



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE RELAJACIÓN Y ACTIVIDADES
COGNITIVAS PARA INFANTES

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Negocios y Marketing Deportivo

Profesor Guía
Federico Orbe MBA

Autora
Seyedeh Sahard Hesamzadeh Parra

Año
2016

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el desarrollo inicial de este trabajo orientando conocimientos y competencias al estudiante para dar fiel cumplimiento a las normas dispuestas por la Universidad que garantizan originalidad a los trabajos de titulación"

Federico Orbe
MBA
C.C.1707791123

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"

Seyedeh Sahard Hesamzadeh Parra
C.C.1718945916

AGRADECIMIENTOS

Después de 5 años como estudiante en la UDLA, solo me queda agradecer a todas las personas que he conocido durante esta etapa que está a punto de culminar.

A todos los profesores que han confiado en mí y me supieron guiar a nivel académico y personal.

A todos mis compañeros y amigos, especialmente de mi carrera, por ser tan unidos y tan deportivos.

DEDICATORIA

A mi familia, que ha logrado apoyarme en cada decisión que he tomado hasta ahora, sin importar cuan descabelladas han sido.

RESUMEN

Hoy en día existe una tendencia en la que los niños acuden con mayor frecuencia al psicólogo, por lo que se realizó una investigación cualitativa y cuantitativa para determinar una alternativa para que el niño se relaje. Sin embargo, dicha investigación arrojó datos como que la principal razón por la que un niño sufre es por el desapego a los padres por causas como la falta de tiempo, actividades extracurriculares y la poca dedicación a los hijos. Es por esta razón que se planteó la creación de un centro de relajamiento con actividades como el yoga en la ciudad de Quito para padres e hijos, con el fin de brindar un tiempo a la unidad familiar. La investigación cuantitativa, a través de encuestas, determinó la aceptación de padres y el deseo de ellos en compartir una clase con sus hijos al menos una vez a la semana. En el plan de marketing se definieron estrategias para definir el servicio que se brindará, el precio que se cobrará, la comunicación que se tendrá con los futuros clientes. Finalmente, se determinó si es que el proyecto es rentable o no a través índices financieros, balance general, flujo de efectivo y estado de resultados. En el presente los padres buscan la mayor cantidad de cosas para dar a sus hijos y sentirse buenos padres, cuando la verdad es que lo mejor que les pueden dar es pasar tiempo con ellos.

ABSTRACT

Nowadays, there is a trend about children going in a high frequency to the psychology that is why a market research was done in order to find out an alternative for the children to relax. However, that market research showed that the main reason of why a child goes to the psychology is because of the detachment from the parents. That is caused because parents do not have time to share with their kids, extracurricular activities, and the low dedication to them. That is the main reason of why it is proposed to create a relaxation center with activities like yoga in Quito for parents and children in order to provide a time for the family unity. The quantitative research, through surveys, showed the acceptance and desire from parents to share a class with their kids at least once a week. In the marketing plan, the service offered was defined, how much it will cost and how is going to be the communication with the potential customers. Finally, it has to be determined if the project is profitable or not by doing some financial indexes, a balance sheet, cash flow, and the income statement. Nowadays, parents are always looking for things to give to their kids in order to feel like they are doing their duty. When, the thing is that the best thing that they can give them is time to share.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Capítulo 1: INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1 Justificación..... | 1 |
| 6.1.1 Objetivo General:..... | 1 |
| 6.1.2 Objetivos Específicos: | 1 |
| 2 Capítulo 2: ANÁLISIS ENTORNOS | 2 |
| 2.1 CIU 4.0: Enseñanza (P)..... | 2 |
| 6.1.3 Análisis del entorno externo..... | 2 |
| 2.2 Análisis de la Industria | 5 |
| 2.2.1 Fuerzas de Porter | 5 |
| 2.3 Conclusiones análisis entornos:..... | 6 |
| 3. Capítulo 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO | 7 |
| 3.1 Problema de investigación: | 7 |
| 3.1.1 Objetivo General investigación de mercados: | 7 |
| 3.1.2 Objetivos específicos:..... | 7 |
| 3.2 Segmentación de mercado: | 7 |
| 3.3 Mercado Objetivo:..... | 7 |
| 3.4 Investigación Cualitativa | 8 |
| 3.4.1 Metodología Entrevistas: | 8 |
| 3.4.1.1 Entrevista Ana María Viteri (Ver anexo 4)..... | 8 |
| 3.4.2 Focus Group..... | 9 |
| 3.5 Investigación Cuantitativa | 9 |
| 3.5.1 Resultados y conclusiones (Ver anexo 9 para ver resultados) | 10 |
| 3.7 Hallazgos Investigación de Mercado | 10 |
| 4. Capítulo 4: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO | 11 |
| 5 Capítulo 5: PLAN DE MARKETING | 12 |
| 5.1 Estrategia General de Marketing | 12 |
| 5.1.1 Mercado Objetivo | 12 |
| 5.1.2 Propuesta de Valor..... | 13 |
| 5.2 Mezcla de Marketing..... | 13 |
| 5.2.1 Producto: | 13 |
| 5.2.1.2 Branding del producto..... | 14 |
| 5.2.1.3 Servicio de Soporte al Producto..... | 15 |
| 5.2.2 Precio: | 15 |
| 5.2.3 Plaza:..... | 17 |
| 5.1.4 Promoción: | 17 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 6 | Capítulo 6: Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional | 20 |
| 6.1 | Misión, Visión y Objetivos de la Organización | 20 |
| 6.1.4 | Misión | 20 |
| 6.1.5 | Visión | 20 |
| 6.1.6 | Objetivos de la Organización | 20 |
| 6.2 | Tipo de Compañía | 21 |
| 6.3 | Estructura Organizacional | 21 |
| 6.3.4 | Organización en línea y staff | 21 |
| 6.3.5 | Organigrama | 21 |
| 6.3.6 | Funciones y Perfil: | 21 |
| 6.4 | Plan de Operaciones | 24 |
| 6.4.1 | Flujograma de Inscripción a Active Family | 24 |
| 7 | Capítulo 7: Análisis Financiero | 25 |
| 7.1 | Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja | 25 |
| 7.2 | Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital | 25 |
| 7.3 | Estado y evaluación financiera del proyecto | 26 |
| 7.4 | Índices financieros | 26 |
| 8 | Conclusiones | 27 |
| | REFERENCIAS | 29 |
| | ANEXOS | 30 |

