



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN ESTUDIO INTEGRAL DE
RELAJACIÓN A TRAVÉS DEL YOGA Y DEL BAILE EN LA CIUDAD DE QUITO

Autora

Cristina Katherine Jervis Troya

Año
2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN ESTUDIO INTEGRAL DE
RELAJACIÓN A TRAVÉS DEL YOGA Y DEL BAILE EN LA CIUDAD DE
QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial en Administración
de Empresas

Profesor Guía
Roberto Aníbal Hidalgo Flor

Autor
Cristina Katherine Jervis Troya

Año
2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocio para la creación de un estudio integral de relajación a través del yoga y del baile en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Cristina Katherine Jarvis Troya, en el 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Roberto Aníbal Hidalgo Flor

CI: 1706369616

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocio para la creación de un estudio integral de relajación a través del yoga y del baile en la ciudad de Quito, de estudiante Cristina Katherine Jervis Troya, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Diana Margarita Caamana Gómez

CI:1718294919

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Cristina Katherine Jervis Troya

CI: 1714283924

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento profundo a todos los que han formado parte de este crecimiento personal y profesional, a mis padres en particular, a mi hija amada y a mis profesores, por apoyarme a culminar una etapa más en mi vida.

DEDICATORIA

A Dios, que es el centro de mi vida y a mi Lua querida, que es el motor de mi vida, motivo por el cual sigo esforzándome y saliendo adelante con su apoyo y amor. A todos los que sufren y anhelan una vida mejor.

RESUMEN

En la actualidad el índice de estrés está acechando al ser humano, de tal manera que, las personas buscan apoyo para poder destensar sus niveles de estrés y de ansiedad. Por ello se realizó este proyecto, con la finalidad de brindar en la ciudad de Quito, un centro integral de relajación a través del yoga y del baile, que motive a la superación personal dentro de los campos, tanto físico, mental y espiritual. Es por esta razón, que se analizó el entorno involucrando a la industria, tanto como el análisis del cliente por medio de una investigación cualitativa, para poder determinar la avidez que existe en la actualidad, ocasionada por el trabajo y por las responsabilidades cotidianas, por ello, las personas no logran darse un espacio para ellos mismos y así generar cambios en su entorno directo. Sin embargo, la investigación realizada, refleja datos con índices muy altos de estrés, los mismos que a través de la investigación cuantitativa, expresaron su deseo por adoptar un nuevo estilo de vida, más saludable. Dentro del plan de marketing se fijaron las estrategias de servicio que se llevará a cabo a través del mix de marketing, involucrando a las 4P's y su respectivo canal directo para con el cliente. Por consecuencia, la estructura organizacional y el diseño de las funciones, han optimizado recursos, por los cuales, la inversión inicial no supera los 6.000 dólares. Finalmente, se determinó, si el proyecto es rentable o no, a través de los estados financieros como: el balance general, flujo de efectivo, estado de resultados proyectado anual y por último los índices financieros como el TIR y el VAN, en donde, se determinan los flujos del proyecto como del inversionista, arrojando un resultado completamente viable. Con esto, se identificó que en el presente las personas están interesadas en invertir tiempo y asignar en forma de inversión, cierta cantidad de sus ingresos, para su superación personal generando un estilo de vida más saludable.

ABSTRACT

In this day and age the level of stress is ambushing the human race. This happens in such a way that people have to look for support to be able to relax their levels of stress and anxiety. This is why this project was made with the purpose to bring to the city of Quito, an integral center based on relaxation achieved through yoga and dance. This center will motivate people within three fields, physical, mental and spiritual. Because of this, the actual industry was analyzed, and so was the client through a qualitative investigation to determine the avidity that exists today. Avidity caused by work and day to day responsibilities. Because of this people are not able to give themselves the space to generate changes in their direct environment. Regardless the concluded investigation produced data with very high stress rates. Through the quantitative investigation and a poll these same people determined acceptance and desire for a healthier lifestyle. In the marketing plan the strategies for the services were established. These will be followed through with the marketing mix by involving the 4P's and their respective direct channel with the client. Consequentially the organizational structure and design of the functions has optimized resources through which the initial investment does not surpass 6.000 dollars. Finally it was determined whether the project was profitable or not through the financial statements like the balance sheet, cash flow, projected annual results statement, and the financial indexes, such as IRR and NPV, the flow of the project and investor is determined giving completely profitable results. With this it was recognized that in the present people are interested in investing time and assign, in the form of an investment, a certain amount of their income for their personal growth, generating a healthier lifestyle.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO	1
1.1.1. Objetivo general del trabajo	2
1.1.2. Objetivos específicos	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	2
2.1.1. Análisis Pest	3
2.1.1.1 Político (Gubernamental y Legal)	3
2.1.1.2. Económico	4
2.1.1.3. Social (cultural, estilos de vida, salud, ocio y demográfico)	5
2.1.1.4. Tecnológico	6
2.1.2. Análisis de la Industria	7
2.1.2.1. Análisis de las cinco fuerzas competitivas	7
2.1.2.2. Rivalidad entre empresas competidoras (Alta)	8
2.1.2.3. Entrada potencial de nuevos competidores (Media)	9
2.1.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos (Alto)	9
2.1.2.5. Poder de negociación de los proveedores (Alto)	10
2.1.2.6. Poder de negociación de los consumidores (Medio-Bajo)	10
2.1.3. Conclusiones del Entorno Externo	11
2.2. MATRIZ EFE	11
2.2.1. Conclusiones	12
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1. OPORTUNIDAD DE MERCADO	13
3.1.1. Metodología de Investigación	13
3.1.1.2. Definición del problema e hipótesis	13
3.1.1.3. Matriz de objetivos	13
3.1.1.4. Diseño de la investigación	13
3.1.2. Investigación cualitativa	14
3.1.2.1. Entrevista a profundidad a experto en yoga y baile	14
3.1.2.2. Conclusiones de la red semántica	14
3.1.3. Entrevista a profundidad a experto en baile	15
3.1.3.1. Conclusiones de la red semántica	15
3.1.4. Focus Group	16
3.1.4.1. Detalle Del <i>Focus group</i> : (Ver anexo 5)	16
3.1.4.2. Diseño de la investigación	16
3.1.4.3. Conclusiones de la red semántica	16

3.1.5. Investigación Cuantitativa _____	17
3.1.5.1. Análisis de correlaciones, tablas de contingencia y regresiones	18
3.1.6 Conclusiones del análisis del cliente _____	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO _____	20
4.1 DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENCONTRADA, SUSTENTADA POR EL ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y DEL CLIENTE _____	20
5. PLAN DE MARKETING _____	24
5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING _____	24
5.1.1. Mercado Objetivo _____	25
5.1.2. Propuesta de valor _____	25
5.1.2.1. Conclusión sobre la propuesta de valor _____	26
5.2. PRODUCTO O SERVICIO _____	27
5.2.1. Producto Básico _____	27
5.2.1.2. Producto Real _____	27
5.2.1.3. Horarios e impartición de las clases _____	27
5.2.1.4. Producto Aumentado _____	28
5.2.1.5. Branding _____	29
5.2.1.6. Logo _____	29
5.2.1.7. Color _____	30
5.2.1.8. Empaque, Etiquetado y Soporte _____	30
5.2.2. Precio _____	30
5.2.2.1. Estrategia General de Precio _____	30
5.2.2.2. Estrategia de Penetración de Mercado _____	30
5.2.2.3. Políticas de Ajuste _____	31
5.2.3. Plaza _____	32
5.2.3.1. Estrategia de Distribución _____	32
5.2.3.2. Localización _____	32
5.2.4. Promoción _____	33
5.2.4.1. Estrategia de Mezcla de promoción _____	33
5.2.4.2. Publicidad _____	33
5.2.4.3. Página <i>Web</i> _____	33
5.2.4.4. ATL _____	34
5.2.4.5. Redes Sociales _____	34
5.2.4.6. Promoción en Venta _____	35
5.2.4.7. Marketing Directo _____	35
5.2.4.8. BTL _____	36
5.2.4.9. Marketing boca a boca _____	36
5.2.5. Proyección de costos de Plan de Marketing _____	37

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	38
6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	38
6.1.1. Misión	38
6.1.2. Visión	38
6.1.3. Objetivos SMART de la organización	38
6.2.1. Cadena de valor	40
6.2.2. Procesos	40
6.2.2.1. Procesos Estratégicos	40
6.2.2.2. Procesos Operativos (<i>Know How</i>)	40
6.2.3. Sistema de actividades	42
6.2.4. Flujogramas	42
6.2.4.1. Proceso de solicitud del servicio	42
6.2.4.2. Proceso de actividades del cliente en en estudio	43
6.2.5. Conclusión	44
6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	44
6.3.1. Diseño Organizacional	44
6.3.2. Tipo de Compañía	45
6.3.3. Organigrama Funcional	46
6.3.4. Análisis Comparativo en la Industria	46
6.3.5. Funciones y actividades	47
6.3.6. Personal requerido Estudio <i>Soul Yoga</i>	47
6.3.7. Descripción de funciones	47
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1. PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS	48
7.1.1. Proyección de Ingresos	48
7.1.2. Proyección de Costos	48
7.1.3 Proyección de Gastos	49
7.2 INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL	50
7.2.1. Inversión Inicial	50
7.2.2 Capital de Trabajo	50
7.2.3. Estructura de Capital	51
7.3 PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA	52
7.3.1 Estado de Resultados	52
7.3.2. Estado de Situación Financiera	52
7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo	52
7.3.4. Estado de Flujo de Caja	52

7.4 PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO, Y CRITERIOS DE VALORACIÓN	53
7.4.1. Proyección de Flujo de caja del Inversionista	53
7.4.2. Calculo de Tasa de Descuento	53
7.4.3. Criterios de Valoración	54
7.5. ÍNDICES FINANCIEROS	54
8. CONCLUSIONES GENERALES	56
REFERENCIAS	58
ANEXOS	64

1. Introducción

1.1. Justificación del trabajo

La sociedad actual está atravesando por dificultades en donde el estrés asecha al ser humano. Siendo este uno de los problemas del siglo XXI. De hecho el 10% de los ecuatorianos se encuentran estresados y un 8% está al margen del mismo. Un 49% de los ecuatorianos tienen dolores de cabeza el cual está ligado directamente con esta tensión. (Expreso.ec, 2018).

Por lo que se ha visto la necesidad de utilizar la práctica del yoga de una manera integrada al desarrollo del ser humano, canalizando la energía, por medio de la respiración y la relajación corporal. El yoga, es una técnica que concibe al ser humano como una unidad, donde el cuerpo y la mente están estrechamente relacionados, ya que por medio de una serie de posturas corporales (asanas) y su correspondiente técnica de respiración, el yoga nos ayuda a serenar nuestra mente y relajar nuestro cuerpo. (Mayo Clinic, 2018)

Entre los efectos positivos del yoga, sería el aumento de la energía vital y de la capacidad para concentrarnos por medio del esfuerzo de nuestro sistema inmunológico, la mejora de la circulación sanguínea, de los órganos y tejidos internos, así como incrementar la flexibilidad y movilidad de las articulaciones que contribuyen a eliminar progresivamente contracturas musculares y dolores crónicos. (Master de Desarrollo Personal y Liderazgo de la Universidad de Barcelona, 2018).

Con este plan de negocios, el Estudio *Soul* Yoga tiene como objetivo innovar el interés y el aprendizaje por medio de las habilidades y las competencias de nuestra metodología de impartición, tanto en la práctica del yoga, del acondicionamiento físico, de la aromaterapia, por medio de la reflexología y del baile. Para generar un crecimiento no solo emocional, sino conductual, que ayude a mejorar los neurotransmisores cerebrales, generando

mayor motivación, eliminado cada vez más el estrés y la fatiga física. Con la misión de impartir estas técnicas, que no sólo nos equilibran, sino que nos previene de desequilibrarnos.

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Determinar la viabilidad y rentabilidad de la creación de un estudio integral de relajación a través del yoga y el baile en la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos específicos

- Desarrollar un análisis macro y micro sobre el entorno, tomando en cuenta las herramientas PEST y PORTER.
- Investigar el mercado mediante el análisis del cliente, utilizando metodologías cualitativa y cuantitativa para determinar las necesidades no abastecidas y así poder satisfacer a los posibles clientes dentro de la segmentación escogida.
- Desarrollar una estrategia de *marketing* que permita lograr una fidelización y posicionamiento en el mercado.
- Realizar una propuesta filosófica y una estructura organizacional para la empresa que se va a crear.
- Realizar un estudio financiero para determinar la factibilidad económica del plan de negocios.

2. Análisis Entornos

2.1. Análisis del entorno externo

Tabla No 1: Industria de enseñanza de gimnasia, yoga y baile

CIIO 4.0	Enseñanza
P85	Enseñanza
P854	Otros tipos de enseñanza
P8541	Enseñanza deportiva y recreativa
P8541.02	Enseñanza de gimnasia, yoga y baile

Tomado de: Instituto Nacional de Estadística y Censos

El presente plan de negocios está enfocado en el análisis de viabilidad del estudio integral de relajación a través del yoga y del baile en la ciudad de Quito. Por lo que se ha determinado el CIU de enseñanza de gimnasia, yoga y baile mencionada en la tabla anterior, para esta actividad económica. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2018)

2.1.1. Análisis Pest

Dentro de este análisis se debe considerar los escenarios externos que influirán en el desarrollo y gestión del Estudio *Soul* Yoga Ecuador, considerando los factores: económico, político (gubernamental y legal), social (cultural, estilos de vida, salud, ocio, demográfico, ambiental que no influye en este plan de negocios) y tecnológico, dentro de los aspectos positivos y negativos de la industria, los cuales se detallan a continuación:

2.1.1.1 Político (Gubernamental y Legal)

Factores positivos:

- ❖ El Ministerio del Deporte fue creado como ente regulador del deporte y de la actividad física en el Ecuador. (Ministerio del Deporte del Ecuador, 2015)
- ❖ El Ministerio del Deporte conjuntamente con la Asamblea Nacional crearon la Ley del Deporte, en la cual se puede encontrar artículos que van acordes a la enseñanza del yoga, en donde se declara que la actividad física, debe ser libre y voluntaria; como un derecho fundamental para la formación integral de las personas. La Ley promueve la práctica deportiva. (Asamblea Nacional, 2015)
- ❖ El Estado ha invertido 16 millones de dólares en proyectos deportivos para mejorar el estilo de vida de los seres humanos y así contrarrestar las enfermedades actuales. (Ministerio del Deporte del Ecuador, 2015)
- ❖ La industria de esparcimiento y actividades culturales y deportivas, ha tenido un crecimiento en el año 2017 del 1.45%, contribución que brinda

al Producto Interno Bruto del Ecuador. (Banco Central del Ecuador, 2015)

Factores negativos:

- ❖ Debido a la política inestable, desde el gobierno del Econ. Presidente Rafael Correa, durante los 10 años que gobernó en el Ecuador. A partir del 24 de mayo de 2017 asumió la presidencia de la República el Lcdo. Lenín Moreno, el mismo que ha realizado ajustes gubernamentales necesarios para la mejora continua del país. (Semana, 2018)
- ❖ Los cambios políticos e ideológicos dentro del gobierno actual, como la eliminación arancelaria a las importaciones, adoptó medidas y ajustes necesarios. Por los efectos que produjo la caída del precio del crudo y la apreciación del dólar en nuestra economía, afectaron a la balanza de pagos. Estos aspectos podrían afectar al giro del negocio de una u otra manera. Entre marzo del 2015 y febrero del 2017, la recaudación total de la salvaguardia fue de 1.537 millones de dólares, según el ministerio, esta medida afectó principalmente a los bienes de consumo. (El Economista, 2017)
- ❖ El capital privado podría verse afectado por los cambios e inestabilidad del riesgo país que estamos confrontando. El mismo que mide la percepción de los mercados sobre el riesgo de pago de la deuda ya sea en el capital o sus intereses, se mantiene en una tendencia al alza con 690 puntos, iniciando el segundo semestre de 2017. Esto a pesar de que el precio del crudo también se ha mantenido fluctuante. (Ecuador, 2019)

2.1.1.2. Económico

Factores positivos:

- ❖ La dolarización dio estabilidad en el país a partir del año 2000, después de la crisis bancaria. Generando mayor confianza con las entidades financieras actuales. (Barzallo Mendieta Mario Patricio, 2002)

- ❖ El consumo de hogares corresponde al 67% de contribución del Producto Interno Bruto y el 18% es la cantidad de consumo que se destina a las actividades recreativas, culturales y deportivas en el Ecuador. (INEC, 2018)
- ❖ El ingreso corriente del hogar ecuatoriano, en el área urbana, alcanza 1.046,3 dólares, con un 48,8% en capacidad de ahorro. (INEC, 2017)
- ❖ El ingreso de la clase media alta, entre 1.700 a 3.500 dólares mensuales, en un 81% de empleos fijos, entregándoles estabilidad. Se estima que los gastos fijos copan entre 24% y 57% del total de sus ingresos. El 76% de los ingresos de clase media alta, pueden ser destinados al entrenamiento y manejo del estrés. (INEC, 2018)

Factores negativos:

- ❖ El nivel inflacionario bajó al 4,32% en la industria de la enseñanza y el deporte en el periodo del 2017. Tomando en cuenta que la tasa de inflación mensual es de 0,06% en el 2018. (Banco Central del Ecuador, 2018)
- ❖ El sector de la enseñanza solo constituye el 1.5% dentro de las actividades económicas que aportan al PIB “La economía ecuatoriana (PIB) en el año 2017 registró un crecimiento en términos reales de 3.0%. Este dinamismo se explica principalmente por el aumento del Gasto del Consumo Final de los Hogares, el Gasto de Consumo Final del Gobierno General y las Exportaciones.” (Banco Central del Ecuador, 2018)
- ❖ Las altas tasas de interés activo subieron al 7,63% para la inversión, al momento de realizarlo, podrían fluctuar. (Banco Central del Ecuador, 2018)

2.1.1.3. Social (cultural, estilos de vida, salud, ocio y demográfico)

Factores positivos:

- ❖ El 64.8% es población femenina en el Ecuador, entre edades de 15 y 65 años del cual se enfoca el nicho de mercado de este proyecto. (INEC, 2018-2020)

- ❖ La actividad física se ubica en la lista de acciones protectoras para prevenir enfermedades crónicas. (ENSANUT, 2018)
- ❖ El 10% de los ecuatorianos sufre de estrés y el 14% tienen colesterol alto, así lo determina un estudio realizado por la empresa GFK, cuya encuesta fue aplicada en Quito y Guayaquil a 1.006 personas. (Expreso.ec, 2012)
- ❖ Los centros holísticos imparten las clases en un ambiente cálido y aromatizado, con esencias naturales de la aromaterapia nacionales. (Green Harmony, 2018)

Factores negativos:

- ❖ Solo el 47,7 % de los hombres y el 18.2% de las mujeres realizan actividades físicas en el Ecuador. (INEC, 2018-2020)
- ❖ El tiempo libre de la población ecuatoriana que posee televisión es de 94%, de los cuales, el 90% posee hasta dos artefactos electrónicos. Con un crecimiento a cinco años de 122%. El tiempo que se emplea en ver televisión aproximadamente es de 6.1 h/semanales y el uso del internet es de 2 h/diarias, por ende es una amenaza. (Ekos Negocios, 2018)

2.1.1.4. Tecnológico

Factores positivos:

- ❖ Existencia de la tecnología actualizada que nos permita tener mayor agilidad en el mundo de negocios. (Zamora, 2013)
- ❖ La población de 12 a 48 años se involucra con la tecnología, entregándonos una oportunidad para generar una amplia campaña de *Marketing* en redes sociales, etc. (Ekos Negocios, 2018)
- ❖ Con la tecnología se puede fidelizar al cliente creando canales de comunicación más cercanos con el usuario, con servicio personalizado de calidad para posicionar la marca.

Factores negativos:

- ❖ Los altos costos de la tecnología, podrían impedir la implementación adecuada, para la inserción en el mercado dentro del ámbito publicitario.
- ❖ La alta gama tecnológica con apps innovadores, que ayuden a entrenar desde cualquier lugar, es una alta amenaza para el estudio, dado que, si no se ofrece el valor agregado en el servicio físico, los usuarios podrían escoger estos medios para llevar a cabo su nivel de entrenamiento. (Movil, 2018)

Este análisis permite examinar el impacto que produciría cada uno de estos factores sobre la empresa. Los resultados que producen, se pueden emplear para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno. También preparar contingencia para enfrentar las amenazas, cuando se disponen las estrategias y el plan de negocios. Por otro lado, hacer énfasis en el cuidado integral que la sociedad demanda, de manera que, cumpla a satisfacción las necesidades de la población quiteña, apoyándose en el valor agregado que aporta a la sociedad y a su bienestar.

2.1.2. Análisis de la Industria

2.1.2.1. Análisis de las cinco fuerzas competitivas

El modelo de las cinco fuerzas de Porter aprovecha, desglosa y los agrupa, analizando el poder de negociación de los clientes, de los proveedores, el riesgo de ingreso de nuevas empresas, la amenaza de productos o servicios sustitutos y coloca en el centro del modelo a la rivalidad entre las empresas actuales. El CIU de enseñanza de gimnasia, yoga y baile mencionada en la tabla anterior utilizada para esta actividad económica. “Las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria; la fuerza o fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias.” (Porter, 2015, pág. 46).

