara		\$ 240,00	\$ 249,22	\$ 258,79	\$ 268,72	\$ 279,04
Publicidad		\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Pagina Web		\$ 400,00				
Trabajadores (participación)		\$ -	\$ 8.492,83	\$ 8.918,94	\$ 10.074,86	\$ 11.823,76
Impuesto a la renta		\$ -	\$ 12.031,51	\$ 12.635,17	\$ 14.272,71	\$ 16.750,33
Gastos Financieros		\$ 1.079,66	\$ 705,71	\$ 266,08	\$ -	\$ -
Pago de préstamo		\$ 3.275,21	\$ 3.850,44	\$ 4.526,69	\$ -	\$ -
Flujo de Efectivo	\$ (27.188,81)	\$ 58.106,77	\$ 39.847,94	\$ 45.848,00	\$ 55.540,60	\$ 61.967,01

Tipo de recursos	Indicador
VALOR ACTUAL NETO	\$ 119.225,32
TASA INTERNA DE RETORNO	194,12%
BENEFICIO / COSTO	\$ 5,39

8.6.3 CÁLCULO DE VAN Y TIR CON FLUJOS INFLADOS

EVALUACION FINANCIERA

PRESUPUESTO DE CAPITAL

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones	\$ (38.841,16)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Fijos	\$ (18.919,16)					
Capital de Trabajo	\$ (19.342,00)					
Mercadería	\$ -					
Otros	\$ (580,00)					
Ingresos	\$ 11.652,35	\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 257.508,28
Ventas		\$ 209.782,39	\$ 220.162,23	\$ 231.133,64	\$ 242.734,33	\$ 255.004,60
Prestamo bancario	\$ 11.652,35	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de desecho						\$ 2.503,68
Egresos		\$ 151.675,62	\$ 184.903,06	\$ 190.400,18	\$ 192.337,72	\$ 200.686,91
Sueldos y salarios		\$ 57.600,00	\$ 60.825,60	\$ 61.006,23	\$ 61.016,35	\$ 61.016,92
Aporte patronal		\$ 6.422,40	\$ 6.782,05	\$ 6.802,20	\$ 6.803,32	\$ 6.803,39
Decimo tercer sueldo		\$ 4.800,00	\$ 5.068,80	\$ 5.083,85	\$ 5.084,70	\$ 5.084,74
Decimo cuarto sueldo		\$ 2.160,00	\$ 2.280,96	\$ 2.287,73	\$ 2.288,11	\$ 2.288,13
Fondo de reserva		\$ -	\$ 4.800,00	\$ 5.068,80	\$ 5.083,85	\$ 5.084,70
Honorarios Profesionales		\$ 54.000,00	\$ 57.024,00	\$ 60.217,34	\$ 63.589,52	\$ 67.150,53
Insumos (cremas y aceites)		\$ 960,00	\$ 1.013,76	\$ 1.016,77	\$ 1.016,94	\$ 1.016,95
Arriendo		\$ 6.300,00	\$ 6.541,92	\$ 6.793,13	\$ 7.053,99	\$ 7.324,86
Agua		\$ 960,00	\$ 1.013,76	\$ 1.070,53	\$ 1.130,48	\$ 1.193,79
Energia electrica		\$ 1.200,00	\$ 1.267,20	\$ 1.338,16	\$ 1.413,10	\$ 1.492,23
Internet		\$ 234,00	\$ 247,10	\$ 260,94	\$ 275,55	\$ 290,99
Telefono		\$ 840,00	\$ 887,04	\$ 936,71	\$ 989,17	\$ 1.044,56
Teléfono - Celulares		\$ 600,00	\$ 633,60	\$ 669,08	\$ 706,55	\$ 746,12
Utiles de Aseo y Limpieza		\$ 123,85	\$ 128,61	\$ 133,54	\$ 138,67	\$ 144,00
Utiles de Oficina		\$ 480,50	\$ 498,95	\$ 518,11	\$ 538,01	\$ 558,67
Cuotas afiliaciones a Camara		\$ 240,00	\$ 249,22	\$ 258,79	\$ 268,72	\$ 279,04
Publicidad		\$ 10.000,00	\$ 10.560,00	\$ 10.591,36	\$ 10.593,12	\$ 10.593,21
Pagina Web		\$ 400,00				
Trabajadores (participación)		\$ -	\$ 8.492,83	\$ 8.918,94	\$ 10.074,86	\$ 11.823,76
Impuesto a la renta		\$ -	\$ 12.031,51	\$ 12.635,17	\$ 14.272,71	\$ 16.750,33
Gastos Financieros		\$ 1.079,66	\$ 705,71	\$ 266,08	\$ -	\$ -
Pago de préstamo		\$ 3.275,21	\$ 3.850,44	\$ 4.526,69	\$ -	\$ -
Flujo de Efectivo	\$ (27.188,81)	\$ 58.106,77	\$ 35.259,16	\$ 40.733,46	\$ 50.396,61	\$ 56.821,37

Tipo de recursos	Indicador
VALOR ACTUAL NETO	\$ 109.205,05
TASA INTERNA DE RETORNO	187,72%
BENEFICIO / COSTO	\$ 5,02

8.6.4 CÁLCULO DE RAZONES FINANCIERAS DEL PROYECTO

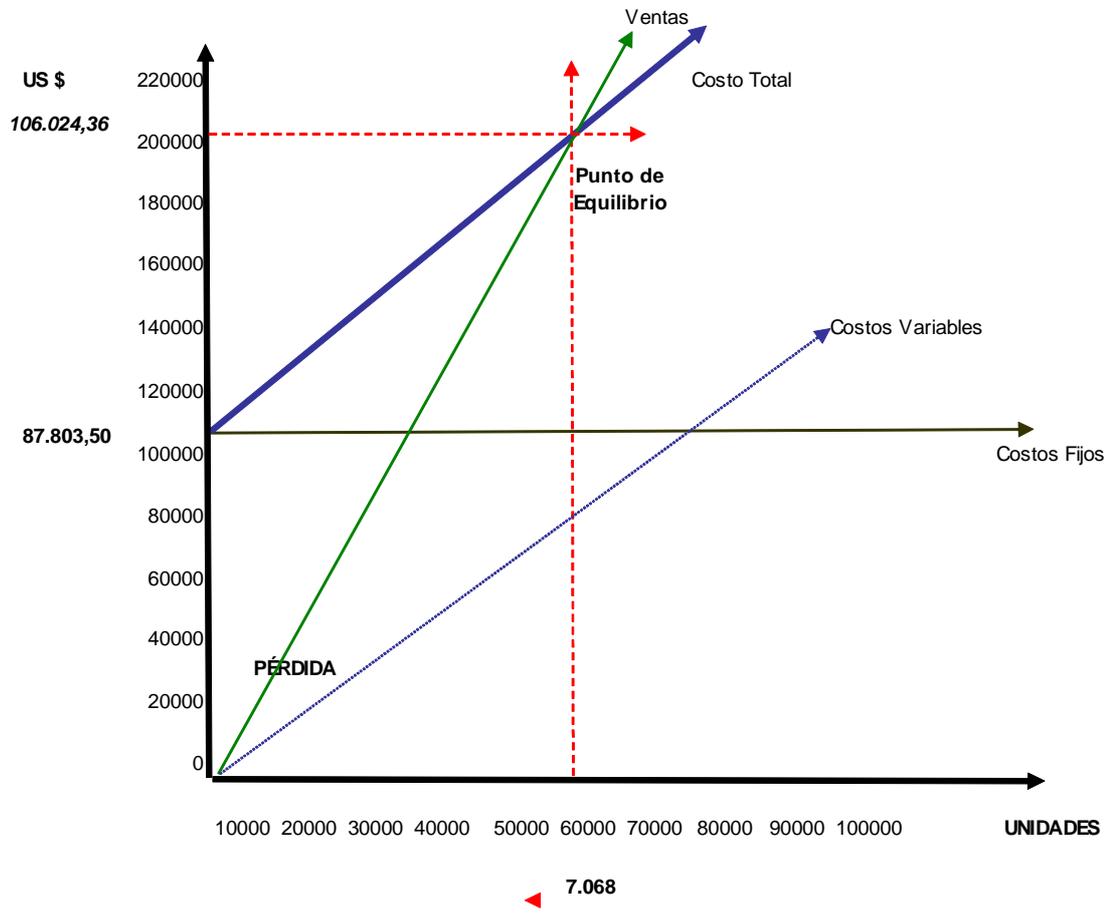
INDICES		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Circulante	Activo Corriente					
	Pasivo Corriente	3,20	4,52	6,72	7,67	8,84
Razón Endeudamiento	Pasivo Total					
	Activo Total	31,4%	20,5%	14,5%	12,8%	11,2%
Capital de Trabajo	A. C. - P. C.	\$ 53.653,98	\$ 91.795,90	\$ 139.377,14	\$ 190.691,22	\$ 247.200,45
Margen Bruto de Utilidades	Utilidad Bruta					
	Ventas	99,5%	99,6%	99,6%	99,6%	99,6%
Margen Operacional de Utilidades	Utilidad Operacional					
	Ventas	27,0%	27,0%	29,1%	32,5%	34,1%
Rentabilidad Neta	Utilidad Neta					
	Ventas	17,2%	17,2%	18,5%	20,7%	21,7%
Rendimiento del Patrimonio	Utilidad Neta					
	Patrimonio	57,0%	37,5%	29,7%	25,9%	22,2%
Rendimiento Activo Total	Utilidad Neta					
	Activo Total	39,2%	29,8%	25,4%	22,6%	19,7%