Capítulo 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Según la Real Academia de la Lengua Española (RAE), el estrés es una “tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves”. Este es uno de los problemas del siglo XXI, de hecho, el 10% de los ecuatorianos se encuentran estresados (Estudio GFK 2012) y un 8% está al margen del mismo. Un 49% de los ecuatorianos tienen dolores de cabeza el cual está ligado directamente con esta tensión.

El estrés es la causa principal de los trastornos mentales en el Ecuador, los cuales desembocan en la depresión, ansiedad y el consumo de sustancias psicotrópicas (El Comercio, 2014). Los niños tampoco están exentos del estrés, aunque sus razones difieren a las de un adulto. Las causas principales por las que un niño se estresa son: actividades extracurriculares, deberes, ambiente familiar y la competencia familiar. Dentro del ámbito familiar, la razón más importante es el divorcio el cual está teniendo un crecimiento acelerado. Aunque los ecuatorianos se casan hoy en día a una edad mayor (INEC), el número de divorcios ha crecido. Pasó de una cifra de 10 000 divorcios anuales en 2002 a 21500 en 2011. En menos de 10 años la cifra se duplicó. Los divorcios conllevan a problemas emocionales, psicológicos y económicos. Este hecho puede repercutir aún más si es que hay hijos involucrados. (Duarte, 2002)

La página Kids Health from Neumors, explica ciertos factores por los que un niño puede sufrir estrés. Dentro del colegio, se podría generar un estrés si el niño no es bueno en algo a diferencia del resto y lo que buscan es encajar en el grupo social. En casa, los padres tienden a tomar decisiones por los niños sin consultarles, es por eso que hoy en día los niños están envueltos en varias actividades extracurriculares. El problema se da cuando éstas pasan a ser una preocupación para ellos (Honoré, 2013, pág. 63). Además, la preocupación de los padres puede dar intranquilidad y estrés a los hijos.

Una de las decisiones por la que los padres optan es mandarlos al psicólogo, para que de una u otra manera logren conllevar y superar ése duro momento por el que están pasando. Por otro lado, el sólo hecho de ir a un psicólogo desde pequeño puede conllevar a más problemas por sentir que algo no está bien con el niño. Existen otros métodos que ayudan a los niños a superar sus problemas emocionales como la relajación que “da el poder de comprender y dirigir los pensamientos y sus emociones, pero no mediante el autocontrol represivo, sino mediante la autocomprensión y la autoaceptación” (Cabanillas, SF)

6.1.1 Objetivo General:

Determinar la factibilidad y rentabilidad de la apertura de un centro de relajamiento infantil en la ciudad de Quito.

6.1.2 Objetivos Específicos:

- Analizar a través de PESTEL y Porter cuáles son las barreras de entrada en el mercado ecuatoriano.
- Definir el mercado objetivo y la aceptación de un centro de relajamiento infantil en Quito a través de una investigación de mercados con métodos cualitativos y cuantitativos.
- Identificar el la oportunidad de mercado a través del análisis de entornos y la investigación de mercados.
- Diseñar el servicio que se brindará, establecer el precio y la manera que se comunicará el servicio a los potenciales consumidores a través del marketing mix.