2.1.2.2. Rivalidad entre empresas competidoras (Alta)

La industria será más competitiva si los competidores son numerosos y el crecimiento del sector es lento, ya que existirá mayor cuota de mercado. (Lambin J., 2009, pág. 225)

Cantidad de competidores

Dentro de esta industria, la rivalidad de los competidores se basa netamente en la innovación. Por ejemplo en los últimos dos años se han abierto aparte de centros de yoga convencionales, centros de *hot* yoga, *aero* yoga, *barré*. Por lo que se infiere, que cada vez se compite más en la entrada de nuevos productos al mercado creando novedosas tendencias, beneficios, ejercicios y técnicas. Se considera esta, la rivalidad más importante entre competidores. Además los precios van de acuerdo al valor agregado y diferenciación ligada a la exclusividad y calidad del servicio que se ofrece. La rivalidad entre competidores es alta.

Tabla No 2: Comparativa de la Competencia

2017 - 2018

EMPRESA	CARACTERISTICA DEL PRODUCTO	UBICACIÓN	PRECIOS	PUNTOS DE VENTA	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN
Om Yoga Hot Studio	Hot Vinyasa Yoga, Hot Pilates, yoga familiar, yoga mamis	El Inca	Desde \$53 hasta \$110	físico	Facebook Instagram Google
Dharma Yoga	Yoga principiantes, intermedio, embarazadas, mayores y meditación	La Carolina	Desde \$42 hasta \$85 + cargos adicionales	físico	Facebook Twitter Instagram Google YouTube
Flow Hot Yoga	Flow multinivel, Hot power yoga, core power, barré, meditación	Sector Cumbayá	Desde \$55 hasta \$95	físico	Facebook Instagram
108 Yoga	Kaiut Yoga, Hatha, vinyasa	La Floresta	Desde \$44 hasta \$259	físico	Facebook
Ekah Yoga	Power yoga, yoga alternative, kundalini	El Edén	Desde \$55 hasta \$108	físico	Facebook Pinterest Instagram

Tomado de: Om Yoga Hot Studio, Dharma Yoga, Flow Hot Yoga, 108 Yoga, Ekah Yoga.

Crecimiento de la industria

En cuanto a la industria de la enseñanza, solo el 1,5% pertenece a la actividad económica dentro de la enseñanza deportiva en el Ecuador, entre las actividades económicas que aportan al PIB nacional. (Banco Central del Ecuador, 2018)

2.1.2.3. Entrada potencial de nuevos competidores (Media)

Las posibilidades de ingreso de nuevos competidores dependen de las barreras de entrada y de la reacción que se pueda esperar de las empresas ya establecidas. Los nuevos competidores eventualmente entran con nuevas inversiones y capacidades y sus estrategias de ingreso pueden afectar los precios del mercado o incrementar los costos de las empresas ya establecidas. Para la práctica del yoga y del baile se debe contar con la infraestructura adecuada, con la finalidad de que facilite la práctica de las mismas. Es posible que la inversión inicial en herramientas de trabajo sea un poco alta, dado que se necesita instrumentos y herramientas que no se producen en el Ecuador por el tipo de material requerido, por ende, sea necesario importar. (Aduana del Ecuador, 2018) En ese caso, existiría una barrera arancelaria para competidores entrantes por lo que la ponderación es media. Los permisos que se requiere para la apertura de un nuevo establecimiento no son difíciles de conseguir por lo que la ponderación es media. Considerando que las barreras sociales son mínimas ya que generan bienestar, de esta manera la ponderación es alta también. Como resultado de estas cuatro variables dentro de la amenaza de nuevos competidores es media.

2.1.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos (Alto)

El sustituto más grande para esta industria es la autoeducación. La compra de libros, CD y Apps con los que pueden practicar yoga desde la casa. (ROCFIT, 2017) Sin necesidad de asistir a un gimnasio o escuela especializada. Otra amenaza que se encuentra dentro de la industria, es la práctica de otros deportes. La utilización del tiempo libre para la práctica de

fútbol, básquet, ballet, artes plásticas, entrenamiento atlético, bicicleta, natación, patinaje, etc. Por lo que se considera que la amenaza de productos y servicios sustitutos es alta.

2.1.2.5. Poder de negociación de los proveedores (Alto)

El poder de negociación de los proveedores se basa en la influencia que tienen para afectar la rentabilidad de la empresa, mediante el incremento en precio de los instrumentos necesarios para la impartición de las clases, dado que, en el Ecuador no se fabrican los mismos, puesto que son importados. Los factores que determinan el poder de negociación son:

En el Ecuador no hay muchos instructores de yoga que posean certificaciones avaladas internacionalmente, con un tiempo de horas requerido, por lo que no hay muchas opciones para elegir, esto quiere decir, que dentro de esta industria, los proveedores serían los profesores e instructores. (Magazine, 2018) Además, se necesita de instrumentos para la práctica del yoga, los cuales no se producen en el Ecuador. Es necesario importarlos, por lo que, el poder de negociación con los proveedores es alto. Para la aromaterapia y la reflexología, ya se puede adquirir nacionalmente los aceites esenciales en (Green Harmony, 2018). La ponderación entre instructores e instrumentos es alta.

2.1.2.6. Poder de negociación de los consumidores (Medio-Bajo)

Dentro de la industria existen muchas opciones al momento de elegir el aprendizaje de una actividad deportiva relacionada al yoga y al baile, de hecho, este mercado se encuentra en etapa de crecimiento. Esta industria no presenta estacionalidad de la demanda, pero si les permite cambiar de proveedor si así lo desean, ya que las personas demandan más los productos y servicios del mercado deportivo. (Community, 2017) Por lo tanto, el poder de negociación de los clientes es medio-bajo.

Analizando las Fuerzas de Porter, podemos concluir que las variables están muy similares. Pero, cabe recalcar, que existen dos que marcan la diferencia. Una de ellas, es la entrada potencial de los competidores, esto se da por su crecimiento en esta industria que todavía es medio, pero irá acrecentándose paulatinamente. Como también, el poder de negociación con los consumidores, puesto que, por el momento no existe un estudio integral con las mismas características, pero existen productos sustitutos, que sí manejan esta variable de mejor manera, pudiendo ganar el mercado competitivo.

2.1.3. Conclusiones del Entorno Externo

Las conclusiones del entorno externo se lo realizan mediante la construcción de la Matriz EFE, en donde se tomará en cuenta las oportunidades y amenazas más relevantes del análisis externo.

2.2. Matriz EFE

Tabla No 3: Matriz de Factores Externos

2017 – 2018

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Implementación de nuevas técnicas <i>Know How</i> y certificaciones avaladas internacionalmente	13%	4	0,52
Incentivos por parte del Gobierno para la práctica del yoga y del baile.	10%	3	0,30
El consumo de los hogares corresponde al 67% de la contribución al PIB y el 18% es la cantidad de consumo que se destina a las actividades recreativas, culturales, deportivas.	10%	3	0,30
El 62.8% es población femenina en el Ecuador, entre 15 y 65 años en el cual se enfoca nuestro nicho de mercado.	15%	4	0,60
El 10% de los ecuatorianos sufre de estrés y el 14% tienen colesterol alto	7%	4	0,28
AMENAZAS			
Alta competencia indirecta (tabla adjunta)	12%	1	0,12
Fácil ingreso en la industria, con ayuda financiera, política y legal	7%	1	0,07
Solo el 47,7 % de los hombres y el 18.2% de mujeres realizan actividades físicas en el Ecuador.	8%	2	0,16
Proveedores de herramientas e instrumentos para la impartición del yoga (importación)	9%	2	0,18
No hay muchos instructores de yoga que cuenten con certificaciones avaladas internacionalmente	9%	1	0,09
	100%		2,62

Analizando los factores externos, se detectó que en el entorno de este tipo de negocios hay más oportunidades que amenazas, aunque la diferencia no es tan significativa por lo que, las estrategias deberán considerar esta situación.

2.2.1. Conclusiones

- ❖ Por la inestabilidad política que existe en el Ecuador, especialmente el endeudamiento y el riesgo país, la baja del precio del barril y las tasas de interés han subido, lo que hace que la adquisición de créditos sea más difícil. Por ello, es necesario que la inversión se realice con un capital propio, dado que la infraestructura no requiere de mayor inversión.
- ❖ La industria de la enseñanza y el deporte se mantiene constante, por lo que es óptima para invertir. También porque mantiene su lugar dentro del PIB pese a la crisis económica del país. Por ende, es una oportunidad, abrir un negocio en esta industria.
- ❖ La creación de una compañía de responsabilidad limitada en el Ecuador, no es complicada, se dificulta por la cantidad de documentos y pasos a seguir que impone la Súper Intendencia de Compañías en el país.
- ❖ Las barreras de entrada no son altas para la introducción de la empresa en el mercado, pero podría jugar como una amenaza si este se llegara a saturar.
- ❖ La búsqueda de instructores avalados puede ser complicada, por lo que su poder de negociación pasa a ser alto. Hay que tomar con mucho cuidado la información, para que exista la confidencialidad plasmada en un contrato.
- ❖ Existe en la actualidad muchas tendencias globales para llevar un estilo de vida saludable, esto se puede conseguir a cabo, como una oportunidad que podría ser manejada con un servicio que brinde estabilidad, no solo física sino también espiritual.
- ❖ En la actualidad hay muchas opciones para ocupar el tiempo libre, desde salidas deportivas, cursos de arte y teatro he incluso mencionar la autoeducación.

- ❖ La innovación de técnicas para impartir el yoga conjuntamente con el acondicionamiento físico y la reflexología tratada por medio de la aromaterapia, el baile, etc. Pueden obrar como un diferenciador en la creación del negocio.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Oportunidad de mercado

3.1.1. Metodología de Investigación

Para realizar el análisis al cliente se tomaron en cuenta dos métodos el cualitativo y el cuantitativo. Por medio de la técnica exploratoria el cualitativo, se entrevistó a dos expertos en el tema, cada uno en su rama. Como también un grupo focal con 8 participantes que tenían interés en el tema en cuestión.

3.1.1.2. Definición del problema e hipótesis

Problema: ¿Se puede ofrecer en la ciudad de Quito un servicio autosustentable que utilice el yoga y el baile para mejorar las condiciones físicas, mentales y emocionales en las personas?

Hipótesis: Existe un mercado potencial en la ciudad de Quito para ofrecer un servicio especializado de yoga y baile.

3.1.1.3. Matriz de objetivos

(Ver anexo 1) de investigación del cliente y (anexo 2) Matriz de objetivos.

3.1.1.4. Diseño de la investigación

Se ha formulado por medio de una matriz tomando en cuenta el (anexo 3, tabla No 6) Matriz de diseño para experto en yoga y (anexo 4) Matriz de diseño para experto en baile.

3.1.2. Investigación cualitativa

3.1.2.1. Entrevista a profundidad a experto en yoga y baile

Para las entrevistas a profundidad se contactó a dos expertos, uno en el campo del yoga y otro referente al baile, los mismos que poseen conocimiento y práctica relacionados con este servicio. El análisis mediante red semántica, mapa mental de las entrevistas se encuentra en (anexo 3.1 y 4.1). A continuación, se detalla un extracto de cada una de ellas:

Perfil: Max de Jesús, maestro de Yoga desde hace 7 años, ha incorporado el yoga como una herramienta para su práctica de capoeira totalmente empírico. Con nacionalidad venezolana, ha sacado profesorado en Biomecánica para un mayor conocimiento de cómo funciona el cuerpo en la parte física, como también profesor con bases del yoga occidental más que del yoga tradicional. En la actualidad imparte sus clases en varios estudios de yoga en la ciudad de Quito.

3.1.2.2. Conclusiones de la red semántica

En conclusión, el yoga favorece al decrecimiento del estrés tanto en el campo físico como emocional. Facilita un mejor estilo de vida, utilizando técnicas de respiración, entrega mejor postura corporal y equilibrio mental. Las técnicas del tantra yoga y de las herramientas del *Mindfulness*, son el eje central de relajación, así como también, vivir el presente con mayor conocimiento pleno, para adentrarse en la meditación. Al practicar yoga, se fusiona el campo físico, mental y espiritual. Los precios que son manejados dentro del mercado, dependen del servicio que se entrega, por ello, se fijó el costo de la clase entre los \$12 a \$15 dólares por hora individual, con el cobro de inscripción dependiendo de las instalaciones que generen el monto de inversión, determinando el sector, la adquisición de los suplementos necesarios para el usuario. El monto de inversión dependerá netamente del ambiente, decoración, ubicación y servicios entregados a los consumidores.

Es indispensable una buena campaña de marketing y publicidad para poder llegar al nicho de mercado escogido, por medio de pancartas, *flyers*, redes sociales y el boca a boca. En Quito, el yoga tiene más acogida por mujeres entre edades de 19 a 65 años, pero esto lentamente cambia ya que las prácticas del yoga son inclusivas. Dado que la industria ha crecido en los últimos cuatro años, existen también opciones para sacar las certificaciones y contratar profesores tanto nacionales como internacionales. Los clientes acuden sin dejar de asistir si se ofrece mayor flexibilidad horaria, sin olvidar que se valorará la higiene, el trato humano, tanto con el profesor, como con el entorno, generando un vínculo entre sí.

3.1.3. Entrevista a profundidad a experto en baile

Perfil: Joao Fiol, de nacionalidad cubana, radica en el Ecuador desde el 2009. Comenzó en la danza y el baile cuando tenía 7 años, añade que a medida que va creciendo va tomando más experiencia, al instruirse va tomando como una especialidad vinculada con la actividad física y nutricional deportiva. Profesor activo en varios centros deportivos de la ciudad, dueño de su propia marca El Olam (*Fitness* y actividad Física), nutricionista y docente de cátedra en el Instituto Superior Libertad.

3.1.3.1. Conclusiones de la red semántica

En conclusión el baile técnicamente hablando, parte desde los orígenes primarios que se mencionaron en la entrevista, con la finalidad de impartirlo desde la base del baile, para que se denote el valor agregado, tomando en cuenta las raíces, ya que la competencia ofrece diferentes ritmos, generalizando sus clases como la salsa caleña, la cubana, el *on one*, etc. La finalidad es transformar los ritmos a través de la música, en el momento que la tradición y la enseñanza van de la mano, para fomentar un conocimiento técnico de verdad que la competencia no ofrece. Si se incluye al baile con el *fitness*, denota totalmente otra impartición, dado que se trabaja el fortalecimiento muscular y cardiovascular, por ende, existe mayor oxidación y

mejora el sistema respiratorio. Los beneficios llegan a ser tanto físicos como conductuales, dado que se experimentan nuevas sensaciones adaptadas al área fisiológica, que va conectada al sistema nervioso central.

Se mencionó que podría existir un incremento de la hormona del estrés, si al mantener una postura corporal con un proceso repetitivo no sincronizado, que exigiera la especialidad en salsa o bachata, con un aprendizaje técnico, suscitan mayor exigencia en el mejoramiento psicomotriz. Claro está que el baile técnicamente hablando también genera la hormona de la felicidad (la serotonina) y la del placer (la endorfina) y la más importante (la oxitócica) por el contacto físico que se genera con la pareja de baile.

Los precios se han mantenido estables en el mercado, con un valor de \$60 a \$75 dólares por doce clases al mes, el pago de las inscripciones, no ha variado ya que el cliente al pagar sabe que se mantendrá en la academia por un tiempo más prolongado. La incorporación de la *Tics* favorecerá a la impulsión del servicio, por medio de campañas publicitarias adecuadas y el acompañamiento de las redes sociales, mediante un estudio predeterminado.

3.1.4. Focus Group

3.1.4.1. Detalle Del Focus group: (Ver anexo 5)

3.1.4.2. Diseño de la investigación

Se ha formulado por medio de una matriz tomando en cuenta el (anexo 5.1) Matriz de diseño para el *Focus Group*, como también la matriz con el análisis de la red semántica. (Anexo 5.2)

3.1.4.3. Conclusiones de la red semántica

En conclusión, el análisis obtenido por medio del grupo focal, fue que existen varios factores externos, que afectan el estado emocional del ser humano. Se desea conocer más sobre las técnicas del *Mindfulness*, para

lograr un estado de conciencia plena día a día. Tan solo el 10% de los participantes ha practicado yoga, con esta introducción estarían dispuestos hacerlo entre 4 a 8 horas al mes, el 60% de los participantes pagarían \$60 dólares y un 20% \$110 dólares por 20 horas al mes, un 20% pagarían \$50 dólares al mes como principiantes, todo dependerá del *target* seleccionado en el sector escogido, para poder determinar los precios por servicios entregados. Los horarios extendidos desde las 6 am hasta las 9 pm tuvieron una acogida del 50% de lunes a domingo y el otro 50% con horarios partidos de 6h00 a 9h00 y de 14h00 a 21h00 de lunes a sábado.

El valor agregado que el estudio de relajación impartirá, resultó ser bastante interesante para el 100% de los participantes, dado que por un monto mensual, podrán recibir todas las técnicas de relajación mencionadas en el mapa mental, con excepción del baile, ya que son clases que se impartirán en diferentes horarios. La nutrición forma parte de todo cambio, de esta manera, se logrará afianzar los objetivos de cada uno de los alumnos, acortando los tiempos con resultados positivos.

La metodología de pago recomendada, fue de cobros con tarjetas de crédito, débito, efectivo y transferencias bancarias. Lógicamente se debe difundir, de tal manera, que se llegue a todos los segmentos, por lo que se ofrecen métodos de relajación integrales, en donde la publicidad se deberá realizar por redes sociales, correos electrónicos y todos los medios existentes para cada nicho de mercado. Se valorará mucho la ubicación, la seguridad y los servicios que se ofrecen como factor diferenciador.

3.1.5. Investigación Cuantitativa

Se realizaron 60 encuestas que no son estadísticamente representativas, a personas en la ciudad de Quito, por medio de Google *Forms*, pero dan una primera idea del comportamiento del mercado. En el (Ver anexo 6) Formato de la encuesta y características de los encuestados.

3.1.5.1. Análisis de correlaciones, tablas de contingencia y regresiones

Es la relación que existe entre el comportamiento de los datos de una variable, con el comportamiento de los datos de otra variable y se mide con una línea recta, esta línea recta va de -1 a 1 pasando por 0. El nivel de significación o significancia se da cuando se toma la decisión de rechazar o no la hipótesis nula, podemos acertar o cometer errores. La probabilidad de cometer errores de tipo I, que se simboliza alfa, es la probabilidad de ocurrencia de los valores del estadístico, en la región de rechazo cuando la hipótesis nula es verdadera.

Cuando se analizó el comportamiento de las variables, se encontraron dos correlaciones directas, en donde los datos tendieron ascendentemente con un mismo comportamiento, pero también se halló cuatro datos de variables que sus tendencias fueron descendentes, por ende, los datos tendrán un comportamiento trasverso. Con esto podemos tomar decisiones para solucionar el problema, tratando de encontrar los atributos más importantes para esta investigación. En (anexos 7, 8 y 9) se adjuntan los ejemplos de correlación y su significancia:

Ejemplo 1: Tabla cruzada entre las preguntas 12 y 16.

- De la gente que califica con un 4 en importancia del trato cálido y amable, el 41.7% califica con 5 la importancia de tener profesores especializados, y un 33.3% lo califica con un 4 de importancia.
- Así mismo, existe una correlación entre ambas preguntas, pues el nivel de significancia entre ambas es < 0.01 .

Ejemplo 2 tablas de contingencia

- De la gente que califica la importancia del uso de los implementos que el estudio ofrece con respecto al precio.
- Así mismo, existe una correlación entre ambas preguntas, pues el nivel de significancia entre ambas es < 0.01 .