8.6.5 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PROYECTO

PUNTO DE EQUILIBRIO PROMEDIO

SESIONES

AÑO	COSTOS FJOS	PRECIO VENTA	COSTO VARIABLE U.	EQUILIBRIO SESIONES	EQUILIBRIO DOLARES
1	87.803,50	15,00	2,58	7.068	106.024,36
2	92.718,60	15,00	2,50	7.416	111.232,82
3	92.790,58	15,00	2,42	7.375	110.624,65
4	89.359,74	15,00	2,34	7.060	105.895,24
5	89.919,75	15,00	2,27	7.063	105.943,88



CAPÍTULO IX.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 CONCLUSIONES

Basada en los argumentos y estudios realizados a lo largo de este estudio, a continuación presento conclusiones que son claves para la viabilidad del proyecto:

- El mercado de salud integral basado en artes orientales y búsqueda de equilibrio mente-cuerpo-alma, considerando la expansión de la tendencia y potencial como negocio del mismo, resulta muy atractivo para invertir dentro de nuestro país Ecuador, tomando en cuenta la apertura de los consumidores hacia el encuentro de bienestar integral.
- El estudio realizado por Advance Consultora arroja como resultados que el 56% de la población de Quito sufre de estrés, es decir 1205116 habitantes, de los cuales se estima el 10%, es decir 123675 habitantes sea nuestro mercado, de acuerdo a las características del grupo objetivo planteado. Con la proyección de la demanda que hemos desarrollado en base a las estadísticas obtenidas después de las encuestas arrojamos como resultado que obtendremos en el primer año apenas el 0,64% de participación dentro del mercado meta planteado lo cual significa que existe todavía un gran número de clientes potenciales a los cuales debemos llegar cubriendo las categorías de clases ofrecidas.
- La empresa se constituye como una compañía limitada con la participación de dos socios, su estructura jerárquica emplea 14 personas para realizar las actividades de “YOGAHORA” Centro de Bienestar Integral.
- La empresa requiere de \$ 38.841,16 para su puesta en marcha. Las fuentes de financiamiento son aportes de accionistas el 70% y recursos de terceros el 30%, a través de crédito a 36 meses a una tasa de interés anual de

16,29% en el Banco del Pichincha como préstamo de consumo debido al monto.

- La empresa obtiene ingresos con ventas de cursos de artes orientales y ventas de relajación (masajes). Por lo que el total de ventas en el primer año es de \$ 209.978.239; planteando un incremento de las mismas del 1,7% anual que es el incremento de la tasa de crecimiento de la población urbana de Quito.
- El número de sesiones necesarias para lograr el punto de equilibrio en el primer año es de 7068, lo que equivale a un total de 589 sesiones mensuales, es decir 23 sesiones diarias.
- Conclusión final: VAN positiva de \$ 119.225,32 calculado en base a flujo no inflado y de \$ 109.205,05 calculado en base a un flujo inflado, tomando en cuenta inflación de 5,6%. Así mismo una TIR de 194,12% en base a flujo no inflado y de 187,72% en base a un flujo inflado. Por lo mismo el periodo de recuperación de la inversión es en el primer año debido a los altos porcentajes de rendimiento del patrimonio, rendimiento del activo total por lo que se considera al proyecto como factible.

9.2 RECOMENDACIONES

Una vez analizado la planeación del proyecto y sustentarla financieramente con las proyecciones anteriormente mostradas podemos arrojar las siguientes recomendaciones:

- Una vez implantado los servicios de clases orientales y relajación, para el segundo año se lanzará el servicio “YOGAHORA”. Se lo plantea para el segundo año puesto que primero vamos a centrarnos en lograr awareness, reconocimiento de marca y afianzar relaciones a largo plazo con nuestros clientes actuales.
- Al obtener un posicionamiento en la mente del consumidor podremos armar un plan de marketing para llegar a empresas directamente, es decir servicio a domicilio “YOGAHORA”. Esta idea se concibe una vez que tengamos

clientes fieles que sean parte de empresas y le vean factible el llegar con este servicio a las mismas.

- Luego del primer año podremos analizar con mayor profundidad y sobre todo con conocimiento de causa a nuestros propios clientes, es decir, clasificarlos por gustos y preferencias y otras variables como por ejemplo saber si adquieren servicio individual o grupalmente, en que horario, dependiendo de costo, lugar, y más variables que se irán reconociendo con el pasar del tiempo.
- Los programas de fidelización de clientes irán cambiando conforme la empresa vaya creciendo y nuestros propios clientes lo exijan.

Bibliografía

CHAIN, Nassir y Reinaldo SAPAG. Preparación y Evaluación de Proyectos. Santiago-Chile: Mc Graw Hill, 2000.

Alonso, Gustavo. «Marketing de Servicios:Reinterpretando la cadena de valor.» Palermo Business Review (2008): 84-86.

Alvarez, Dra. Rocio. «CONSULTORIO DE SALUD MENTAL Y DESARROLLO PERSONAL.» Junio de 2010 <http://www.medicosecuador.com/rocio_alvarez/articulos/estreslaboral.htm>.

American Lifestyle. <<http://www.bellezaydietas.com/theproducts.cfm?master=5967>>.

American Psychological Association. <<http://www.apa.org/centrodeapoyo/estres-problema.aspx>>.

