



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO PARA MUJERES EN
LA CIUDAD DE QUITO

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD CON LOS
REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA OPTAR POR LOS TÍTULOS DE INGENIERÍA
EN MARKETING

PROFESOR GUÍA
ING. MILTON EDUARDO GALLARDO

AUTOR
GABRIELA GUERRERO

AÑO
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, 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”.

Milton Gallardo
Ingeniero
C.I. 050126992-2

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”

María Gabriela Guerrero Fabara
C.I. 1709866675

DEDICATORIA

Dedico este trabajo:

A Dios por haberme dado la fuerza, la constancia y la perseverancia para culminar este objetivo, por su inmensa bondad y paz para mantener el control y equilibrio en mi vida.

A mis padres Julio y Elena por sus consejos y su apoyo incondicional, por su ejemplo de honestidad, humildad y transparencia.

A mis hijos Martín y Daniela porque son mi motivación diaria y con este ejemplo demostrarles que todo es posible en la vida cuando se hace las cosas con pasión y alegría.

RESUMEN

Con el transcurso de los años la mujer ha evolucionado en varios aspectos, la educación es uno de ellos porque gracias a la preparación académica ha logrado ocupar cargos importantes en la sociedad. Los cargos gerenciales demandan de otros factores a más del conocimiento, habilidades y competencias, seguridad en sí misma, imagen y presencia. Cabe recalcar también que comparte los roles de: ejecutiva, madre y esposa. Considerando lo antes mencionado, este proyecto busca satisfacer las necesidades enfocadas en el deporte, la belleza y la nutrición, en un mismo lugar, optimizando así el ahorro de tiempo.

El plan de negocio que se presenta, está enfocado en la creación de un gimnasio exclusivo para mujeres en la ciudad de Quito con servicios adicionales incluidos en un mismo paquete: peluquería y cafetería, con infraestructura moderna, confortable y segura. Se trata de un lugar diferente comparado con un gimnasio típico en donde la mujer quedará satisfecha en cuanto a salud, belleza, nutrición, además compartirá buenos momentos con sus colegas, amigas y familiares.

De acuerdo a la investigación de mercado, el mercado potencial está compuesto por 7.004 mujeres del segmento A y B, siendo A el segmento alto y B el segmento medio alto, que trabajan y/o viven en sectores reconocidos de la ciudad de Quito y el Valle de Tumbaco, de acuerdo a la administración Eugenio Espejo. Este resultado equivale al 76% de aceptación de acuerdo a las encuestas realizadas. En base a estas encuestas, se aplicó el modelo Van Westendorp para la obtención del precio, dando como resultado un óptimo de US\$210 mensual por cliente.

La estrategia de marketing propuesta consiste en ofrecer servicios adicionales y diferenciados de peluquería y cafetería, aparte del gimnasio, dentro de un mismo lugar con infraestructura moderna, acogedora y exclusiva. La estrategia de publicidad además de redes sociales, pautas en revistas y entrega de flyers, se enfocará en el auspicio y organización de eventos deportivos relacionados con la mujer.

La inversión inicial está distribuida en el 80% con el aporte de accionistas y el 20% con crédito bancario. El análisis financiero en los tres escenarios posibles determinó la viabilidad del gimnasio donde se obtiene un VAN de \$41.829,39 y una TIR de 31,61% para la inversión del proyecto; y para el inversionista un VAN de \$105.077,99 y una TIR de 37,93%, con un período de recuperación de 3,08 y 3,40 respectivamente.

ABSTRACT

Over the last decades women have reached higher levels in many aspects, education being one of them. Thanks to academic preparation, women have achieved high positions within society and have taken great responsibilities, as well. For instance, being the President of their countries. For these reasons, high management positions require more skills than just knowledge. These skills can be self-confidence, vitality, self-appearance and strong presence. Also, it is important to mention that women share different roles as managers, mothers and wives. Considering the above, this project seeks to satisfy sporting, beauty and nutritional needs, all in one place, thus customers can save and optimize their valuable time. This space is Beauty Gym, an exclusive gym where women can enjoy from added value services like spa and coffee shop.

In Quito, there is not an exclusive gym made for women with additional benefits within the same space, inside a comfortable-modern and save place. This a different fitness center because women can share good times with their colleagues, friends and family instead of uncomfortable moments usual from typical gyms.

The business plan presented is focused on creating an exclusive gym for women in Quito with additional services included in one package: hairdresser and cafeteria service with modern, comfortable and save infrastructure. This is a different place, compared to a typical gym, where women will be satisfied in health, beauty, nutrition and also will share good times with colleagues, friends and family.

After ending the market research, which was based on surveys and a quantitative method, the target market for Beauty Gym resulted in people who live and/or work in middle to high-class residential areas from Quito and its valleys. Connected with these surveys, Van Westendrop Model was applied for pricing strategy, giving a result in a monthly membership of \$210 for each customer.

The marketing strategy proposed in this project is offering differentiated services in an elegant, exclusive and welcoming place. Related to this, the advertising strategy is based on social networks, magazines and flyers. Also, Beauty Gym, being part as the main sponsor, will encourage sports events made mostly for women.

The initial investment is divided in 80% from four shareholders and 20% from a bank loan. The financial analysis, evaluated with respect to three scenarios, resulted in a positive NPV and IRR determining the feasibility of the project. For the project the IRR is 31,61%, for investors 37.93%, and the payback period resulted in 3.08, 3.40 years, respectively.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo	1
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo	1
2. CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1. Análisis del entorno externo	2
2.1.1. Entorno externo	2
2.1.2. Análisis de la industria	4
Conclusiones:.....	7
3. CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL CLIENTE	8
3.1. Segmentación del mercado	8
3.1.1. Segmentación demográfica	8
3.2. Herramientas de la Investigación.....	9
3.2.1. Investigación Cualitativa.....	9
3.2.1.1. Focus Group:.....	9
3.2.1.2. Entrevista	9
3.2.2. Investigación cuantitativa	11
3.2.2.1. Encuesta	11
3.3. Nivel de Aceptación del servicio	12
3.4. Evaluación del mercado durante la implementación.....	12
4. CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	13
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio.....	13
5. CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING	14
5.1. Estrategia general de marketing.....	14
5.1.1. Mercado Objetivo.....	15
5.1.2. Propuesta de valor	15
5.1.3. Posicionamiento.....	15
5.2. Mezcla de Marketing.....	16
5.2.1. Producto.....	16
5.2.2. Precio	18
5.2.3. Plaza.....	19
5.2.4. Promoción.....	19

6. CAPÍTULO 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
6.1. Misión, Visión y objetivos de la organización.....	21
6.1.1. Misión	21
6.1.2. Visión.....	21
6.1.3. Objetivos de la organización (ventas, financiera, organizacional)- cambiar corto plazo.....	21
6.2. Plan operacional.....	22
6.1.2. Objetivo operacional	22
6.1.3. Estrategias operacionales.....	22
6.1.4. Proceso operacional	22
6.1.5. Requerimiento de equipos y herramientas.....	24
6.1.6. Instalaciones.....	25
6.1.7. Constitución de la compañía.....	25
6.2. Estructura Organizacional	25
7. CAPÍTULO VII EVALUACIÓN FINANCIERA	26
7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	26
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura del capital	26
7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto.....	27
7.4. Índices financieros	27
8. CONCLUSIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2 Segmentación del mercado	8
Figura 3 Mercado objetivo	15
Figura 4 Logotipo de Beauty Gym.....	17
Figura 5 Slogan de Beauty Gym	17
Figura 6 Nivel de producto.....	17
Figura 7 Determinación del precio según Modelo Van Westendrop	18
Figura 8: Distribución directa al cliente	19
Figura 9 Flujograma operacional	23
Figura 12 Método Blueprinting para Beauty Gym.....	24

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz EFE	6
Tabla 2 Estrategia de crecimiento.....	14
Tabla 3 Costos de marketing	20
Tabla 4 Proceso temporizado	23
Tabla 5 Inversión Inicial	26
Tabla 6 Estructura del capital.....	26
Tabla 7 Indicadores Financieros	27
Tabla 8 Índices financieros	27

1. CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

El Movimiento de la Revolución de las Mujeres aparece en Francia como consecuencia de la creación de los Derechos del hombre, siendo 1970 el año en que la mujer impone su independencia (Gamba, 2008). Uno de los cambios más importantes fue eliminar la limitación del rol femenino en los quehaceres domésticos. Actualmente la mujer ha mejorado su nivel de estudios, conocimientos y competencias incrementando su independencia económica. Hoy en día, la mujer ocupa cargos importantes en las grandes corporaciones nacionales e internacionales, manteniendo además su rol de madre y ama de casa. Para enfocarse en su vida profesional, la apariencia y estado físico es importante, así mismo, y gracias a su nuevo status económico y social pueden adquirir productos y servicios que antes eran inaccesibles. Por lo tanto, este cambio en la sociedad, está generando cada vez más oportunidades en la creación y desarrollo de varias empresas entre ellas las de estética, nutrición y fitness.

Durante la última década, alrededor del mundo, se han creado varios tipos de rutinas y ejercicios para hombres y mujeres, como ha sido el fenómeno del “Crossfit”, el “Pole Dance”, “TRX”, entrenamiento funcional, entre otros. En Ecuador no ha sido la excepción, y desde el 2010 este tipo de entrenamientos han crecido en la ciudad de Quito. En una publicación del diario El Comercio dice: “Ahora, por toda la ciudad hay gimnasios”. En estos establecimientos la oferta es variada en rutinas específicas para bajar de peso, tonificar los músculos y mejorar la figura con 30 minutos de entrenamiento, tres días por semana.” (El Comercio, 2010). En cuanto a las preferencias por sexos, la afamada franquicia de gimnasios “Curves”, afirma que las mujeres buscan sitios exclusivamente para ellas debido a que se sienten más cómodas (Curves Latinoamérica, 2013), sobre todo frente a las miradas de muchos hombres con figuras envidiables, lo confirma la revista electrónica femenina “Femenino. Info”. (Femenino.Info, 2015)

En este proyecto se quiere enfocar en ejercicios más funcionales que se adapten a las necesidades específicas de este segmento. Ejercicios como: TRX, yoga, pole dance, aeróbicos y Pilates ayudarán a las mujeres a cumplir sus metas de mejorar su apariencia de forma más eficiente en relación a los gimnasios tradicionales.

1.1.1. Objetivo General del trabajo

Elaborar un plan de negocios para la creación de un fitness center exclusivo para mujeres, enfocado en entrenamientos funcionales, con servicios adicionales de peluquería y cafetería.

1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo

1. Definir el nicho de mercado específico dentro de la ciudad de Quito, para determinar la oferta y la demanda del negocio propuesto.
2. Detallar la estrategia de marketing para lograr el mejor posicionamiento en el mercado objetivo.
3. Definir la misión, visión, estrategias y la estructura organizacional para llegar a los objetivos de la organización en una forma clara.
4. Demostrar la rentabilidad financiera del plan de negocios a través de un estado y evaluación financiera del proyecto.

2. CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo

EL negocio propuesto según el CIIU 4.0 está localizado en la siguiente sección:
R931 ACTIVIDADES DEPORTIVAS.
R9311 EXPLOTACIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS.
R9311.0 EXPLOTACIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS.
R9311.02 Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos o sin ellos para espectadores): pabellones de boxeo y gimnasios. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012, pág. 215)

a. Entorno político

A partir de 1998 el movimiento de mujeres logró insertar en la Constitución el derecho a la participación equitativa y paritaria de las mujeres en funciones públicas, logrando un 30% de esta participación. Con la Constitución de 2008, específicamente en los artículos 61 y 65, se ha podido llegar a la participación paritaria, en forma equitativa, secuencial y sin diferenciación de cargos (Amores, 2012). Así se puede constatar que en cargos ministeriales y secretarías el país cuenta con un 34% de participación femenina y assembleístas el 43% son mujeres. Los salarios en estos cargos superiores oscilan entre \$6.000 y \$2.000, dependiendo del grado y nivel jerárquico (Ministerio de Trabajo, 2015). Según el INEC para diciembre de 2012 la participación laboral de la mujer según el rubro Personal directivo/administración pública y empresas es del 39,7%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

La empresa Deloitte, realiza año tras año un estudio sobre “Mujeres ejecutivas”. Para el año 2016 los resultados arrojan que para el 2015 el 55% de las mujeres ejecutivas tienen entre 30 y 35 años demostrando un amplio crecimiento en comparación con el 2013 que fue del 41%. En este análisis además se nota un descenso de participación de mujeres ejecutivas de 40 a 45 años que para el 2013 fue de 36%, para el 2015 disminuyó al 23% (Deloitte, 2015). Ver anexo 2

b. Entorno Económico

La crisis actual de nuestro país, según la revista Ekos se resume de la siguiente manera: desaceleración del PIB al 0.4% tras dos trimestres negativos, en los últimos 12 meses las previsiones para el PIB del 2015, se ajustaron a la baja del 4.3%, al 1.9% y al 0.4%.

Con respecto al plan de negocios, los costos de las máquinas e implementos deportivos utilizados para el desarrollo de las actividades del gimnasio, se elevaron, aumentando también los costos de los servicios. Las últimas medidas económicas de salvaguardias tomadas por el gobierno, afecta directamente a los equipos especializados, siendo esto una amenaza para el negocio, sin embargo, la compra de estas máquinas para ser utilizados en los hogares, será más difícil, por lo que la necesidad de estas prácticas se sustituirá asistiendo al gimnasio, consecuentemente es una buena oportunidad para el negocio

La crisis provocada en el país constituye una amenaza porque los servicios que ofrece este gimnasio son suntuarios, por lo tanto además de un cambio en la conciencia sobre la importancia de la actividad física para la salud, es fundamental dirigir este nuevo

servicio al segmento alto y medio-alto de la población quienes sufren menos el impacto económico.

c. Entorno Social

La diversidad de disciplinas es el principal atractivo de este negocio, las clientas son más exigentes y requieren que las rutinas sean más dinámicas. Con respecto a la oferta de ropa e instrumentos para facilitar los ejercicios físicos también se ha diversificado y es parte fundamental de la gimnasia. Dentro del estudio realizado por Nicole Orellana de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil para la creación del Plan de Marketing del gimnasio “Amaru Cross en la ciudad de Guayaquil, se definió que “Hacer ejercicios en un gimnasio puede representar un gasto de \$20 a \$100 por mes. La frecuencia en los gimnasios se ha triplicado en los últimos años. Hay salas que registran de 300 a 1.800 clientes por mes”. (Orellana, 2014)

El desgaste profesional (mejor conocido como síndrome de burnout) puede afectar a funcionarios con responsabilidades importantes; otro factor importante para reducir el sedentarismo especificado como “la falta de actividad física regular, definida como: “menos de 30 minutos diarios de ejercicios regular y menos de 3 días a la semana” (Madrid Salud, 2011).

Christopher Palumbo propietario de los gimnasios mixtos en los Estados Unidos por más de 15 años y creador de la franquicia de gimnasios para mujeres Elements, decidió enfocar su negocio en el segmento femenino, especialmente en mujeres de 30 a 55 años con buen poder adquisitivo. “Las mujeres no sólo representan el 55% del mercado, sino que constituyen un nicho muy atractivo, porque son propensas a comprar la mayoría de los servicios auxiliares que ofrecemos”, señala Palumbo a la revista electrónica Mercado Fitness. Esta firma facturó U\$14 millones de dólares en el 2014, duplicándose para el siguiente año y extendiendo su mercado a Medio Oriente y la India (Mercado Fitness, 2013). Se presenta una estadística realizada en España sobre el crecimiento de la asistencia de las mujeres al gimnasio, siendo un referente del aumento de esta actividad a nivel mundial. (Uworkfit, 2012) (Ver anexo 2)

Sobre la asistencia a los gimnasios por parte de las mujeres, sean estos mixtos o exclusivos para damas, Ecuador no tiene un estudio sobre el tema. En Colombia, el referente es la firma Curve originaria de Texas-EE.UU., empezando su auge desde el 2010 y direccionado a la clase media alta y alta, cuentan con más de 13 salas y un promedio de 250 clientas por gimnasio (El Tiempo, 2010). Pero esta no es la única franquicia que está presente en Colombia, Vivafit, de España, Elements de EE.UU. etc.

En El Comercio del 22 de enero del 2014 se comenta sobre el crecimiento de los gimnasios en la ciudad de Quito y publica: “En Quito, según la Federación Ecuatoriana de Gimnasios, hay unos 500 locales casi el doble de lo que era hace unos 5 años”. De estos locales no se tiene un estimado de cuantos son exclusivos para mujeres, pero si es conocido el éxito de la franquicia Curves que inició en 2006 con una sala en la ciudad de Guayaquil, desde el 2013 cuenta con 9 locales ubicados en Quito, Guayaquil, Cuenca y Riobamba. (Curves Latinoamérica, 2013) (Anexo 2)

d. Entorno Tecnológico.

Los objetivos de la mujer al ingresar a un gimnasio, están enfocados más en el peso y medidas corporales. La quema de calorías de la forma más rápida y efectiva es lo que buscan. Para poder alcanzar estos objetivos, los gimnasios de mujeres han incluido en sus rutinas el uso de 16 máquinas de circuito hidráulico por 30 minutos de duración con entrenamiento de cardio y de fuerza que ayudará a tonificar y moldear la figura. Este

sistema aporta más ventajas que los equipos convencionales y en la mitad de tiempo. Además de estas máquinas, los equipos complementarios tecnificados como footing, bicicleta electromagnética, elíptica, que incluyen consolas de vanguardia con programas de entrenamiento predeterminado, metas y pruebas físicas, acceso a redes sociales, TV Digital, música, video, conectividad Wi-Fi y Bluetooth, compatibilidad con iOS y Android y banners para realizar anuncios con rutinas ya conocidas de baile latino, yoga, aeróbicos, etc., más relacionadas con la mujer. Para este tipo de gimnasio exclusivo, Jay Ablondi vicepresidente ejecutivo de Productos Globales del Instituto Internacional de la Salud, raqueta y Sportsclub Asociación (IHRSA) “la innovación tecnológica y la calidad de los equipamientos juega un papel importante en la atracción y retención de clientes”. (Mercado Fitness, 2016)

e. Entorno Legal.