Con base a los resultados descriptivos y de correlación, se detallan los principales hallazgos que orientarán las estrategias a aplicarse:

- **Plaza: Referencia para la ubicación y decoración:**
 - 31.7% Sector la Carolina
 - 18.3% Sector de Cumbayá
 - 15% Sector Norte de Quito
 - 35% Decoración Minimalista
 - 32% Decoración Rustica
- **Promoción: Incentivos preferidos por los clientes:**
 - #1- 100% escogió (dos por uno)
 - #2 - 97% escogió (descuento en % por la edad que tiene)
 - #3 – 98.3% escogió (mitad de precio si llevas a un referido)
- **Servicio: Cualidades y características del servicio esperado**
 - 87% de la población desea clases de yoga
 - 82% de la población prefiere clases de baile
 - 92% de las personas desean adquirir ayuda nutricional
 - 8.3% desean acondicionamiento físico
 - 6.7% desean aromaterapia
 - 6.7% desean reflexología
 - 58.3% desean un ambiente cálido y acogedor
 - 45% desean diferentes tipos de yoga dentro del horario
- **Precio: Formas de pago y valores preferidos por los clientes, usando el modelo de precios valorados, entre el más costoso, razonable y el económico.**
 - 49% prefiere el pago con tarjetas de crédito
 - 40% prefiere el pago en efectivo
 - 8 % prefiere con tarjetas de débito
 - 65 USD la mensualidad de las clases de baile
 - Infografía de precios se detalla en el capítulo mix de marketing

3.1.6 Conclusiones del análisis del cliente

En base a los resultados obtenidos dentro del análisis cualitativo y cuantitativo, se presentan las siguientes conclusiones que predicen el comportamiento del cliente:

Tabla No 4: Conclusiones del análisis del cliente

Plaza	Se identificó la aceptación del cliente con la apertura del estudio, fue prioritario en el sector de la Carolina con el 31.7%, el 18.3% en Cumbayá y al norte de Quito fue del 15%. Dándole bastante importancia a la ubicación con los servicios entregados, que dependerán del precio designado y de la decoración escogida, fue con mayor puntaje al 35% la minimalista y con el 32% la rústica.
Producto	En conclusión, se puede analizar que la variable de producto, de la población desea clases de yoga es del 87% y el 82% de salsa. Incluyendo los servicios agregados con mayor ponderación que fueron la nutrición, el acondicionamiento físico y clases de baile para disuadir el estrés. Siguiendo con el precio que va de la mano con la certificación de los profesores, un ambiente cálido, energético y acogedor.
Promoción	Dentro de este campo se dedujo que las promociones tendrán que ir de la mano con las redes sociales como el Facebook, el Instagram y las páginas web, fueron las que más se destacaron. Con la finalidad de poder difundir el servicio con el valor agregado que se entregará en el estudio de relajación. Dentro de las promociones más aceptadas fueron: el de dos por uno en matrículas, también se detectó que las personas no quieren ser socios del estudio, hubo un pequeño porcentaje de personas que estarían de acuerdo en optar con la metodología de socio trimestralmente, que se pagaría \$300 dólares con un ahorro de \$30 dólares al mes.
Precio	Se concluyó que \$12 dólares por hora/individual, era el precio correcto, y que los paquetes de tarjetas de poncheo más escogidos fueron los de 4 horas con un valor de \$30 dólares y el de 8 horas con un valor de \$50 dólares al mes, se aceptó el pago de la inscripción de \$15 dólares, tanto para las clases de yoga como para el baile. El costo de las clases de baile se debe modificar en un pequeño porcentaje para obtener un mayor segmento del mercado, dejándolo a \$65 dólares al mes. Las personas encuestadas escogieron el pago por medio de tarjetas de crédito como primera opción, siguiendo con el efectivo y por último, con transferencias bancarias. En la Infografía (figura 2) están los precios referenciales.
Demanda	Las personas son conscientes del grado de estrés que existe y están de acuerdo que con el yoga y el baile se puede superar el estrés y mejorar el estilo de vida.
Frecuencia	En esta variable se obtuvo como dato relevante que las personas interesadas, estarían dispuestas a acudir al estudio los días martes y jueves para las clases de baile, con una hora y media y para las clases de yoga, con 4 a 8 horas al mes, por medio de las tarjetas de poncheo. Esto quiere decir que, tanto en precios como en tiempos, existe una buena relación.

4. Oportunidad de negocio

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.

Posteriormente a la investigación del entorno que se elaboró, se han logrado identificar varios aspectos que se tomarán en cuenta para el desarrollo del proyecto. En el aspecto político, gracias al desarrollo que fomenta el Ministerio del Deporte, se han creado varias acciones para promover el bienestar a través de la actividad física y así combatir el sedentarismo. Estas oportunidades del gobierno han generado un apoyo no solo político-legal, si no también, con ayudas en financiamientos para generar nuevos proyectos y así

colaborar con el índice de desempleo que se maneja en el Ecuador. Dado que el aporte gubernamental es bastante generoso en la entrega de recursos. Por otro lado, en el ámbito económico se identificó que las actividades de esparcimiento, recreación y entrenamiento deportivo, han variado positivamente, incrementando el interés de la población en realizar actividades físicas.

Con respecto al campo social, se menciona que existe un gran interés por realizar actividades deportivas y así combatir el ocio fomentando el buen uso del tiempo (ENSANUT, 2018). Otro aspecto importante, es el valor tecnológico más la globalización, en las sociedad se ha visto la necesidad de formar parte de actividades donde el cerebro acompañado con la respiración, puedan generar cambios neurobiológicos en el ser humano y así poder combatirlo de mejor manera, disminuyendo el estrés y la ansiedad, que hoy gran cantidad de personas que lo sufren. Por medio del análisis de la industria con las cinco fuerzas de Porter, se estableció que la amenaza de los competidores posee un nivel medio, dado que los costos de infraestructura para las instalaciones y mantenimiento del mismo, podrían ser elevados.

De todas maneras, si lo analizamos desde el punto de vista del crecimiento de la industria, no existe mucha competencia, esto hace que nuevas empresas se sientan atraídas, por ende, existe apertura para introducirse en la misma. También se debe valorar que no existen varios proveedores de instrumentos, que se incorporan para la práctica del yoga y del baile, los mismos que deben ser importados o ser adquiridos a un precio elevado, en donde la inflación de los mismos no es favorable para el negocio. De todas maneras, cabe recalcar que no son demasiados los estudios existentes, por ende, al entregar un valor agregado se marcando la diferenciación para la segmentación escogida. Pese a que existen varias alternativas sustitutas, se analizó que el yoga y el baile tendrán muy buena acogida para la eliminación del estrés y la ansiedad. Por ello, el Estudio *Soul*

Yoga tiene como objetivo transformar la vida de las personas a través del bienestar, la motivación y el empoderamiento personal integral.

Asimismo, convertir los objetivos del cliente en metas sólidas, consolidadas por medio del esfuerzo y la voluntad propia. Es un estudio que tiene como objetivo elevar la conciencia para aliviar el sufrimiento, alcanzando la armonía y la paz interior. Con el objetivo de inspirar a las personas que conforman nuestra segmentación de mercado, denominado como la población femenina desde los 15 a los 64 años reduciendo la población a 38.789 habitantes, (60 encuestados online con muestra de 96) para el análisis cuantitativo se invitó con resultados positivos, a crear experiencias inolvidables en torno a la tendencia del *Mindfulness* y la vida sana.

El estudio brinda la oportunidad de poder vivenciar personalmente la fusión de dos grandes disciplinas, para lograr llegar a un estado de relajación por medio del yoga y del baile y lograr disuadir el nivel de estrés. Se ha constituido la alianza de estas dos disciplinas, integrándole al baile como eje complementario del yoga, ya que forman parte de un desarrollo íntegro como ser humano. Logrando juntar lo místico de la cultura Hindú, por medio de la práctica del Yoga y lo esencial que nos genera el baile, con la expresión corporal rítmica. Existen diferentes tipos de yoga que se imparten en el estudio, con la intención de que los alumnos, participen en cada estilo e identifiquen la afinidad que le aporte cada disciplina en sus vidas.

Las clases de yoga incluyen un desbloqueo de todas las articulaciones, posturas en movimiento y estáticas para las extremidades y la columna, técnicas de control de la respiración, relajación y meditación. Son prácticas para mejorar las capacidades físicas, por medio de la fuerza, para mejorar la capacidad de resistencia, la tonificación muscular, la flexibilidad y el equilibrio,

logrando también, la quema de grasas y la pérdida de peso. Los profesores serán certificados y avalados internacionalmente para poder entregar un servicio de calidad. El Estudio *Soul Yoga* integra un espacio de relajación, armonía y confort, en donde el yoga, con el acondicionamiento físico, conjuntamente con las cualidades que la aroma terapia y la reflexología, nos proveen cualidades esenciales de transformación personal, logrando así enfatizar con la misión de este proyecto.

Adicionalmente con las clases de baile, en donde se fomentará el trabajo grupal, partiendo desde el individuo. El baile ayuda a soltar temores y miedos afianzados del pasado. Al permitir el contacto, no solo individual, sino también con tu pareja de baile, se pueden fomentar otros vínculos diferentes. De esta manera, se genera el cambio y la aceptación con nuestro cuerpo, con el entorno y sobre todo con el aprendizaje de diferentes estilos integrales que se ofrecerán en el estudio.

Fue interesante percibir que, la gente está dispuesta a tomar entre cuatro a ocho horas al mes de clases de yoga, valorando primeramente los horarios de clases disponibles con profesores certificados, para seguir con el tema precios, ubicación, seguridad y un trato cálido y más humano. Esto ha permitido que se evalúe de mejor manera el valor agregado que se va a entregar tomando en cuenta principalmente las necesidades del consumidor, para poder satisfacerlas y marcar un diferenciador con la competencia. Debido a que la industria está en crecimiento y no existen barreras de entrada, se contará con un capital propio y otra parte financiada con la banca ecuatoriana para crear el estudio.

Como punto importante, se puede concluir que la apertura del estudio de relajación integral a través del yoga y del baile en la ciudad de Quito, se puede generar en dos jornadas partidas, tanto por la mañana y por la noche, las mismas que tuvieron muy buena acogida. Pese a la crisis que está atravesando el país, es la oportunidad para que la enseñanza y el desarrollo

deportivo, crezcan y aporten aún más a la sociedad. Finalmente, crear este espacio físico integral de relajación aportará a la sociedad a generar mejores personas con un estilo de vida más saludable.

5. Plan de Marketing

A continuación se formulará las estrategias de marketing que serán implementadas para el posicionamiento del estudio en el mercado. Las estrategias se desarrollarán en base a la investigación de mercado realizada previamente.

5.1. Estrategia general de marketing

- **Estrategia de diferenciación:** “Estrategia que busca posicionarse dentro de la mente del consumidor como un producto o servicio único.” (Kotler P. y., 2013, pág. 50) En este caso el Estudio Soul Yoga busca diferenciarse netamente de la competencia, por el servicio que está siendo ofrecido con todas sus variantes y su valor agregado. En este caso, dado a que el yoga y baile en la ciudad de Quito ya existe, se está ofreciendo algunas variaciones, incorporando el acondicionamiento físico, la reflexología y el aroma terapia, al conocido anteriormente en el mercado, que ya está familiarizado con esta actividad en particular.

- **Estrategia de “Más por menos”:** La estrategia nos indica que debemos llegar a la mente del consumidor, en este caso podemos manifestar que se puede llegar a ofrecer a los consumidores un producto y/o servicio a un menor precio, dando al cliente una ventaja que es el precio. Tenemos que mantener una buena estructura de costos y procesos eficientes generando beneficios internos y mantenernos con precios bajos ante nuestros competidores a pesar de ofertar los mismos bienes y/o servicios.

5.1.1. Mercado Objetivo

Se ha realizado algunos análisis de costos, la inversión no es mayor, por ende no existirá mayor atadura con intereses, logrando llegar a la capitalización en corto plazo y una rentabilidad pronta, de todas maneras la viabilidad del negocio se generará a futuro con la evaluación financiera. El marketing digital directo ira de la mano desde el principio, para poder llegar a nuestro segmento escogido. Se dará a conocer el estudio por medio de redes sociales como el Facebook, el Instagram y correos personales, como también se manejará las promociones determinadas en el estudio cuantitativo. El tamaño de mercado potencial escogido, corresponde a 38.878 habitantes que practican deporte en la ciudad de Quito.

Tabla No 5: Segmentación del mercado

Segmento	Descripción	# Personas
Geográfica	País: Ecuador	16 926 166 habitantes
	Ciudad: Quito	2.544.599 habitantes
	Zona: Norte	464.474 habitantes
Demográfica	Género: femenino	236.882 habitantes femenino
	Edad entre 15 y 64 años	146.867 habitantes
Psicográficos	Mujeres activas	63741 habitantes
	Clase social: Estrato social medio alto y alto	82.982 habitantes
Conductual	Práctica deportiva	38.878 habitantes

Tomado de: INEC y encuestas previas

5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor se conoce como el posicionamiento completo de una marca y ésta abarca la unión de todos los beneficios que diferencian y posicionan una marca de otras. (Armstrong, G., Kotlet, P., 2013) Clases integrales de diferentes tipos de yoga incorporando reflexología-acondicionamiento físico y aromaterapia. Conjuntamente con talleres de baile para destensar el nivel de estrés y de ansiedad, en un lugar cálido y acogedor con servicios personalizados mediante métodos eficientes y altamente calificados que garanticen su cuidado y salud a través de un minucioso servicio al cliente.

La misma que materializa la estrategia de la empresa para el mercado potencial, en este plan de negocios, se define a través del Modelo Canvas, un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Osterwalder, 2010) el cual permite esquematizar los componentes idóneos, que resaltan y describen la parte medular del mismo, por medio del cual se genera valor a los clientes para satisfacer sus necesidades. Se podrá revisar el modelo en el (anexo 10).

5.1.2.1. Conclusión sobre la propuesta de valor

En la propuesta de valor, se posiciona en el centro del modelo Canvas y muestra la enseñanza de diferentes estilos de yoga los mismos que serían: el *Hatha yoga*, *Vinyasa Ashtanga*, *Power yoga*, yoga terapéutico y la meditación, acompañados de tres importantes disciplinas que van incorporadas en este proceso de aprendizaje, que son el acondicionamiento físico (para un óptimo desempeño muscular como articular), la reflexología (contracción de puntos específicos para eliminar el dolor y dolencias físicas) y la aromaterapia con productos naturales-esenciales que colaboran con lo mejor de la ciencia moderna y el poder sanador de las plantas. (*Green Harmony*).

Los beneficios de utilizar estas técnicas de relajación por medio del *Midfulness* y del tantra yoga, radican en que aumenta la calidad de vida de las personas gracias al desarrollo de las capacidades no solo físicas sino mentales y emocionales, permitiendo aumentar la flexibilidad, la agilidad, la tonificación y definición muscular, la elasticidad y la fuerza. Si bien es cierto, lo que diferencia a este proyecto de la competencia, sería el uso de las herramientas mencionadas a través de las técnicas de relajación, con la finalidad de potenciar el aspecto en los tres campos: mental, espiritual y físico. Por sobre todo, en el aspecto recreativo, es una experiencia de aprendizaje para con su propio cuerpo.

Finalmente, todas las bondades que brinda el yoga y sus derivados, son la propuesta de valor del estudio de relajación, que busca darse a conocer para denotar la diferenciación del servicio versus la competencia y así lograr un

posicionamiento en el mercado, que sea sostenible y viable. 5.2. Mezcla de Marketing

5.2. Producto o servicio

5.2.1. Producto Básico

La impartición de clases de yoga integrando varias disciplinas y clases de baile con expresión corporal. Existen diferentes tipos de yoga que se imparten en el estudio, con la intención de que los alumnos participen en cada estilo, e identifiquen la afinidad que le aporte cada disciplina en sus vidas.

5.2.1.2. Producto Real

Los atributos de las clases de yoga incluyen un desbloqueo de todas las articulaciones, posturas en movimiento como estáticas para las extremidades y la columna, técnicas de control de la respiración, relajación y meditación. Son prácticas para mejorar las capacidades físicas, por medio de la fuerza, para mejorar la capacidad de resistencia para la tonificación muscular, la flexibilidad y el equilibrio, logrando también, la quema de grasas y la pérdida de peso. De igual manera, para mejorar el campo energético por medio de diferentes disciplinas del yoga, que nos aporta bienestar desde el interior hacia el exterior. Logrando una canalización energética por medio de la alineación de los chacras, aprendiendo a respetar el cuerpo de cada uno, como pilar de adaptación en medio de diferentes realidades sociales.

5.2.1.3. Horarios e impartición de las clases

Estudio *Soul* Yoga tiene como objetivo incorporar como un factor diferenciador el acondicionamiento físico que se ejecuta a los tres cuartos de la clase, en el que el alumno pierde control de su cuerpo, entregándole al profesor la posibilidad de maniobrar sus extremidades, para detectar qué falencias articulares o musculares posea cada uno. Esto delimitará un conocimiento general de cada participante en la práctica, para poder así detectar los niveles

de intención progresiva en cada clase, los mismos que se dividen en tres niveles:

- Nivel básico (principiante): Netamente para las personas que nunca antes han practicado yoga con un mínimo de 2 clases por semana. Aportando fluidez corporal, mayor flexibilidad y beneficios musculares restaurativos.
- Nivel intermedio: Se centraliza en personas que ya tienen una práctica de yoga y requieren enfatizar más en el aprendizaje de posturas (asanas) ofreciendo mayor tonicidad y definición muscular, corrección postural con mayor flexibilidad en la columna, como eje central corporal con un mínimo de 3 clases por semana.
- Nivel avanzado: Intensivo para personas bien involucradas en la práctica, con un nivel de exigencia superior a los anteriores. Estimulando el área física, mental y corporal, entregando fuerza, tonificación y mayor dominio corporal y linfático con un mínimo de 5 clases por semana.

5.2.1.4. Producto Aumentado

Finalmente, al culmina cada clase de yoga, se aplican aceites esenciales. La aroma terapia con sus grandes cualidades aportan un valor diferenciador muy particular. Ya que no solo permite llegar a lo más profundo de la dermis, sino que también, trabaja sobre puntos energéticos por medio de la reflexología(o terapia zonal). Es la práctica de estimular puntos como: pies, manos, nariz y orejas. Para curar enfermedades especificar como: el dolor de espalda, dolor en el cuello, estreñimiento, gastritis, dolores menstruales, asma, cefalea, en donde se reciben masajes por medio de la reflexología en puntos estraticos para manejar la armonía corporal por medio de la opresión en puntos bien específicos. (Ver anexo 11)

Las clases constan de 10 minutos de calentamiento, para evitar lesiones y contracciones musculares, seguidas de 45 minutos de impartición del yoga, culminando con el acondicionamiento físico, la reflexología y la aromaterapia

dentro de los últimos 15 minutos. Por tanto, la duración es de una hora por clase.



LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
7:00 MEDITACIÓN	8:00 YOGA TERAPÉUTICO	7:00 POWER YOGA	8:00 YOGA EN PAREJAS	7:00 YOGA EN PAREJAS
8:00 YOGA TERAPÉUTICO	9:00 POWER YOGA	8:00 HATHA YOGA	9:00 HATHA YOGA	8:00 YOGA TERAPÉUTICO
9:00 HATHA YOGA	10:00 YOGA TERAPÉUTICO	9:00 INTERMEDIO	10:00 HATHA YOGA	9:00 HATHA YOGA
10:00 INTERMEDIO		10:00 MEDITACIÓN	10:00 MULTINIVEL	10:00 MULTINIVEL
10:00 POWER YOGA	18:00 HATHA YOGA		18:00 VINYASA AJIÑTANGA	18:00 YOGA EN PAREJAS
	18:00 INTERMEDIO		18:00 YOGA TERAPÉUTICO	18:00 YOGA EN PAREJAS
	19:00 VINYASA AJIÑTANGA		19:00 YOGA EN PAREJAS	19:00 VINYASA AJIÑTANGA
	20:00 MEDITACIÓN		20:00 MEDITACIÓN	20:00 MEDITACIÓN

Figura No 1: Horarios

Los horarios de las clases de baile se impartirán los días lunes, miércoles y sábado por las tardes desde las 18h00 hasta las 21h00 con lapsos de hora y media por clase.

5.2.1.5. Branding

El *branding* ayudará a construir en la mente del consumidor la reputación deseada por medio de la creación de la marca y así generar una identidad corporativa deseada. Por medio del nombre que significa el alma del yoga y su logotipo diseñado para el Estudio *Soul Yoga* se logrará que el cliente potencial identifique el valor diferenciador produciendo un vínculo entre la marca y el servicio que permita una óptima fidelización a corto plazo.

5.2.1.6. Logo

El logotipo escogido para el estudio refleja pureza y paz en movimiento, con la intención de enlazar las sensaciones con el servicio base ofrecido. Se decidió crear un efecto visual que conecte y despierte interés en el cliente creando gran expectativa conductual mucho más rápida, por medio de la figura de una mujer que simboliza al tronco de un árbol que arraiga sus raíces y estimula el crecimiento humano.



Figura No 2: Logo Estudio *Soul* Yoga

5.2.1.7. Color

El color escogido fue el blanco ya que obra perfectamente sobre cualquier superficie de color.

Tabla No 6: Precio logo y rótulo

Rótulo publicitarios y logo	\$ 500
Herramientas de trabajo	\$ 1.000

5.2.1.8. Empaque, Etiquetado y Soporte

Al ofrecer un servicio no se requiere de un empaque o etiquetado, pero si se ha tomado en cuenta el soporte del producto, ofreciendo además, citas para un plan nutricional.

5.2.2. Precio

5.2.2.1. Estrategia General de Precio

La estrategia general de precios que se va a utilizar en este estudio, estará basada en el buen valor: “Ofrecer la combinación correcta de calidad y buen servicio a un precio justo”. (Kotler P. y., 2013, pág. 257)

5.2.2.2. Estrategia de Penetración de Mercado

A su vez, la estrategia será fijar un precio inicial reducido mediante la atracción de clientes por su participación en el mercado. Los resultados en las encuestas fueron: 31.7% para 8 horas al mes con un valor de \$49 dólares, el

28.3% para 4 horas al mes con el valor de \$29.99 dólares y el 10% escogió 12 horas al mes con el valor de \$69.99 dólares; la diferencia porcentual del resto de opciones presentadas, obtuvieron una ponderación mínima, por ello, al plantear la opción alternativa como socio, las personas escogieron: 20% el plan trimestral, 5% el semestral, 3% el plan anual y por último, 72% de ellas, no desean participar.

5.2.2.3. Políticas de Ajuste

Referente al precio se determinará de acuerdo a la duración que el cliente escoja, ya sea por medio de tarjetas de poncheo con la opción de escoger desde 4, 8, 12 y 20 clases al mes, en donde se recibirá el pago por adelantado; a su vez este tipo de plan tendrá un valor inicial de \$12 dólares que irá disminuyendo mientras más clases se escojan hasta \$5 dólares por hora. (Ver figura No 6 de precios). Para quienes estén en las condiciones de cubrir rubros más altos, existirán las tarjetas de: socio trimestral, semestral y anual. Las mismas que otorgan mayores beneficios como no pagar la inscripción obligatoria para todos, con un valor de \$14.99 dólares más, que el ahorro genera por emitir un pago acumulado.