Americas, Business News. Perfil de Ecuador. <http://www.bnamericas.com/country_profile.jsp?idioma=E&pais=17>.

Andrade, Michael. «Comportamiento del Consumidor.» Benchmarking. Quito, Noviembre de 2008.

Asociacion Escuela de Autorerealizacion. <<http://www.aea-yoga.org/>>.

Banco Central del Ecuador. <<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>>.

Banco Central del Ecuador. <<http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201006.pdf>>.

Banco Mundial, Corporación Financiera Internacional. <<http://www.doingbusiness.org/ExploreEconomies/?economyid=60>>.

—. Doing Business.org. <www.doingbusiness.org>.

Benchmarking. <<http://www.degerencia.com/tema/benchmarking>>.

«Biolider.» <<http://www.biolider.org/quienes-somos>>.

Bolaños, Gaston. «Principios de Gerencia.» Quito, Marzo de 2006.

Cabrera, Elibeth. «Wikilearning.» 25 de Abril de 2006. <http://www.wikilearning.com/monografia/la_administracion_de_empresas/11860-14>.

Cabrera, Sofía. Relatoria Estres y Depresión: Enemigos ocultos. 5 de Noviembre de 2009. <<http://www.cafe-scientifique.org.ec/ediciones-antiores/23/53-relatoria-estres-y-depresion-enemigos-ocultos>>.

Camara de Comercio de Quito.

<http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=139&Itemid=157>.

«Cámara de Comercio de Quito.»

<http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=26&&Itemid=59>.

Carlos Gines Ford, Fanny Navarrete Romero, Galo Velez Vasquez. Creacion de un Centro Antiestres. Proyecto de graduacion. Guayaquil, 2009.

«Cio.» 01 de 09 de 2009. <<http://cioperu.pe/articulo/2469/notebook-con-tecnologia-antiestres.aspx>>.

«Collares Phiten Mlb Series X30 Anti Estrés Deportivos Relax.» Mercadolibre.

<http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-89446001-collares-phiten-mlb-series-x30-anti-estres-deportivos-relax-_JM>.

Consultora, Advance. «ESTUDIO SOBRE EL ESTRÉS EN QUITO, GUAYAQUIL, CUENCA.» Estudio Investigativo. 2008.

Corisco, María. 3 de Diciembre de 2004. La conquista del bienestar interior.

<<http://www.accessmylibrary.com/article-1G1-126553913/la-conquista-del-bienestar.html>>.

Cuno Pümpin, Santiago García Echevarría. Estrategia empresarial: Como implementar la estrategia en empresa. Ediciones Díaz de Santos, 1993.

Diaria, Salud. Hidroterapia para combatir el estrés. <<http://www.saluddiaria.com/hidroterapia-para-combatir-estres/>>.

«Diario El Hoy.» 4 de Enero de 2010. <<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-estres-afecta-a-la-productividad-385463.html>>.

«Diario El Hoy.» 27 de Enero de 2008. 2010 <<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-estres-laboral-deja-su-marca-287672-287672.html>>.

«Ecuador Channel.» <<http://www.ecuador.com/health-spas/arasha-resort-spa/>>.

«EcuadorInmediato.com.» 06 de 04 de 2010.

<http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/hoy_quito_confianza_empresa_l_crece_5_puntos--124286>.

«EcuadorY.com.» <<http://www.ecuadory.com/ecuador-ecuador/clubes-deportivos-gyms-spas-canchas/>>.

EKOS. «ANÁLISIS DE LAS INDUSTRIAS.» EKOS (2008): 42.

Elias, Oscar. Viviendosanos.com. 3 de Diciembre de 2008.

<<http://viviendosanos.com/2008/12/reirse-la-mejor-opcion-contr-el-estres.html>>.

empresas), Instituto de Desarrollo Empresarial (IDE Escuela de Dirección de.

<http://www.iese.edu/en/files/Resultados%20IFREI%20Ecuador%202007_tcm4-28837.pdf>.

«Está el Estrés haciéndolo sentir obeso/a?»

<<http://www.bellezaydietas.com/theproducts.cfm?master=5967>>.

Estrés laboral deja su marca. <<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-estres-laboral-deja-su-marca-287672-287672.htm>>.

Expreso.ec. 3 de Febrero de 2009.

<<http://www.expreso.ec/ediciones/2009/02/03/guayaquil/bomberos-piden-obtener-tasa-de-servicio-contr-incendios/default.asp?fecha=2009/02/03>>.

Fradejas, Luis. «Universidad del Pacífico.» Proyecto de Factibilidad para la creación de un Broker de Seguros. Quito, 2010.

Gan, Federico. Manual de Programas de Desarrollo de Recursos Humanos. Barcelona: Ediciones Apóstrofe, 2004.

Gines Ford, Carlos y Fanny & Vélez Vásquez, Galo Navarrete Romero. Creación de un Centro Antiestrés. Proyecto de graduación. Guayaquil: Escuela Politécnica del Litoral. Escuela de diseño y comunicación visual, 2009.

Global, Índice de Competitividad. Clasificación según el Índice de Competitividad 2009-2010.

<http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice_de_Competitividad_Global>.

Globedia. 16 de Septiembre de 2009. <<http://ec.globedia.com/stress-produce-barriga>>.

Globedia. 9 de Febrero de 2010. <<http://ec.globedia.com/estres-acelera-deterioro-mental-ancianos-disfuncion-cognitiva>>.

Globedia. 27 de Septiembre de 2009. <<http://ec.globedia.com/estres-y-nutricion>>.

«Globedia.» 24 de 05 de 2010. <<http://ec.globedia.com/antiestres-cao-maru>>.

«Google Trends.» <<http://www.google.es/trends?q=spa&ctab=0&geo=ec&geor=all&date=all>>.

Guerra, Kleber. «Información Legal.» 15 de Julio de 2010.

Hoy, Diario El Explored. 26 de Agosto de 2004. <<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/los-jovenes-que-sufren-de-estres-son-mas-vulnerables-a-sufrir-enfermedades-cardiovasculares-en-la-edad-adulta-184377-184377.html>>.

«IDH.» <<http://www.idh.org.mx/>>.

INEC. <http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv>.

«INEC.» Proyecciones de la Población.

<http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv>.

Instituto de Desarrollo Empresarial.

<http://www.iese.edu/en/files/Resultados%20IFREI%20Ecuador%202007_tcm4-28837.pdf>.

«Instituto Superior Tecnológico Esculapio.» <<http://www.institutoesculapio.org/>>.

Irene Houtman, Karin Jettinghoff & Leonor Cedillo. «Sensibilizando sobre el Estrés Laboral en los Países en Desarrollo.» 2008. <Houtman Irene; Jettinghoff, Karin & Cedillo, Leonor. Sensibilizando sobre el Estrés Laboral http://whqlibdoc.who.int/publications/2008/9789243591650_spa.pdf>.

Kotler, Philip. «Dirección de marketing: Conceptos esenciales.» México: Pearson Educación de México, 2002. 128,129.

lambar. marketing. chicago: thompson, 2003.

Los jóvenes que sufren de estrés son más vulnerables a sufrir enfermedades cardiovasculares en la edad adulta. 26 de Agosto de 2004. <<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/los-jovenes-que-sufren-de-estres-son-mas-vulnerables-a-sufrir-enfermedades-cardiovasculares-en-la-edad-adulta-184377-184377.html>>.

M, Ing. Milton Orellana. «El Informático.» 2010.