Según la resolución ARCSA-DE-040-2015-GGG del 21 de mayo de 2015, la cual reforma el Acuerdo Ministerial 4712. establece que además de los microempresarios y artesanos, los propietarios de los establecimientos identificados como unidades de economía popular y solidaria (UEPS) están exentos del pago del derecho por el permiso de funcionamiento. Para su funcionamiento, estos últimos se registrarán según lo dispuesto en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, según la Resolución ARCSA-DE-040-2015-GGG del 21 de mayo de 2015, la cual reforma el Acuerdo Ministerial 4712. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)

En este grupo de microempresas están los establecimientos deportivos y gimnasios, que ayuda de manera importante para agilizar los permisos y reduce costos de funcionamiento.

Los requisitos para el correcto funcionamiento de un gimnasio según el Ministerio de Salud Pública (2014) y los pasos básicos para legalizar un negocio en Quito se detallan en Anexo 1

f. Entorno Ecológico.

El aporte al medio ambiente es importante dentro de los gimnasios y peluquerías por el uso de agua y gas en los baños, hidromasajes, etc. Por esta razón es importante generar el ahorro de estos recursos naturales mediante la instalación de economizadores, grifería automatizada, lavamanos y duchas temporizadas, puede reducir el consumo 10 veces menor ya que utilizan solo el agua necesaria con caudal reducido.

2.1.2. Análisis de la industria

La revista América Economía informa que la Industria de los gimnasios denominado Mercado Fitness, a nivel Latinoamericano cuenta con 13 marcas norteamericanas, dos europeas y ocho marcas latinoamericanas, que se encuentran presentes en varios países de la región con centros franquiciados. La IHRSA (International Health Racquet & Association Sportsclub) por sus siglas en inglés: Alcance y Envergadura de los Mercados Clave de Gimnasios, reveló que para el 2011 esta industria facturó US\$5.600 millones con más de 46.000 gimnasios presentes en los quince países de la región, siendo Brasil y México los más representativos. (América Economía, 2012) (Anexo 2) Al igual que en otros países en Ecuador esta industria ha ido en constante crecimiento, lo que para el 2001 se contaba con un número escaso de locales que ni siquiera se tiene una referencia aproximada, para el 2015 se estima alrededor de 857 gimnasios entre registrados por la Federación Ecuatoriana de Gimnasios y los no registrados por ser franquicias

a. Amenaza de entrada de nuevos competidores. (Alta)

Esta amenaza está latente porque las empresas que ofrecen actualmente los servicios parciales, pueden utilizar alianzas estratégicas convenientes para todos los participantes y crear barreras de salida, una opción podría generar incentivos que permitan incrementar las ganancias. Definitivamente es conveniente utilizar economías de escala. La posible amenaza está en los centros: Phisique y Curves.

Phisique es un gimnasio para hombres y mujeres que ofrece rutinas deportivas completas, tiene diez años en el mercado, cuatro locales ubicados en sitios estratégicos de la ciudad, el costo mensual es de US\$120, incluye los siguientes programas: personal training, membresías, actividades grupales. En los locales Hotel Dann Carlton y Suisse Hotel cuentan con piscina. El horario de atención inicia a las 6 am, termina a las 10 pm. Este gimnasio está dirigido a hombre y mujeres, no cuenta con servicios adicionales. De la consulta realizada en la página de la Superintendencia de Compañías la empresa PHISIQUE WELLNESSCLUB S.A. registra ventas en cero en sus estados financieros (Phisique Wellnessclub S.A., s.f.)

Curves es una cadena internacional de gimnasios exclusivos para mujeres, ofrecen rutinas completas de ejercicios, tienen cuatro locales en Quito y uno en el valle de los Chillos. Dentro de sus servicios adicionales tiene recomendaciones de nutrición en línea, no presencial. El costo del servicio es de US\$100 mensuales. Aconsifigym S.A., así está registrada Curves en la Superintendencia de Compañías, no registra información financiera, ventas registradas en cero. (Curve Lationamerica, s.f.)

b. Amenaza de ingreso de productos sustitutos. (Alta)

En Quito, según la Federación Ecuatoriana de Gimnasios, existen alrededor de 500 locales. Pero en la Asociación de Físico Culturismo de Pichincha están afiliados 50. Hasta hace dos años eran 20. Estar afiliado garantiza que el gimnasio pueda participar en competencias, tanto nacionales como internacionales.

En la Revista Gestión Empresarial, la publicista Carla Maldonado explica que en el Ecuador existen alrededor de 13.000 salones de belleza, con los siguientes servicios: cepillado, manicure, pedicure, maquillaje, extensiones en el cabello; adicionalmente el establecimiento ofrece la venta de productos capilares, faciales y corporales. A cada local acuden 500 personas al mes, entre mujeres, hombres y niños. Cada uno gasta \$ 10 como mínimo, y entre \$ 80 y \$ 200 como máximo, sin incluir extensiones. (Maldonado, 2014)

c. Poder de Negociación de los proveedores. (Baja)

Cada proveedor tendrá claro que este centro es una vitrina que tiene disponible para ofrecer sus servicios mucho más económica que realizar una inversión en solitario. Estos están directamente relacionados con la nutrición de las clientas, así como con los implementos para la peluquería.

Los principales proveedores de Beauty Gym serán:

- Procesadora Continental de Alimentos S.A. PROCECONSA que se dedica a la elaboración de productos a base de productos naturales para obtener conservas de alcachofa y palmitos, propicios para una buena nutrición. (Procesadora Continental de Alimentos S.A., s.f.)

- Servicio Integral para la Industria Alimenticia SIPIA S.A., encargada del procesamiento de frutas para la extracción de jugos y concentrados. (Servicio Integral Para la Industria Alimenticia SIPIA S.A., s.f.)
- Tropifrutas S.A. produce y distribuye frutas tropicales en presentación natural y también procesada. (Tropifrutas S.A., s.f.)
- Toni, afamada marca de lácteos y derivados.
- Provefru group, que produce y entrega a domicilios frutas y verduras cumplimento constantemente la exigencia de los clientes. (Provefru group, s.f.)

Para la peluquería el proveedor será:

- Almacenes Montero, distribuidores de todas las líneas para salones de belleza. (Almacenes Montero, s.f.)

d. Poder de Negociación de los consumidores. (Media)

Nuestras clientas realizarán el análisis del costo beneficio del paquete ofrecido con fácil acceso con total comodidad para realizar actividades que les gusta en un solo lugar y con la ventaja de compartir este esquema con miembros de su familia, como sus madres e hijas.

Los ecuatorianos gastan \$ 1'692.951 mensuales en gimnasios. Los hogares de Pichincha y Santo Domingo son los que más gastan en gimnasio, en promedio.

En Pichincha se registra un promedio mensual de \$ 37, seguido por Santo Domingo (\$25), Esmeraldas (\$24), Orellana (\$22,3) y Tungurahua (\$22,2). (El Universo, 2015)

e. Rivalidad entre competidores existentes. (Alta)

- La competencia seguramente reaccionará, la industria cada vez tratará de incrementar los servicios, copiará los servicios adicionales.
- La industria dará un giro importante en incorporar cada vez más servicios enfocados en un gimnasio como centro del negocio o pueden crearse empresas en donde la peluquería o la cafetería sea el principal servicio.
- Los servicios en paquete serán más frecuentes con enfoque en segmentos de hombres, mujeres y niños.

Tabla 1 Matriz EFE

MATRIZ EFE			
OPORTUNIDADES			
Factores clave	Valor	Calificación	valor ponderado
Incremento de mujeres ejecutivas que desean mantener una buena figura corporal.	0,12	4	0,48
Las salvaguardias impedirán la adquisición de equipos de manera privada	0,05	2	0,1
Facilidad de comunicación a través de redes sociales e internet que transmitan los beneficios del gimnasio.	0,07	3	0,21
Impulso del gobierno para actividades microempresariales	0,06	2	0,12
Creciente responsabilidad sobre reducción del sedentarismo e incremento de actividad física	0,1	2	0,2
Los gimnasios exclusivos para mujeres no existen en la ciudad de Quito	0,08	4	0,32
Las mujeres ejecutivas prefieren acudir a gimnasios con excelentes servicios	0,11	3	0,33
SUBTOTAL	0,59		1,76
AMENAZAS			
Las políticas gubernamentales están en constante cambio y no brindan seguridad	0,09	4	0,36
Ingreso de nuevos competidores	0,07	2	0,14
Venta de equipos complementarios a bajo costo	0,05	3	0,15
Falta de proveedores de equipos especializados	0,06	2	0,12
Facilidad para establecer un negocio basado en la resolución ARCSA para microempresas.	0,1	3	0,3
La tasa de desempleo está subiendo	0,04	2	0,08
SUBTOTAL	0,41		1,15
TOTAL	1		2,91

Conclusiones:

1. Evidente amenaza con los nuevos competidores al comprobar que el negocio propuesto genera resultados positivos.
2. El poder de negociación con los clientes es alto, al ofrecer servicios adicionales que el mercado objetivo proponga y que cubra su necesidad.
3. La facilidad de adquirir equipos deportivos para el hogar, perjudica a los centros de gimnasia, por lo que es razonable complementar con servicios adicionales.
4. La imposición de las salvaguardias es un factor negativo al que se debe considerar, al no poder adquirir los equipos a los precios ofertados en el exterior, este costo adicional implica el ajuste en el producto final.
5. Un factor que impacta de manera importante es la tasa creciente de desempleo, lo que ocasionaría que muchas mujeres recorten sus gastos extras o considerados suntuarios.
6. El reglamento y normas legales facilitan la creación de este gimnasio, sin embargo por la situación política del país, se requiere conocer al detalle los cambios que afectan a esta industria.
7. La principal oportunidad para el éxito del negocio está en el incremento de mujeres ejecutivas que desean mantener una buena figura corporal, para lograrlo buscarán lugares especializados, cómodos, que brinden buenos servicios complementarios, utilizando instructores calificados, equipos de última generación y la presentación impecable del local.
8. Las amenazas más específicas y que se debe prestar mucha atención para buscar las estrategias correctas son: las políticas gubernamentales están en constante cambio y no brindan seguridad, es clave la innovación a través de nuevos paquetes promocionales y novedosos para atraer nuevos mercados objetivos.
9. La facilidad para establecer un negocio basado en la resolución DE LA Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), crearía muchos competidores que podrían copiar la propuesta de Beauty Gym.

3. CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL CLIENTE

El siguiente análisis parte de una investigación directa la cual reflejará la realidad y las necesidades de las usuarias a las que va direccionado el gimnasio.

La mujer ejecutiva asiste a varios eventos y reuniones de alto nivel, su estilo de vida requiere que su presencia sea impecable, las reuniones regularmente inician temprano por la mañana, los servicios de Beauty Gym le permitirán ahorrar tiempo, iniciar o terminar el día llena de energía.

3.1. Segmentación del mercado

El negocio está enfocado en las mujeres ejecutivas que trabajan y/o viven al Norte del Distrito Metropolitano de Quito y el valle de Tumbaco.

3.1.1. Segmentación demográfica

Género: Mujeres

Edad: 19 a 65 años

Nivel socioeconómico: Clase alta (A), B (Clase media alta)

Administración: Eugenio Espejo

Barrios: Ñaquito, Jipijapa, Cochapamba, Tumbaco y Cumbaya

El porcentaje más alto de familias de estratos A y B se encuentran en estos barrios, según El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Existen otros barrios con este tipo de estrato social pero en menor proporción. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

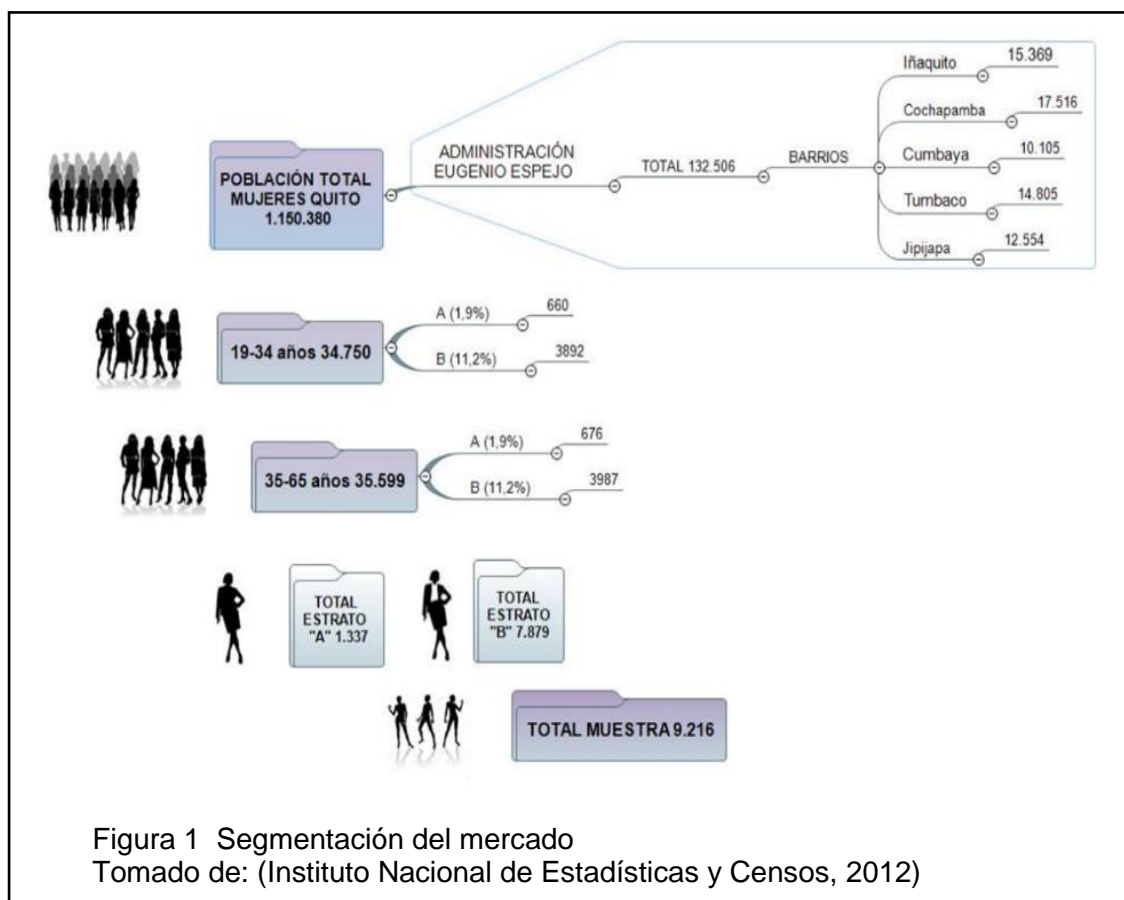


Figura 1 Segmentación del mercado

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

Luego de estratificar la población, se encontró la muestra de este segmento, alcanzando a 9.216 mujeres divididas en 1.337 para el estrato A; y 7.879 para el B. Figura 2.

3.2. Herramientas de la Investigación

3.2.1. Investigación Cualitativa

Objetivo General

- Determinar el interés de la mujer ejecutiva por un servicio exclusivo para el cuidado corporal y de salud, con servicios adicionales que cubran sus actividades de belleza y nutrición reduciendo el tiempo que se utiliza en estas acciones.

Objetivos específicos

- Definir el porcentaje de aceptación del gimnasio para mujeres ejecutivas que viven en el Distrito Metropolitano dentro de la Administración Eugenio Espejo.
- Determinar los servicios adicionales preferenciales.
- Establecer el costo adecuado para el paquete de servicios que consiste en: gimnasio, cafetería y peluquería.
- Crear paquetes promocionales atractivos para atraer al mercado objetivo.
- Determinar el precio que el mercado objetivo está dispuesto a pagar.
- Identificar los medios de comunicación como medios publicitarios de mejor aceptación.

3.2.1.1. Focus Group:

Características del Focus Group:

Participantes: Mujeres ejecutivas que ocupan jefaturas y cargos gerenciales

Ingresos: Superiores a US\$3M mensuales

Residencia y lugar de trabajo: viven en Quito y el valle de Tumbaco y todas trabajan en Quito

Lugar de trabajo: Bancos y empresas comerciales.

El focus group ayudó a determinar los siguientes puntos:

1. El nombre BEAUTY GYM les parece llamativo y apropiado.
2. El precio aceptado está alrededor de US\$200 por los siguientes servicios: gimnasio, peluquería y cafetería (eliminar: tomando en cuenta las alianzas con la peluquería y la cafetería para el desayuno, se podría negociar considerando que estas personas no invierten en arriendo y tienen la clientela asegurada).
3. Se hizo la relación sobre el ahorro de tiempo entre salir del gimnasio, regresar a la casa considerando el tráfico y luego salir nuevamente para el trabajo, es un gran incentivo para el bienestar de las mujeres.
4. Es aceptado el concepto de atender a las mujeres permanentemente, a primera hora a las ejecutivas y durante el resto del día: a las amas de casa, mujeres de la tercera edad y adolescentes, atención para casos específicos de la mujer como embarazo, maternidad, posparto y hasta climaterio.
5. Para quienes se ejercitan por las noches el servicio es completo porque a la mañana siguiente la mujer estaría lista para salir a la oficina considerando el peinado la noche anterior.
6. La panadería o un pequeño delicatessen apoyaría mucho también. Comprar la leche y el pan para el desayuno suele ser una rutina del día a día.