TARJETAS DE PONCHEO	
CLASE DEMOSTRATIVA GRATIS	
INSCRIPCIÓN	\$14.99
CLASE INDIVIDUAL	\$11.99
4 CLASES	\$29.99
8 CLASES	\$49.99
12 CLASES	\$69.99
ILIMITADO MENSUAL (20 HORAS)	\$109.99
SOCIO (INCLUYE INSCRIPCIÓN)	
SOCIO PLATINO (TRIMESTRAL)	\$300 AHORRAS \$30
SOCIO GOLD (SEMESTRAL)	\$570 AHORRAS \$90
SOCIO BLACK (ANUAL)	\$960 AHORRAS \$360

Figura No 3: Precios Estudio *Soul Yoga*

5.2.3. Plaza

5.2.3.1. Estrategia de Distribución

De acuerdo a la investigación de mercado que se realizó anteriormente, se determinó que el Estudio utilizará el canal de distribución directa, que dicta sobre la no existencia de intermediarios para hacer llegar el servicio al consumidor final. (Kotler P. y., 2013, pág. 295)

5.2.3.2. Localización

El nivel cero de distribución se ofrecerá netamente en el Estudio que estará ubicado en el norte de la ciudad de Quito, ofreciendo la venta directa con el cliente, tomando en cuenta que va a ir dirigido a estratos sociales de clase media alta. De acuerdo a la investigación realizada en el sector norte de Quito, se detalla la ubicación física del estudio.

Tabla No 7: Matriz de Plaza

LUGAR	ARRIENDO	GUARDIANÍA	PARQUEADERO	METROS
Pje. la Pulida y Av. de la Prensa	\$ 500	SI	SI	100M2

Tabla No 8: Gastos Plaza Anual

DESCRIPCIÓN	PRECIO
Arriendo mensual	\$ 500
Alícuota mensual	\$ 50
Gastos mensuales de arriendo	\$ 550
Gasto anual de arriendo	\$ 6.600

Tabla No 9: Gastos equipamiento de Infraestructura

COSTOS INFRAESTRUCTURA	Valores en dólares
#1 Equipo de computación	\$ 350
#1 Impresora	\$ 70
#1 Teléfono	\$ 50
#1 Amplificador (equipo de sonido)	\$ 100
#1 Escritorio	\$ 200
#5 Sillas	\$ 150
Artículos de decoración (varios)	\$ 250
Instalación de Internet	\$ 50
Gastos varios	\$ 50
Garantía de local	\$ 500
Mesa y Estantería para equipo de trabajo	\$ 120
Total costos de infraestructura	\$ 1.890

NOTA: la inversión de equipamiento y herramientas para prestar el servicio se detallarán en el apartado financiero.

5.2.4. Promoción

5.2.4.1. Estrategia de Mezcla de promoción

La estrategia de promoción escogida será la de jalar o *pull* en la cual “una empresa gasta mucho dinero en promoción y publicidad al consumidor para inducir a los consumidores finales a comprar el producto, creando así una atracción en la demanda que jala al producto a través del canal”. (Armstrong, G. y Kotler, P., 2013, pág. 364). Las cuatro herramientas de promoción principales que se utilizarán en esta estrategia son: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo.

5.2.4.2. Publicidad

“Cualquier forma pagada e impersonal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”. (Armstrong, G., Kotler, P., 2013, pág. 362). Después del análisis de investigación los medios preferidos por los encuestados fueron: Página *Web*, revistas y redes sociales.

5.2.4.3. Página *Web*

- Por medio de la creación de la página web se logrará mantener un contacto constante con el cliente ofreciendo toda la información pertinente y actualizada sobre el estudio de relajación, con un fácil manejo interactivo por sobre todo. Se recopilará información sobre cada visita, creando un registro de visitas y de conversión, dentro del flujo interactivo por medio del internet, en donde, se registrarán automáticamente una base de datos específica con localización e intereses buscados, para poder segmentar por medio de la afinidad y los gustos del cliente. Permitiendo que se genere automáticamente publicidad, mensajes, recomendaciones, etc. sobre los productos y servicios escogidos por el usuario virtual.

Tabla No 10: Gastos en publicidad página web

Publicidad en Página Web	Valores en dólares
Creación de la página	\$ 399
Mantenimiento y Actualizaciones	\$ 50
Dominio	8,33
Total Costos Publicación	\$614.88

5.2.4.4. ATL

La utilización de medios masivos convencionales como la TV, la radio, la prensa escrita. “*Above the line*” (Armstrong, G., Kotlet, P., 2013, pág. 338). El estudio pagará al periódico “El Comercio” para sacar un reportaje de las nuevas tendencias que ofrece el estudio de relajación referentes a la práctica del yoga, la reflexología, el acondicionamiento físico, la aromaterapia y el bienestar integral, en la revista Familia con circulación los domingos.

Tabla No 11: Gastos en publicidad en revista

Publicidad en revista	Valor en dólares
Revista Familia (los dos primeros meses de apertura)	\$ 198
Total Costos Publicación	\$221.76

5.2.4.5. Redes Sociales

Este tipo de publicidad se realizará a través de *Facebook*, el mismo que facilita una buena campaña publicitaria a un costo moderado, alcanzando una óptima penetración de mercado. Esta herramienta facilita una óptima segmentación dentro de su búsqueda estadística, permite también el control de horarios, de visitas, de mensajes, impartiendo los contenidos necesarios en donde se refleje el servicio como tal.

Las redes sociales obtuvieron el 48% en la investigación de mercado, seguido por el *WhatsApp* con un 20% e *Instagram* con un 12%. Adicionalmente se incorpora tres contratos al año por temporada alta en *Facebook*; el 10% pertenece a las recomendaciones boca a boca y el 7% al mail personal. La publicidad de las redes se basará netamente en *Facebook*, *Instagram* y *WhatsApp*.

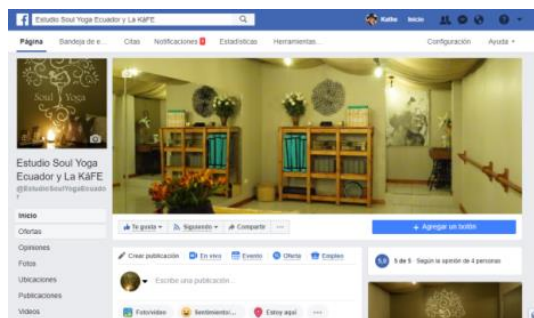


Figura No 4: Perfil en Facebook

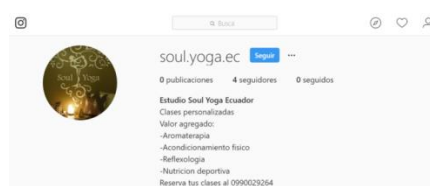


Figura No 5: Perfil en Instagram

Tabla No 12: Gastos en publicidad para Facebook

Publicidad en Facebook	Valores en dólares
Pautas mensuales	\$ 50
Total Costos promociones	\$ 50

5.2.4.6. Promoción en Venta

La promoción de ventas se define como: “Incentivos de corto plazo para alentar la adquisición o las ventas de un producto o servicio”. (Armstrong, G. y Kotler, P., 2013, pág. 363).

Se buscará fidelizar al cliente por medio del recordatorio de marca, generando incentivos que permitan acrecentar las ventas. De igual manera se motivará al cliente a formar parte del estudio por el pago de la matrícula, el mismo que, tendrá un costo de \$14.99 dólares para el plan con tarjetas de poncheo, a diferencia del el plan de socio con su remisión. Se ha valorado la aplicación de promociones 2x1 en yoga dos meses al año, enero y junio a los primeros 10 alumnos nuevos que se inscriban.

5.2.4.7. Marketing Directo

“Conectarse de manera directa y frecuente con consumidores meta cuidadosamente seleccionados, ya sean segmentos o individuos, y de forma

interactiva y personal”. (Armstrong, G. y Kotler, P., 2013, pág. 364). A través del marketing interactivos promocionará los servicios continuamente. Los encuestados indicaron que la información preferirían recibirla virtualmente.

5.2.4.8. BTL

Es el acrónimo “*Below The Line*” (“Debajo de la línea”) y este tipo de acción “consiste en emplear formas de comunicación no masivas dirigidas a un target específico” (Armstrong, G. y Kotler, P., 2013, pág. 365), empleando como armas principales la sorpresa, la creatividad o el sentido de oportunidad, a su vez, canales novedosos para comunicar el mensaje deseado, ya sea publicidad, como información corporativa interna.

- Clases demostrativas: en donde se impartirán diferentes tipos de yoga y de baile en lugares públicos con la intención de propagar la cultura integral holística y captar a los clientes potenciales (servicio personalizado).
- Se emitirán *flyers* para ser distribuidos en distintos lugares que colinden con el estudio, los mismos que serían hospitales, centros de quiropráctica, colegios, farmacias, hogares, entidades privadas y públicas.

Tabla No 13: Gastos en publicidad en *flyers*

Publicidad en <i>Flyers</i>	Valores en dólares
Arte e impresión de 2500	\$ 150
Total Costos promociones	\$ 150

5.2.4.9. Marketing boca a boca

Este es uno de los más importantes, dado que es la manera más económica de propagar el servicio de calidad basado en un trato cálido y amable creando intimidad con el cliente, de esta manera se generan vínculos personales que serán comunicados con el marketing boca a boca, generando referencias familiares, interpersonales, laborales, etc.

5.2.5. Proyección de costos de Plan de Marketing

La proyección de costos del plan de marketing se basa en el criterio de la inflación prevista al 3% anual. En consecuencia se desglosa a continuación todos los gastos requeridos para el óptimo funcionamiento del plan de negocios con proyección a cinco años.

Tabla No 14: Proyección de costos

PROMOCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Creación de la página	399,00	438,90	482,79	531,07	584,18
Revista Familia (los dos primeros meses de apertura)	198,00	217,80	239,58	263,54	289,89
Mantenimiento y actualizaciones	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
Dominio	100,00	110,00	121,00	133,10	146,41
Publicidad en <i>facebook</i>	750,00	825,00	907,50	998,25	1.098,08
Arte e impresión de 2500	300,00	330,00	363,00	399,30	439,23
TOTAL PROMOCIÓN	2.347,00	2.581,70	2.839,87	3.123,86	3.436,24
PLAZA		-	-	-	-
Infraestructura	1.890,00	2.079,00	2.286,90	2.515,59	2.767,15
Arriendo	6.000,00	6.600,00	7.260,00	7.986,00	8.784,60
Alícuotas	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
Servicios básicos	840,00	924,00	1.016,40	1.118,04	1.229,84
TOTAL PLAZA	9.330,00	10.263,00	11.289,30	12.418,23	13.660,05
PRODUCTO		-	-	-	-
Rótulo publicitarios y logo	500,00	550,00	605,00	665,50	732,05
Herramientas de trabajo	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
TOTAL PRODUCTO	1.500,00	1.650,00	1.815,00	1.996,50	2.196,15
PRECIO		-	-	-	-
Tarjetas de Socio	120,00	132,00	145,20	159,72	175,69
Tarjetas de Poncheo	120,00	132,00	145,20	159,72	175,69
Promoción (clase un alumno)	360,00	396,00	435,60	479,16	527,08
TOTAL PRECIO	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
TOTAL	13.777,00	15.154,70	16.670,17	18.337,19	20.170,91

La proyección de precios durante la vida del proyecto será en función de 10% de incremento anual, valorando la capacidad instalada al 90% dentro del primer año.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Permitir que nuestros clientes, hombres y mujeres entre 15 y 65 años puedan apreciar el yoga y el baile como medios de crecimiento interno y externo, permitiendo un estímulo hacia la constancia y evolución del ser, a través de la experimentación de sí mismos, basados en el autoconocimiento e innovación, transmitiéndoles amor y paciencia para alcanzar un estilo de vida diferente, dentro de un espacio de relajación integral que les brindará el Estudio *Soul Yoga* en la ciudad de Quito.

6.1.2. Visión

Estudio *Soul Yoga* en un plazo de 5 años será una empresa reconocida profesionalmente y competitiva en el sector de servicios de relajación y eliminación del estrés, promoviendo el autoconocimiento como herramienta principal de fortalecimiento físico, mental y espiritual basado en el bien común, aportando una transformación positiva dentro del centro, basado en el crecimiento y enriquecimiento del individuo.

6.1.3. Objetivos SMART de la organización

Los objetivos SMART que se demuestran a continuación detallan claramente las estrategias a mediano y largo plazo, distribuidas en cuatro perspectivas importantes como las finanzas, del cliente, de los procesos internos y por último, de los procesos internos de la empresa. De acuerdo a cada perspectiva, se detallarán los objetivos estratégicos con su respectiva ponderación al largo plazo, inmersos también los factores claves, para tener éxito dentro de las actividades a realizarse, con su peso relativo dentro de la ponderación de los objetivos estratégicos. Los indicadores estratégicos incluyen las metas de alcance expuesta en porcentajes dentro de la

ponderación inicial. Por último, los resultados encontrados por medio de marcadores ponderados y semaforizados que se visualizan en (anexo 2) en el Mapa Estratégico que apoyará a la comprensión de los objetivos a desarrollarse.

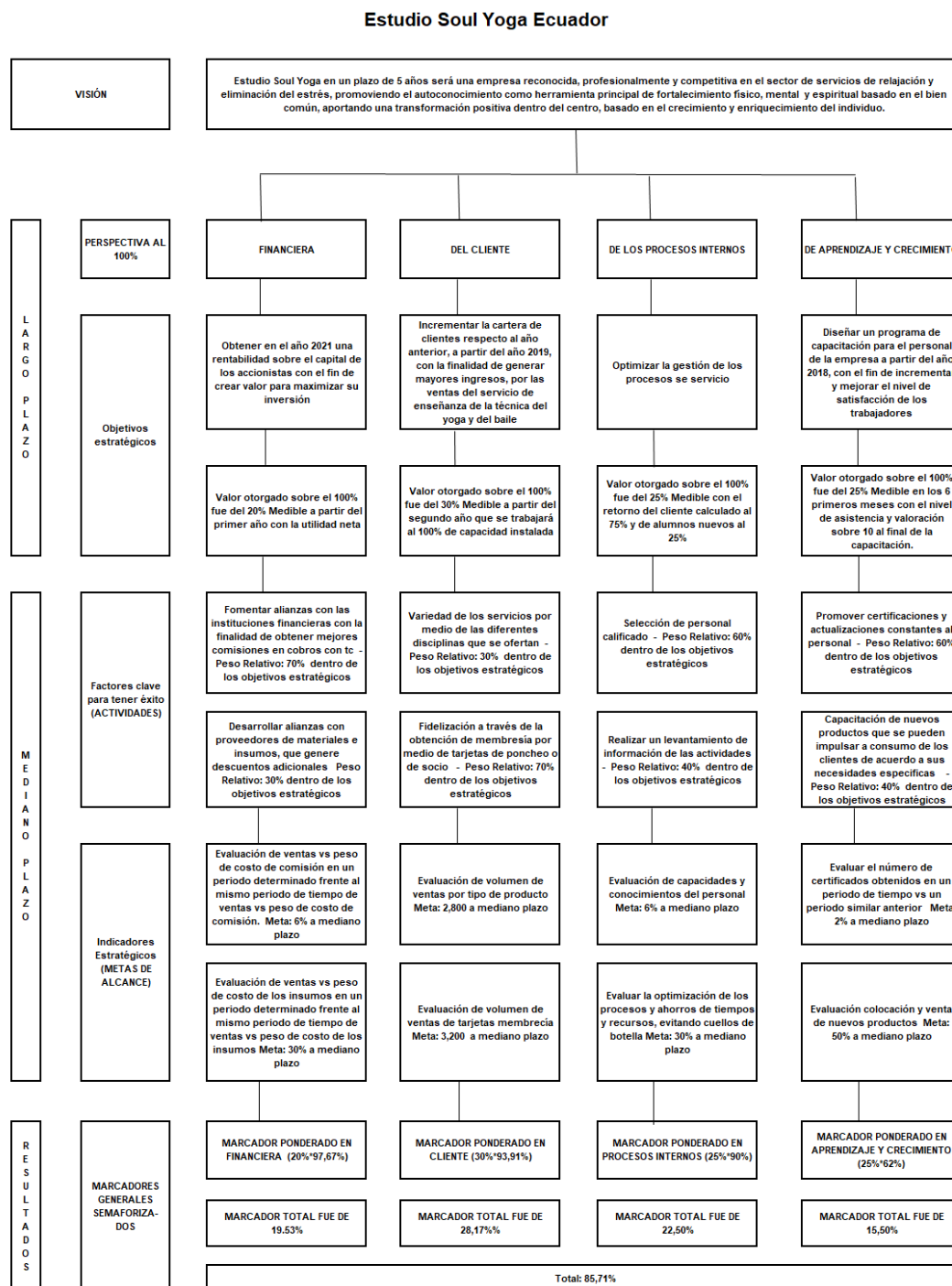


Figura No 6: Objetivos SMART

6.2.1. Cadena de valor

La cadena de valor se trata de una herramienta que tiene como eje central, la descripción de los procesos que se definen como el “conjunto de actividades relacionadas mutuamente, o que interactúan para generar valor en el servicio y para el cliente, las cuales transforman y descomponen elementos de entrada en resultados”. (Calle, 2007, pág. 15). En los numerales siguientes se detallan procesos y actores de la cadena de valor.



Figura No 7: Cadena de Valor

6.2.2. Procesos

6.2.2.1. Procesos Estratégicos

Son todos aquellos relacionados con las estrategias políticas, como también la fijación de objetivos que orientan la gestión de la empresa, para llegar a la planeación estratégica que es el *core* de este plan de negocios. Se puede observar más detenidamente con resultados dentro del Mapa Estratégico (ver anexo 12) que están inmersos en los objetivos *SMART* de la sección (6.1.3.). El actor involucrado dentro del proceso estratégico, sería el administrador, con la finalidad de plasmar los objetivos para poder difundirlos dentro del organigrama funcional y su *staff*.

6.2.2.2. Procesos Operativos (*Know How*)

- **Marketing y Ventas**

La publicidad es el eje principal para conservar el vínculo con el cliente, generando mayor fuerza de ventas de acuerdo a las necesidades de los clientes, entregándoles las promociones pertinentes para su captación, ya que, sería la metodología de prestación de servicio para con los clientes.

➤ **Prestación de servicios**

Partiendo desde la creación del estudio que fue planeado para entrar en un estado de relajación, se ofrecerá un servicio diferencial que superará las expectativas del cliente, entregándoles un valor agregado único por medio del trato cálido y servicial del personal, tanto de los administrativos como también del equipo de instructores, que son los que directamente participan en este proceso, calificados para lograr un seguimiento y poder afianzar a los clientes hasta llegar a fidelizarlos.

➤ **Post Venta**

Este proceso es uno de los más significativos, dado que los clientes tienen que sentirse valorados, por ello, hemos incrementado metodologías de evaluación, tanto para el personal en referencia a los instructores, como también para el alumno, de esta manera los instructores podrán tener un seguimiento minucioso de cada uno de ellos, y los alumnos calificarán el nivel de satisfacción que cada clase e instructor les entregue. Dichos informes pasarán a mano del administrador directamente.

➤ **Procesos de Apoyo**

Son procesos que el administrador estará encargado del soporte que facilitan la provisión de recursos esenciales como: los estratégicos y los operativos, los mismos que generan confianza entre sí para poder llegar a los objetivos claves previamente establecidos. Claro está, que dentro de estos, debe existir una sinergia con la gestión administrativa y de RRHH que apoyarán el cumplimiento de los procesos de apoyo, involucrando también, a la gestión financiera, que son las que facilitarán el análisis del cumplimiento en efecto cascada, para cumplir los objetivos

estratégicos *SMART*, en conjunto con las actividades y el valor en el servicio entregado al cliente final.