<<http://miltonorellanam.blogspot.com/2010/04/trastornos-causados-por-estres-laboral.html>>.

Manual para combatir el estrés de una forma práctica y saludable. 12 de Julio de 2010.

<<http://www.vanguardia.com/vivirmejor/salud/68838-manual-para-combatir-el-estres-de-una-forma-practica-y-saludable>>.

MARKOP. ESTADÍSTICAS MARKOP. QUITO, 2007.

Mercado Libre. <http://articulo.mercadolibre.com.ve/MLV-23653035-reloj-anti-estres-silicon-con-turmolina-ion-sport-unisex-_JM>.

«MercadoLibre.» <http://articulo.mercadolibre.com.ve/MLV-23653035-reloj-anti-estres-silicon-con-turmolina-ion-sport-unisex-_JM>.

- MIC. Ministerio de Industrias y Competitividad. 2009. 29 de Febrero de 2009
<http://www.mic.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=33&itemid=131>.
- «Mundoanuncio.ec.»
<<http://www.mundoanuncio.ec/nf/Listing/userSearch?kw=estres&categoryId=50&locationId=25>>.
- Muñoz, Carlos. «Facebook.» <<http://www.facebook.com/group.php?gid=81887817310>>.
- Negocios, Promo. www.promonegocios.net/mercadotecnia. Febrero de 2009. 27 de Febrero de 2009.
- «Notebook con tecnología antiestrés.» 1 de Septiembre de 2009.
<<http://cioperu.pe/articulo/2469/notebook-con-tecnologia-antiestres.aspx>>.
- Orellana, Milton. «El Informátiko.» <<http://miltonorellanam.blogspot.com/2010/04/trastornos-causados-por-estres-laboral.html>>.
- Organización Mundial de la Salud, 2008. [Sensibilizando sobre el estres laboral en los países de desarrollo](http://whqlibdoc.who.int/publications/2008/9789243591650_spa.pdf). <http://whqlibdoc.who.int/publications/2008/9789243591650_spa.pdf>.
- [POWERBALL, el antiestrés definitivo](http://www.gadgetoweb.com/powerball-el-antiestres-definitivo/). 7 de Mayo de 2006.
<<http://www.gadgetoweb.com/powerball-el-antiestres-definitivo/>>.
- Pozo, Mónica Maruri de Del. [Guayaquil Caliente](http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/salud/enfermedades/estres_en_las_grandes_ciudades/).
<http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/salud/enfermedades/estres_en_las_grandes_ciudades/>.
- PROEXPORT. «ESTUDIO DE MERCADO.» [ESTUDIO DE MERCADO](http://www.proexport.gub.ve/estudio-de-mercado/). QUITO: BID FOMIN, 2003.
- Quito, Cámara de Comercio de. [Síntesis Macroeconómica Agosto 2010](http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=26&Itemid=59).
<http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=26&Itemid=59>.
- «Reloj Anti Estrés Silicon Con Turmolina-ion Sport (unisex).» [Mercadolibre](http://www.mercadolibre.com.ve/articulo/MLV-23653035-reloj-anti-estres-silicon-con-turmolina-ion-sport-unisex-_JM).
<http://articulo.mercadolibre.com.ve/MLV-23653035-reloj-anti-estres-silicon-con-turmolina-ion-sport-unisex-_JM>.
- Rius, Dr. [Globedia](http://ec.globedia.com/vivir-paz-posible/). 29 de Abril de 2010. <http://ec.globedia.com/vivir-paz-posible>.
- S.A., Ediciones Díaz de Santos. «La ventaja competitiva.» Mapca, 1997. 19,20l.
- Schwab, Klaus. «The Competitiveness Report 2009-2010.» [World Economic Forum, Geneva, Switzerland](http://www.weforum.org/publications/competitiveness-report-2009-2010) (2009): 26.

Slideshare. <<http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/sistemas-de-informacin-para-la-estrategia-presentation>>.

Somavia, Juan. <<http://miltonorellanam.blogspot.com/2010/040trastornos-causados-por-estres-laboral.html>>.

Spa, Mind. Formación Sofros. <<http://www.sofros.com/mindspa2.php?op=4>>.

Tareas, Mis. www.mistareas.com. Marzo de 2009. 22 de Marzo de 2009
<www.mistareas.com.ve/GeneralyEspecifico.htm>.

Torres, Ana. «Gerencia de Recursos Humanos.» Quito: Clase de la Universidad del Pacifico, 2010.

UNED. www.uned.es. Marzo de 2004-2005. 22 de Marzo de 2009
<www.uned.es/112013/textos%20para%20imprimir/2004-2005/PROYECTO%202004.htm>.

VANGUARDIA.COM. 12 de Julio de 2010. <<http://www.vanguardia.com/vivirmejor/salud/68838-manual-para-combatir-el-estres-de-una-forma-practica-y-saludable>>.

«Vivirsalud.com.» 03 de 05 de 2010. <<http://www.vivirsalud.com/2010/05/03/baile-del-cano-para-combatir-el-estres/#more-4475>>.

Whooley, Mary A. <<http://medlineplus.gov/spanish/>>.

Wikipedia. <http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001>.

YogaStudio. <<http://www.yogastudio.com.ec/pages/salo.html>>.

ANEXO 1

DATOS		Quito-edad	urb-uio- edad	urb-uio- edad- sector	urb-uio- edad- sector-pea
Poblacion de pichincha	2.796.838				
poblacion de quito	2.151.993				
% poblacion que quito representa en relacion a pichincha	76,94%				
% poblacion urbana de quito	75,27%				
% poblacion centro-norte de quito	40%				
% 20-30 anos pichincha	9,91%	213262,5063	160522,6885	64209	30640,5708
% 30-60 anos pichincha	30,09%	647534,6937	487399,3639	194960	93034,7906
pea quito	89,80%				
% pea urbano de quito	83,82				
% pea urbano de quito, centro-norte	47,72				

Grafico: Cristina Ruiz

Fuentes: INEC, SIISE, Ing. Iván Vaca, Ing. Michael Andrade

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

N1= 30640,5708
 N= 93034,7906
 Z2= 3,8416
 p=q= 50
 d=k= 5

$n = \frac{893506129}{2335448,76} = \boxed{383}$ 30-60 Muestra $\boxed{300}$
 $n1 = \frac{294272042}{2335448,76} = \boxed{126}$ 20-30 $\boxed{100}$

$k = \pm Z * \sqrt{\left(\frac{N - n}{N - 1}\right) * \frac{pq}{n}}$ $K = \pm 5\%$

ANEXO 2

- **Tai Chi Chuan**

El taichí, taichí chuan o Taijiquan (correctamente escrito), es un antiguo arte marcial chino, cuyos beneficios según investigaciones clínicas de la medicina occidental han evidenciado su práctica regular tiene diversos efectos positivos sobre variados aspectos de la salud física y psíquica.¹

El Taijiquan se basa en conceptos de la Medicina tradicional China y la filosofía taoísta (circulación del *qi* (chi), los meridianos de acupuntura, la teoría del yin y

¹ Adams, P. J. Klein y W. D. "Comprehensive therapeutic benefits of Taiji: A critical review". Am. J. Phys. Med. Rehabil. (83)2004. 735-745

el yang, la ley de los cinco elementos, etc.)², cuyos movimientos relajados y armoniosos combinados con la respiración y la concentración mental son recomendados para diversas enfermedades. Además sus principios, técnicas de visualización, capacidad de relajación y de apertura se usan al momento de dar a luz. “Antes de poder escuchar o ver lo que ocurre internamente, uno debe aprender a ir más despacio”. El ritmo lento del Taichi es ideal ser conscientes de lo que ocurre dentro y fuera del cuerpo.³