3.2.1.2. Entrevista

a. Entrevista 1
Gimnasio “Monster Gym”
Diego Viteri
Experiencia en entrenamiento deportivo por diez años
6 de Diciembre y Gaspar de Villarroel

Entre los puntos más importantes de la entrevista están:

- En Quito existe un solo gimnasio exclusivo para mujeres, es Curves, no se dispone de otro.
- Las mujeres lo que buscan el momento de ir a un gimnasio va a depender del tipo de mujer; existen mujeres que quieren bajar de peso, tonificar su cuerpo, todas buscan resultados rápidos, actualmente en el mercado existen varios tipos de ejercicios y plan de servicios que se ofrecen. También es importante el hecho de atender sus requerimientos y necesidades de acuerdo a las diferentes etapas de su ciclo de vida.
- Los gimnasios actualmente tienen limitaciones en diferentes tipos de servicios no cuentan con expertos deportistas, baños insuficientes, servicio de cafetería.
- Culturalmente se ha incrementado de gran manera el gusto y necesidad por asistir a un gimnasio año tras año, esto por una tendencia de verse mejor, y por cuidar el cuerpo con diferentes tipos de ejercicios que practican las personas.
- El horario es muy importante para conseguir una gran participación del mercado, actualmente es mejor mantener abierto al menos 10 horas al día, ya que existen diferentes tipos de mujeres que buscan un horario para cumplir con su objetivo de asistir al gimnasio diariamente.
- Actualmente el mercado busca nuevos ejercicios, nuevas rutinas; que atiendan casos específicos de la mujer, de esta forma no siempre se encuentran realizando los mismos ejercicios durante un tiempo.
- Existen tres tipos de mujeres mayores que asisten al gimnasio.
 1. La ama de casa, que por lo general asiste a la hora que gusta dependiendo su labor diaria.
 2. Propietarias, gerente de negocios, que tiene un poco más de flexibilidad de tiempo. Asisten de 8 a 9am de la mañana.
 3. Secretarias, abogadas, estudiantes, personas que trabaja con horario fijo; buscan estar en el gimnasio a las 6am, a la hora de almuerzo o al culminar su jornada laboral.
- Buscar un buen lugar para dar el valor agregado y de igual manera conseguir los ingresos que se aspira, si el sector no se presta para este de servicio y costo, mucha gente va a querer pagar montos altos.

b. Entrevista 2
Spa Serenidad- experiencia de 15 años
Estudios realizados en USA sobre medicina alternativa enfocada a control del stress.
Quiteño Libre y Carlos Montufar

Se puede destacar lo siguiente:

- La mujer trabajadora hoy en día busca nuevos retos y uno de esos es estar siempre elegante y atractiva.
- Para las mujeres se ha convertido en una prioridad mantenerse en forma y su cuerpo es su carta de presentación.
- Hoy en día, si la mujer tiene posibilidades económicas, invierte los extras en ella mismo, y lo primero que hacen es asistir a un gimnasio.
- El precio es sumamente importante para su elección.

- La venta de equipos de fácil utilización perjudica la asistencia a los gimnasios.
- El horario ampliado es fundamental entre semana y el sábado
- El cuidado del cabello es otro factor importante en su presentación por esa razón las peluquerías se han incrementado en la ciudad.
- Un gimnasio con servicios adicionales estoy segura ayudaría mucho a las mujeres a tener los tres elementos fundamentales que aporten a su presentación.

De las entrevista se pudo identificar que existen dudas sobre la idea de que funcione el concepto, ya que se ve al gimnasio como un lugar de deporte y no un mix de otros productos, a la vez existe ya diferentes sitios que ofrecen servicios únicamente para mujeres y dan varios tipos de productos a la vez, recomienda validar el concepto, la mayoría de gimnasios son administrados por hombres, por lo cual, al presentar este concepto, para ellos no existe la necesidad de adicionales exclusivos que beneficien a las mujeres, pero para las damas, la idea si es agradable y atractiva. De igual manera se deberá entregar un servicio que identifique el valor agregado que le diferencie de centros similares pero no iguales, por lo que no son competencia total.

3.2.2. Investigación cuantitativa

3.2.2.1. Encuesta

a. Proceso de muestreo y tamaño de muestra

El muestreo por conveniencia permite definir al investigar las características del grupo:

- Mujeres trabajadoras que viven en la zona norte de Quito específicamente en los barrios, Jipijapa, Ñaquito, Cochapamba, Quito Tennis, Gonzalez Suárez y Valle de Tumbaco
- Mujeres entre 20 y 65 años (atención durante todo el día a: ejecutivas, sus madres e hijas)
- Mujeres que buscan mantener su figura y su atractiva presencia reduciendo el tiempo en estas actividades.

La muestra se calculó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\text{Ecuación 1}}{e^2 * (N-1) + z^2 * p * q} \quad 369$$

Para esta investigación cuantitativa se aplicó un cuestionario detallado en el Anexo 3 sobre un sondeo de 50 participantes.

Conclusiones

- Se comprobó que a las mujeres quiteñas sí les atrae la idea un gimnasio exclusivo de mujeres, obteniendo en la investigación un nivel de aceptación alto del producto en mención siendo el 76% en la encuesta y del 100% en el focus group.
- Con relación a los servicios extras que se ofrecerá, la peluquería y nutricionista fueron los más aceptados, en el focus group se logró determinar que también es necesario un servicio de estacionamiento, lavado del vehículo y lo más interesante una panadería, ya que de esta forma ahorrarían tiempo importante tanto para llegar a tiempo a su trabajo, como a la hora de regresar a casa.
- Los horarios más aceptados son extremos: muy temprano en la mañana: 6:00 y 8:00; y; en la tarde cuando están terminando la jornada laboral: 18:00 y 20:00.
- A pesar que al momento las mujeres invierten entre \$65 a \$125 por un gimnasio simple y sin los servicios adicionales. Las encuestas y el modelo Van

Westendrop valida el precio entre \$200 a \$250, por acudir a un gimnasio donde tengan y dispongan de equipos excelentes, baños de lujo, cepillado y desayuno incluido. Todo esto reducirá el tiempo en el traslado hacia estos lugares. (Figura 7 y Anexo 4)

- La preferencia para que el gimnasio se dé a conocer será las redes sociales, correos electrónicos, según los datos de las encuestadas. Los flyers también se utilizará como medio informativo así como productos promocionales.
- Los motivadores principales para que las mujeres realicen actividades físicas principalmente está la salud con un 54%; belleza con 24% y estado físico 15%. Esto a su vez demuestra que los tres se complementa.

3.3. Nivel de Aceptación del servicio

Mercado disponible 70.349 mujeres

Mercado objetivo 9.216 mujeres

Nivel de aceptación real 76% 7004 mujeres (Según análisis cuantitativo pregunta N°4)

3.4. Evaluación del mercado durante la implementación

El análisis de mercado del gimnasio Beauty Gym dio como resultado que no existe en Quito un lugar con las siguientes características:

- Gimnasio con servicio incluido de peluquería y cafetería; el equipo de entrenadores del gimnasio con perfil calificado, habilidades y competencias para evitar cualquier lesión a nuestras clientes;
- Instalaciones cómodas que cuentan con baños y vestidores equipados

Una vez concluido el análisis de mercado con el cual se iniciará el gimnasio "Beauty

4. CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio

La mujer de hoy busca que su presencia sea perfecta, ella dedica su tiempo al trabajo y al hogar, tiene la agenda planificada con anticipación, por lo que realiza sus actividades dentro de un círculo que le ahorre tiempo y dinero. Para la mujer ejecutiva la imagen es parte fundamental en su carrera laboral.

De acuerdo al resultado de las encuestas realizado sobre este plan de negocios, específicamente en la pregunta que dice ¿Qué servicios adicionales le gustaría? se puede deducir que la mejor oportunidad de este negocio es justamente los servicios complementarios de peluquería y nutrición con un 46 y 43% respectivamente las encuestas decidieron que estos servicios lo diferencian del resto de gimnasios que operan en la ciudad. (Anexo 4)

Los servicios adicionales hacen la diferencia de peluquería y cafetería, sin embargo no se puede dejar de lado el concepto básico del gimnasio, la variedad de rutinas, ejercicios y máquinas para la reducción de medidas, en lugares corporales específicos de la mujer como: glúteos, abdomen, brazos, etc. Un aspecto importante de este gimnasio es la dedicación a casos específicos en las diferentes etapas de las señoras: embarazo, maternidad, parto, posparto; así como la mujer que luego del climaterio también quiere seguir siendo bella, la edad no es el problema, es darle la oportunidad de brindarle el mejor servicio acoplándose a sus requerimientos.

Este negocio no es un proceso productivo, se trata de un servicio, centrándose en el bienestar de nuestras clientas, quienes podrán disfrutar de una excelente infraestructura, contando con una sala dedicada al mantenimiento/culturismo con todo tipo de máquinas, desde bicicleta estática o de spinning a bancos de pesas. Se incluyen vestuarios equipados con duchas y utilitarios de primera calidad, sala de belleza y cafetería, todos estos servicios superan la expectativa de salud, belleza, nutrición y ahorro de tiempo.

El análisis de la competencia arrojó que en la mayoría de gimnasios de la ciudad, son centros deportivos o lugares donde se desarrolla rutinas deportivas, pero que no abarcan otros servicios. La propuesta de estos centros es realizar una combinación de ejercicios con nutrición pero no cubre todas las necesidades que las damas desean. Por lo que este negocio no tiene competencia directa. Este negocio por lo tanto está identificado como una buena oportunidad.

El desarrollo de un plan de negocios para la creación de un gimnasio para mujeres, no es nuevo en otros países. En la ciudad de Quito no existe un centro de ejercitación corporal exclusivo para el género femenino, con servicios adicionales de peluquería y cafetería, lo que hace de esta propuesta una oportunidad única dentro de la industria.

Según la investigación de mercado este servicio es apreciado y demandado por mujeres ejecutivas que trabajen y/o vivan en sectores de nivel alto. El gimnasio con baños de alto estándar, la peluquería y la cafetería cubren las necesidades de salud, belleza, nutrición y ahorro de tiempo.

5. CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

Una vez realizada la investigación de mercado y fundamentada en los requerimientos del grupo objetivo se elige la Estrategia de Diferenciación que Según Lambin, es: “Dar cualidades distintivas al servicio que resulten significativas para el cliente y que creen algo que se perciba como único y genere un valor adicional”. (Lambin, Galluci, & Sicurello, 2009)

Beauty Gym se diferenciará primero en la atención a las mujeres profesionales por expertos instructores deportistas; para la cafetería, nutricionistas titulados, y para la cafetería, estilistas experimentados. Esto ayudará a nuestras clientas a reducir el tiempo en su arreglo personal, manteniendo una excelente imagen corporal y nutrición adecuada.

Para cumplir esta estrategia se definió el perfil de los profesionales:

- Perfil del instructor:

Título en Licenciatura de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte buenos. Conocimientos de: Anatomía, fisiología, biomecánica.

Experiencia: Al menos dos cursos adicionales en el exterior sobre rutinas deportivas.

Competencias: liderazgo, trabajo en equipo y colaborativo, excelentes relaciones personales.

- Perfil de la nutricionista:

Título Superior de Nutrición y dietética.

Experiencia: Mínimo dos años en trabajos de atención nutricional a empleados sea en empresas públicas o privadas.

- Perfil de los estilistas:

Título Superior de Diseño de Mosa, Estilismo y Comunicación

Experiencia: Mínimo dos años en trabajos de estilista en centros calificados y de reconocida trayectoria.

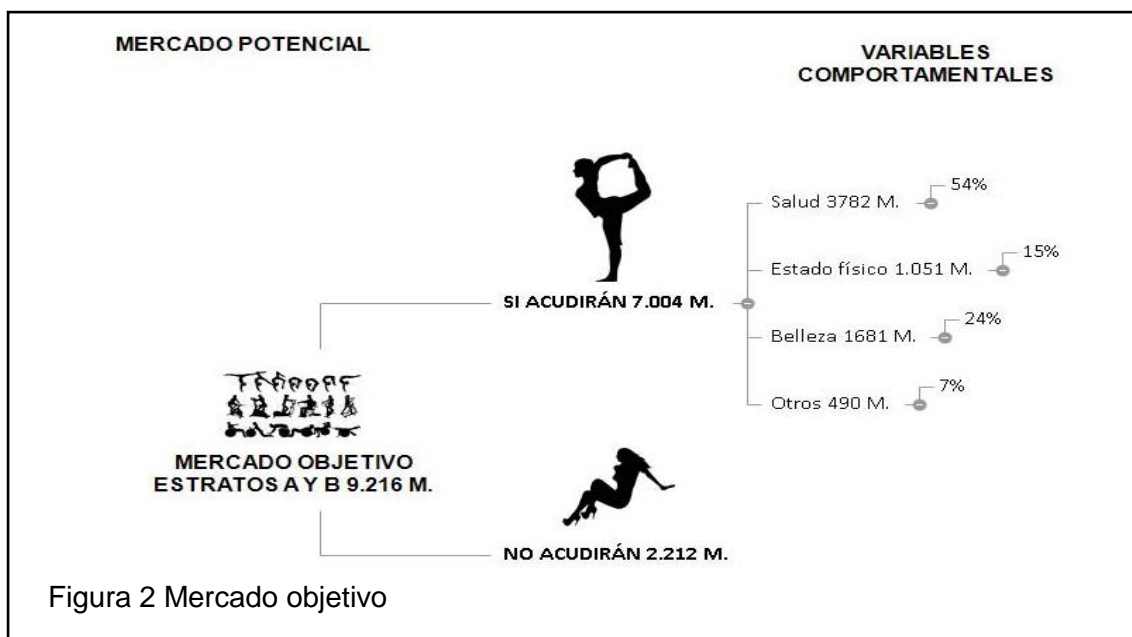
Las estrategias de crecimiento estarán enfocadas en el desarrollo del mercado ampliando el nicho objetivo de mujeres ejecutivas a mujeres desde 9 años y extender sin límite de edad.

Tabla 2 Estrategia de crecimiento

PAQUETE	BENEFICIOS	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO
PAQUETE BÁSICO	5 días de Gimnasio, 3 días de desayuno y peluquería	Masajes reductores
PAQUETE PREMIUM	5 días de Gimnasio, 5 días de desayuno y peluquería	Servicio de SPA
PAQUETE SUPER PREMIUM	6 días de gimnasio, 6 días de desayuno y peluquería	Masajes reductores y servicio de SPA

Se creará un servicio adicional que según la pregunta sobre ¿Qué servicios adicionales les gustaría? las encuestas decidieron que el parqueadero sería el otro servicio complementario, adicionalmente se dará el servicio de lavado de autos

5.1.1. Mercado Objetivo



El mercado objetivo de Beauty Gym está dirigido a mujeres ejecutivas de nivel socioeconómico alto a medio alto, que vivan y/o trabajen en la ciudad de Quito o en el Valle de Tumbaco, que gustan hacer ejercicios, mantener su figura y presencia física, y buscan realizar estas actividades en un sólo lugar para reducir el tiempo en la ejecución.

5.1.2. Propuesta de valor

Beauty Gym es un gimnasio exclusivo para mujeres ejecutivas de la ciudad de Quito que les ayude a cumplir con sus objetivos de salud, belleza y nutrición, mejorando además su peso de una forma constante y permanente, brindándole un ambiente distintivo y dentro de una excelente infraestructura. Con atención personalizada, ayudará a comprender que la salud es lo más importante para mantener un buen estado físico y belleza sintiendo satisfacción consigo mismo. Para alcanzar estas metas, cada una necesita un plan diferente. Este gimnasio se destaca porque tiene servicios de peluquería y cafetería, único en la ciudad que permite ahorro de tiempo y dinero. Con el respaldo de profesionales expertos en deportes con experiencia nacional e internacional.

De acuerdo a la encuesta en la pregunta que dice ¿Qué le motiva ir al gimnasio?, las encuestadas respondieron un 54% por salud, el 24% por belleza y estado físico 15%. (Anexo 4)

5.1.3. Posicionamiento

Para mujeres ejecutivas con poco tiempo, Beauty Gym, es el gimnasio que le brinda, instructores especializados en rutinas deportivas como yoga, taichí, gimnasia de mantenimiento y baile latino, así como estilistas y nutricionistas. Nuestro segmento objetivo de ejecutivas cuidará de su cuerpo a través del deporte y la alimentación, para lograr el rendimiento físico esperado.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

- **Atributos**

Beauty Gym está dirigido para mujeres ejecutivas con ingresos altos, que por su trabajo deben mantener su apariencia impecable. Por sus irregulares horarios en sus labores diarias, se les complica cumplir con todo el proceso que exige mantenerse en buena forma física y además cuidar de su peinado y alimentación.

Fundamentándose en la investigación de mercado Beauty Gym detalla el proceso para conseguir la satisfacción del cliente:

1. Ingreso al estacionamiento.- Con un amplio y cómodo lugar se da facilidad a sus clientes para la llegada, estadía y salida, proporcionándoles además tranquilidad.
2. Actividades.- Las actividades que podrá realizar son: yoga, taichí, gimnasia de mantenimiento, bailes latinos.
3. Equipamiento de baños exclusivos.- Luego de un duro ejercicio físico, pasarán al área de duchas, un lugar agradable, limpio, relajante y que puedan encontrar productos de primera calidad. Todo esto estará a disposición en perchas de autoservicio.
4. Profesionales expertos.- La atención personalizada con profesionales titulados en cada especialidad ofreciendo una buena nutrición, gimnasia, baile y sobre todo que puedan solucionar problemas que se presenten como torceduras, esguinces, fracturas o luxaciones.
5. Peluquería.- El servicio incluirá el cepillado del cabello dentro del costo del paquete mensual, los servicios adicionales de estética que puedan requerir nuestras clientes, como tratamientos faciales y corporales, depilación láser, manicure, pedicure y las terapias holísticas serán cancelados por separado.
6. Cafetería.- Con una dieta específica, cada cliente puede tomar su desayuno, si su horario es en la mañana o simplemente el café de la tarde si su horario es en la tarde o noche. Una vez lista concluye el primer proceso para continuar o terminar su largo día de trabajo.

El servicio que se ofrece está caracterizado por excelentes instalaciones, atención personalizada y pensando en las necesidades de las mujeres que se presentan en las primeras horas de la mañana.