6.2.3. Sistema de actividades

En el sistema de actividades se visualiza claramente los cuatro pilares fundamentales del servicio, los mismos que son: el yoga, el acondicionamiento físico, la reflexología y el baile, los cuales integran entre si la interrelación con el cliente, como también la relajación integral que, podría ser acompañada con la nutrición dentro de algunos casos específicos. (Ver Anexo 13)

6.2.4. Flujogramas

6.2.4.1. Proceso de solicitud del servicio

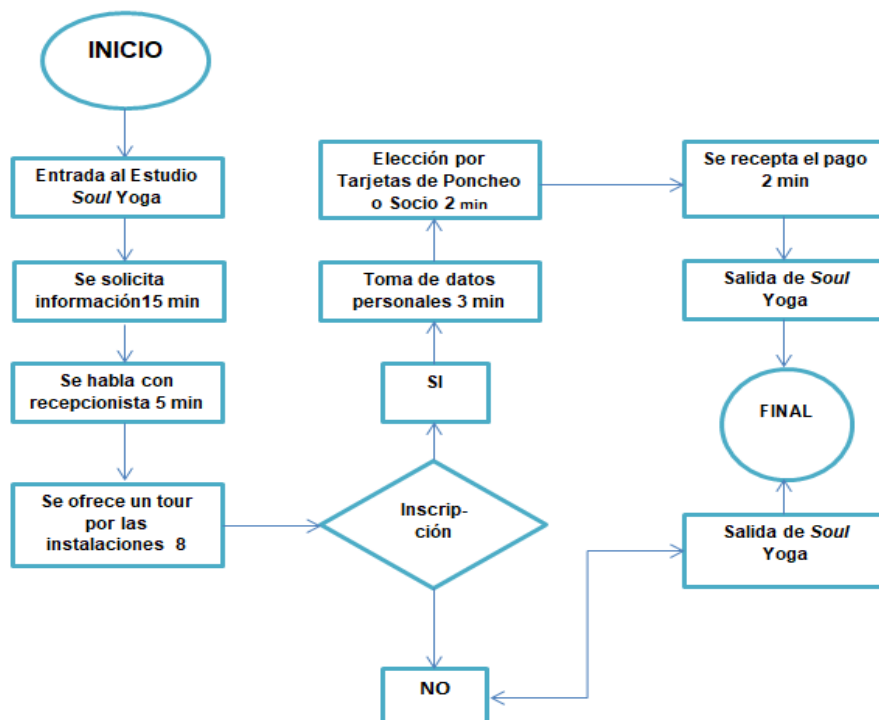


Figura No 8: Flujo grama de inscripción del servicio

El cliente ingresa al Estudio *Soul* Yoga para recibir información sobre los servicios que se ofrecen, los mismos que serían explicados por la secretaria/recepcionista o por los instructores, con la finalidad de poder explicar a detalle sobre las clases que se brindan, costos y horarios, como también un *tour* por las instalaciones que posee el centro para ofrecer los servicios. Si el cliente decide formar parte del paquete escogido, serían a través de las tarjetas de poncheo o de socio, se procede a la toma de datos personales del alumno y por ende a la cancelación de las clases escogidas por el mismo. Este proceso tomará alrededor de 38 minutos, con la finalidad de atender de buena manera a los futuros clientes.

6.2.4.2. Proceso de actividades del cliente en en estudio

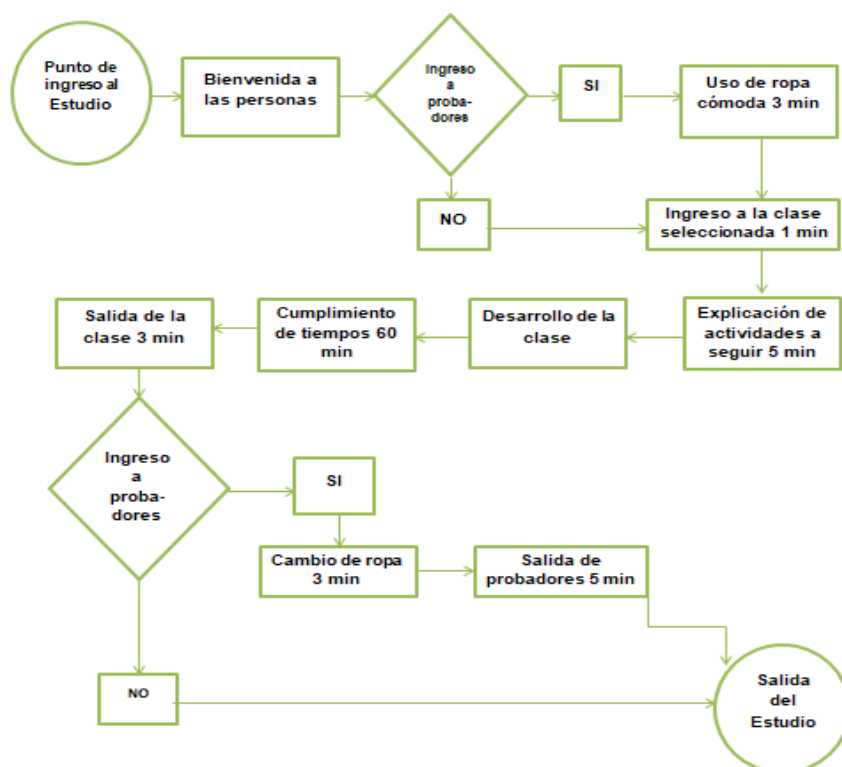


Figura No 9: Flujo grama un día de clase

Las personas que formen parte del alumnado del estudio, usarán las instalaciones designadas para cada clase escogida, sabiendo claramente donde se encuentran las mismas. Harán uso de los probadores, de las duchas

y de los baños, los mismos que tendrán señalética conforme a su género. El alumno ingresará a su clase, depositando sus pertenencias en los *lockers* para su mayor comodidad, luego el instructor les guiará con la rutina de clases a seguir dependiendo el horario escogido y la disciplina. Finalmente al culminar la clase que aproximadamente se dictara en el transcurso de 1 hora, el alumno es libre de acudir a los probadores nuevamente o a su vez dirigirse a la salida del estudio. Este proceso tomará alrededor de 1 hora con 20 minutos, los mismos que dependerán del cliente netamente.

6.2.5. Conclusión

En este capítulo se enfatizó netamente en los aspectos técnicos y organizacionales que serán reflejados en el flujo grama de procesos, facilitando la secuencia de pasos a seguir en cada área, convirtiendo todos y cada uno en procesos eficientes para alcanzar los objetivos propuestos desde un inicio. Estableciendo un orden lógico, permitiendo así, un óptimo desempeño interno de toda la plantilla de trabajo existente o futura.

6.3. Estructura Organizacional

6.3.1. Diseño Organizacional

La estructura organizacional escogida para el Estudio *Soul* Yoga, será plana, debido a que, busca optimizar al máximo los aspectos positivos de la empresa, dado que no se dispone de mandos intermedios, permitiendo a sus colaboradores ser prontos en tomar las mejores decisiones, reportando a su supervisor directamente. Se contratará al personal capacitado para aprovechar el conocimiento del *staff* en las áreas necesarias con el fin de efectivizar procesos y por último entregarles responsabilidad en la toma de decisiones para el avance del estudio.

La relación laboral será basada en contratos por servicios prestados para los instructores, tanto de yoga como de baile, que serán los pioneros en el servicio e impartición de técnicas dentro de su campo específicamente. A diferencia de los contratos a prueba que culminados los tres meses, pasarán a ser indefinidos para el administrador y la secretaria. El administrador, se encargará de todo trámite legal y contable, la secretaria o recepcionista, operará al 100% en el servicio y la atención a todos los clientes, mientras que, los instructores cumplirán con lo especificado en (Ver anexo 14) detallando las funciones de cada cargo.

6.3.2. Tipo de Compañía

Compañía Anónima S.A ya que permite de una u otra forma la acumulación de grandes masas de capital, como la flexibilidad en la asignación de los recursos y en la coordinación de la producción, como también, la dispersión de la propiedad del capital productivo. Por ende, cierto es que requiere de accionistas y de aporte de capital significativos, todo el éxito se basa en la condición administrativa correcta, alejada de la titularidad de los accionistas, descrita a continuación:

- ❖ “Es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formada por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones.” (Ley de Compañías, Art 143). Se contará con dos socios, los mismos que poseerán acciones correspondientes al 51% el socio mayoritario y de 49% el socio minoritario.
- ❖ Se apresurará la Licencia Única de Actividades Económicas, la patente Municipal, el permiso sanitario, la rotulación exterior, el permiso ambiental, el permiso de los bomberos y por último, el permiso de funcionamiento de la Intendencia General de la Policía.
- ❖ La compañía se construirá mediante escritura pública, aprobada principalmente por la Superintendencia de Compañías y por el ingreso

de suscripción en el Registro Mercantil, con la finalidad de generar la existencia legal y jurídica pertinente desde el momento de la inscripción.

- ❖ Se obtendrá el registro único de Contribuyente a través del Servicio de Rentas Internas (SRI), como también, el registro en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IEES) para la contratación legal del personal.

6.3.3. Organigrama Funcional

El organigrama del Estudio *Soul Yoga* tendrá una estructura plana, como ya se mencionó, este esquema elimina la mayoría de los mandos medios puesto que cada uno tendrá sus funciones bien estipuladas. Se demuestra claramente la distribución lineal a continuación:

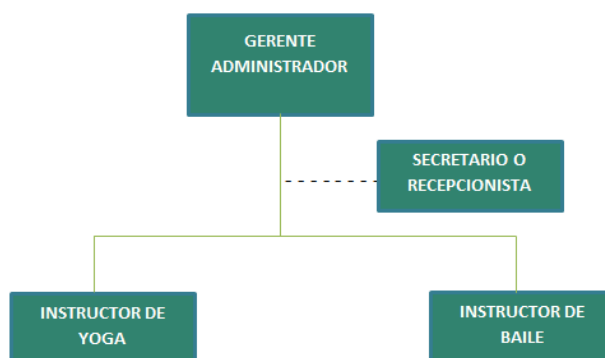


Figura No 10: Organigrama Funcional

6.3.4. Análisis Comparativo en la Industria

Los otros centros analizados y sus estructuras organizacionales son planas, al igual que la seleccionada para este plan, por ende, en este proyecto se cree más viable enfatizar netamente en una estructura plana. Se realizó un diagrama comparativo para poder determinar las diferencias con los posibles competidores existentes en el mercado, los mismos que fueron detallados en (Tabla No 2: Comparativa de la Competencia). En esta comparación, se reflejan todas las bondades que brindan los centros de yoga y sus derivados, en donde podemos observar la propuesta de valor, que busca darse a conocer

para denotar la diferenciación del servicio versus la competencia y así lograr un posicionamiento en el mercado, que sea sostenible y viable.

6.3.5. Funciones y actividades

El Estudio *Soul Yoga* incorporará personal calificado y avalado bajo los estándares requeridos en los perfiles de cada función, el mismo que está conformado por 4 personas que pertenecen al área administrativa y operativa de la empresa, distribuidos de la siguiente manera:

6.3.6. Personal requerido Estudio *Soul Yoga*

Tabla No 15: Personal requerido

CARGO	REQUISITOS
Un Administrador	Titulado
Una Secretaria o Recepcionista	Experiencia mínima de 3 años
Un Instructor de Yoga	Certificado más de 600 horas
Un Instructor de baile	Experiencia mínima de 2 años

6.3.7. Descripción de funciones

Es importante realizar una adecuada selección de personal para la empresa por lo que es importante considerar las funciones y conocimientos requeridos para cada una de las posiciones, la descripción de funciones de los cargos propuestos en el organigrama, así como los tiempos que les toma realizar funciones se describen en (Ver anexo 14).

Tabla No 16: Sueldos Empleados

C	Cargo	Sueldo (mensual)
1	Gerente Administrativo	1.000,00
1	Secretaria o Recepcionista	600,00
1	Instructor de Yoga	600,00
1	Instructor de baile	380,00
	SALARIO MINIMO VITAL	386,00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1. Proyección de Ingresos

La proyección de ingresos valorada se basa en tres rubros, los mismos que son: las clases de yoga/hora con un valor promedio de \$5.52 dólares, más las clases de baile por hora, con un valor promedio de \$5,42 dólares y el monto de la matrícula obligatoria para las dos disciplinas de \$15 dólares, las mismas que serán de 4 Y 10 alumnos por hora, en el caso de las clases de yoga, serían de 186 al mes y en las de baile serían al 468 al mes, para el primer año, a partir del segundo año, se realiza un incremento en horas llegando a ser en yoga de 208 horas al mes y en baile de 520 al mes dentro de su capacidad máxima al 100% más el 10% de incremento por año a cinco años. El rubro de la matrícula mencionado anteriormente, también valora el retorno de los alumnos existentes a un 75% y un 25% de alumnos nuevos. Referente al cálculo de la promoción que se menciona en el capítulo de marketing 2x1, está calculado con una distribución de dos meses al año que serían enero y junio con un 2% del precio promedio por clases de yoga únicamente.

Tabla No 17: Proyección de Ingresos

PROYECCIONES	100% CPC INST	90% EFC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INFLACIÓN DE INSUMOS	3%						
PRECIO INICIAL YOGA	\$ 5,52		\$ 12.408,59	\$ 15.166,05	\$ 16.682,66	\$ 18.350,92	\$ 20.186,01
PRECIO INICIAL BAILE	\$ 5,42		\$ 30.420,00	\$ 37.180,00	\$ 40.898,00	\$ 44.987,80	\$ 49.486,58
VALOR DE MATRICULA	\$ 15,00		\$ 5.118,75	\$ 4.504,50	\$ 4.954,95	\$ 5.450,45	\$ 5.995,49
VALOR PROMOCIONAL 2X1	2 meses al año						
CANTIDAD HORAS DE YOGA X MES	208	187					
CANTIDAD HORAS DE BAILE X/MES	520	468					
CANTIDAD ALUMNOS DE YOGA X SEMANA	26	25%					
CANTIDAD ALUMNOS DE BAILE X SEMANA	65	25%					

7.1.2. Proyección de Costos

Dentro de la proyección de costos, se incorporará el uso de las esencias varias en las clases de yoga, ya que forma parte del valor agregado de la aromaterapia y la reflexología. Sacando un cálculo del precio por frasco en ml, por la cantidad que se ocupa por persona dentro de cada hora, este resultado dividido para el ml total por unidad, dando como resultado \$0.54 ctv. De igual manera se adiciona los costos de MOD que serían el sueldo de los

instructores tanto de yoga como de baile con un valor de \$980 dólares, más el sueldo de la secretaria que corresponde a la MOD de \$775.07 dólares y adicionalmente el cálculo de mantenimiento y reparaciones de \$8 dólares con un incremento del 10% anual, este resultado deberá ir multiplicado por la cantidad de clases que a partir del primer año son al 90% de eficiencia y a partir del segundo año a la capacidad máxima, que sería de 96 clases impartidas.

Tabla No 18: Proyección de Costos

COSTO DE SERVICIOS PRESTADOS	Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Materiales directos usados</i>		\$ 25,08	\$ 28,71	\$ 29,57	\$ 30,46	\$ 31,37
<i>Mano de obra directa</i>		\$ 980,00	\$ 1.078,00	\$ 1.185,80	\$ 1.304,38	\$ 1.434,82
(+) Mano de obra indirecta		\$ 755,07	\$ 882,36	\$ 906,88	\$ 1.060,90	\$ 1.163,77
(+) Mantenimiento y reparaciones		8,00	8,80	9,68	10,65	11,71
(=) Costos indirectos de manufactura		\$ 763,07	\$ 891,16	\$ 916,56	\$ 1.071,54	\$ 1.175,48
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN		1.768,15	1.997,86	2.131,93	2.406,38	2.641,67
CLASES IMPARTIDAS		86	96	96	96	96
COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO		20,46	20,81	22,21	25,07	27,52

7.1.3 Proyección de Gastos

La proyección de gastos se compondrá de varios rubros como los operacionales, distribuidos en gastos de suministros de oficina, los servicios básicos, más el gasto de arriendo y constitución y todo lo que conllevará a gastos de la mezcla de marketing, referente a las 4P's proyectadas en el capítulo quinto. Se debe valorar la proyección de crecimiento anual al 10% así como fue incrementado en los ingresos. Se debe tomar en cuenta también que los gastos sueldos se verán reflejados en el estado de resultados, este rubro tan solo forma parte del Gerente Administrativo con un gasto de \$1.237 dólares, ya que no va vinculado directamente con los servicios vendidos, a diferencia de los instructores y la secretarias que ya fueron incluidos en la proyección de costos de servicios prestados con un monto de \$1.776.57 dólares.

Tabla No 19: Proyección de Gastos

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	12	24	36	48	60
TOTAL INGRESOS VENTAS	-	3.995,61	4.737,55	5.211,30	5.732,43	6.305,67
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento Gastos</i>						
Gastos Suministros de Oficina		10,00	11,00	12,10	13,31	14,64
Mantenimiento y reparaciones		8,00	8,80	9,68	10,65	11,71
Servicios básicos		25,00	27,50	30,25	33,28	36,60
Gasto arriendo		550,00	605,00	665,50	732,05	805,26
Mantenimiento y dominio página web		58,00	63,80	70,18	77,20	84,92
Publicidad en Facebook		50,00	55,00	60,50	66,55	73,21
Publicidad		159,82	189,50	208,45	229,30	252,23
Gastos de Constitución	\$ 3.142,00	-	-	-	-	-
GASTOS OPERACIONALES		860,82	960,60	1.056,66	1.162,33	1.278,56
Gastos operacionales		852,82	951,80	1.046,98	1.151,68	1.266,85
Costos indirectos de fabricación		8,00	8,80	9,68	10,65	11,71

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1. Inversión Inicial

Dentro de la inversión inicial estará la sumatoria de los equipamientos necesarios para arrancar con el funcionamiento del proyecto. Se ha tomado en cuenta los muebles y enseres, el equipo de sonido y los equipos de computación, los mismos que serán valorados con el valor de compra inicial unitario con su correspondiente tiempo de vida útil, para poder generar la depreciación y sacar así la depreciación acumulada.

Tabla No 20: Inversión Inicial

TOTALES ACTIVOS NO CORRIENTES						
Maquinaria	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00
Equipos de Computación	860,00	860,00	860,00	860,00	-	-
Costo de Depreciación (C.I.F)	-	4,65	4,65	4,65	4,65	4,65
Gasto de Depreciación	\$ -	\$ 23,89	\$ 23,89	\$ 23,89	\$ -	\$ -
Depreciación mensual total	\$ -	\$ 28,54	\$ 28,54	\$ 28,54	\$ 4,65	\$ 4,65
Depreciación acumulada total	\$ -	\$ 342,47	\$ 684,93	\$ 1.027,40	\$ 1.083,20	\$ 1.139,00

7.2.2 Capital de Trabajo

El capital inicial con el que se arrancará este proyecto será: las inversiones de propiedad planta y equipo \$3.142 dólares, inversiones de

intangibles \$1.630 dólares y el capital de trabajo de \$2.079 dólares. Los cuales contarán con una estructura de capital propio del 50% equivalente al valor en dólares de \$3.425,50 más el financiamiento de largo plazo equivalente al 50% adicional. Se debe valorar que en el primer año se está calculando al 90% de eficiencia ya que no se puede contar con el 100% de capacidad instalada, por ello, se desglosa en la estructura de capital los rubros de financiamiento a largo plazo más el capital propio.

Tabla No 21: Capital de Trabajo

Gastos de constitución	3.142,00
Gastos iniciales	1.630,00
Capital de Trabajo	2.079,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	6.851,00

7.2.3. Estructura de Capital

El capital de trabajo mencionado anteriormente, soporta el financiamiento a largo plazo con una tasa de interés anual del 17%, que equivale al 1.42% mensual, a cinco años de endeudamiento, con pagos mensuales de \$85.13 dólares.

Tabla No 22: Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	50,00%	3.425,50
Deuda L/P	50,00%	3.425,50
Razón Deuda Cap	1	

Tabla No 23: Estructura de Capital y Deuda

ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	MES	12	24	36	48
Saldo inicial	\$ 2.993,08	\$ 2.438,41	\$ 1.781,75	\$ 1.004,33	\$ 83,94
Pago mensual (cuota)	\$ 85,13	\$ 85,13	\$ 85,13	\$ 85,13	\$ 85,13
Gasto Interés	\$ 42,40	\$ 34,54	\$ 25,24	\$ 14,23	\$ 1,19
Amortización al capital	\$ 42,73	\$ 50,59	\$ 59,89	\$ 70,90	\$ 83,94
Saldo final	\$ 2.950,35	\$ 2.387,83	\$ 1.721,86	\$ 933,42	\$ 0,00

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estado de Resultados

El estado de resultados proyectado anual, refleja claramente que desde el primer año la utilidad neta es de \$486 dólares, con un margen bruto del 68.59%, un margen operacional del 55,75% y un margen neto del 1.01% demostrando un escenario objetivo y favorable para la viabilidad del proyecto. En consecuencia, se contempla un pequeño incremento en su captación de clientes que obtiene a partir del segundo año. Secuencialmente, se visualiza que la utilidad neta al quinto año llega a ser de \$3.572,44 dólares. (Ver anexo 15)

7.3.2. Estado de Situación Financiera

Este se encarga de demostrar a una fecha determinada la cantidad de activos, pasivo y patrimonio de este proyecto, las cantidades reflejadas muestran el equilibrio de la ecuación patrimonial, al sumar el activo y la sumatoria del pasivo más el patrimonio. (Ver anexo 16)

7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo

El estado de flujo de efectivo nos indica si este proyecto genera efectivo durante un cierto periodo, a través de las actividades de inversión o de financiamiento en el que se utiliza dinero efectivo. A continuación se muestra la liquidez del proyecto, referente a la acumulación de las utilidades como vimos en el ESF. (Ver anexo 1)

7.3.4. Estado de Flujo de Caja

Tabla No 24: Estado de Flujo de Efectivo

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		0	12	24	36	48	60
	UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		109,10	310,19	413,01	423,00	474,33
(+)	Gastos de depreciación		28,54	28,54	28,54	4,65	4,65
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		10,00	41,35	58,16	61,32	70,97
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA		14,17	58,57	82,40	86,86	100,54
(=)	I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		98,09	226,29	291,83	274,31	307,04
	INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(5.221,00)					
(+)	VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	28,33	153,67	215,85	194,34	222,34
(=)	II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(5.221,00)	28,33	153,67	215,85	194,34	222,34
	INVERSIONES	(1.630,00)	-	-	-	-	-
	RECUPERACIONES						
(+)	Recuperación maquinaria						142,72
(+)	Recuperación equipo de computación						100,78
	III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(1.630,00)	-	-	-	-	243,50
	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(6.851,00)	126,41	379,96	507,68	468,65	772,87
	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO MET 2	(6.851,00)	126,41	379,96	507,68	468,65	772,87

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1. Proyección de Flujo de caja del Inversionista

Tabla No 25: Flujo del Inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA							
	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(6.851,00)	126,41	379,96	507,68	468,65	772,87
(+)	Préstamo	3.425,50					
(-)	Gastos de interés		(42,40)	(34,54)	(25,24)	(14,23)	(1,19)
(-)	Amortización del capital		(42,73)	(50,59)	(59,89)	(70,90)	(83,94)
(+)	Escudo Fiscal	-	15,37	12,52	9,15	5,16	0,43
	IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(3.425,50)	56,65	307,35	431,70	388,68	688,17
	IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA MET 2	(3.425,50)	56,65	307,35	431,70	388,68	688,17

7.4.2. Calculo de Tasa de Descuento

El cálculo de la tasa de descuento es calculado bajo el parámetro del uso de costo, del uso de capital basada en la estructura de financiamiento. Se detalla los resultados a continuación:

Tabla No 26: Flujo del Inversionista

Tasa libre de riesgo	1,15%	Precio S&P 500			
Rendimiento del Mercado	7,41%	Hoy	2.599,95	Hace 5 Años	1.818,31
Beta	0,94				
Beta Apalancada	1,20				
Riesgo País	9,00%				
Tasa de Impuestos	25,00%				
Participación Trabajadores	15%				
Escudo Fiscal	36,2500%				
Razón Deuda/Capital	1,00				
Costo Deuda Actual	17,00%				
		TASAS DE DESCUENTO			
		WACC	14,94%		
		CAPM	19,04%		

7.4.3. Criterios de Valoración

La valoración actual neta, tanto para el flujo del proyecto, como también para el flujo del inversionista, al ser positiva y mayor a cero, refleja que la tasa de descuento es menor a las tasa de retorno. Para realizarlo se debe obtener el CAPM del proyecto, que es el 19.04% (ver tabla No34). El VAN, es la ganancia por encima de la tasa de descuento y el TIR dio como resultado el 75.23% que es la tasa de retorno del inversionista. Demostrando que los criterios de valoración para este proyecto, son muy viables y rentables, específicamente para los inversionistas por el resultado que arrojó el TIR.