Según la historia, Zhang Sanfeng fue el creador a finales del siglo XIX y principios del XX, pero esta teoría se descarta comprobando que los orígenes del Taijiquan se remontan hasta finales de la dinastía Ming y principios del periodo Qing, lo que significa que este arte tiene más de 300 años de antigüedad.⁴ Así, en la segunda mitad del siglo XIX se echaron las bases para los así llamados *cinco estilos familiares*, cada uno de los cuales fue desarrollado, transmitido y conservado dentro de una familia determinada: Estilo Chen, Yang, Wu/Hao, Wu, Sun.⁵

Hoy en día millones de personas en todo el mundo practican el Taijiquan por razones de salud, como ejercicio de relajación o meditación. Lo esencial del ejercicio se representa por una o varias *formas (taolu)*, una forma se compone de varios cuadros o figuras cuya secuencia está predefinida, y sus nombres dependen de la aplicación del movimiento o la cantidad de sus cuadros.

Ahora bien, el Taiji es en el taoísmo sinónimo del principio generador supremo. *Quan* significa puño (sin uso de armas). Una traducción del sentido de Taijiquan es: Luchar de acuerdo al principio supremo.

² Cervilla, Guadalupe. Taichi Chuan Tao

.<<http://www.taijiquandao.com/01paginasespanol/01eltaichi/01-definicontaichi.htm>

³ Breslow, Arielev. “EL TAICHI EN EL EMBARAZO”. Tai Chi Chuan - Revista de Artes y estilos internos
.<<http://www.taichichuan.com.es/articulos/todos-los-articulos-lista/939-el-taichi-en-el-embarazo-y-el-parto-ii>

⁴ Puwan, Liang. Tai Chi Chuan - Revista de Artes y Estilos Internos
.2005.<<http://www.taichichuan.com.es/articulos/todos-los-articulos-lista/599-sobre-el-origen-y-evolucion-del-taijiquan>

⁵ Wikipedia. <http://es.wikipedia.org/wiki/Tai_chi_chuan#cite_ref-0

- **Yoga**

El yoga es uno de los seis darśanas o doctrinas tradicionales del hinduismo; el cual busca armonizar tres necesidades del ser humano: la necesidad física (salud y actividad), la necesidad psicológica (conocimiento y poder) y la necesidad espiritual (felicidad y paz), además, enseña al individuo a evolucionar mediante el desarrollo de la autodisciplina.⁶

Etimológicamente Yoga significa unión, ya que la meta del Yoga es la unión de la conciencia con el principio Absoluto. Se basa en una sucesión de ejercicios con diferentes posturas, algunas con movimientos incorporados a la vez que regulan la respiración y se pone atención en un punto fijo determinado, logrando así llevar a las personas a un estado meditativo. En ciertos casos se repiten mantras o se hacen gestos con las manos.⁷

Hatha Yoga es el que se impartirá en las clases debido a que es uno de los métodos más difundidos en el mundo, además, “se basa en una serie de posturas corporales, llamadas āsanas, cuyo propósito es el control del organismo y del espíritu para lograr que el cuerpo esté apto para la meditación”⁸.

- **Meditación**

La palabra meditación viene del latín *meditatio*, que indica un tipo de ejercicio intelectual. Este uso se refiere a la meditación propia del yoga proveniente de India.⁹

Según el Buda zen, es la condición natural de la conciencia humana, capaz de comprender por sí sola el significado de su existencia, aun a nivel del inconsciente; interrumpida por el interés de asuntos que absorben nuestra atención. La práctica de un sistema de meditación devuelve a la mente el

⁶Wikipedia.<http://es.wikipedia.org/wiki/Yoga#cite_ref-0

⁷YOGA. <http://www.publispain.com/yoga/yoga_descripcion.html

⁸Wikipedia. < http://es.wikipedia.org/wiki/Ha%E1%B9%ADha_yoga

⁹ Catedra, Ed. “Historia de las Religiones de la Europa Antigua”. 1994

estado básico y primordial. Se dice que meditar es «tocar el corazón» del ser humano.¹⁰

Dentro de los beneficios para la salud, esta técnica milenaria ayuda a reducir el estrés mediante la reducción de la sustancia que lo causa, la adrenalina, y, con tiempo, puede disminuir la presión sanguínea, produce anticuerpos y zonas cerebrales relacionadas con las emociones positivas.

La respiración, un mantra (una palabra o sonido asignados por el instructor), una frase o una oración, son algunos de los puntos en los que nos podemos fijar, en un ambiente adecuado, posición correcta, música relajante de fondo y cerrar los ojos, son algunos de los trucos para realizar la meditación correctamente. Pero no se trata sólo de respirar, hay más ejercicios que se deben realizar como las técnicas de imaginación creativa. "Consiste por ejemplo en 'inhalar' luz y exhalar 'humo oscuro' que serían los problemas", comenta el maestro Tharpa.¹¹

- ***Chi Kung***

Chi Kung son técnicas relacionadas con la medicina china tradicional (mente, respiración y ejercicio físico). Se practica, con objetivos orientados al mantenimiento de la salud o terapéuticos específicos, puesto que armoniza distintos planos energéticos encauzando armonía psicofísica. Libera de bloqueos la circulación del Chi para lo que es necesaria la relajación, que depende mutuamente del cuerpo, la respiración y la mente emocional. Además de distribuir el Chi donde sea necesario dirigiéndolo mediante Yi (la mente voluntad).¹²

¹⁰ Wikipedia. <http://es.wikipedia.org/wiki/Meditaci%C3%B3n#cite_ref-0

¹¹ López, Ángeles. [Mundo.com](http://www.Mundo.com).
sana.com.ar/informaciones/novedades/meditacionstress.htm

<[http://www.alimentacion-](http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/meditacionstress.htm)

¹² Taijiquan. <<http://www.taijiquan.info/chikung.htm>

Chi Kung se puede traducir como el "trabajo de la respiración", el carácter chino Chi significa aire (fluido que anima la respiración); Kung significa trabajo o técnica.¹³

- ***Relajación (masajes energéticos, aromaterapia, cromoterapia)***

Los Masajes Energéticos "son aplicables en la detección y corrección de los desequilibrios energéticos en el cuerpo, restituyendo la normal recepción y circulación de las "energías positivas y vitales" para nuestra salud física y emocional, además de equilibrar y desbloquear el funcionamiento de nuestros "Centros Energéticos Corporales" o Chakras, como así también la detección y limpieza de las "energías negativas" provenientes del exterior".¹⁴

La aromaterapia en cambio, se lleva a cabo en base a baños, masajes y aromas a base de aceites que despiden aromas, los cuales al ser inhalados relajan el cuerpo y ayudan a calmar la ansiedad.¹⁵

Y finalmente, la cromoterapia o terapia con los colores es un método de armonización y curación natural por medio de los colores, ya que responden a vibraciones y ejercen una influencia física, psíquica y emocional y que permite a nuestra energía vital tener un estado que facilita la auto sanación. Se basa en el hecho de que los sentidos tienen una gran influencia sobre la mente, haciendo permeable al ser humano según la información que recibe.¹⁶

- ***Pilates***

El método Pilates es un sistema de entrenamiento físico y mental creado a principios del siglo XX por el alemán Joseph Hubertus Pilates, creado en base a especialidades como gimnasia, traumatología, ballet y yoga, uniendo el

¹³ Wikipedia. <http://es.wikipedia.org/wiki/Chi_Kung

¹⁴ Casal, Merche Rodríguez. Masajes energeticos.com. <<http://masajesenergeticos.blogdiario.com/>

¹⁵ Medicina.com. "Remedios Naturales contra el estrés". 26 de Julio del 2010. <<http://www.pysnnoticias.com/2010/07/26/remedios-naturales-contra-el-estres/>

¹⁶ Martos, M^ª Pilar. Enbuenasmanos.com. <<http://www.enbuenasmanos.com/articulos/muestra.asp?art=726>

dinamismo y la fuerza muscular con el control mental, la respiración y la relajación.¹⁷

Este método enfatiza el desarrollo del balance corporal en base a la respiración y el uso del centro de energía, brindando flexibilidad y conciencia para soportar eficientes, controlados y coordinados movimientos. Es un deporte que con la práctica mejora el estado físico y mental.