- **Horario**

Se estableció en la investigación de mercado el horario que las clientes prefieren es el de las 6:00 a 8:00 de la mañana, pero muy seguido en preferencia está el de la noche de 17:00 a 20:00, por lo que el centro atenderá en estos dos horarios. Adicionalmente se mantendrá el del sábado de 6:00 a 10:00, con el fin de extender los beneficios ofertados.

- **Branding**

Beauty Gym sería un anglicismo que significa "Gimnasio de Belleza", que quiere transmitir la necesidad de mantener un buen estado físico a través de la gimnasia y esta a su vez "es belleza"

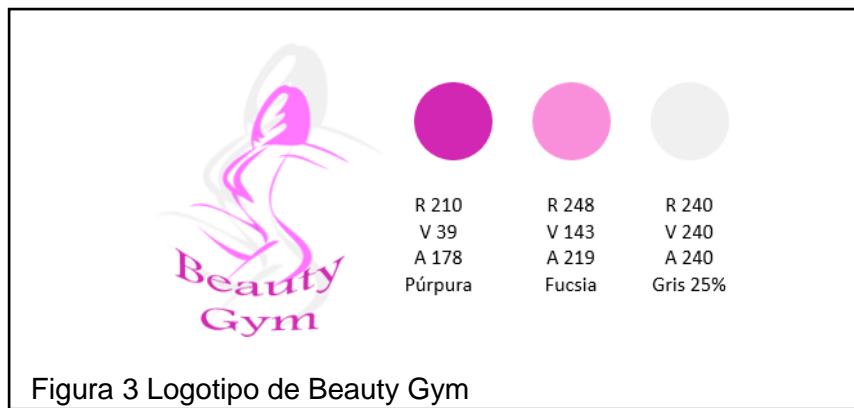


Figura 3 Logotipo de Beauty Gym

- El logotipo con un diseño simple pero llamativo, que endose identidad e identifique a la mujer trabajadora, bella y preocupada por su presencia.
- Se presenta la silueta de una mujer en color Fucsia la cual resalta la buena figura corporal, con una sombra de color gris que significa el interior de las mujeres de igual manera hermoso. Al pie de la silueta el nombre del centro resalta en color Púrpura.
- Tanto en el logotipo como en el slogan la fuente es Footlight Mt.
- La opción del slogan "Siempre bella", se lo mantendrá en color púrpura, tanto en forma circular como en forma oleada.



Figura 4 Slogan de Beauty Gym

Para obtener un buen logotipo con la conceptualización deseada se invertirá \$300

• Nivel de Producto

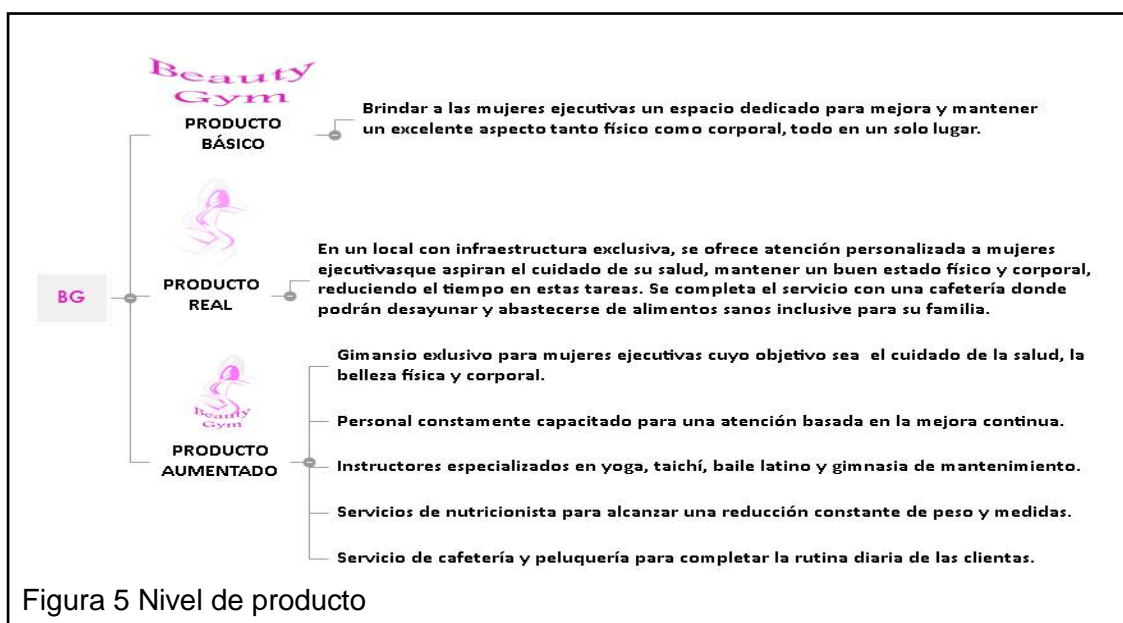


Figura 5 Nivel de producto

5.2.2. Precio

El precio que se fija para obtener los servicios de Beauty Gym, según el análisis de mercado y siguiendo el modelo Van Westendorp, se establece el mejor costo. (More Market & Opinion Research, s.f.)

Basado en cuatro preguntas se pudo determinar este valor:

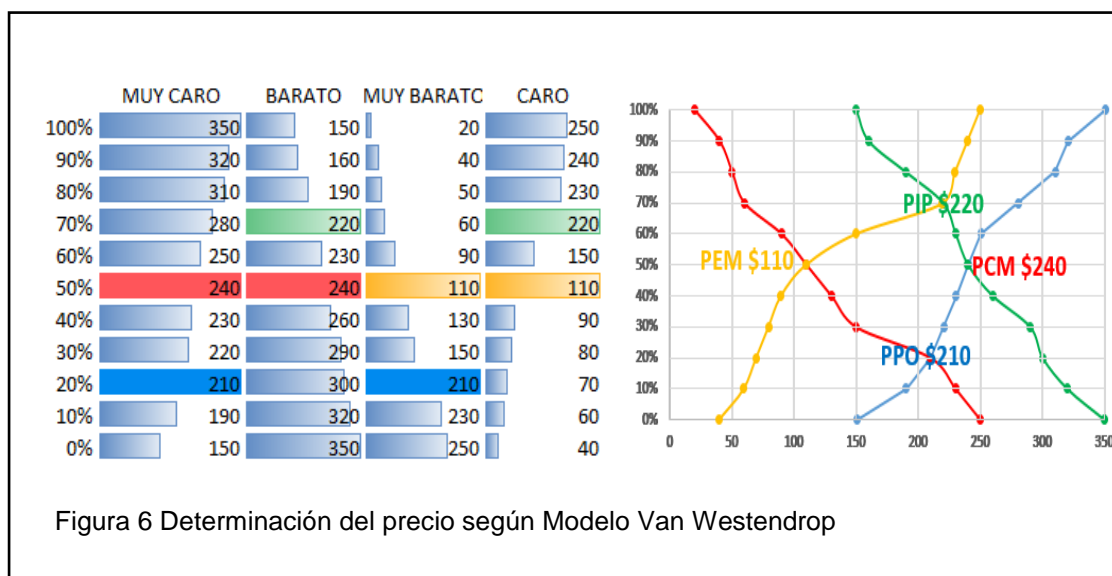
1.- ¿A qué precio dentro de este rango considera este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad al comprarlo? (MUY BARATO)

2.- ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este producto como barato y aun así lo compraría? (BARATO)

3.- ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este producto como caro y aun así lo compraría? (CARO)

4.- ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este producto como muy caro como para comprarlo? (MUY CARO)

Este modelo definió el precio en \$210, que responde a las preguntas detalladas, pero además es el precio que las clientes están dispuestas a pagar, según la pregunta de la encuesta dentro del análisis cuantitativo que dice ¿Cuánto dinero estaría dispuesta a invertir en este nuevo esquema? donde el 44% de las encuestas respondieron que estarían dispuestas a invertir entre \$200 y \$250 (Ver anexo 4) Esto coincide además con el mercado objetivo dentro del estrato social A y B.



Una vez realizada la encuesta se construyó el gráfico de coordenadas cartesianas donde se coloca el precio en el eje de abscisas formadas por las cuatro preguntas, dos de las cuales "muy barato y barato" se debe invertir en pendiente negativa, y las otras dos curvas "muy caro y caro" en positivo, formado cuatro puntos de corte que interpretan los cuatro extremos del precio analizado (Investigación mercados, 2013). El rango del precio entre el Punto Económico Marginal (PEM) equivalente a \$110, hasta el Punto Caro Marginal (PCM) de \$240, se encuentran el Punto Indiferente de Precio (PIP) de \$220 y el Punto del Precio Óptimo de \$210.

Este precio cubre el paquete básico que está compuesto por 45 minutos diarios por 5 días a la semana de práctica físicas, desayuno de 5 días y tres cepillados en peluquería. Estos servicios adicionales son el resultado del estudio a través de encuestas realizadas.

- **Estrategia de precio-calidad**

La estrategia relacionada a precio-calidad se aplicará con el fin de que nuestras clientas perciban que el precio está relacionado con el mejor servicio, calidad en los productos de servicio y de utilización, así como en las instalaciones.

Promoción para el segundo año

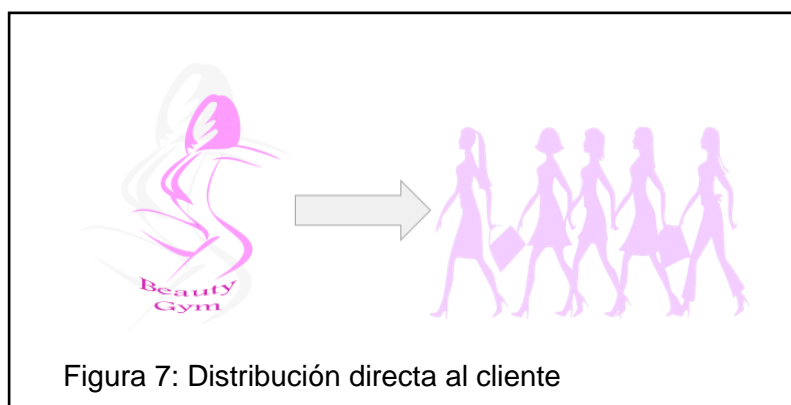
Los precios discriminatorios consisten en dar un costo especial a las clientas que se inscriben por dos años consecutivos. Dotándoles de algunos beneficios extras para el segundo año como:

- Uso de la peluquería y desayuno de manera gratuita los tres últimos meses del segundo año de suscripción; una consulta gratuita y entrega de la dieta apropiada a su condición física.
- Las señoras que tengan hijas y desean suscribirlas, obtendrán el 50% de descuento.
- La promoción en el precio de un 10% de descuento los tres primeros meses a partir de la inscripción.

5.2.3. Plaza

El gimnasio estará ubicado en la ciudad de Quito, en la Avenida de los Granados y Eloy Alfaro.

El canal de distribución será directo, es un negocio de servicios no de producción por lo tanto no hay intermediarios. Las usuarias que asistan al gimnasio, contarán con la atención de la recepcionista, donde podrá obtener información detallada de todos los servicios. Podrán ingresar como clientes únicamente con el pago mensual propuesto. La distribución exclusiva se define en este caso, puesto que existe un único local o punto de venta.



5.2.4. Promoción

La estrategia de marketing que se aplicará será la estrategia pull, relacionada con la atracción del cliente por la marca, “dirigida a comunicar y no tanto a presionar”

(Barragan, 2015). Siendo una empresa de servicios sin ningún intermediario, sus esfuerzos de centrarán a comunicar los beneficios de la marca y sus productos.

Para impulsar esta estrategia se realizarán las siguientes acciones:

- **Medios Below The Line (BTL)**

1. Presentación de la marca en tres eventos deportivos a nivel bancario que se realizan durante el año. (Tabla 2)
2. Auspicio de eventos deportivos como la carrera 5Mk, exclusiva para mujeres, momento muy propicio para informar sobre Beauty Gym. (Tabla 2)
3. Hacerles llegar un obsequio tipo deportivo, que adorne sus escritorios, así como sus hogares. El total de obsequios que se entregarán será a partir del segundo año y no a más de 50 clientas.

- **Medios On The Line (OTL)**

1. Creación de la página web de Beauty Gym.
2. Participación activa en las redes sociales: Facebook, Twitter e Instagram.
3. Se aprovechará fechas importantes, sobre todo el día de la mujer “8 de marzo”, para hacer campañas, tratando de llegar a las grandes empresas multinacionales. (Tabla 2)

- **Medio Above the Line (ATL)**

1. Los espacios en revistas dedicadas a la mujer como Hogar, Cosas, Mariela, etc., sin dejar de lado la posibilidad de las grandes como Vistazo, Diners y otras. (Tabla 2)
2. Los flyers estarán en el escritorio de la recepcionista del local, será una publicidad directa. (Tabla 2)

- **Costos de marketing**

Tabla 3 Costos de marketing

GASTOS DE PUBLICIDAD					
Presentación de la marca	Auspicio Carrera M5k			\$5.000,00	
	Auspicio carrera de las iglesias			\$5.000,00	
	Auspicio Carrera Por la vida			\$5.000,00	
	Auspicio Carrera Interbancaria			\$5.000,00	\$20.000,00
Facebook	Anuncio de Página	12	mensual	\$300	\$ 3.600,00
Twitter	Anuncio de Página	12	30 días	\$150	\$ 1.800,00
Página web	Creación	1		\$800	\$ 800,00
	Mantenimiento	12	mensual	\$300	\$ 3.600,00
Creación Logo		1		\$300	\$ 300,00
Revistas		5	Anual	\$500	\$ 2.500,00
Flyers	Creación Arte	1		\$500	\$ 500,00
		3000		\$0,15	\$ 450,00
SUB TOTAL					\$ 33.550
14% IVA					\$4.697
TOTAL					\$38.247,00

6. CAPÍTULO 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, Visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Somos un gimnasio exclusivo de mujeres ejecutivas en la ciudad de Quito que buscan mantenerse física y mentalmente sanas, preocupándonos por cumplir estos objetivos en el menor tiempo posible. Aplicando técnicas diferenciadas que ayudan a mejorar su salud, estado físico, su imagen y su nutrición, todo en un ambiente exclusivo, con atención personalizada por expertos profesionales, donde los empleados se capacitan constantemente en la satisfacción de nuestras clientes.

6.1.2. Visión

Ser para el 2020 la mejor opción entre los gimnasios exclusivos para mujeres ejecutivas en la ciudad de Quito, ofreciendo satisfacción garantizada para mantener una buena salud, belleza corporal y física, proporcionando servicios de calidad, con profesionales capacitados y empleados que cumpla las expectativas de nuestras clientas.

6.1.3. Objetivos de la organización (ventas, financiera, organizacional)-cambiar corto plazo

Corto plazo

- Captar el 3% del mercado objetivo en el primer año de funcionamiento.
- Cubrir la inversión inicial en los primeros tres años de funcionamiento.
- Lograr una utilidad de un 10% para que nuestros colaboradores tengan cada año mejores perspectivas en su lugar de trabajo y a su vez, puedan siempre presentar nuevas iniciativas que mejoren la calidad del gimnasio.
- Capacitar al 95% personal trimestralmente y como un valor agregado a su sueldo ya que esto ayudará a la mejora continua en su trato al cliente, lo que reflejará en la atracción al cliente.

Mediano plazo (son tácticas)

- Establecer nuevas promociones de marketing con el fin de atraer un 10% adicional a la meta fijada en el corto plazo. Como se detalla en los costos de marketing
- Realizar un sondeo a las clientas existentes para implementar nuevas técnicas de ejercicios y así poder ampliar el mercado objetivo a nuevos grupos de mujeres, a partir del segundo año.

Largo plazo (ventas, crecimiento de ventas, utilidad)

- Cambiar la infraestructura del gimnasio para ofrecer un ambiente fresco actualizado y atractivo, considerando que el quinto año es la meta a largo plazo, este año el gimnasio incurriría en una renovación total.
- Alcanzar los nuevos requerimientos de nuestras clientes luego de los primeros 4 años de funcionamiento, según su visión interna y externa del gimnasio

- Conseguir nuevos nichos de mercado llegando a lugares donde podría Beauty Gym expandirse, para que durante el quinto año se pueda inaugurar otras sucursales del gimnasio.
- Fomentar la imagen y la identidad creada luego de 5 años de funcionamiento. Con el incremento de nuevas estrategias publicitarias a través de los diferentes medios digitales que proporcionen datos sobre el posicionamiento de la marca y que permitan determinar su reconocimiento.

6.2. Plan operacional

6.1.2. Objetivo operacional

- Mediante autoevaluaciones mensuales al personal se espera determinar el óptimo proceso que permita entregar a nuestras clientes el mejor servicio y de calidad, manteniendo la diferenciación y generando la ventaja competitiva que caracteriza al gimnasio.
- Asesorar al cliente correctamente para la mejor elección de la práctica a escoger, analizando el tiempo necesario para que cumpla con sus metas en cuanto a su aspecto físico y corporal.

6.1.3. Estrategias operacionales

La estrategia operacional está centrada en el equipo de trabajo quienes estarán capacitados para una atención personalizada, con protocolos de atención.

Empezando por la recepción, será el primer contacto de las clientas, con su educación y calidez, podrá demostrar con una explicación profunda todos los servicios y productos que se ofrecen. Los profesionales capacitados en las diferentes rutinas, de igual forma, darán una explicación clara y precisa, primero de los equipos que se utilizarán en cada caso concreto, y luego, una demostración de los ejercicios y prácticas a seguir. Los servicios adicionales, tanto en su infraestructura como el personal destinado a la atención, también se incluyen en el proceso de operaciones, con el fin de demostrar su capacidad de atención ágil y oportuna a todas las personas que requieran de estos servicios.