Tabla No 27: Criterios de Valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA			
VAN	\$8.506,67		VAN	\$7.591,00		
IR	2,24		IR	3,22		
TIR	50,01%		TIR	75,23%		
AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(6.851,00)	1.530,61	4.575,67	6.111,25	5.646,47	6.622,77
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(3.425,50)	707,10	3.720,49	5.218,57	4.709,40	5.633,14

7.5. Índices financieros

Tabla No 28: Índices Financieros (industria)

Razones de liquidez							INDUSTRIA
Razón circulante	veces	20,80	21,81	26,24	31,58	36,20	1,2182
Razones de apalancamiento							
Razón de deuda a capital	veces	0,83	0,46	0,24	0,11	0,03	82,0000
Razones de actividad							
Período de cuentas por cobrar	días	15,21	15,21	15,21	15,21		37,1693
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad	%	0,01	0,04	0,05	0,04	0,05	0,0610
ROA	%	0,07	0,24	0,27	0,23	0,22	0,0461
ROE	%	0,12	0,35	0,33	0,26	0,23	0,1182

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2017

- ❖ La liquidez o razón circulante, en el primer año alcanzó un 20.80% llegando al 36.20% a finales del quinto año, lo cual es muy bueno.
- ❖ Debido al poco endeudamiento que el proyecto requiere, el índice de endeudamiento refleja cuánto se debe pagar en razón de lo que se debe. El proyecto en el primer año alcanza una razón de apalancamiento de 0.83% en el año inicial, lo cual es muy bueno, y llegará a respaldar todas sus obligaciones al quinto año con 0.03%. Por consecuencia, la razón deuda capital, está muy por debajo del índice de la industria que está por encima, con un 82%. Esto se debe, a que el proyecto de servicios, no requiere mayor capital de trabajo para su creación, valorando que el endeudamiento planteado corresponde al 50% del financiamiento apalancado y el otro 50% propio.
- ❖ El periodo de cuentas por cobrar planteado da 30 días de crédito, dentro de las razones de actividad, expresan claramente que a partir del primer año se ejecutan a mes vencido, con un cumplimiento total de recuperación al quinto año que refleja en cero.
- ❖ El rendimiento de las ventas (margen de utilidad), es mayor al dinero invertido sobre el objetivo planteado. Esto quiere decir que, la rentabilidad del proyecto sobrepasa las expectativas de los accionistas a corto plazo.

Para poder concluir con el análisis del proyecto, cabe recalcar que, es muy importante tomar en cuenta la asistencia de los alumnos, para cubrir la capacidad máxima, puesto que al ser tan sensible, se analiza el punto de

equilibrio, considerado como un elemento financiero, en donde se refleja si la ejecución es positiva, o de lo contrario, la empresa estaría teniendo pérdidas, que no permitan cubrir los costos, razón por la cual, no sería rentable ni viable el proyecto bajo esos parámetros. Cabe recalcar, que el incremento en las campañas de *marketing*, son para manejar efectivamente esta variable y cumplir con el modelo financiero planteado que arrojó índices financieros positivos, reflejando la viabilidad del proyecto.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Según el estudio realizado, se identificó que tanto la industria como el mercado objetivo, mantienen un constante crecimiento basado en las nuevas tendencias que generan bienestar y satisfacción personal, de esta manera, se ha logrado conocer el comportamiento de los futuros clientes, basándonos en las necesidades y deseos de los mismos, resultado que arrojó la investigación cualitativa y cuantitativa. Por ello, la industria de la enseñanza y del deporte (yoga y baile) mantienen su lugar dentro del PIB, por ende, es una oportunidad abrir un negocio al norte de la ciudad de Quito. Por otra parte, hay que recalcar que el 50% de las personas en la actualidad practican deportes vinculados con el *fitness*.
- Basando en el análisis del mix de MKT, se determinó el precio, plaza, promoción y producto, el servicio que generará valor agregado para la ejecución favorable del proyecto, tomando en cuenta las recomendaciones sobre el sector, la seguridad y más que nada el servicio de calidad que se espera recibir, incorporando las alternativas planteadas, que tuvieron resultados favorables tanto para el yoga como el baile.

- Valorando el tipo de organización plana que se planteó para este proyecto que busca optimizar al máximo los aspectos positivos de la empresa, dado que no se dispone de mandos intermedios, permitiendo a sus colaboradores ser prontos en tomar las mejores decisiones, reportando a su supervisor directamente. La creación del tipo de compañía S.A. nos entrega una proyección dentro del ámbito legal mercantil, que favorecen a la evaluación del proyecto y por ende a sus accionistas.

- En el apartado financiero se demostró claramente la viabilidad del proyecto, dado al resultado de los índices financieros valorados que fueron positivos, lo que indica que el proyecto es atractivo para el inversionista. Esto da lugar, a la rentabilidad del negocio desde una perspectiva real, valorando también, la sensibilidad del mismo, por medio de la capacidad instalada y de la fluctuación de sus alumnos, los mismos que serán canalizados a través de la campaña expuesta en el (capítulo 5) del plan de *marketing*. Finalmente, se recomienda que los recursos para la captación de clientes sean eficientes y así cumplir por encima del punto de equilibrio establecido.

REFERENCIAS

- Aduana del Ecuador. (12 de noviembre de 2018). *Ministerio de Comercio Exterior > Programas y Servicios > COMEX*. Obtenido de SENAE: <https://www.comercioexterior.gob.ec/comex/>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (16 de Noviembre de 2015). Obtenido de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.: <http://www.controlsanitario.gob.ec/emision-de-permisos-de-funcionamiento/>
- APPTIENDAONLINE. (2018). <http://www.apptiendaonline.com>. Obtenido de <http://www.apptiendaonline.com/evaluando-la-competitividad-del-mercado-de-tu-tienda-online/>
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México DF: Pearson.
- Armstrong, G., Kotlet, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México DF: Pearson.
- Asamblea Nacional. (20 de Febrero de 2015). *Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. Obtenido de (MarcadorDePosición1): <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (15 de Septiembre de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostró-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Banco Central del Ecuador. (abril de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Enseñanza de gimnasia, yoga
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Inflación Mensual: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Banco Central del Ecuador. (29 de 03 de 2018). *Ecuador creció 3.0% en 2017 y confirma el dinamismo de su economía*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>

- Barzallo Mendieta Mario Patricio. (28 de Mayo de 2002). *La dolarización en el Ecuador y su impacto*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-dolarizacion-en-el-ecuador-y-su-impacto/>
- BCE. (20 de 03 de 2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os>
- BUSINESS.COM. (22 de 02 de 2017). *www.business.com*. Obtenido de <https://www.business.com/articles/10-of-the-largest-ecommerce-markets-in-the-world-b/>
- Camara de Comercio Electronico del Ecuador. (2017). *Antecedentes y situación del e-commerce en ecuador*.
- Cámara de Comercio Electrónico del Ecuador. (2017). *www.cece.ec*. Obtenido de www.cece.ec
- Comichron. (2017). *www.comichron.com*. Obtenido de [www.comichron.com](http://www.comichron.com/yearlycomicssales.html): <http://www.comichron.com/yearlycomicssales.html>
- Community, S. (31 de enero de 2017). *Federación Española de Gestores Deportivos Luís Solar: "El cliente cada vez exige más y la digitalización es indispensable"*. Obtenido de <https://sportalius.com/blog/luis-solar/>
- Ecuador, B. C. (31 de enero de 2019). *Banco Central de Ecuador- riesgo país*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Ekos Negocios. (2018). La tecnología cambió sustancialmente la forma de comprar en el Ecuador. *Ekos*, 47-48. Obtenido de Nueva ruta de consumo en el Ecuador.
- El Comercio. (20 de Abril de 2017). *El riesgo país alcanzó 729 puntos y es la cifra más alta del presente año*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/riesgopais-alza-ecuador-economia-deuda.html>
- El Economista. (31 de Mayo de 2017). *Ecuador elimina la salvaguardia arancelaria*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Ecuador-elimina-la-salvaguardia-arancelaria-20170531-0050.html>
- EL Universo. (4 de mayo de 2018). *Riesgo país de Ecuador sube 128 puntos en abril*. Obtenido de El riesgo país del Ecuador, que mide la percepción

de los mercados sobre el riesgo de pago de la deuda, se mantiene en una tendencia al alza. En un mes, entre el 1 de abril y el 1 de mayo de 2018, el índice subió 128 puntos, al pasar de 544 a 672 puntos.

ENSANUT. (10 de Septiembre de 2018). *INEC inició el levantamiento de información de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición – ENSANUT 2018*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-inicio-el-levantamiento-de-informacion-de-la-encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion-ensanut-2018/>

Expreso.ec. (01 de 09 de 2012). En Ecuador, el 10% de la población tiene estrés. *Guayaquil y Quito son parte de un estudio de salud en la región*, pág. Sección opinión.

Expreso.ec. (01 de septiembre de 2018). *En Ecuador, el 10% de la población tiene estrés*. Obtenido de http://www.expreso.ec/actualidad/en-ecuador-el-10-de-la-poblacion-tiene-estr-FEGR_3645226

Green Harmony. (Enero de 2018). *Pure Essential Oils*. Obtenido de <https://www.greenharmony.com.ec/>

<http://www.apptiendaonline.com>. (2018). <http://www.apptiendaonline.com>. Obtenido de <http://www.apptiendaonline.com/evaluando-la-competitividad-del-mercado-de-tu-tienda-online/>

INEC. (2013). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales*.

INEC. (19 de 03 de 2016). *Si Emprende*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>

INEC. (mayo de 2017). *Ingresos corrientes*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2016-2017/EnighurPresentacionRP.pdf

INEC. (2018). *Nivel de Ingresos*. Obtenido de Gasto de consumo de hogares y de la población: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2016-2017/EnighurPresentacionRP.pdf

INEC. (2018). *Resultados Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Quito, Ecuador: Publicaciones Gubernamentales.

INEC. (2018-2020). *Proyecciones*. Obtenido de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

- KOTLER. (2013). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. PEARSON PRENTICE HALL.
- Kotler, P. y. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimo primera edición ed.). México: D.R. © 2013 por Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Kotler, P. y. (2013). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. México DF: Pearson.
- Lambin J., G. C. (2009). *Dirección de Marketing*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Magazine, S. (18 de noviembre de 2018). ¿Qué exigencias existen para trabajar como profesor en un centro de yoga? *Magazine, Superprof*, 3. Obtenido de <https://ar.superprof.com/blog/criterios-ensenanza-yoga/>
- Master de Desarrollo Personal y Liderazgo de la Universidad de Barcelona. (2018). *Contra el estrés, prueba el yoga*. Barcelona: Carreras y Capital Humano.
- Mayo Clinic. (20 de noviembre de 2018). *Estilo de vida saludable, control del estrés*. Obtenido de Yoga: Combatir el estrés y encontrar serenidad: <https://www.mayoclinic.org/es-es/healthy-lifestyle/stress-management/in-depth/yoga/art-20044733>
- Miller, M. G. (2018). *www.ICv2.com*. Obtenido de <http://www.comichron.com>: <http://www.comichron.com/yearlycomicssales/industrywide/2017-industrywide.html>
- Ministerio del Deporte del Ecuador. (12 de Diciembre de 2015). *Currículo de Educación Física para la Educación General Básica y Bachillerato*. En M. T. Checa, *Currículo de Educación Física para la Educación General Básica y Bachillerato* (pág.10). Quito: Versión Web.
- Moreno, G. (07 de 05 de 2018). *www.es.statista.com*. Obtenido de [www.es.statista.com](https://es.statista.com/grafico/13763/amazon-vs-alibaba_-quien-puede-mas/): https://es.statista.com/grafico/13763/amazon-vs-alibaba_-quien-puede-mas/
- Movil, X. (4 de Junio de 2018). *Siete aplicaciones para hacer ejercicio sin salir de casa*. Obtenido de <https://www.xatakamovil.com/aplicaciones/siete-aplicaciones-para-hacer-ejercicio-salir-casa>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2018). *Consutla de actividades económicas - CIU*. Obtenido de https://pam.quito.gob.ec/mdmq_web_icus/icus/consultaCiiu.jsf

- Orendorff, A. (01 de 09 de 2017). <https://www.shopify.com/enterprise/global-ecommerce-statistics#GlobalInfographic>. Obtenido de SHOPIFY.COM: <https://www.shopify.com/enterprise/global-ecommerce-statistics#GlobalInfographic>
- Osterwalder, A. &. (2010). *Generación de modelos de negocio Business Model Generation (BCM o Lienzo del Modelo de Negocio)*. Barcelona, España: Grupo Planeta.
- Paredes, Á. (06 de 01 de 2018). <https://www.latamclick.com/estadisticas-comercio-electronico-2017-tendencias-2018/>. Obtenido de <https://www.latamclick.com/estadisticas-comercio-electronico-2017-tendencias-2018/>
- Porter, M. (1980). Estrategia competitiva. En m. Porter, *estrategia competitiva*.
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva (reedición)*. Madrid: Pirámide.
- Registro Oficial 557-S, 17-IV-2002. (17 de 04 de 2002). <https://www.industrias.gob.ec>. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec>: <https://www.industrias.gob.ec>
- Registro Oficial 557-S, 17-IV-2002. (17 de 04 de 2002). www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico. Obtenido de www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico
- Registro Oficial Suplemento 116 de 10-jul.-2000. (10 de 07 de 2000). <https://www.industrias.gob.ec>. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec>: <https://www.industrias.gob.ec>
- ROCFIT. (20 de noviembre de 2017). *Las tendencias en fitness de 2018 para tu gimnasio*. Obtenido de https://www.rocfit.com/consejos-fitness/tendencias-en-fitness-de-2018/?utm_source=blog&utm_medium=enlace1&utm_content=tendencia-senfitnesstecnologicas
- Semana. (24 de Mayo de 2018). *Moreno: el año de gobierno que cambió una década en Ecuador*. Obtenido de <https://www.semana.com/mundo/articulo/moreno-el-ano-de-gobierno-que-cambio-una-decada-en-ecuador/568339>
- Statista.com. (06 de 01 de 2018). www.es.statista.com. Obtenido de www.es.statista.com: <https://www.latamclick.com/estadisticas-comercio-electronico-2017-tendencias-2018/>

Tejedor, M. (27 de 06 de 2016). <https://www.panoramacultural.com.co>.
Obtenido de [https://www.panoramacultural.com.co:
https://www.panoramacultural.com.co/index.php?option=com_content&vi
ew=article&id=4296:comic-y-cine-dos-lenguajes-
cercanos&catid=2&Itemid=134](https://www.panoramacultural.com.co:https://www.panoramacultural.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=4296:comic-y-cine-dos-lenguajes-cercanos&catid=2&Itemid=134)

www.cesla.com. (23 de 07 de 2018). www.cesla.com. Obtenido de
www.cesla.com

Zamora, J. (20 de 03 de 2013). *El desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación*. Obtenido de Las nuevas tecnologías y su impacto en la competitividad empresarial:
[https://www.iese.edu/es/conoce-iese/prensa-
noticias/noticias/2013/marzo/las-nuevas-tecnologias-y-su-impacto-en-la-
competitividad-empresarial](https://www.iese.edu/es/conoce-iese/prensa-noticias/noticias/2013/marzo/las-nuevas-tecnologias-y-su-impacto-en-la-competitividad-empresarial)

ANEXOS

Anexo 1: Investigación para el análisis del cliente

	TIPO DE INVESTIGACIÓN	HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
CUALITATIVA	EXPLORATORIA	ENTREVISTA A EXPERTOS	2 personas expertas dentro del campo del yoga y del baile
CUALITATIVA	EXPLORATORIA	FOCUS GROUP	Grupo homogéneo de 8 a 10 personas interesadas en la eliminación de estrés por medio del ejercicio físico
CUANTITATIVA	DESCRIPTIVA DE DISEÑO TRANSVERSAL SIMPLE	ENCUESTAS ON-LINE	Descriptiva de respuesta cerrada a través de Google Form
MUESTREO	NO PROBABILÍSTICO A CONVENIENCIA	60 ENCUESTAS	Se realizó 60 encuestas para el presente plan de negocios de acuerdo al segmento de clientes y la muestra obtenida

Anexo 2: Objetivos de investigación

	Variable	Componente de investigación	Objetivo de Investigación	Hipótesis	Hipótesis cuantitativa
Características de la demanda	Segmentación	¿Cuál es el segmento de clientes que manejaría el estudio de relajación? Variables: demográficas, geográficas, conductuales y Sico gráficas	Determinar el segmento de mercado al que esta dirigido el plan de negocios.	A personas de edad entre: 15 a 65 años que residen en el sector norte de la ciudad de Quito con ingresos superiores a 1500 dólares con preferencias deportistas y de vida saludable	El Estudio de relajación genera interés en el 62.8 % de las personas de edad entre: 15 a 65 años que residen en el sector norte de la ciudad de Quito con ingresos superiores a 1500 dólares con un nivel socioeconómico medio alto
	Precio	¿Cuál sería el precio ideal para introducir el Estudio Integral de relajación en el mercado?	Determinar el precio que pagaría una persona en actividades deportivas, culturales y recreativas.	Las personas pagan más de 75 dólares al mes por clase de yoga o de baile	El gasto disponible sería mayor o igual a 75 dólares mensuales por persona
	Producto	¿Cuáles serían las características del servicio que se va a ofertar?	Determinar si el servicio ofrecido por el estudio de relajación tendría buen acogida en el mercado quiteño	El estudio de relajación está ofreciendo el valor agregado adecuado para competir en el mercado	El 65% del segmento estaría dispuesto a adquirir este bien y servicio
	Plaza	La ubicación sería Pasaje la pulida Oe3-182 sector de Andalucía	Determinar si la segmentación escogida quería llegar al lugar físico en donde se encontraría el estudio	Las ubicaciones del estudio son aceptadas por los clientes	El 60% del segmento escogido llegaría a las instalaciones al norte de Quito donde se prestan los servicios del estudio de relajación
	Promoción	¿Cuál es el mejor medio para dar a conocer los servicios del estudio?	Determinar que redes sociales serían las mas apropiadas de utilizar	El Facebook y el Instagram son los medios más viables	El 70% del segmento escogido se informa por las redes sociales aplicadas
	Demanda	¿Mi servicio es atractivo para el consumidor?	Determinar si mi servicio satisface una necesidad latente en los consumidores	Mi servicio esta alineado a las necesidades del mercado	Más del 70% van a consumir mi servicio
	Frecuencia Uso	¿Con que frecuencia y qué cantidad de horas van a recibir el servicio?	Determinas la frecuencia y la cantidad con la que recibirán el servicio	Un gran porcentaje de las personas recibirán mi servicio	Más del 70% consumiría mi servicio

Anexo 3: Matriz de diseño para experto en yoga

Matriz de Entrevista		Entrevistado: Maestro de Yoga Max de Jesús Fecha a realizarse: Quito, 8 de julio de 2018
Objetivo de investigación	#	Temas
¿Cuáles serían las características del servicio que se va a ofertar?	1	¿Cuál es el beneficio que te entrega la práctica del yoga?
	2	¿Por qué crees que el yoga ayuda a combatir el estrés y los desequilibrios emocionales?
	3	¿Qué tipos de yoga existen?
	4	Podrías explicarnos en que consiste la práctica del yoga con sus diferentes ramas, viéndola desde la perspectiva consiente que habla el Mindfulness y el Tantra Yoga
	5	¿Se puede llegar a un plano de meditación más profundo a través del yoga ?
	6	¿Crees que el yoga puede fusionarse con el baile?
	7	¿Estarías de acuerdo que el yoga canaliza tu campo energético y alinea tus chakras?
	8	¿Qué podrías recomendar a los estudios de yoga para que se siga manteniendo esta cultura milenaria sin que la tendencia que existe en la actualidad, degene la esencia del
	9	¿Con qué facilidad se puede contratar profesores certificados en Quito?
OBJETIVOS DE PRECIO	10	Tomando en cuenta tu experiencia, ¿Consideras que el mercado quiteño es consiente de los beneficios que entrega el yoga dentro de los tres campos, mental, espiritual y físico?
	11	¿ Consideras que los precios están acorde al mercado o se encuentran sobrevalorados?
	12	¿ Cuánto crees que se debería cobrar por hora, por mes e inscripción?
OBJETIVO DE DEMANDA	13	¿ Crees que se necesita mucha inversión para crear el estudio integral de relajación?
	14	¿Qué estrategia se puede aplicar para hacer diferenciador nuestro servicio frente a la competencia?
PROMOCIÓN	15	¿ Por qué medios consideras que sería más atractivo dar a conocer nuestros servicios?