- **Biodanza**

Biodanza como la describe su creador Rolando Toro, “es un sistema de integración afectiva, renovación orgánica y reaprendizaje de funciones originarias de vida, cuyo abordaje se basa en la inducción de vivencias a través de la música, la danza, el canto y diversas situaciones de encuentro en grupo”.¹⁸ Su propuesta es hacia la integración del Ser Humano; entre el sentir, el pensar y el actuar,¹⁹ cuyas bases en la Biología, dan a entender que lo orgánico y lo psíquico son aspectos de una misma realidad.

Se realiza mediante quinientos ejercicios, bailes y situaciones de grupo o individuales que rescatan y refuerzan las cinco líneas básicas de expresión del potencial humano: vitalidad, sexualidad, creatividad, afectividad y trascendencia. El término Biodanza, constituye una metáfora que significa la "Danza de la Vida",²⁰ cuyos beneficios comprenden, entre otros: disminuir el estrés, aumentar la vitalidad, estimular la autoestima, etc.²¹

- **Yoga-Hora**

Yoga-Hora es un concepto adaptado para la comunidad ecuatoriana, es una idea ya concebida por una escuela chilena: “Yoga a Luka! es una iniciativa que busca difundir la práctica de Yoga y facilitar el acceso de esta disciplina a un gran número de personas, para que puedan vivenciar y comprobar por sí

¹⁷ Wikipedia. <<http://es.wikipedia.org/wiki/Pilates>

¹⁸ Biodanzanet. <http://www.biodanzanet.com/que_es_biodanza.php

¹⁹ Sistema Rolando Toro. <<http://www.somosbiodanza.cl/>

²⁰ Caetano, Mary. ebm. <<http://www.enbuenasmanos.com/articulos/muestra.asp?art=14>

²¹ Ecovisiones. <<http://www.ecovisiones.cl/colaboraciones/biodanza.htm>

mismos los innumerables beneficios que las técnicas de Yoga aportan tanto en la salud física, emocional como en la mental del ser humano”.²²

Es una idea sumamente innovadora que básicamente busca la masificación del yoga, ciertamente los precios de los cursos son altos para algunos tipos de personas que no se dan cuenta del real precio-beneficio del uso del yoga, por ello YOGA-HORA trata de darle un sentido a esto. Los valores del yoga por una hora de curso son de cinco dólares, un valor realmente económico y accesible para que todas las personas quiteñas tengan la posibilidad de realizar estas prácticas, es un valor simbólico que al buscar captar el mayor número de clientes justifica la inversión, siendo en si la marca representativa del Centro.

²² YogaLuka Chile. <<http://www.yogaluka.cl/contenido/que-es-yoga-a-luka>>.

ANEXO 3

4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
<p>4.1 REQUISITOS GENERALES: los procesos, fijar acciones para alcanzar los objetivos planificados. Debe asegurarse el control de los procesos subcontratados.</p>
<p>4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN</p> <p>4.2.1 <i>Generalidades:</i> La documentación debe incluir declaración política y objetivos, manual de calidad, procedimientos documentados, registros.</p> <p>4.2.2 <i>Manual de la Calidad:</i> Contendrá descripción requisitos y ámbito del Sistema, procedimientos o referencia a los mismos, descripción de la interacción entre los procesos obsoletos</p> <p>4.2.4 <i>Control de los registros:</i> Ubicación, archivo, tiempo de archivo, control acceso</p>
5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN
<p>5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN Comunicación a la organización, definir política y objetivos de calidad, revisiones sistema y disponibilidad de recursos. Establecer un sistema de gestión de calidad. Realizar análisis crítico de la gestión.</p>
<p>5.2 ENFOQUE AL CLIENTE Identificar, definir y comprender las necesidades y requisitos del cliente</p>
<p>5.3 POLITICA DE CALIDAD Coherente con objetivos, sometido a revisión. Compromiso de Mejora Continua. Provee un marco de trabajo para establecer y analizar los objetivos de la calidad. Es comunicada, comprendida e implementada en toda la organización. Revisada continuamente</p>
<p>5.4 PLANIFICACION medibles.</p> <p>5.4.2 <i>Planificación de la Calidad:</i> Deberá determinar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de calidad. Considerando:</p> <ul style="list-style-type: none">• Designación de los recursos, responsabilidades y autoridad necesarios.• Identificación y adquisición de los equipos, recursos y destrezas necesarios.• Declaración de las normas de aceptabilidad para todos los requisitos, incluyendo los que contienen juicios• Identificación de las actividades adecuadas de verificación.• Necesidad y preparación de registros de calidad.• Definir los procesos seleccionados y determinar las entradas y las salidas.
<p>5.5 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>5.5.1 <i>Generalidades:</i> Establecer el sistema como un medio para asegurar que los productos y/o servicios estén en conformidad con los requisitos específicos.</p> <p>5.5.2 <i>Responsabilidad y autoridad:</i> Definir y comunicar los roles, responsabilidades y las autoridades</p> <p>5.5.3 <i>Manual de la calidad:</i> Es responsabilidad de la gestión. Deberá incluir:</p> <ul style="list-style-type: none">• La política de calidad.• La definición del sistema de gestión de la calidad.• La presentación de la estructura organizacional.• La inclusión o referencia a los procedimientos del sistema a utilizar. <p>5.5.4 <i>Procedimiento del sistema:</i> Este, junto al manual, deben describir el sistema de gestión de calidad completo. La amplitud y el detalle de los procedimientos dependerán de la complejidad del trabajo, métodos empleados, destrezas y capacitación del personal</p> <p>5.5.5 <i>Representante de la dirección:</i> Miembro del cuerpo directivo, con autoridad para:</p> <ul style="list-style-type: none">• Asegurar que se implemente y mantenga el sistema de gestión de calidad.• Informar a la dirección respecto de la realización del sistema de gestión, incluyendo las necesidades de

5.5.6 Control de los documentos:

La organización deberá establecer los procedimientos del sistema, asegurando que:

- Los documentos están aprobados para la adecuación.
- Los documentos son analizados periódicamente y revisados según sea necesario.
- Las versiones de los documentos están en todos los lugares donde se realizan las actividades, para el funcionamiento efectivo de los procesos.
- Los documentos obsoletos están retirados de los puntos de emisión y uso.