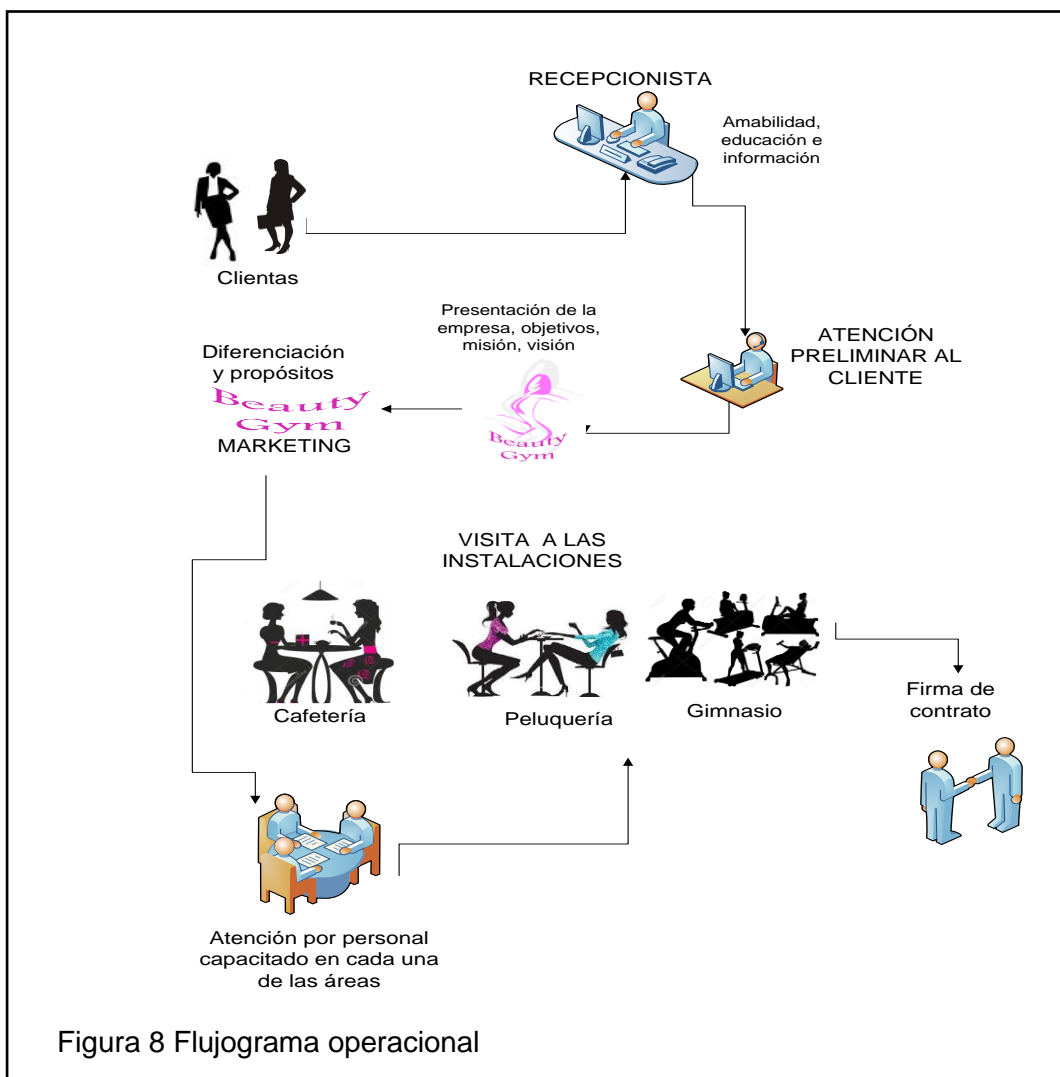
6.1.4. Proceso operacional

Siguiendo un proceso donde desde el primer momento que la clienta llega al gimnasio, pasando por la recepción, zona de entrenamiento, salas comunales, peluquería y cafetería, será atendida con el personal adecuado, cada uno en su área de responsabilidad.

Una vez que la clienta ha visitado las instalaciones y visto directamente su funcionamiento, tomó la decisión de formar parte de la organización adquiriendo la membresía de Beauty Gym. Además de las explicaciones sobre los ejercicios que se podrán seguir, es importante demostrar el tiempo que todo el proceso lleva ejecutarlo.

Una de las propuestas de diferenciación del negocio es realizar tres acciones importantes para las mujeres ejecutivas: ejercicios corporales, mantenimiento físico y la primera alimentación del día que es el desayuno, en el menor tiempo posible y lo mejor, en un solo lugar.

Este proceso se detalla en el siguiente flujograma de operaciones.



El primer día de clases las clientas realizarán un proceso a seguir. (Anexo 7)

Para los siguientes días el proceso varía y sobre todo el tiempo es el factor primordial para nuestras clientas:

Tabla 4 Proceso temporizado

ACCIÓN	TIEMPO
Llegada	5
Registro de ingreso	
Cambio de vestimenta	
Ingreso a la sala correspondiente	45
Inicio de prácticas	
Ingreso a baños	15
Desayuno	15
Salón de belleza	15
TIEMPO TOTAL	95

Todo el proceso limpio lleva una hora 35 minutos. (Anexo 7)

Aplicando el método blueprinting en el cual permite establecer que los procesos internos de la empresa y los que están relacionados con la experiencia del cliente sean óptimos tanto dentro y fuera de la misma. “La filosofía de trabajo es desarmar el mapa conceptual de servicios para lograr una mejora continua a través de la satisfacción del cliente, así como el aumento de efectividad y eficiencia de los procesos” (González, 2010)
 Para el caso de Beauty Gym se aplicó este método que se puede ver en la siguiente figura 12.

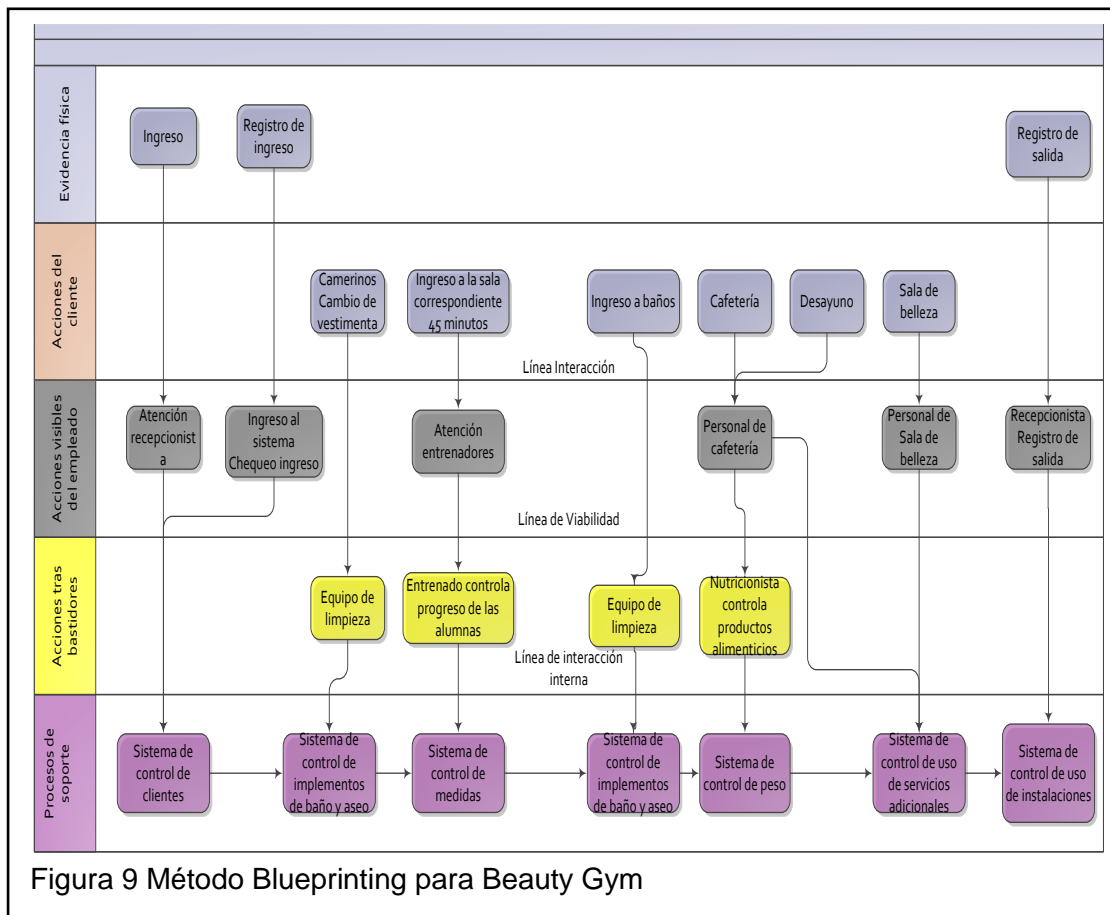


Figura 9 Método Blueprinting para Beauty Gym

En este mapa se puede concluir que para cada acción del cliente hay una viabilidad así como una interacción interna, es decir nuestra clienta nunca está sola. Todos los empleados están atentos a sus necesidades con respuestas rápidas y oportunas. Un detalle importante de todo gimnasio donde la salud está en primer orden, la limpieza es otro factor importante, por lo que se puede observar que este grupo de trabajadoras/es, están también ligadas al sistema de control de abastecimiento de implementos, lo que permitirá que el proceso fluya correctamente.

6.1.5. Requerimiento de equipos y herramientas

Los equipos y accesorios que se utilizarán en Beauty Gym será para cada departamento: Gerencia, recepción, salas de ejercicios, área de entrenadores y baños. Además de esto se adquirirá máquinas para ejercicios. (Anexo 3)

6.1.6. Instalaciones

Beauty Gym mantendrá una infraestructura distinguida, donde se aprecie exclusividad está es la propuesta de valor del gimnasio que marcará la diferencia con otros similares. Iniciando con amplios parqueaderos para que en un futuro se pueda brindar otro servicio adicional como el lavado de autos. En un terreno arrendado de 1.500 metros cuadrados ubicado en la Avenida de los Granados y Eloy Alfaro esquina, una zona donde converge las vías que conecta el valle de Cumbayá y las avenidas citadas en dirección tanto norte como para el centro norte del Distrito Metropolitano. El gimnasio contará con dos salas estándar de 100 metros cuadrados donde se podrá realizar taichí y yoga; una sala con instalaciones especiales para el baile latino, las dimensiones de esta sala será mayor, aproximadamente de 150 a 200 metros cuadrados, según la recomendación del diseñador del local y considerando que se necesita 2 metros cuadrados por persona para este tipo de práctica; y una para gimnasia de mantenimiento donde las clientas podrán gozar de equipos exclusivos y dirigidos por especialistas en este tipo de ejercicios. (Anexo 6)

6.1.7. Constitución de la compañía

Beauty Gym será constituida como una sociedad anónima, con capital social que dependerá de los aportes de los accionistas.

Todos los trámites que se realizarán estarán siguiendo los procedimientos de apertura que se registran en la página de la Superintendencia de Compañías <http://www.supercias.gob.ec/portalConstituciónElectrónica/>. Para la obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes), de igual manera vía electrónica y siguiendo los pasos como se detalla en el Anexo 1.

Adicionalmente se debe obtener todos los permisos de funcionamiento como son los permisos sanitarios, municipales, permisos de bomberos, registro de patente, marca, reglamentos de seguridad y sanidad labora.

6.2. Estructura Organizacional

Con un organigrama jerárquico vertical de tipo funcional, de tal manera que cada uno de los departamentos tengan sus funciones específicas. Anexo 8

Para lograr un servicio de excelencia que se seleccionarán trabajadores con habilidades y competencias enfocadas en el servicio al cliente, que aporten con iniciativas propias, en miras a una constante mejora del gimnasio, siempre manteniendo una competitividad sobre el promedio de gimnasios de características similares.

7. CAPÍTULO VII EVALUACIÓN FINANCIERA

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

La evaluación financiera de este proyecto determinó el buen desempeño de la empresa durante los cinco primeros años de operatividad. En el Estado de Resultados Anual, se evidencia desde el año 2 un crecimiento constante, generando utilidades para sus trabajadores así como el pago oportuno del financiamiento que adquirirá para cubrir todos los gastos necesarios de la inversión inicial. (Ver Anexo 9-A)

El Estado de Situación Financiero, la inversión en Propiedad, Planta y Equipo, a pesar de ser alta, es necesaria en su totalidad considerando el tipo de gimnasio y al público que se quiere llegar. Estos activos, las obligaciones pendientes por medio de los pasivos, las ganancias o pérdidas, se pueden apreciar en este Estado de Situación Anual. (Anexo 9-B)

Dentro del Estado de Flujo de Efectivo, las actividades de operación, inversión y financiamiento, se obtuvo un flujo efectivo positivo acumulado y proyectado al final de cada período. (Anexo 10-A)

Los ingresos, costos, gastos e inversiones, se obtiene el flujo del proyecto, así como del inversionista, reflejando un flujo positivo desde el primer año. Estos resultados se dan gracias a las ventas que desde el primer mes se evidencian claramente. (Anexo 10-B)

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura del capital

La inversión inicial detalla todo lo que la empresa necesita para poner en marcha el negocio. La suma de los activos fijos, activos intangibles y el capital de trabajo determinan el valor de la inversión inicial.

Tabla 5 Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	VALOR	PORCENTAJE
Activo fijo	\$ 228.421	77%
Activo intangible	\$ 4.048	1%
Capital de trabajo	\$ 64.001	22%
TOTAL	\$ 296.470	100%

El capital de trabajo se obtiene luego de elaborar el estado de flujo de efectivo mensual, El detalle de los valores que indican los activos fijos e intangibles se puede apreciar en el Anexo 3

Tabla 6 Estructura del capital

Estructura del Capital		
Capital Propio		
Socio 1	24,34%	\$ 72.157
Socia 2	24,34%	\$ 72.157
Socia 3	24,34%	\$ 72.157
SUBTOTAL	73,02%	\$ 216.470
Capital financiado		
Entidad	27%	
Bolivariano	3 años	\$ 80.000
Sub total		\$ 80.000
Total		\$ 296.470

La estructura del capital, como se aprecia en la Tabla 5, explica que el 73,02% será cubierto por tres socias con un valor de \$72.157 cada una, y el 27% restante corresponde a un crédito bancario por \$80.000

7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto

En base al flujo de caja del proyecto y del inversionista, se obtuvo los siguientes indicadores financieros.

Tabla 7 Indicadores Financieros

Indicadores Financieros	Inversión Proyecto	Inversión Inversionista
Tasa de Descuento		24,18%
WACC	26%	
VAN	\$41.829,39	\$105.077,99
TIR	31,61%	37,93%
Periodo de Recuperación	3,08	3,40
Índices de Rentabilidad	\$1,14	\$1,35

El Valor Actual Neto para la inversión del proyecto se calculó en base a la tasa de descuento para el inversionista y para el proyecto con el WACC (Promedio Ponderado del Costo del Capital), que es una tasa de descuento que ayuda a la valoración de la empresa. En estos resultados se puede observar que la TIR es superior a la tasa aplicada, 27,18% para el proyecto y 33,34% para el inversionista, por lo que el proyecto es totalmente viable y recuperables en un plazo entre 3,13 para el proyecto y de 3,21 para las inversionistas. Otro valor importante es el índice de rentabilidad que indica que de cada dólar invertido se obtendrá ganancia, en este caso \$1,29 para el proyecto y \$1,45 para el inversionista. Anexo 12-A.

7.4. Índices financieros

Tabla 8 Índices financieros

Indicadores Financieros	Industria	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razones de Liquidez						
Razón Corriente	1,65	8,46	10,34	15,13	22,36	31,64
Prueba Ácida	1,26	8,46	10,34	15,13	22,36	31,64
Rentabilidad						
Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	0,16	-	0,30	0,41	0,39	0,34
Rentabilidad sobre Activo (ROA)	0,07	-	0,24	0,36	0,38	0,33
Rentabilidad sobre Inversión (ROI)	0,31	-	0,26	0,46	0,26	0,15
Desempeño						
Margen de Utilidad	0,04	-	0,16	0,23	0,27	0,29
Apalancamiento Financiero						
Apalancamiento	2,03	0,37	0,26	0,14	0,04	0,03
Solidez						
Patrimonio sobre Activo	0	0,73	0,79	0,88	0,96	0,97

Los indicadores de liquidez reflejan la capacidad que tiene la empresa para cumplir con las obligaciones financieras, y en estos valores se puede apreciar que desde el primer año el gimnasio cuenta con un buen porcentaje para el pago de estas obligaciones quedándole efectivo disponible.

La rentabilidad desde el año 2 es de 26%, al 40% el 3 año, es decir la rentabilidad de la inversión ha aumentado. Anexo 12-B

Las ventas del gimnasio van en forma creciente, no superando el límite posible del gimnasio, para poder dar el servicio propuesto, pero de igual manera, el número de clientes genera utilidades desde el segundo año.