Anexo 3.1: Red Semántica entrevista a experto Max de Jesús/yoga

Adjunto link para poder visualizarlo en video:

https://www.goconqr.com/es-ES/p/14398616-EL-YOGA-mind_maps.



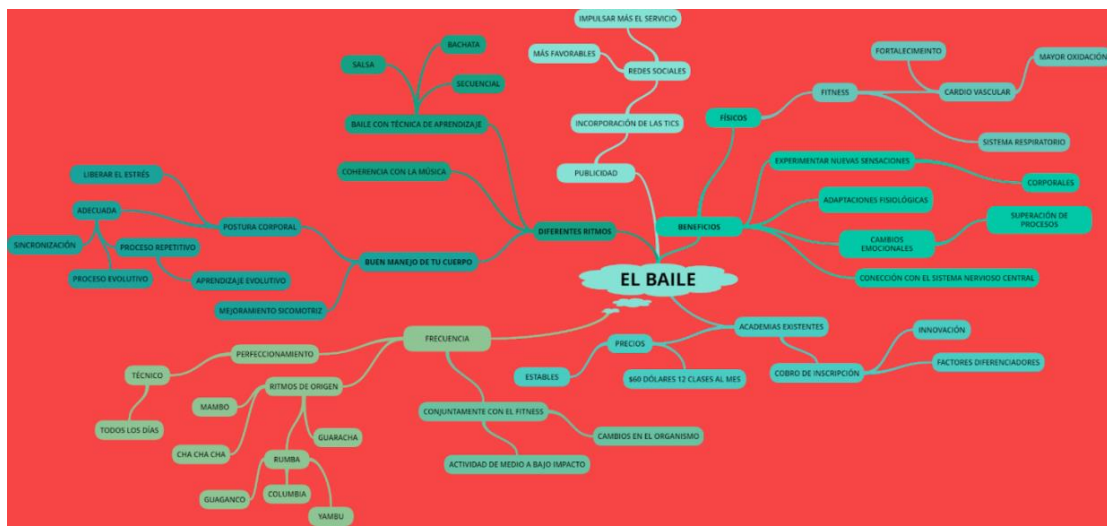
Anexo 4: Matriz de diseño para experto en baile

Matriz de Entrevista		Entrevistado: Profesor de baile Joao Fiol
		Fecha a realizarse: Quito, 9 de julio de 2018
Objetivo de investigación	#	Temas
¿Cuáles serían las características del servicio que se va a ofertar?	1	¿Cuál es el beneficio que te da el baile?
	2	¿Por qué crees que el baile ayuda a combatir el estrés y los desequilibrios emocionales?
	3	¿Qué tipos de baile enseñas?
	4	Podrías explicarnos en que consiste la práctica del baile tropical?
	5	¿Se puede llegar a combatir el estrés con la práctica diaria del baile?
	6	¿Crees que el baile puede fusionarse con el yoga?
OBJETIVOS DE PRECIO	7	¿Consideras que los precios de los cursos de bailes están acorde al mercado o se encuentran sobrevalorados?
OBJETIVO DE DEMANDA	8	¿Cuánto crees que se debería cobrar por hora, por mes e inscripción?
OBJETIVO DE FRECUENCIA	9	¿Qué estrategia se puede aplicar para hacer diferenciador nuestro servicio frente a la competencia?
PROMOCIÓN	10	¿Con qué frecuencia recomendarás la práctica del baile a la semana para un mejor aprendizaje con su respectiva técnica?
	11	¿Por qué medios consideras que sería más atractivo dar a conocer nuestros servicios?

Anexo 4.1: Red Semántica entrevista a experto Joao Fiol/baile

Adjunto link para poder visualizarlo en video:

https://www.gocongr.com/es-ES/p/14400336-EL-BAILE-mind_maps



Anexo 5: Características del Focus Group

FOCUS GROUP

Participantes: Grupo homogéneo que podrían ser posibles clientes para el centro de relajación en la ciudad de Quito
 Selección y Reclutamiento: En total se invitará a 20 personas, se espera que asistan mínimo 8 a 10 participantes y un modelador

Incentivos: Se entregará clases demostrativas gratuitas

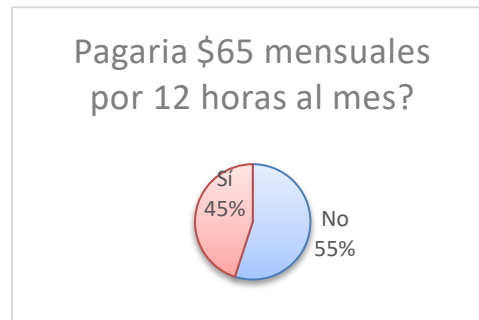
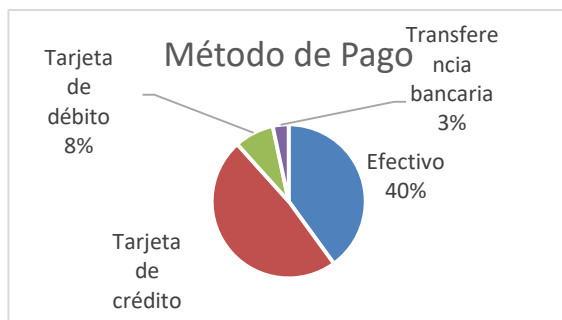
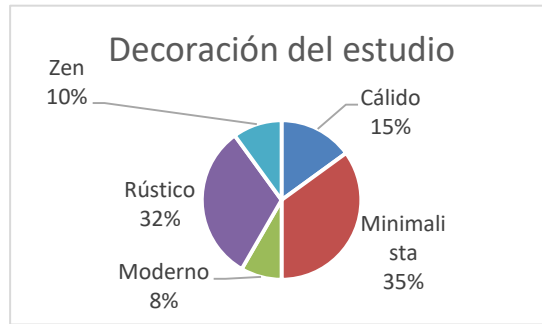
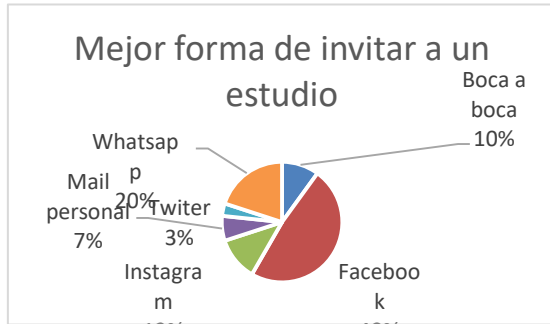
Sede y localización: Mi domicilio en el Pinar Alto

Anexo 5.1: Matriz de diseño para *Focus Group*

Objetivo de investigación	#	Temas
¿Cuáles serían las características del servicio que se va a ofertar?	1	¿Que es el estrés?
	2	¿Por qué cree usted que la sociedad está atravesando por inestabilidad emocional y ansiedad?
	3	¿Alguien sabe que es la práctica del yoga y la conciencia plena también conocida como el Mindfulness?
	4	Exposición del yoga desde sus inicios. ¿Porque consideran que es importante ejecutar estas prácticas para tener un mejor estilo de vida?
	5	Porque creen que la gente no practica yoga?
	6	El acondicionamiento físico conjuntamente con la reflexología, tienen como objetivo trabajar sobre puntos específicos de tu cuerpo para eliminar falencias ocasionadas por el estrés, dolores físicos y musculares. ¿ Cree que son importantes para su bienestar? ¿Por qué?
	7	¿Le gustaría recibir ayuda también en el aspecto nutricional, para que acompañe a cumplir con sus objetivos de manera mas eficiente y porque ?
	8	¿Cuál sería su preferencia dentro de los servicios que ofrecemos? Si valoramos todo lo que mencionamos con anterioridad.
Promoción	9	¿Que medios de comunicación considera que son mas efectivos?
Precio	10	¿Hasta que precio estaria dispuesto a pagar por recibir este servicio integral de relajación al mes?
	11	¿Qué metodología de pago va más acorde con usted?
Plaza	12	¿Qué opina que el estudio de relajación se encuentre al norte de Quito, por la prensa?
Demanda	13	¿Qué es lo que usted busca cuando requiere relajarse? ¿ La aromaterapia utiliza los aceites esenciales con la finalidad de obtener equilibrio, salud y bienestar. Desde hace siglos la humanidad ha utilizado los aceites esenciales aplicándolos como medicina natural para equilibrar el organismo y la salud. También han encontrado un interesante espacio en el ámbito de la cosmética y perfumería. En los últimos años, la creciente preocupación de las personas por el exceso de sustancias químicas, ha hecho que la aromaterapia experimente un gran desarrollo no solo en el hogar sino también en la medicina natural. ¿Cuánto tiempo invertiría usted a la semana para realizarse estas sesiones conjuntamente con el yoga y el acondicionamiento físico?
Frecuencia	14	¿Qué es lo que usted busca cuando requiere relajarse? ¿ La aromaterapia utiliza los aceites esenciales con la finalidad de obtener equilibrio, salud y bienestar. Desde hace siglos la humanidad ha utilizado los aceites esenciales aplicándolos como medicina natural para equilibrar el organismo y la salud. También han encontrado un interesante espacio en el ámbito de la cosmética y perfumería. En los últimos años, la creciente preocupación de las personas por el exceso de sustancias químicas, ha hecho que la aromaterapia experimente un gran desarrollo no solo en el hogar sino también en la medicina natural. ¿Cuánto tiempo invertiría usted a la semana para realizarse estas sesiones conjuntamente con el yoga y el acondicionamiento físico?
	15	Pondría en consideración la ventaja de poder acudir al estudio de relajación por las mañanas y por las noches en horario partido todos los días de la semana de lunes a domingo o preferiría en horario corrido desde las 6 am hasta las 9 pm de lunes a viernes. ¿Cuál sería el horario que más va de acuerdo a sus necesidades?

5.1.1. Integrantes (invitados del *Focus Group*)







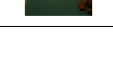
- Erick Carrillo, profesional en marketing durante 10 años. Practica diariamente ejercicios localizados y tenis.
- Carolina Carrera, Profesional en diseño gráfico que por el momento no ejerce, se dedica al hogar 100%. Su actividad deportiva es el tenis.
- Mariana Aguirre, ama de casa activa, no practica ningún entrenamiento deportivo pero muestra interés en las técnicas de relajación para eliminar el estrés.
- Susana Sáenz, ama de casa activa, práctica algunas actividades físicas diariamente como bailo terapia, yoga, natación, etc.
- Mercedes Troya, recién jubilada, realiza caminatas frecuentemente. Le interesan las técnicas de liberación del estrés para poder dejar de consumir las pastillas recetadas por depresión y ansiedad.
- Josefina Jervis, jubilada con salud delicada ya que posee una traqueotomía, vida sedentaria en otro país. Quiere incursionar en el yoga, en aprender metodologías de respiración y del *mindfulness*.
- Sabine Alyon, estudiante del San Francisco, práctica yoga entre otros deportes.
- Luana Maranz, traductora profesional recién llegada al país por sus estudios en el exterior. En su tiempo libre prefiere leer que hacer alguna actividad deportiva. Le interesa aprender más sobre la aromaterapia y la reflexología.
- Alina Villamar, estudiante de escuela con un alto rendimiento deportivo, capitana de la selección de vóley de su colegio. Ha practicado yoga y dice que le agrada mucho.
- José Miguel Villamar, estudiante de escuela, no realiza mucho deporte por su falencia en la visión, prefiere temas más intelectuales. Ha practicado yoga, entre otras disciplinas deportivas.



Anexo 6: Matriz de diseño para la encuesta

Objetivo específico	13	Preguntas	Opciones
Producto	13	Evalúa del 1 al 5 el nivel de importancia que le das a los siguientes servicios, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante	Diferentes estilos de yoga en el horario a escoger Profesores especializados Un lugar acogedor y energético Precios Ubicación Un trato cálido y amable Usar los implementos y herramientas que ofrece el estudio Servicio de guardiania
	14	¿Cuáles son las características que más te atraerían en un estudio de relajación?	El servicio amigable y familiar La cercanía con tu lugar con tu trabajo o domicilio La seguridad que te ofrece el lugar tanto para ti y tu vehículo Otro ¿cuál?
Determinar si el servicio ofrecido por el estudio de relajación tendría buena acogida en el mercado quiteño	15	¿Le gustaría recibir ayuda también en el aspecto nutricional, para que acompañe a cumplir con sus objetivos de manera mas eficiente y porque?	Si No
	16	¿Cuáles serían los servicios añadidos que te gustaría recibir conjuntamente con el yoga?	Acondicionamiento Físico Reflexología Aromaterapia Clases de bailes tropicales Nutrición Meditación

Objetivo específico	#	Preguntas	Opciones	
Determinar el precio que pagaría una persona en actividades deportivas, culturales y recreativas.	17	¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por recibir técnicas de relajación a través del yoga con acondicionamiento físico, reflexología y aromaterapia?	12 dólares por clase individual 45 dólares por 4 clases al mes 65 dólares por 8 clases al mes 85 dólares por 12 clases al mes 115 dólares por clases ilimitadas al mes	
	18	¿Estarías dispuesto a pagar \$25 dólares de inscripción por formar parte del estudio de relajación para las clases de yoga o de baile?	Si No	
	19	¿Por las clases de bailes pagarías \$65 dólares mensuales por 8 horas al mes?	Si No	
	20	De los siguientes paquetes con tarjetas de poncho, señala aquel que consideras costoso y si comprarías o no?	45 dólares por 4 clases al mes 65 dólares por 8 clases al mes 85 dólares por 12 clases al mes 115 dólares por clases ilimitadas al mes	
	21	De los siguientes paquetes con tarjetas de poncho, señala aquel que consideras razonable y si comprarías o no?	Si No 45 dólares por 4 clases al mes 65 dólares por 8 clases al mes 85 dólares por 12 clases al mes 115 dólares por clases ilimitadas al mes	
	22	De los siguientes paquetes con tarjetas de poncho, señala aquel que consideras económico y si comprarías o no?	Si No 45 dólares por 4 clases al mes 65 dólares por 8 clases al mes 85 dólares por 12 clases al mes 115 dólares por clases ilimitadas al mes	
	23	¿Qué método de pago escogerías?	Efectivo Transferencia Bancaria Tarjeta de crédito Deposito Otros / ¿Cuál?	
	24			
	Objetivo específico	#	Preguntas	Opciones

Promoción	¿Cuál es la primera opción donde buscarías información sobre estudios de relajación a los que podrías ir?	Redes sociales	Plaza	En la ciudad de Quito ¿Cuál considera la mejor ubicación del estudio al cual te gustaría ir ?	Por el sector de las NNUU		
Determinar a través de qué medios de comunicación los clientes desean recibir información acerca del estudio de relajación con el fin de lograr una campaña de comunicación efectiva.	28	Google	Determinar si la segmentación escogida quería llegar al Pasaje la Pulida Oe3-182 donde estaría el estudio de relajación	25	Por el Quito tenis		
	29	¿Cuál consideras la mejor forma de invitarte a que visites el estudio integral de relajación ?			Página web	Centro de la ciudad	
					Aplicación móvil	Aeropuerto antiguo al Norte de Quito	
					Otro ¿cuál?	Cumbaya	
					Mail personal	Otro ¿cuál?	
				Mensaje SMS o WhatsApp	Ubicación		
	30	¿Llamaría tu atención un descuento que se base en tu edad, convirtiéndose la misma en tu porcentaje de descuento por ese mes?		Flyers en buzón	26	¿Qué es mas importante para ti al momento de dirigirte a un estudio de relajación ?	Seguridad
				Recomendación boca a boca		Servicios Añadidos	
				Otro ¿cuál?		Precios	
	31	¿Llevarías a un amigo, si tu promoción sería de dos por uno al mes?		Si	27	¿Cómo te gustaría la decoración del estudio de relajación?	
No							
32	¿Te gustaría pagar la mitad de precio en tus mensualidades trimestrales, si llevas a un referido contigo que se quede por tres meses ?	Si					
		No					
33	Considerarías atractivo ser parte del estudio de relajación como Socio, tomando en cuenta que tendrías mayores beneficios? Como no pagar inscripción y tener ahorro en tus pagos mensuales. ¿Cuál sería tu preferencia ante estos tres planes ilimitados al mes?	Trimestral: 360 dólares					
		Semestral: 540 dólares					
		Anual: 960 dólares					

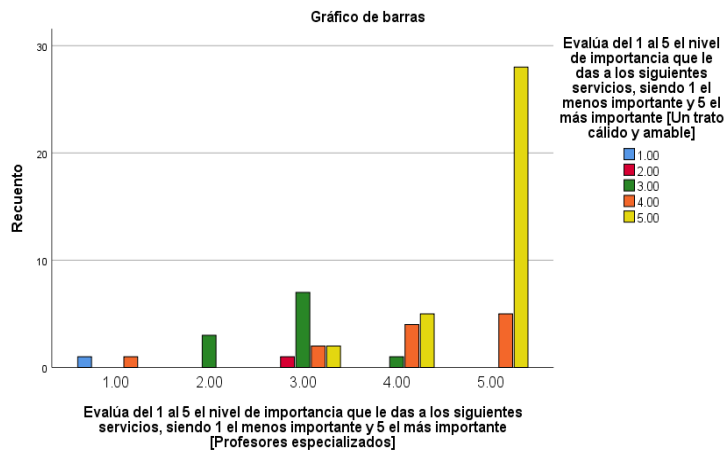
Anexo 7: Análisis de correlaciones, tablas de contingencia y regresiones

Ejemplo 1: Tabla cruzada entre las preguntas 12 y 16.

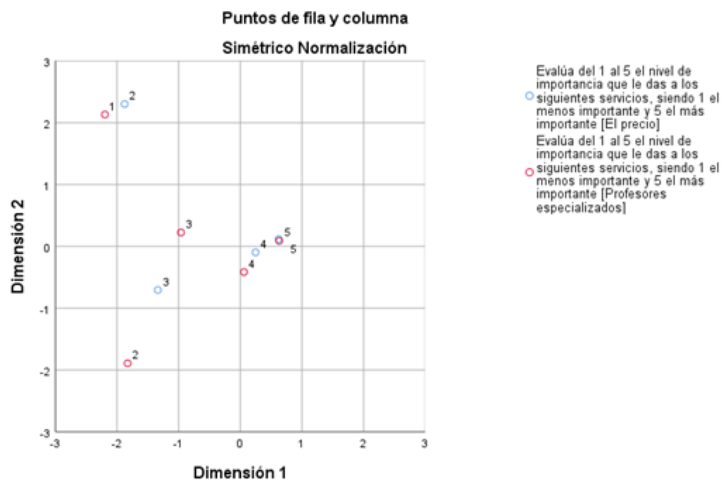
Tabla cruzada Evalúa del 1 al 5 el nivel de importancia que le das a los siguientes servicios, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante [Profesores especializados]; Evalúa del 1 al 5 el nivel de importancia que le das a los siguientes servicios, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante [Un trato cálido y amable]

		Evalúa del 1 al 5 el nivel de importancia que le das a los siguientes servicios, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante [Un trato cálido y amable]					Total
		1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	
1,00	Recuento	1	0	0	1	0	2
	% dentro de Evalúa del 1 al 5 el nivel de importancia que le das a los siguientes servicios, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante [Un trato cálido y amable]	100,0%	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%	3,6%
2,00	Recuento	0	0	1	0	0	1
	% dentro de Evalúa del 1 al 5 el nivel de importancia que le das a los siguientes servicios, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante [Un trato cálido y amable]	0,0%	0,0%	11,1%	0,0%	0,0%	1,8%
3,00	Recuento	0	1	7	2	2	12
	% dentro de Evalúa del 1 al 5 el nivel de importancia que le das a los siguientes servicios, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante [Un trato cálido y amable]	0,0%	100,0%	77,8%	16,7%	6,1%	21,4%
4,00	Recuento	0	0	1	4	5	10
	% dentro de Evalúa del 1 al 5 el nivel de importancia que le das a los siguientes servicios, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante [Un trato cálido y amable]	0,0%	0,0%	11,1%	33,3%	15,2%	17,9%
5,00	Recuento	0	0	0	5	26	31

Gráfica de correlaciones entre variables

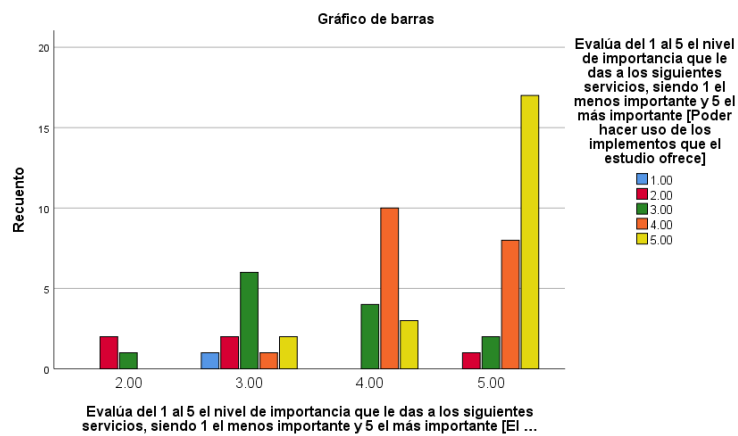


Gráfica de barras correlaciones entre variables



Gráfica de puntos en dimensiones de escala

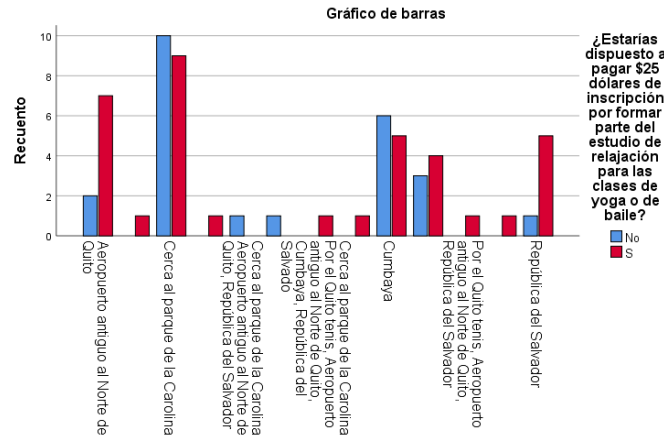
Anexo 8: Ejemplo 2 tablas de contingencia



Gráfica de barras correlaciones entre variables

Anexo 9: Ejemplo 3 de significancia

- Ho: Existe una relación significativa entre la ubicación del estudio y los \$25 dólares del pago de la inscripción.
- H1: No existe una relación significativa entre la ubicación del estudio y los \$25 dólares del pago de la inscripción.
- Como podemos observar los niveles de significación aproximada son menores que el 0,05 (margen de error) por lo que rechazamos Ho, lo cual me indica que si existe una relación significativa la ubicación del estudio y los \$25 dólares del pago de la inscripción.
- Se concluye que por medio de los encuestados con un 31.7% prefieren el sector de la Carolina, Cumbayá y con menor porcentaje el norte de Quito.