La documentación debe ser legible, controlada, fácilmente identificable y mantenida en forma ordenada

5.5.7 Control de los registros de la calidad: Deben estar disponibles. Se deberán controlar los registros de la calidad de los proveedores. Se deberá establecer y mantener procedimientos del sistema para registrar la identificación, la colección, el indexado, el acceso, el archivo, el almacenamiento y la disposición.

5.6 ANÁLISIS DE LA DIRECCIÓN

Deberá analizar el sistema de gestión de la calidad para asegurar su adaptabilidad, adecuación y efectividad continua. Al menos se deberá comparar y evaluar las siguientes entradas:

- Informes de la auditoria.
- Quejas y satisfacción de los clientes.
- Informes del proceso y análisis de la conformidad del producto.
- Nivel de acciones preventivas, correctivas y de mejora, comparado con la política y los objetivos de la

Las salidas del análisis de la dirección deberán incluir, según corresponda, el nivel o la revisión de los planes de acción relativos a:

- El sistema de gestión de la calidad.
- La política y los objetivos de la calidad.
- Las necesidades de auditorías para los procesos o los productos.
- La ubicación de los recursos.

Los resultados de los análisis de la dirección deberán ser registrados.

6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 GENERALIDADES

la calidad

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 *Designación del personal:* Definir y comunicar funciones y responsabilidad del personal, en base a la educación, la capacitación y la experiencia aplicables

6.2.2 *Competencia, toma de conciencia y formación:* Determinar necesidades de formación, facilitar y evaluar eficacia de la formación. Mantener registros. Sensibilizar a toda la organización sobre importancia Política de Calidad, Impacto del trabajo en la calidad, mejora, responsabilidades, consecuencias

6.3 OTROS RECURSOS

6.3.1 *Información:* Se debe definir y mantener la información vigente necesaria para lograr la conformidad de los productos y/o servicios

6.3.2 *Infraestructura:* Espacio de trabajo, equipos, mantenimiento, servicios de apoyo

6.3.3 *Ambiente de trabajo:* Salud e Higiene, Métodos de Trabajo, Ética, Condiciones Ambientales.

7. GESTIÓN DE PROCESO

7.1 GENERALIDADES

Identificar y gestionar los procesos que afectan a la calidad de los productos y/o servicios. Se deben definir métodos control proceso, parámetros, normas, mediciones.

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 *Determinación de los requisitos relacionados con el cliente:* Identificar requisitos de cliente, el punto hasta el cual el cliente ha especificado los requisitos del producto y/o servicio, incluidos los legales.

7.2.2 *Análisis de los requisitos relacionados con el cliente:* Requisitos definidos y documentados, registro pedidos verbales, resolver diferencias

7.2.3 *Análisis de la capacidad para cumplir con los requisitos:*

Cada compromiso para proveer un producto deberá ser analizado para asegurar que la organización tendrá la capacidad para cumplir con los requisitos, definidos para los productos y/o servicios

7.2.4 *Comunicación con el cliente*: Son los requisitos de la organización relativos a: la manipulación de consultas y pedidos, Información producto y/o servicio, voz del cliente, procesos de anulación encuentran bajo la supervisión de la organización, o están siendo utilizadas por ella. Cualquier extravío será informado al cliente

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

7.3.1 *Planificación del diseño y desarrollo*: Planes de diseño: etapas, equipo, revisión, responsabilidades, verificación y validación. Los planes y la documentación relacionada deberán:

- Encontrarse disponibles para el personal que los necesite para realizar su trabajo.
- Ser analizados y actualizados a medida que el diseño y desarrollo se desenvuelven.

previa

7.3.3 *Salidas del diseño y desarrollo*: Cumplir requisitos entrada, criterio de aceptación, características especiales para su uso seguro y apropiado y la aplicación del producto y/o servicio. Los documentos de salida de diseño y desarrollo deberán ser analizados y aprobados previo a su circulación desarrollo realizar revisiones formales, Identificar problemas, evaluar capacidad de cumplir con los requisitos. Se ha de mantener archivo

7.3.5 *Verificación del diseño y desarrollo*: Verificación en etapas planificadas, para asegurar que la salida del diseño cumple con los requisitos de entrada del mismo

7.3.6 *Validación del diseño y desarrollo*: Comprobación de que el producto y/o servicio cumple con los requisitos definidos.

7.3.7 *Control de cambios del diseño y desarrollo*: Antes de realizar el cambio se debe determinar el efecto en el resto del diseño, así como entre las partes del producto y/o servicio

7.4 COMPRAS

7.4.1 *Generalidades*: Evaluación del proceso de compra, para asegurarse que el producto y/o servicio adquirido está en conformidad con los requisitos de la organización y selección de proveedores

7.4.2 *Información de las compras*: Requisitos del producto, descripción clara del producto, documentación de las compras para la adecuación de las especificaciones de los requisitos, previamente a su circulación.

7.4.3 *Verificación de los productos y/o servicios comprados*: Tomando e implementando las disposiciones necesarias. Cuando se quiera verificar al proveedor la organización deberá especificar las disposiciones y el método de la verificación requerida. Verificación de los productos y/o servicios.

7.5 PRODUCCIÓN Y DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.5.1 *Generalidades*: La organización deberá controlar las operaciones de producción y servicios mediante:

- La disponibilidad de especificaciones de trabajo.
- El empleo y el mantenimiento del equipo adecuado para la producción, instalación y provisión de servicios.
- La disponibilidad de ambientes de trabajo apropiados.
- La disponibilidad y el empleo de equipos de inspección, medición y ensayos adecuados.
- La implementación de actividades adecuadas de monitoreo, inspección o ensayo.
- Las medidas para la identificación del nivel del producto y/o servicio, respecto de las actividades requeridas de medición y verificación.

• Los métodos apropiados para la emisión y la entrega de los productos y/o servicios. totalidad de todos los procesos de realización. La trazabilidad se implantará cuando sea un requisito especificado.

7.5.3 *Manipuleo, embalaje, almacenamiento, conservación y entrega*: La organización debe asegurarse que durante el procesamiento interno y la entrega final, la identificación, el embalaje, el almacenamiento, la conservación y el manipuleo no afectan negativamente la conformidad con los requisitos servicio en el que la salida resultante no pueda ser fácil o económicamente verificada por monitoreo, inspección y ensayo, luego será validado. Las disposiciones para la validación tienen que tomar en cuenta por lo menos la necesidad que:

- Los procesos deben ser calificados previamente al uso.
- La calificación del equipo o del personal.
- El empleo de procedimientos o registros específicos.

7.6 CONTROL DE LAS NO CONFORMIDADES

7.6.1 Generalidades: Para aquellos productos y/o servicios que no están en conformidad con los requisitos, y puedan ser controlados para prevenir su uso, aplicación o instalación no planificada. Se deberán definir las disposiciones para asegurar que el producto y/o servicio no conforme está controlado

7.6.2 Análisis y disposición de las no conformidades: Se debe determinar que acción a seguir. Los productos y/o servicios fuera de las conformidades serán:

- Corregidos o ajustados para que cumplan con los requisitos.
- Aceptados bajo concesión, con o sin corrección.
- Reasignados para una aplicación alternativa válida.
- Rechazados como inadecuados.