8. CONCLUSIONES

Después de haber seguido el procedimiento correspondiente y completar los análisis respectivos para determinar la viabilidad y factibilidad de crear un gimnasio exclusivo para mujeres, en un ambiente excepcional, cálido y elegante, para dar un servicio de calidad, se llegó a las siguientes conclusiones:

- En Quito no existe un gimnasio con las características propuestas por Beauty Gym, que además de dar el servicio para el cuidado corporal, también incluye el cuidado de la presentación de la mujer ejecutiva.
- El mercado objetivo se compone por mujeres de la administración Eugenio Espejo de extracto social Ay B (medio-alto y alto) con edades entre 19 y 65 años, que trabajan y/o viven en barrios residenciales y valles periféricos, el total es 7.004. De la muestra obtenida el 70% acepta asistir al gimnasio. De este número, el 54% opta por salud, 15% para mejorar el estado físico, 24% por belleza y 7% por otros motivos. El nicho de este mercado objetivo está dirigido a mujeres ejecutivas, dispuestas a pagar este servicio a cambio de una excelente calidad.
- La estrategia de marketing que se aplicará será la diferenciación. El gimnasio contará con 3 servicios adicionales: peluquería, cafetería y nutricionista. Esto con el objetivo de reducir el tiempo que toma en realizar este tipo de actividades, evitando así el traslado en horas pico de la ciudad. La atención de expertos profesionales deportistas, nutricionistas y estilistas, será otro punto de diferenciación dentro del marketing general.
- El estudio de mercado determinó la aceptación de Beauty Gym, el cual se ubicaría al norte de la ciudad de Quito, en un sitio estratégico entre la Av. Granados y Eloy Alfaro.
- Para cumplir las aspiraciones de nuestras clientas la propuesta de valor de Beauty Gym es mantener buena salud, cuidando de su estado físico y corporal, todo dentro de un ambiente exclusivo, cómodo y seguro. Para lograrlo, Beauty Gym trabajará con personal especializado para los servicios adicionales expuestos previamente.
- El análisis cualitativo calificó a este gimnasio con una propuesta viable. Se determinó el punto de equilibrio en 131 clientes en los tres diferentes paquetes propuestos: Básico, Premium y Súper Premium.
- Con el análisis cuantitativo se obtuvo precio óptimo de \$210 mensuales por cliente. Este valor se obtuvo mediante la aplicación del modelo Van Westerndrop.
- La inversión inicial es de \$296.470, que se los cubrirá con la participación de cuatro socias con un aporte de \$72.157 cada una, correspondiente al 73,02% y el otro 26,98% con un monto de \$80.000, el cual se cubrirá con un préstamo bancario. Posteriormente, con los análisis financieros realizados se obtiene una TIR de 31,61% para el proyecto y 37,93% para los inversionistas. De la misma manera, el VAN es de \$41.829,39 y \$105.077,99 respectivamente definiendo la posibilidad y viabilidad del proyecto.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Regulación, C. y. (1 de junio de 2015). *Tiendas, panaderías, centros de belleza...ya no necesitan permisos de funcionamiento*. Recuperado el 27 de marzo de 2016, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/tiendas-panaderias-centros-de-belleza-ya-no-necesitan-permisos-de-funcionamiento/>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (1 de junio de 2015). Recuperado el 27 de marzo de 2016, de *Tiendas, panaderías, centros de belleza...ya no necesitan permisos de funcionamiento*: <http://www.controlsanitario.gob.ec/tiendas-panaderias-centros-de-belleza-ya-no-necesitan-permisos-de-funcionamiento/>
- Almacenes Montero. (s.f.). Obtenido de <http://www.montero.ec>
- América Economía. (2012). *Industria del fitness en América Latina movió US\$5.600M en 2011*. Recuperado el 18 de julio de 2016, de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/industria-del-fitness-en-america-latina-movio-us5600m-en-2011>
- Amores, B. (2012). *Mujeres en el ejercicio práctico de poder - Montecristi Vive*. Recuperado el 21 de junio de 2016, de <http://www.idea.int/americas/ecuador/upload/%C3%81gora-Pol%C3%ADtica-6.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (16 de marzo de 2016). Recuperado el 16 de marzo de 2016, de *Indicadores Económicos*: <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Banco Central del Ecuador. (16 de marzo de 2016). *Indicadores Económicos*. Recuperado el 16 de marzo de 2016, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Barragan, A. (11 de septiembre de 2015). *¿Qué diferencia hay entre las estrategias push y pull en marketing?* Recuperado el 20 de abril de 2016, de <http://www.merca20.com/diferencia-estrategias-push-pull-marketing>
- Curve Lationamerica. (s.f.). Recuperado el 19 de marzo de 2016, de <http://curveslatinoamerica.com/>
- Curves Latinoamérica. (2013). *Gimnasio de mujeres*. Recuperado el 28 de junio de 2016, de <http://curveslatinoamerica.com/gimnasio-de-mujeres/historia-curves/>
- Deloitte. (2015). *Estudio de mujeres ejecutivas 2015*. Recuperado el 17 de julio de 2016, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Informativo-Gerencial/DELOITTE%20JUNIO%202015%20OK.pdf>

- El Comercio. (19 de junio de 2010). Ahora hay gimnasios para cada necesidad. *El Comercio*. Recuperado el 10 de marzo de 2016, de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/deportes/ahora-hay-gimnasios-necesidad.html>
- El Comercio. (06 de marzo de 2014). Educarse y cuidarse son los retos de la mujer actual. *El Comercio*. Recuperado el 06 de abril de 2016, de <http://www.elcomercio.com/tendencias/educarse-y-cuidarse-son-retos.html>
- El Comercio. (2014). *El costeño dedica más tiempo al gimnasio que el serrano*. Recuperado el 18 de julio de 2016, de <http://www.elcomercio.com/tendencias/costeno-dedica-mas-al-gimnasio.html>
- El Tiempo. (2010). *Gimnasios exclusivos para mujeres están en auge en el país*. Recuperado el 18 de julio de 2016, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7137908>
- El Universo. (15 de febrero de 2015). Mezcla de sexo y estadísticas presentó el INEC. *El Universo*. Recuperado el 18 de marzo de 2016, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/02/13/nota/4553201/mezcla-sexo-estadisticas-presento-inec>
- Emprendedores ecuatorianos. (2010). *5 pasos básicos para legalizar*. Recuperado el 06 de abril de 2016, de <http://emprendedores.blogspot.com/2010/05/5-pasos-basicos-para-legalizar-tu.html>
- Femenino.Info. (2015). *Las ventajas de los gimnasios femeninos, gimnasios exclusivos para mujeres*. Recuperado el 28 de junio de 2016, de <http://www.femenino.info/mujer/las-ventajas-de-los-gimnasios-femeninos-gimnasios-exclusivos-para-mujeres/>
- Gamba, S. (2008). *Feminismo: historia y corrientes*. Recuperado el 12 de abril de 2016, de <http://www.mujeresenred.net/spip.php?article1397>
- González, R. (2010). *Método blueprinting: analiza tus servicios y optimízalos*. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de <http://www.pdcahome.com/8122/blueprinting-analiza-tus-servicios-y-o-optimizalos/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 06 de abril de 2016, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *El estrato socioeconómico medio del Ecuador es de 83,3%*. Recuperado el 28 de abril de 2016, de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=474%3Ael-estrato-socioeconomico-medio-del-ecuador-es-del-833&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Mujeres y Hombres del Ecuador en Cifras III*. Recuperado el 18 de julio de 2016, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf
- Investigación mercados. (2013). *Análisis de precios (III): Gabor-Granger y PSM*. Recuperado el 18 de julio de 2016, de <http://www.investigacionmercados.es/analisis-de-precios-iii-gabor-granger-y-psm/>
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado* (2da ed.). México: McGraw Hill.
- Madrid Salud. (2011). *Sedentarismo y Salud*. Recuperado el 04 de abril de 2016, de http://www.madridsalud.es/temas/sedentarismo_salud.php
- Maldonado, C. (2014). La belleza en el Ecuador se vende bien. *Revista Gestión*(233). Recuperado el 18 de marzo de 2016, de <http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2014/02/Edici%C3%B3n-233-Empresarial.pdf>
- Mercado Fitness. (2013). *El gimnasio para mujeres Elements se prepara para desembarcar en Latinoamérica*. Recuperado el 17 de julio de 2016, de <http://www.mercadofitness.com/blog/noticias/el-gimnasio-para-mujeres-elements-se-prepara-para-llegar-a-latinoamerica/>
- Mercado Fitness. (2016). *Los gimnasios invirtieron U\$84 mil en equipos durante 2015 en EE.UU.* Recuperado el 18 de julio de 2016, de <http://www.mercadofitness.com/blog/noticias/los-gimnasios-invirtieron-u84-mil-en-equipos-durante-2015-en-ee-uu/>
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Establecimientos de servicios de salud pública y privados*. Recuperado el 12 de marzo de 2016, de <http://www.aeo.org.ec/PDF/REQUISITOS%20ESTABL%20NUEVOS.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Ministerio de Salud Pública*. Recuperado el 12 de marzo de 2016, de Establecimientos de servicios de salud pública y privados: <http://www.aeo.org.ec/PDF/REQUISITOS%20ESTABL%20NUEVOS.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (2015). *Acuerdo Ministerial - Remuneraciones Mensuales Unificadas*. Recuperado el 18 de julio de 2016, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/02/ACUERDO-MINISTERIAL-0040.pdf>
- More Market & Opinion Research. (s.f.). *Metodologías de precios*. Recuperado el 18 de julio de 2016, de <http://more.com.mx/soluciones/documentos/EstrategiasPrecio.pdf>

- Orellana, N. (2014). Plan de Marketing del gimnasio Amaru CrossFit en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, (Tesis, Ingeniería en Marketing) Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 07 de abril de 2016
- Patel, S. (18 de julio de 2015). *13 maneras de combatir el síndrome del "burnout"*. Recuperado el 6 de marzo de 2016, de <https://www.entrepreneur.com/article/268653>
- Phisique Wellnessclub* S.A. (s.f.). Recuperado el 16 de marzo de 2016, de http://www.phisiquewellnessclub.com/programa_corporate_wellness.asp
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva: creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Ediciones Pirámide.
- Procesadora Continental de Alimentos S.A. (s.f.). *Proceconsa*. Obtenido de <http://www.proceconsa.com>
- Provefru group. (s.f.). *Distribuidor de frutas y verduras*. Obtenido de <http://provefru.com/index.php>
- Servicio Integral Para la Industria Alimenticia SIPIA S.A. (s.f.). *Procesamiento de enlatados*. Obtenido de <http://www.sipias.a.com>
- Tropifrufrutas S.A. (s.f.). *Distribuidora de frutas tropicales*. Obtenido de <http://www.tropifrufrutas.com>
- Uworkfit. (2012). *Los españoles y el gimnasio*. Recuperado el 21 de julio de 2016, de <http://www.uworkfit.com/entrenamiento/los-espanoles-y-el-gimnasio-2/>

ANEXOS

ANEXO 1

REQUISITOS PARA CENTROS DE COSMETOLOGIA Y ESTETICA - CENTROS DE REDUCCION DE PESO – SPA Y GIMNASIOS.

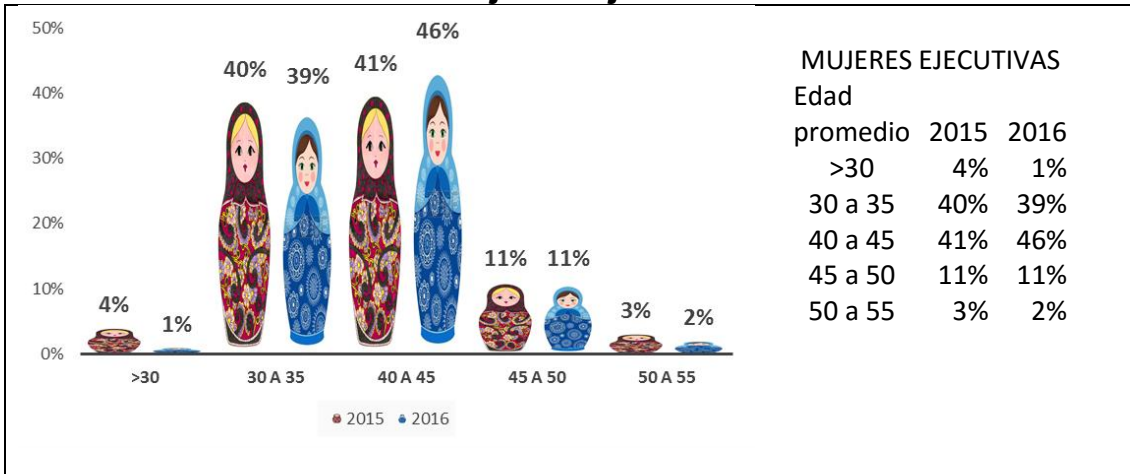
- Solicitud para permiso de funcionamiento
- Planilla de Inspección.
- Copia títulos de los Profesionales Endocrinólogo y Nutricionista, (en caso de centro de reducción de peso)
- Médico (en caso de centro de cosmetología y estética).
- Lista de tipos de tratamiento realizados por el centro de reducción de peso, con el aval del profesional responsable.
- Copias de títulos de los profesionales de la salud (registrados en el Ministerio de Salud Pública)
- Copia título del Profesional Licenciado(a) en Educación física – gimnasios.
- Copia del Certificado del título emitido por el Conesup
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tienen valides por 1 año desde su emisión)
- Copia de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.
- Copia del RUC del establecimiento.
- Certificado de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos. (Ministerio de Salud Pública, 2014)

PASOS PARA LEGALIZAR UN NEGOCIO EN QUITO

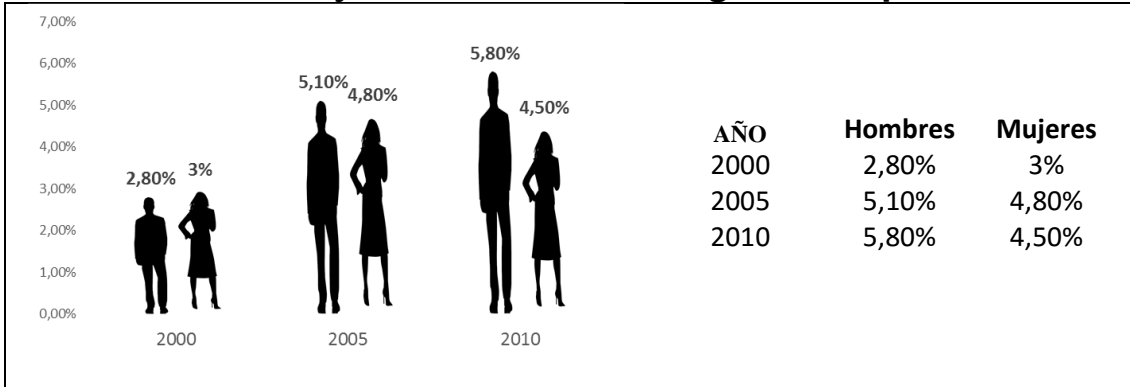
3. Obtener el RUC (Registro Único d Contribuyentes) en el SRI
4. Obtener la Licencia Metropolitana de Funcionamiento otorgada por el Municipio de Quito
5. Obtener el Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
6. Obtener la Calificación Artesanal Autónoma (para los que quieren inscribirse como artesanos)
7. Obtener el permiso de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud (para los establecimientos que requieren control sanitario) (Emprendedores ecuatorianos, 2010)

ANEXO 2

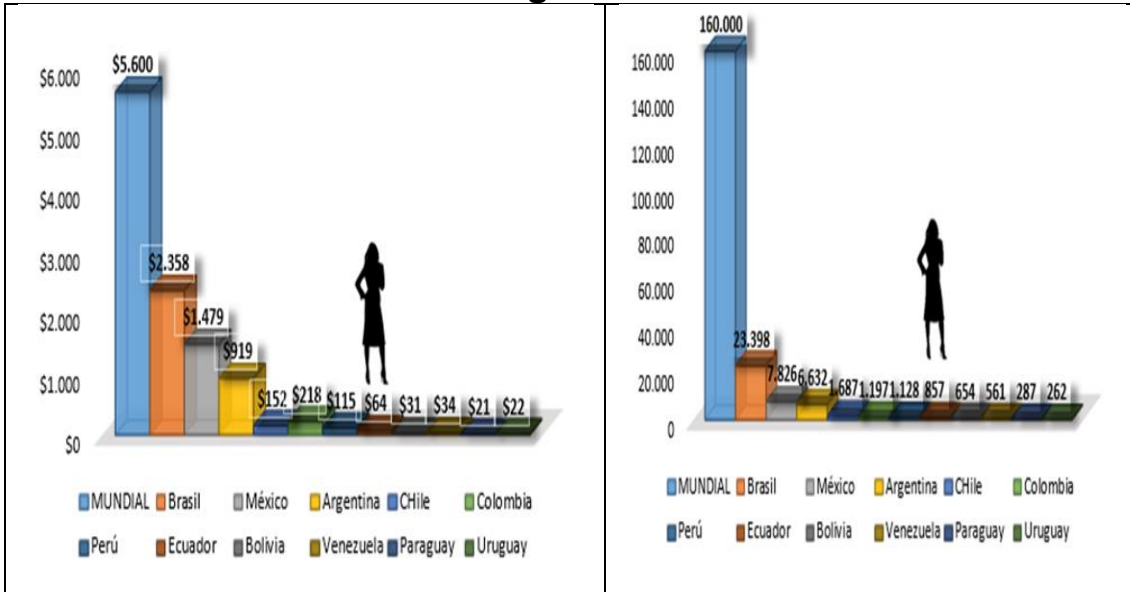
A - Mujeres ejecutivas



B - Porcentaje de usuarios de un gimnasio por sexo



C - Crecimiento de los gimnasios latinoamericanos



Anexo 3

Distribución muebles y enseres

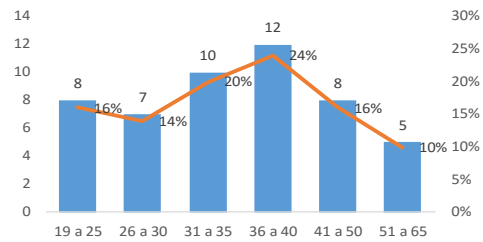
GERENCIA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	
Escritorio	1	\$220	\$220	
Silla ejecutiva	1	\$75	\$75	
Silla visita	2	\$35	\$70	
Computadora	1	\$600	\$600	
Teléfono	1	\$25	\$25	\$990
SALA DE RECEPCIÓN				
Counter recepción	1	\$300	\$300	
Silla secretaria	1	\$75	\$75	
Silla visita	2	\$35	\$70	
Archivadores	1	\$330	\$330	
Mesa central	1	\$190	\$190	
Sala de recepción (3 sillones)	1	\$550	\$500	
Computadora	1	\$600	\$600	
Impresora	1	\$80	\$80	
Central telefónica	1	\$250	\$250	
Dispensador de agua	1	\$50	\$50	
Dispensador de gel desinfectante	1	\$25	\$25	
Tv plasma	1	\$500	\$500	
Basurero	1	\$30	\$30	\$3.000
FISIOTERAPIA Y DIAGNÓSTICO CORPORAL				
Escritorio	1	\$220	\$220	
Silla secretaria	1	\$75	\$75	
Silla visita	1	\$35	\$35	
Camilla	1	\$150	\$150	
Archivador bajo	1	\$220	\$220	
Computadora	1	\$600	\$600	
Teléfono	1	\$25	\$25	
Balanza digital	1	\$45	\$45	
Analizador IMC	1	\$50	\$50	
Basurero	1	\$30	\$30	
Botiquín	1	\$70	\$70	\$1.520
SALA DE ENTRENADORES				
Sala pequeña (2 sillones)	1	\$150	\$150	
Dispensador de agua	1	\$50	\$50	
Dispensador de gel desinfectante	1	\$25	\$25	
Computadora	1	\$600	\$600	
Teléfono	1	\$25	\$25	
Basurero	1	\$30	\$30	\$880
BAÑOS				
Lokers	4	\$350	1400	
Dispensador de gel desinfectante	1	\$25	\$25	
Dispensador de toallas pequeñas	1	\$35	\$35	
Jaboneras estilo exclusivo	6	\$35	210	
Dispensador de Toallas grandes	2	\$40	80	
Basureros	6	\$30	\$180	\$1.930
EQUIPO GIMNASIA				
Colchonetas	40	\$25	1000	
Equipos TRX	20	\$150	3000	
Steps	20	\$45	900	
Dispensador de agua	1	\$50	50	
Dispensador de gel desinfectante	1	\$25	25	
Ventiladores	3	\$60	180	
Basureros	2	\$30	60	\$5.215
SUMINISTROS DE OFICINA				
Grapadoras	4	\$5	20	
Bolígrafos (caja)	1	\$30	30	
Sacagrapas	4	\$0,60	2,4	
Resaltadores (caja)	1	\$8	8	
Papel bond (resma)	1	\$30	30	
Cinta adhesiva (caja)	1	\$3	3	
Perforadora	2	\$3	6	
Tijeras	4	\$1	4	
Lápices (caja)	1	\$3	3	
Archivadores	10	\$1,50	15	
Folders	15	\$0,30	4,5	\$125,90
VARIOS				
Internet (mensual)	12	\$45	540	
Seguridad	12	\$45	540	
Uniformes	6	\$45	270	
Arreglos florales salas	4	\$30	120	
Arreglos florales escritorios	4	\$15	60	\$1.530,00
SEGURIDAD INDUSTRIAL				
Extitores	4	\$75	300	
Detectores de humo	4	\$20	80	
Señalizaciones salida	4	\$4	16	\$396,00
SUBTOTAL				\$15.587
14% IVA				\$2.182,17
TOTAL				\$17.769