Gráfica de barras nivel de significancia

Anexo 10: Modelo Canvas

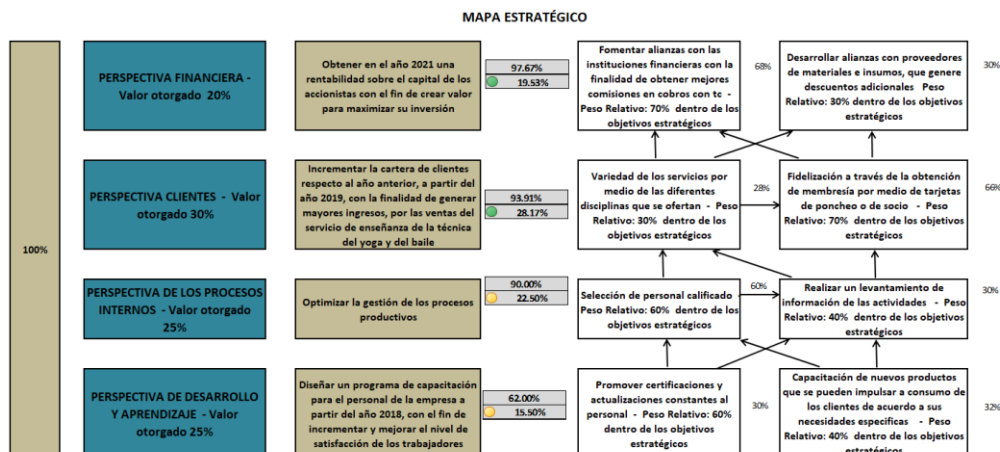
SOCIOS Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
CENTROS DE DESARROLLO INTEGRAL COGNITIVO	CAPACITACIONES		ASISTENCIA PERSONALIZADA	
MÉDICOS ESPECIALIZADO	VAREIDAD EN EL SERVICIO POR MEDIO DE LAS DIFERENTES DISCIPLINAS QUE SE OFRECEN		ASISTENCIA DE PERSONAL ALTAMENTE CALIFICADO Y ENTREGADA A SUS ALUMNOS	SEGMENTO PRIMARIO: MUJERES ENTRE 15 A 64 AÑOS DE ESTADO SOCIOECONÓMICO MEDIO ALTO Y ALTO. RESIDENTES EN EL NORTE Y CENTRO NOROCCIDENTE DE QUITO QUE DESEEN TENER CONSTANCIA EN SU PRÁCTICA DEPORTIVA PARA DISIPAR LOS NIVELES DE ESTRÉS Y DE ANSIEDAD Y QUE PROCUREN MANTENER SU SALUD Y BIENESTAR INTEGRAL.
CLÍNICAS DE RECUPERACIÓN			ALTO NIVEL DE CONFIANZA GENERANDO FAMILIARIDAD	
ESCUELAS-UNIVERSIDADES-OFICINAS PRIVADAS Y PÚBLICAS	CONTAR CON LOS PROVEEDORES PARA UN BUEN ABASTECIMIENTO EN INSTRUMENTOS Y ESSENCIAS PARA LA AROMATERAPIA	CLASES INTEGRALES DE DIFERENTES TIPOS DE YOGA INCORPORANDO REFLEXOLOGIA, ACONDICIONAMIENTO FÍSICO Y AROMATERAPIA, CONJUNTAMENTE CON TALLERES DE BAILE PARA DESTENSAR EL NIVEL DE ESTRÉS Y DE ANSIEDAD, EN UN LUGAR CÁLIDO Y ACCESIBLE CON SERVICIOS PERSONALIZADOS MEDIANTE MÉTODOS EFICIENTES Y ALTAMENTE CALIFICADOS QUE GARANTICEN SU CUIDADO Y SALUD A TRAVÉS DE UN MINUCIOSO SERVICIO AL CLIENTE.	SEGUIMIENTO A LOS ALUMNOS ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR LAS CLASES PARA MANTENERLOS SATISFECHOS	
SPA'S-REHABILITACIÓN-QUIROPRAXIA	RECURSOS CLAVES		CANALES	
MEDICINA ALTERNATIVA-RAKIRAM-REFLEXOLOGIA-REIKY-MEDICINA AYURVEDA-CONSTELACIONES	SELECCIÓN DEL PERSONAL CALIFICADO Y CERTIFICADO POR MEDIO DE UNA CASTING		LOS CLIENTES SE CAPTARÁN A TRAVÉS DEL MARKETING DIGITAL	
	CERTIFICACIONES Y ACTUALIZACIONES CONSTANTES		REDES SOCIALES	SEGMENTO SECUNDARIO: HOMBRES ENTRE 22 A 64 AÑOS CON INTENCIONES DE PRÁCTICAR YOGA Y BAILE PARA INCORPORAR UN NUEVO ESTILO DE VIDA MÁS SALUDABLE ELIMINANDO EL ESTRÉS Y LA ANSIEDAD, QUE PROCUREN MANTENER SU SALUD Y BIENESTAR INTEGRAL.
GREEN HARMONY-TEOS	PRONOSTICAR OFERTA Y DEMANDA		WEB	
NATURAL VITALITY	OPTIMIZACIÓN BRANDING		CENTROS ESPECIALIZADOS	
TIENDAS DEPORTIVAS	MARKETING DIGITAL POR REDES SOCIALES		MÉDICOS ESPECIALIZADOS	
PROVEEDORES DE IMPLEMENTOS PARA EL YOGA Y EL BAILE	DIFUSIÓN MASIVA PUBLICITARIA		INFORMACIÓN GENERAL EN CENTROS ALTERNATIVOS	
ESTRUCTURA DE COSTES		FUENTES DE INGRESOS		
SALARIOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA		VENTA DE TARJETAS DE PORCHEO		
COSTOS FIJOS Y GASTOS POR ARRIENDOS Y SERVICIOS BÁSICOS DE LA EMPRESA		VENTAS DE TARJETAS DE MEMBRECIA COMO SOCIOS		
GASTOS EN PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD EN REDES SOCIALES Y FÍSICAS		ASESORAMIENTO PERSONALIZADO		
		PAGOS A TRAVÉS DE: TARJETAS DE CRÉDITO, DE DÉBITO, TRANSFERENCIAS BANCARIAS Y EFECTIVO DENTRO DEL ESTABLECIMIENTO		

Anexo 11: Diferencias del servicio

Beneficios y diferenciación en el servicio

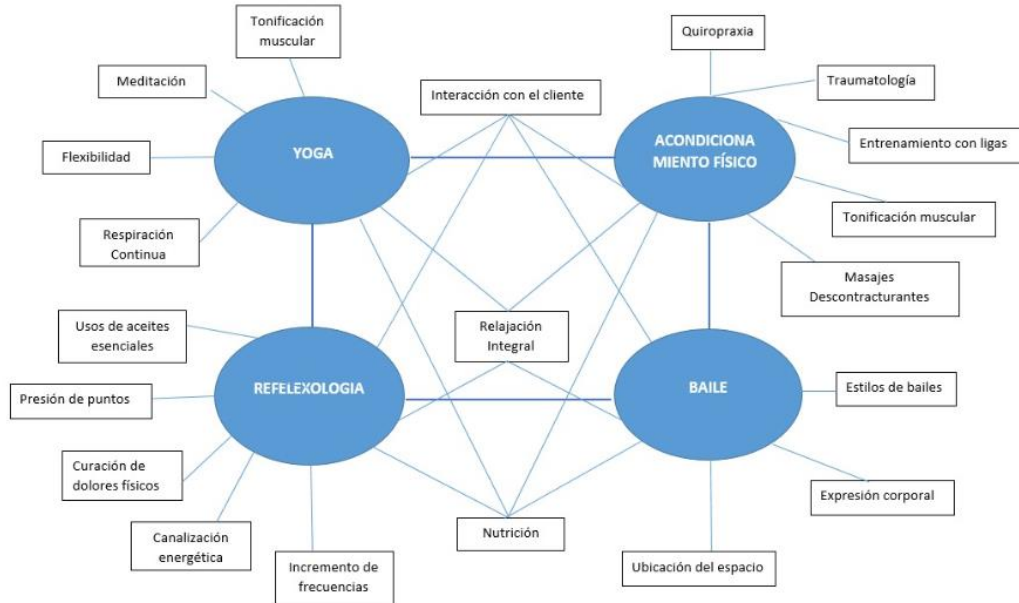
Beneficios en la práctica convencional deportiva	Beneficios que aporta el yoga con acondicionamiento físico, conjuntamente con la reflexología, aroma terapia y el baile
Regula las cifras de presión arterial	Reactiva la circulación, el aparato respiratorio, mejora el sistema inmunológico, oxigena el cerebro
Ayuda a mantener el peso corporal	Ayuda adelgazar, decrece el nivel de cortisol, regula el nivel de glucógeno en sangre
Aumenta el tono y la fuerza muscular	Refuerza y redefine la musculatura, tonifica las fibras lentas y rápidas, crea memoria muscular
Mejora la movilidad de las articulaciones	Genera crecimiento y estiramiento físico, elimina el dolor de espalda y de cabeza, mejora la flexibilidad corporal y mental
Aumenta la autoestima	Potencia tus capacidades mentales, liberando serotonina y endorfina para un manejo eficiente de los neurotransmisores
Mejora la autoimagen	Tonifica y redefine el cuerpo, combate la celulitis, combate la flacidez, incrementa el metabolismo
Rebaja la tensión y el estrés	Combate el estrés, la ansiedad, la depresión, enfermedades cardiovasculares, artritis, combate el párkinson, trastornos mentales
Reduce el nivel de depresión	Reconstruye el sistema emocional, ayuda a combatir miedos y fobias, aclara la mente y la memoria
Ayuda a relajarte	Alcanza la relajación, la meditación, el Tantra y la conciencia plena por medio del <i>Mindfulness</i>
Incrementa el bienestar general	Aumenta la creatividad, corrige la postura corporal, regenera la mente, aumenta la memoria y las capacidades mentales, reactiva el aparato digestivo, mejora tus puntos energéticos y chakras, incorporando nuevas técnicas tanto en el arte del yoga como en el baile

Anexo 12: Mapa Estratégico



Anexo 13: Sistema de actividades

SISTEMA DE ACTIVIDADES



Anexo 14: Funciones Administrativas

Funciones del Administrador

CARGO	ADMINISTRADOR			
REPORTE DIRECTO	FUNCIONES DEL CARGO	TIEMPO MENSUAL DE FUNCIÓN	CONOCIMIENTOS PARA EL PERFIL	CUMPLIMIENTO
GERENTE GENERAL	ADMINISTRAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA	48	HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS	ALTO NIVEL
	CREAR ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION	32	TECNOLOGÍA EN MKT Y PUBLICIDAD	ALTO NIVEL
	SUPERVISIÓN DE LAS NORMATIVAS Y REGLAMENTOS PARA EL ÓPTIMO FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA	12	GESTIÓN TRIBUTARIA	ALTO NIVEL
	NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	12	PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN	MEDIO NIVEL
	CONTACTO DIRECTO CON LOS ORGANISMOS DE	8	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	MEDIO NIVEL
	SUPERVISAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS CLASES Y LA ASISTENCIA DEL	32	RRHH - NEGOCIACIÓN	ALTO NIVEL
	ABASTECER DE LOS EQUIPOS E IMPLEMENTACIÓN NECESARIA PARA EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL ESTUDIO	16	FLUJO DE CAJA - PRESUPUESTO	ALTO NIVEL
	TOTAL HORAS		160	PERFIL ACEPTABLE

Funciones de la secretaria

CARGO	SECRETARIA / RECEPCIONISTA			
REPORTE DIRECTO	FUNCIONES DEL CARGO	TIEMPO MENSUAL DE FUNCIÓN	CONOCIMIENTOS PARA EL PERFIL	CUMPLIMIENTO
ADMINISTRADOR	RECEPCIÓN Y ATENCIÓN DE CLIENTES	60	HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS	ALTO NIVEL
	EXPLICAR A LOS CLIENTES SOBRE EL SERVICIO DEL ESTUDIO	40	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	ALTO NIVEL
	INSCRIPCIONES DE LOS CLIENTES	20	ADMINISTRACIÓN DE NÓNIMA	ALTO NIVEL
	COBRO DE PENSIONES Y MATRÍCULAS DE LOS CLIENTES	8	PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN	MEDIO NIVEL
	APOYAR A LA ADMINISTRACIÓN	8	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	MEDIO NIVEL
	ELABORAR EL ROL DE PAGOS	12	ADMINISTRACIÓN DE NÓNIMA	ALTO NIVEL
	ARCHIVO CORRESPONDENCIA / EMAILS	12	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	ALTO NIVEL
	TOTAL HORAS		160	PERFIL ACEPTABLE

Funciones de los instructores

CARGO		INSTRUCTORES DE YOGA Y DE BAILE		
REPORTE DIRECTO	FUNCIONES DEL CARGO	TIEMPO MENSUAL DE FUNCIÓN POR HORA	CONOCIMIENTOS PARA EL PERFIL	CUMPLIMIENTO
ADMINISTRADOR	LLEVAR A CABO LAS SESIONES DE YOGA Y DE BAILE		POSTURA	ALTO NIVEL
	ASESORAR EN LAS RUTINAS SEGUN EL NIVEL BÁSICO - INTERMEDIO - AVANZADO DEL ALUMNADO	144	TÉCNICA E IMPARTICIÓN DE POSTURAS	ALTO NIVEL
	MOTIVAR A LOS ALUMNOS	16	COMOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS	ALTO NIVEL
	DICTAR TÉCNICAS DE YOGA Y DE BAILE PARA EVITAR LESIONES		CERTIFICACIONES AVALADAS	ALTO NIVEL
	MANEJAR EL TEMA DE LAS TARJETAS DE PONCHEO Y DE SOCIOS		CONTEO Y VERIFICACIÓN	ALTO NIVEL
	VERIFICAR EL CUIDADO Y LIMPIEZA DE LOS INSTRUMENTOS QUE SE OCUPEN		SEGUIMIENTO	ALTO NIVEL
	CUMPLIR CON LOS TIEMPOS REALES		ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	ALTO NIVEL
TOTAL HORAS		160	PERFIL ACEPTABLE	

Anexo 15: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas	47.947,34	56.850,55	62.535,61	68.789,17	75.668,08	
Costo de los productos vendidos	21.217,82	23.974,38	25.583,10	28.876,57	31.700,05	
UTILIDAD BRUTA	26.729,52	32.876,17	36.952,50	39.912,59	43.968,04	
Gastos sueldos	14.844,00	17.389,80	19.090,18	20.960,60	23.018,06	
Gastos generales	10.233,89	11.421,62	12.563,78	13.820,16	15.202,18	
Gastos de depreciación	342,47	342,47	342,47	55,80	55,80	
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	1.309,16	3.722,28	4.956,07	5.076,03	5.692,00	
Gastos de intereses	546,44	459,06	355,62	233,15	88,17	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	762,72	3.263,22	4.600,45	4.842,88	5.603,83	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	114,41	489,48	690,07	726,43	840,57	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	648,31	2.773,74	3.910,38	4.116,45	4.763,26	
22% IMPUESTO A LA RENTA	162,08	693,43	977,60	1.029,11	1.190,81	
UTILIDAD NETA	486,23	2.080,30	2.932,79	3.087,33	3.572,44	
PROYECTO						
MARGEN BRUTO	55,75%	57,83%	59,09%	58,02%	58,11%	1,0000
MARGEN OPERACIONAL	2,73%	6,55%	7,93%	7,38%	7,52%	0,0295
MARGEN NETO	1,01%	3,66%	4,69%	4,49%	4,72%	0,0307

Anexo 16: Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	6.851,00	7.143,59	8.737,12	11.044,58	13.351,09	16.013,45
<i>Corrientes</i>	<i>5.221,00</i>	<i>5.856,06</i>	<i>7.792,05</i>	<i>10.441,98</i>	<i>12.804,29</i>	<i>15.522,45</i>
Efectivo	5.221,00	3.858,25	5.423,28	7.836,33	9.938,08	15.522,45
Cuentas por Cobrar		1.997,81	2.368,77	2.605,65	2.866,22	-
<i>No Corrientes</i>	<i>1.630,00</i>	<i>1.287,53</i>	<i>945,07</i>	<i>602,60</i>	<i>546,80</i>	<i>491,00</i>
Propiedad, Planta y Equipo	1.630,00	1.630,00	1.630,00	1.630,00	1.630,00	1.630,00
Depreciación acumulada		342,47	684,93	1.027,40	1.083,20	1.139,00
PASIVOS	3.425,50	3.231,86	2.745,08	2.119,75	1.338,94	428,85
<i>Corrientes</i>	<i>281,51</i>	<i>357,26</i>	<i>357,26</i>	<i>397,90</i>	<i>405,51</i>	<i>428,85</i>
Sueldos por pagar		257,33	257,33	257,33	257,33	257,33
Impuestos por pagar		24,18	99,92	140,56	148,18	171,51
<i>No Corrientes</i>	<i>3.425,50</i>	<i>2.950,35</i>	<i>2.387,83</i>	<i>1.721,86</i>	<i>933,42</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	3.425,50	2.950,35	2.387,83	1.721,86	933,42	-
PATRIMONIO	3.425,50	3.911,73	5.992,03	8.924,82	12.012,16	15.584,60
Capital	3.425,50	3.425,50	3.425,50	3.425,50	3.425,50	3.425,50
Utilidades retenidas	-	486,23	2.566,53	5.499,32	8.586,66	12.159,10
Comprobación	-	-	-	-	-	-

Anexo 17: Estado de Flujo de Efectivo

ESTAD DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO	Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	0	12	24	36	48	60
Actividades Operacionales		(1.331,06)	(1.344,48)	(1.434,29)	(1.622,20)	1.376,53
Utilidad Neta		42,52	175,72	247,20	260,59	301,63
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		28,54	28,54	28,54	4,65	4,65
- Δ CxC		-	-	-	-	3.152,84
+ Δ Sueldos por pagar		(1.402,33)	(1.549,00)	(1.710,33)	(1.887,80)	(2.083,01)
+ Δ Impuestos		0,22	0,26	0,30	0,36	0,43
Actividades de Inversión	(1.630,00)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(1.630,00)					
Actividades de Financiamiento	6.851,00	(42,73)	(50,59)	(59,89)	(70,90)	(83,94)
+ Δ Deuda Largo Plazo	3.425,50	(42,73)	(50,59)	(59,89)	(70,90)	(83,94)
- Pago de dividendos						
+ Δ Capital	3.425,50					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	5.221,00	(1.373,79)	(1.395,07)	(1.494,18)	(1.693,10)	1.292,58
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	5.232,05	6.818,34	9.330,51	11.631,18	14.229,86
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	5.221,00	3.858,25	5.423,28	7.836,33	9.938,08	15.522,45