Se deberán definir las responsabilidades y la autoridad para el análisis y la solución de las no conformidades. Si es requerido por contrato se debe informar la acción a seguir al cliente. Registrar modificaciones

7.7 SERVICIOS POSTERIORES A LA ENTREGA

En caso de servicios de apoyo, posteriores a la entrega del producto, la provisión de dichos servicios debe estar sujeta a disposiciones planificadas. Dichas disposiciones deberán ser consistentes con los requisitos de 7.1 junto con otros requisitos de la cláusula 7, según corresponda

8 MEDIDA, ANALISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES

de calidad. Periódicamente se evaluará la efectividad de las mediciones. Los resultados son una entrada a la Revisión por la Dirección

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.2.1 Medición del desempeño del sistema: Se deben establecer procesos para la medición del desempeño del sistema de gestión de calidad. Utilizando la satisfacción del cliente como una medida básica de la salida del sistema y auditoría interna, se evalúa la conformidad del sistema en marcha.

8.2.1.1 Satisfacción del cliente: Seguimiento Satisfacción o Insatisfacción Cliente, por medio de un proceso establecido. Definiendo los métodos y medidas para obtener información. Deberá demostrar el nivel de confianza del cliente en la entrega de productos y/o servicios. Evaluar periódicamente.

8.2.1.2 Auditorías interna: Con el propósito de:

- Seguimiento del Sistema de calidad de la organización en comparación con la norma internacional.
- Si el sistema de calidad ha sido correctamente implementado y mantenido.

Basándose en el nivel y la importancia de las actividades, las áreas o ítem a ser evaluados y en los resultados de auditorías previas.

Deberán incluir:

- La planificación y programación de las actividades, áreas o ítem específicos a ser auditados.
- La asignación del personal capacitado, independientemente del que realiza el trabajo que está siendo
- El aseguramiento de que está definida una base consistente para la realización de auditorías.

Deberá registrar el resultado de las auditorías internas, incluyendo:

- Las actividades, las áreas y los procesos auditados.
- Las no conformidades o deficiencias halladas.
- El nivel de compromiso hechos como resultado de auditorías previas, tales como acciones correctivas o auditorías del producto.
- Las recomendaciones para la mejora.

El resultado deberá ser comunicado al área auditada, el personal directivo de esa área emprenderá las acciones correctivas.

salida de los procesos que controlan la conformidad de los productos y/o servicios. Buscando la mejora interna

8.2.3 Medición de los productos y/o servicios: Se deberá registrar la evidencia de la inspección y las actividades de ensayo requeridas y los criterios de aceptación empleados. Se debe indicar la autoridad responsable. No se debe despachar productos y/o servicios hasta que se cumplan todas las actividades específicas y la documentación correspondiente se encuentre disponible y autorizada.

8.2.4 Control de los equipos de medición, inspección y ensayo: Se debe verificar el cumplimiento de los requisitos especificados para el producto y/o servicio. Deberá ser utilizado de manera tal de asegurar que la incertidumbre de la medición, incluyendo la exactitud y la precisión, es conocida y consistente con la capacidad de medición requerida. La organización deberá:

- Calibrar y ajustar los equipos de medición, inspección y ensayo a intervalos establecidos o previamente al uso, contra equipos traceables, contra patrones nacionales o internacionales.
- Identificar los equipos de medición, inspección y ensayo con un indicador adecuado o con un registro de identificación aprobado.
- Registrar el proceso de calibración de los equipos de medición, inspección y ensayo.
- Asegurar que las condiciones ambientales sean adecuadas para la calibración, etc.
- Resguardar los equipos de medición, etc., que pudieran invalidar la calibración.
- Verificar la validez de los resultados de inspecciones y ensayos realizados previamente cuando el equipo se encuentre fuera de calibración.
- Establecer las acciones a iniciar cuando los resultados de verificación de la calibración sean

8.3 ANÁLISIS DE LOS DATOS

Se deberá establecer como un medio para determinar donde pueden realizarse las mejoras del sistema de gestión de calidad. Se deben recolectar datos de las distintas fuentes, como resultados de auditorías internas, quejas de clientes, acciones correctivas y preventivas, etc. Los datos deben suministrar información sobre:

- La efectividad del sistema de gestión de la calidad.
- El curso de las operaciones del proceso.
- La satisfacción del cliente, y
- La conformidad con los requisitos del usuario.

controladas

8.4 MEJORA

conformidades, mediante la prevención de su recurrencia, usando las quejas de los clientes, el sistema de gestión de calidad y sus registros como entradas para el proceso de acciones correctivas. Se deben establecer responsabilidades. Debe incluir:

- Identificación de no conformidades, en los productos, procesos, sistema de gestión de calidad y las quejas de los clientes.
- La investigación de las causas de las no conformidades y el registro de los resultados de dicha
- Determinación de las acciones correctivas necesarias.
- La implementación de las acciones correctivas.
- El seguimiento para asegurar la efectividad de las acciones.

Antes de la entrega o cuando lo tenga el cliente se debe implementar esta acción

registros del sistema de gestión de calidad y los resultados del análisis de los datos. Establecer responsabilidades. Debe incluir:

- Identificación del producto y/o servicio y del proceso que generan no conformidades.
- Investigación de las causas potenciales no conformadas en el producto y/o servicio, en el proceso, sistema de gestión de calidad y registro de resultados.
- Determinación de las acciones preventivas.
- Implementación de las acciones preventivas.
- Seguimiento par ver que la acción preventiva tomada es efectiva.

8.4.3 Procesos de mejora continua: La organización deberá establecer procesos para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad. Dichos procesos deberán incluir los métodos y acciones que resulten apropiados para los productos y/o servicios

Fuente: GestioPolis.com

Autora: Cristina Ruiz

ANEXO 4

**ECUADOR: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR ÁREAS Y AÑOS CALENDARIO, SEGÚN PROVINCIAS Y CANTONES
PERÍODO 2001 - 2010**

PROVINCIAS Y CANTONES	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
	TOTAL									
TOTAL PAIS	12.479.924	12.660.728	12.842.578	13.026.891	13.215.089	13.408.270	13.605.485	13.805.095	14.005.449	14.204.900
%poblacion pichincha-ecuador	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
PICHINCHA	2.461.071	2.499.969	2.536.195	2.572.154	2.608.856	2.646.426	2.683.272	2.720.764	2.758.629	2.796.838
% poblacion quito-pichincha	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77
QUITO	1.893.641	1.923.570	1.951.446	1.979.113	2.007.353	2.036.260	2.064.611	2.093.458	2.122.594	2.151.993
% de crecimiento anual		1,58	1,45	1,42	1,43	1,44	1,39	1,40	1,39	1,39

Fuente: INEC, CONATEL

ANEXO 5



Fuente: BCE

FECHA	VALOR
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	4.02 %
Octubre-31-2009	3.50 %
Septiembre-30-2009	3.29 %
Agosto-31-2009	3.33 %
Julio-31-2009	3.85 %
Junio-30-2009	4.54 %
Mayo-31-2009	5.41 %
Abril-30-2009	6.52 %
Marzo-31-2009	7.44 %
Febrero-28-2009	7.85 %
Enero-31-2009	8.36 %
Diciembre-31-2008	8.83 %
Noviembre-30-2008	9.13 %
Octubre-31-2008	9.85 %
Septiembre-30-2008	9.97 %

ANEXO 6

PLAN DE MEDIOS

Inversión en comunicacion	flyiers	25%
	prensa	50%
	btl	25%
	total	10000

5% de las ventas totales por la aceptacion y retorno que se tiene 9820
Ventas totales 196392

Debido a los altos costos para prensa se destinará el 50% para los mismos que incluye radio, revistas y televisión.

En cuanto a flyiers y btl incluye el otro 50% de inversión en comunicación, al ser una campaña de marketing más directa con nuestros clientes.