ANEXO 4

Análisis cuantitativo

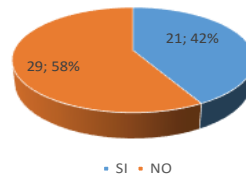
¿Cuántos años tiene?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
19 a 25	8	16%
26 a 30	7	14%
31 a 35	10	20%
36 a 40	12	24%
41 a 50	8	16%
51 a 65	5	10%
TOTAL	50	100%



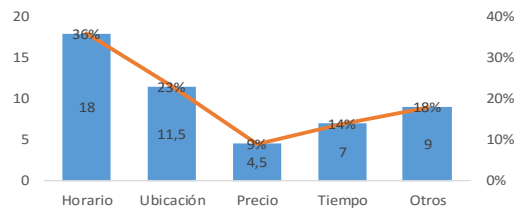
¿Actualmente asiste a un gimnasio?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	42%
NO	29	58%
TOTAL	50	100%



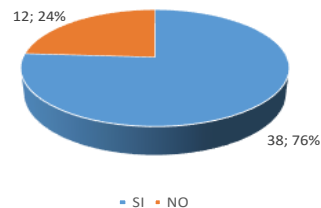
Razón por las cuales no asiste a un gimnasio

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Horario	18	36%
Ubicación	11,5	23%
Precio	4,5	9%
Tiempo	7	14%
Otros	9	18%
TOTAL	50	100%



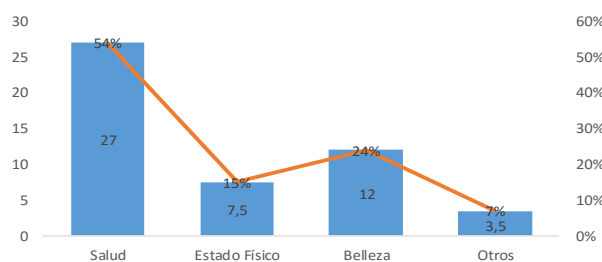
¿Asistiría a un gimnasio solo para mujeres?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	76%
NO	12	24%
TOTAL	50	100%



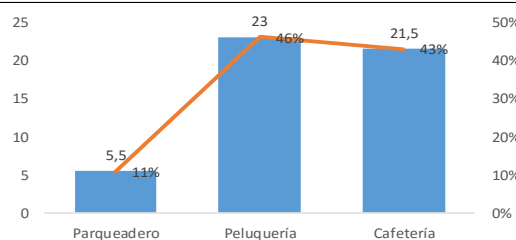
¿Qué la motiva ir a un gimnasio?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salud	27	54%
Estado Físico	7,5	15%
Belleza	12	24%
Otros	3,5	7%
TOTAL	50	100%



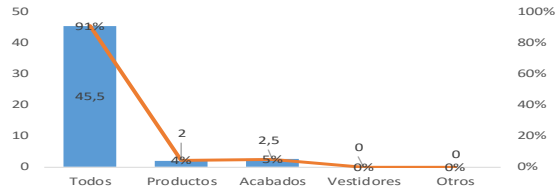
¿Qué servicios adicionales le gustaría?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Parqueadero	5,5	11%
Peluquería	23	46%
Cafetería	21,5	43%
TOTAL	50	100%



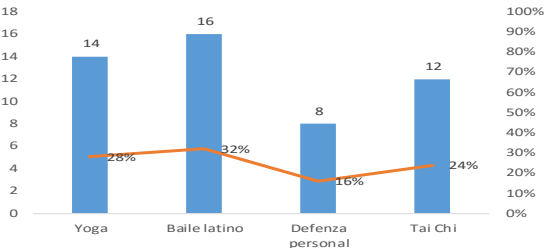
¿Cuál de las siguientes opciones apreciaría usted más en el área de duchas de un gimnasio?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Todos	45,5	91%
Productos	2	4%
Acabados	2,5	5%
Vestidores	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	50	100%



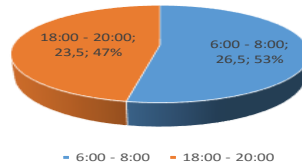
¿Cuál de las siguientes prácticas estaría usted más interesada?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Yoga	14	28%
Baile latino	16	32%
Defenza personal	8	16%
Tai Chi	12	24%
TOTAL	50	100%



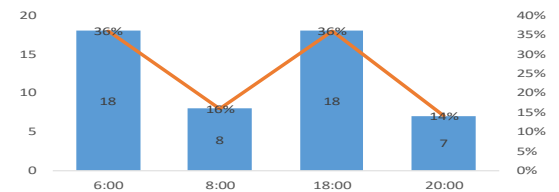
¿En que horario asiste al gimnasio?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6:00 - 8:00	26,5	53%
18:00 - 20:00	23,5	47%
TOTAL	50	100%



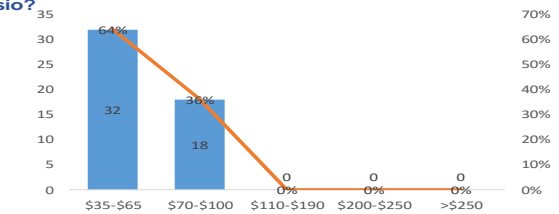
¿Cuál horario sería el de su preferencia?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6:00	18	36%
8:00	8	16%
18:00	18	36%
20:00	7	14%
TOTAL	50	100%



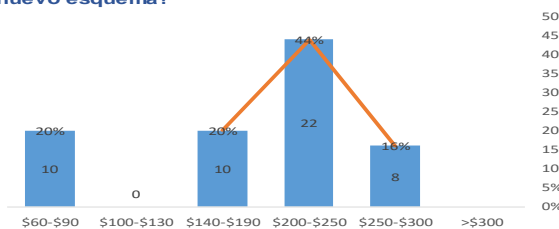
¿Cuánto dinero invierte este momento en su gimnasio?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$35-\$65	32	64%
\$70-\$100	18	36%
\$110-\$190	0	0%
\$200-\$250	0	0%
>\$250	0	0%
TOTAL	50	100%



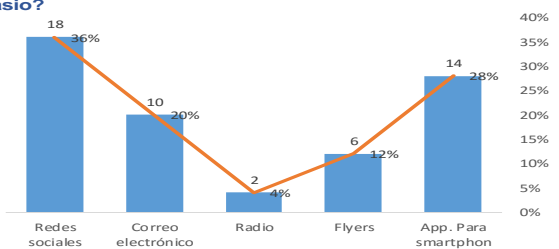
¿Cuánto dinero estaría dispuesta a invertir en este nuevo esquema?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$60-\$90	10	20%
\$100-\$130	0	0%
\$140-\$190	10	20%
\$200-\$250	22	44%
\$250-\$300	8	16%
>\$300	0	0%
TOTAL	50	100%



¿Cómo desearía usted recibir información del gimnasio?

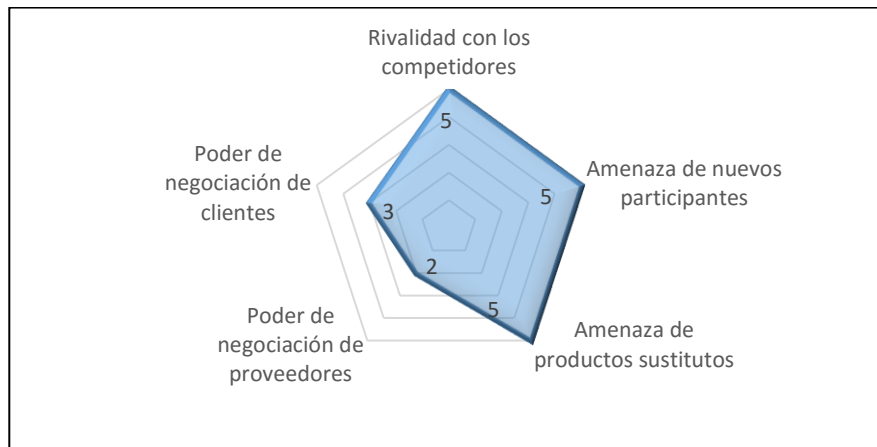
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Redes sociales	18	36%
Correo electrónico	10	20%
Radio	2	4%
Flyers	6	12%
App. Para smartphon	14	28%
TOTAL	50	100%



ANEXO 5

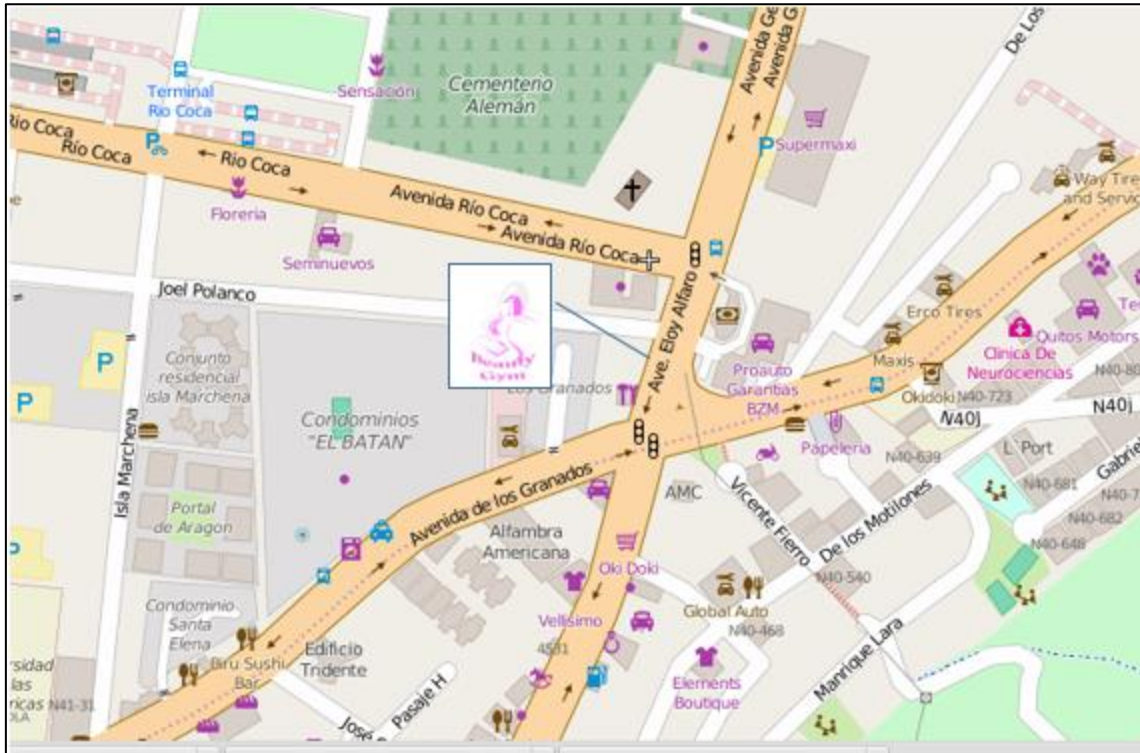
ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER

FUERZA	CALIFICACION	
Rivalidad con los competidores	5	ALTA
Amenaza de nuevos participantes	5	ALTA
Amenaza de productos sustitutos	5	ALTA
Poder de negociación de proveedores	2	BAJA
Poder de negociación de clientes	3	MEDIO
TOTAL	4	MEDIO/ALTA

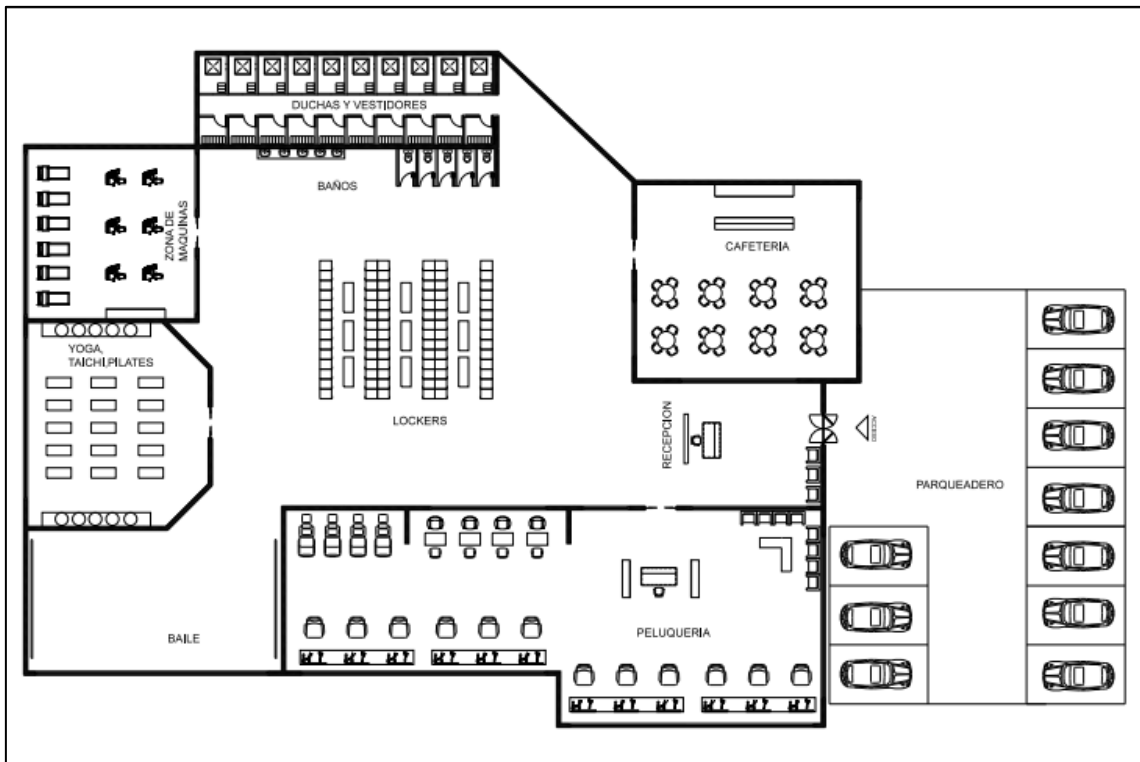


ANEXO 6

Ubicación de Beauty Gym

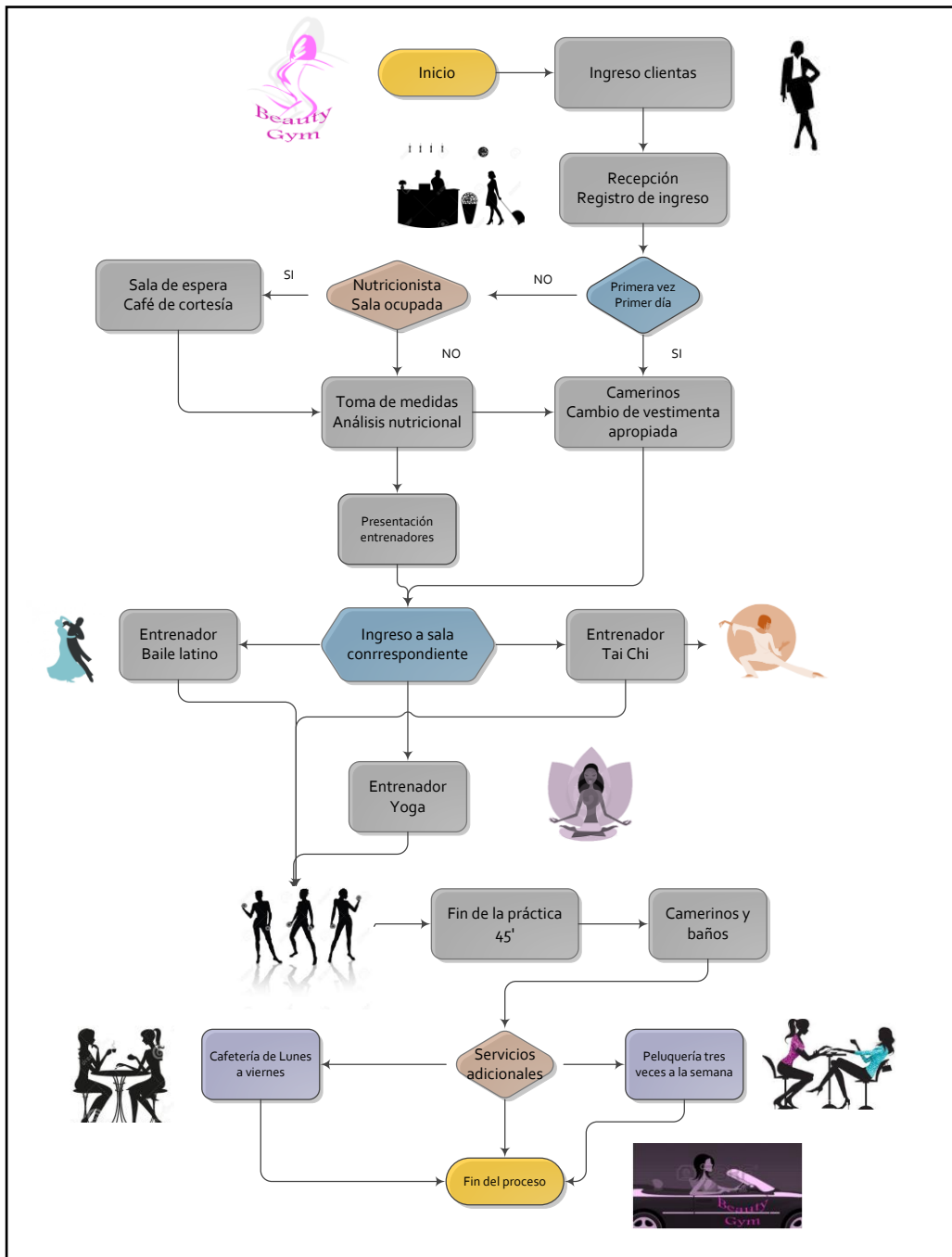


Plano del local de Beauty Gym



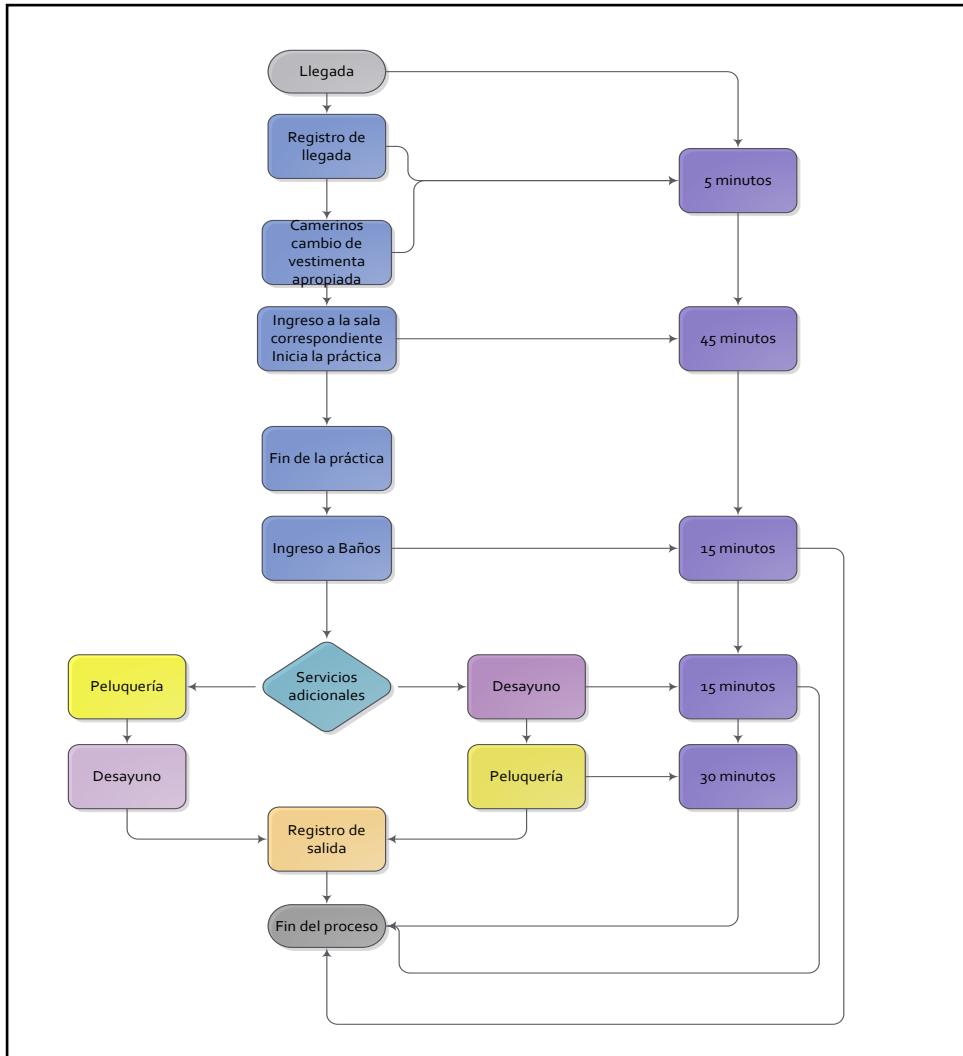
Anexo 7

Proceso inicio de prácticas



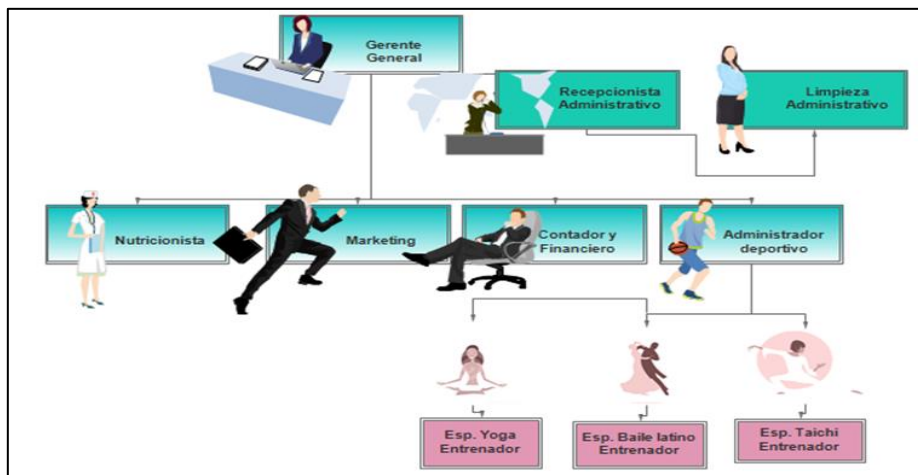
ANEXO 8- A

Proceso temporizado



8-B

ORGANIGRAMA BEAUTY GYM



ANEXO 9

A - Estado de Resultados

Estado de Resultados Anualizado					
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 374.354	\$ 476.690	\$ 578.705	\$ 661.961	\$ 728.809
Costos de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Bruta	\$ 374.354	\$ 476.690	\$ 578.705	\$ 661.961	\$ 728.809
Gastos de Operación	\$ 295.120	\$ 350.026	\$ 362.111	\$ 374.622	\$ 387.565
Arriendo Oficina	\$ 26.400	\$ 27.313	\$ 28.258	\$ 29.236	\$ 30.248
Servicios Básicos	\$ 4.560	\$ 4.718	\$ 4.881	\$ 5.050	\$ 5.225
Sueldos y Salarios	\$ 232.383	\$ 285.137	\$ 294.996	\$ 305.202	\$ 315.762
Seguridad Oficina	\$ 4.800	\$ 4.966	\$ 5.138	\$ 5.316	\$ 5.500
Suministros de Oficina	\$ 1.871	\$ 1.936	\$ 2.002	\$ 2.072	\$ 2.143
Material Promocional	\$ 24.567	\$ 25.417	\$ 26.296	\$ 27.206	\$ 28.148
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 539	\$ 539	\$ 539	\$ 539	\$ 539
Utilidad Operacional	\$ 79.234	\$ 126.664	\$ 216.594	\$ 287.339	\$ 341.244
Gastos Financieros	\$ 7.694	\$ 4.916	\$ 1.813	\$ -	\$ -
Utilidad Antes De Participación e Impuestos	\$ 71.540	\$ 121.747	\$ 214.781	\$ 287.339	\$ 341.244
Impuestos	\$ 15.739	\$ 26.784	\$ 47.252	\$ 63.215	\$ 75.074
Trabajadores	\$ 10.731	\$ 18.262	\$ 32.217	\$ 43.101	\$ 51.187
Utilidad Neta	\$ 45.070	\$ 76.701	\$ 135.312	\$ 181.024	\$ 214.984

B- Estado de Situación

Estado de Situación Financiera (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	\$ 296.470	\$ 325.292	\$ 374.495	\$ 478.449	\$ 657.856	\$ 869.550
Corrientes	\$ 64.001	\$ 100.105	\$ 156.589	\$ 267.825	\$ 454.513	\$ 673.489
Efectivo	\$ 64.001	\$ 100.105	\$ 156.589	\$ 267.825	\$ 454.513	\$ 673.489
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 232.469	\$ 225.187	\$ 217.906	\$ 210.624	\$ 203.343	\$ 196.061
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 228.421	\$ 228.421	\$ 228.421	\$ 228.421	\$ 228.421	\$ 228.421
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 6.472	\$ 12.944	\$ 19.416	\$ 25.888	\$ 32.360
Intangibles	\$ 4.048	\$ 4.048	\$ 4.048	\$ 4.048	\$ 4.048	\$ 4.048
Amortización acumulada	\$ -	\$ 810	\$ 1.619	\$ 2.429	\$ 3.238	\$ 4.048
Pasivos	\$ 80.000	\$ 68.059	\$ 44.808	\$ 17.698	\$ 20.329	\$ 21.286
Corrientes	\$ -	\$ 11.839	\$ 15.147	\$ 17.698	\$ 20.329	\$ 21.286
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 8.532	\$ 9.963	\$ 10.308	\$ 10.665	\$ 11.034
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 3.307	\$ 5.184	\$ 7.390	\$ 9.664	\$ 10.253
No Corrientes	\$ 80.000	\$ 56.220	\$ 29.661	\$ 0	\$ -	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 80.000	\$ 56.220	\$ 29.661	\$ 0	\$ -	\$ -
Patrimonio	\$ 216.470	\$ 257.234	\$ 329.687	\$ 460.751	\$ 637.527	\$ 848.264
Capital	\$ 216.470	\$ 216.470	\$ 216.470	\$ 216.470	\$ 216.470	\$ 216.470
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 40.764	\$ 113.217	\$ 244.281	\$ 421.057	\$ 631.793
Total Pasivos + Patrimonio	\$ 296.470	\$ 325.292	\$ 374.495	\$ 478.449	\$ 657.856	\$ 869.550

ANEXO 10 – A

A- Flujo de Efectivo

Estado de Flujo de Efectivo (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 59.884	\$ 83.043	\$ 140.896	\$ 186.689	\$ 218.975
Utilidad Neta	\$ -	\$ 40.764	\$ 72.453	\$ 131.064	\$ 176.776	\$ 210.736
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ -	\$ 6.472	\$ 6.472	\$ 6.472	\$ 6.472	\$ 6.472
+ Amortización	\$ -	\$ 810	\$ 810	\$ 810	\$ 810	\$ 810
- Δ CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 8.532	\$ 1.431	\$ 345	\$ 357	\$ 369
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ 3.307	\$ 1.877	\$ 2.206	\$ 2.274	\$ 588
Actividades de Inversión	\$ (232.469)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	\$ (232.469)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 296.470	\$ (23.780)	\$ (26.558)	\$ (29.661)	\$ -	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 80.000	\$ (23.780)	\$ (26.558)	\$ (29.661)	\$ -	\$ -
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 216.470	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento Neto de Efectivo	\$ 64.001	\$ 36.104	\$ 56.484	\$ 111.235	\$ 186.689	\$ 218.975
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 64.001	\$ 100.105	\$ 156.589	\$ 267.825	\$ 454.513
Total Efectivo Al Final Del Periodo	\$ 64.001	\$ 100.105	\$ 156.589	\$ 267.825	\$ 454.513	\$ 673.489

B - Flujo de Caja

Estado de Flujo de Caja (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ -	\$ 374.354	\$ 476.690	\$ 578.705	\$ 661.961	\$ 728.809
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Bruta	\$ -	\$ 374.354	\$ 476.690	\$ 578.705	\$ 661.961	\$ 728.809
Gastos Operativos	\$ -	\$ 301.862	\$ 356.769	\$ 368.854	\$ 381.364	\$ 394.307
Utilidad Operacional	\$ -	\$ 72.492	\$ 119.921	\$ 209.852	\$ 280.597	\$ 334.502
Gastos Financieros	\$ -	\$ 7.694	\$ 7.694	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes De Impuestos y Participación	\$ -	\$ 64.798	\$ 112.227	\$ 209.852	\$ 280.597	\$ 334.502
Participación Trabajadores	\$ -	\$ 9.720	\$ 16.834	\$ 31.478	\$ 42.090	\$ 50.175
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 12.117	\$ 20.986	\$ 39.242	\$ 52.472	\$ 62.552
Utilidad Neta	\$ -	\$ 42.961	\$ 74.406	\$ 139.132	\$ 186.036	\$ 221.775
Utilidad Operacional	\$ -	\$ 72.492	\$ 119.921	\$ 209.852	\$ 280.597	\$ 334.502
Gastos De Depreciación	\$ -	\$ 6.472	\$ 6.472	\$ 6.472	\$ 6.472	\$ 6.472
Gastos De Amortización	\$ -	\$ 810	\$ 810	\$ 810	\$ 810	\$ 810
Participación Trabajadores	\$ -	\$ 9.720	\$ 16.834	\$ 31.478	\$ 42.090	\$ 50.175
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 12.117	\$ 20.986	\$ 39.242	\$ 52.472	\$ 62.552
Flujo De Efectivo Operativo Neto (F.E.O)	\$ -	\$ 57.937	\$ 89.382	\$ 146.413	\$ 193.317	\$ 229.057
Inversión De Capital De Trabajo Neto	\$ (64.001)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación De Capital De Trabajo Neto	\$ -	\$ 11.839	\$ 3.308	\$ 2.551	\$ 2.631	\$ 957
Recuperación De Capital De Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (21.286)
Variación De Capital De Trabajo Neto	\$ (64.001)	\$ 11.839	\$ 3.308	\$ 2.551	\$ 2.631	\$ (20.329)
Inversiones	\$ (232.469)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación Equipo De Computación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.450
Gastos De Capital (Capex)	\$ (232.469)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.450
Flujo De Caja Del Proyecto	\$ (296.470)	\$ 69.776	\$ 92.690	\$ 148.964	\$ 195.948	\$ 234.178
Flujo De Caja Del Proyecto	\$ (296.470)	\$ 69.776	\$ 92.690	\$ 148.964	\$ 195.948	\$ 234.178
Préstamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos De Interés	\$ -	\$ 7.694	\$ 4.916	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Del Capital	\$ -	\$ 23.780	\$ 26.558	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo De Caja Del Inversionista	\$ (296.470)	\$ 101.250	\$ 124.165	\$ 148.964	\$ 195.948	\$ 234.178

ANEXO 11 -

A - Capital de trabajo

INVERSIÓN INICIAL	VALOR	PORCENTAJE
Activo fijo	\$ 228.421	77%
Activo intangible	\$ 4.048	1%
Capital de trabajo	\$ 64.001	22%
TOTAL	\$ 296.470	100%

B - Estructura del capital

	VALOR	PORCENTAJE
Capital propio	\$ 216.470	73,02%
Capital Financiado	\$ 80.000	26,98%
TOTAL CAPITAL REQUERIDO	\$ 296.470	100%
Estructura del Capital		
Capital Propio		
Socio 1	24,34%	\$ 72.157
Socia 2	24,34%	\$ 72.157
Socia 3	24,34%	\$ 72.157
SUBTOTAL	73,02%	\$ 216.470
Capital financiado		
Entidad	27%	
Bolivariano	3 años	\$ 80.000
Sub total		\$ 80.000
Total		\$ 296.470

ANEXO 12 - A

A- Estado y evaluación financiera

Indicadores Financieros	Inversión Proyecto	Inversión Inversionista
Tasa de Descuento		24,18%
WACC	26%	
VAN	\$41.829,39	\$105.077,99
TIR	31,61%	37,93%
Periodo de Recuperación	3,08	3,40
Índices de Rentabilidad	\$1,14	\$1,35

B - Índices financieros

Indices Financieros	Industria	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razones de Liquidez						
Razón Corriente	1,65	8,46	10,34	15,13	22,36	31,64
Prueba Ácida	1,26	8,46	10,34	15,13	22,36	31,64
Rentabilidad						
Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	0,16	-	0,30	0,41	0,39	0,34
Rentabilidad sobre Activo (ROA)	0,07	-	0,24	0,36	0,38	0,33
Rentabilidad sobre Inversión (ROI)	0,31	-	0,26	0,46	0,26	0,15
Desempeño						
Margen de Utilidad	0,04	-	0,16	0,23	0,27	0,29
Apalancamiento Financiero						
Apalancamiento	2,03	0,37	0,26	0,14	0,04	0,03
Solidez						
Patrimonio sobre Activo	0	0,73	0,79	0,88	0,96	0,97