- Diseñar y definir puestos y funciones que se necesitan para abrir el centro de relajamiento.
- Elaborar un plan financiero para conocer la inversión, rentabilidad y viabilidad del plan de negocio para la creación de un centro de relajamiento infantil en Quito.

2 Capítulo 2: ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 CIU 4.0: Enseñanza (P)

P85: Enseñanza

P854: Otros tipos de enseñanza.

8541: Enseñanza deportiva y recreativa.

P8541.0 Enseñanza deportiva y recreativa.

P8541.02 Enseñanza de gimnasia, yoga

La industria en la que se creará un plan de negocios se encuentra en Enseñanza (P) y será específicamente la P8541.02 Enseñanza de gimnasia y yoga.

6.1.3 Análisis del entorno externo

2.1.1.1 PESTEL

2.1.1.1.1 Análisis Político:

Llega al Ecuador, tras vivir 9 años de total inestabilidad política, Rafael Correa quien instituyó una nueva Constitución y le dio un cambio al país. Su primer período de gobierno está colmado de fortaleza y poder. Correa promovió leyes para reformar el sector financiero, petrolero, comunicación, entre otros. Invirtió en carreteras, educación, salud pública, alianzas internacionales, etc. Su segundo período de gobierno es muy distinto al primero. La venta adelantada de petróleo a China, la baja del precio del mismo ha hecho que el país en 2015 haya tenido el 37% de endeudamiento respecto al PIB (El Universo, 2015). Actualmente, debido al terremoto ocurrido en abril del presente año se han tomado medidas de emergencia como el incremento de IVA al 14%.

Dentro de la Industria de Enseñanza y Servicios Sociales, desde 2006, Ecuador ha buscado mejorar la calidad de la educación del país y que más gente tenga acceso a la misma a través del Plan Decenal de Educación (Ministerio de Educación del Ecuador, 2014). Además, existe una política elaborada por el Ministerio del Deporte en la que promueve la práctica de deporte, educación física y recreación. En la que se estipula que es un derecho de todos los ecuatorianos tener acceso a las mismas (Ministerio del Deporte, 2012)

Para abrir un Centro de yoga o de gimnasia en la ciudad de Quito no existe una política que lo impida. Sin embargo, debido al endeudamiento con el que cuenta el país, la emisión de créditos se ha reducido (El Comercio, 2015). Por lo que cualquier emprendimiento requiere de inversión propia.

2.1.1.1.2 Análisis Económico:

El 2016 será un año duro para el Ecuador debido a la tendencia a la baja del precio del petróleo en junio de 2016 en \$48.75 (US Energy Information Administration, 2016), el fortalecimiento del dólar y el incremento en la tasa de interés internacional (Reyes, 2015) (Sosa, 2016). Además el sector privado no se arriesga a invertir y los inversores extranjeros prefieren hacerlo en otras economías. La inflación es del 1,63% para mayo de 2016 lo cual es bastante baja (Banco Central del Ecuador, 31). La economía ya se encuentra contraída por lo que eso puede afectar a la apertura de un centro de yoga o gimnasia ya que puede ser considerado como un servicio de lujo.

Referente a la Tabla 1.- se observa el porcentaje que tienen algunas industrias frente al PIB. Se puede apreciar que el Sector Enseñanza y Servicios Sociales se ha mantenido constante pese a la crisis. Su pico más alto es de 8,50% y el más bajo es de 7,66%, mantiene su ciclo cercano al 8%. Se infiere que existe un mercado para abrir un centro de yoga o gimnasia debido a que su industria sigue teniendo un porcentaje representativo en el PIB. De hecho es el 5to sector que más aporta al PIB y es uno de los sectores que están sosteniendo el PIB nacional (Banco Central del Ecuador, 2015). Es importante recalcar que debido a la caída del petróleo, los sectores no petroleros son los que han “salvado” la economía del país y es su oportunidad de crecer y desarrollarse.

Tabla No. 1.- Producto Interno Bruto por Industria

| AÑO | Tasa de crecimiento construcción | Tasa de crecimiento enseñanza | Tasa de crecimiento Actividades profesionales, técnicas y administrativas | Tasa de crecimiento comercio | Tasa de crecimiento alojamiento y comida | PIB |
|------|----------------------------------|-------------------------------|---|------------------------------|--|------|
| 2002 | 8,23% | 7,94% | 6,05% | 11,08% | 1,68% | 4% |
| 2003 | 7,93% | 7,93% | 6,16% | 11,12% | 1,69% | 2,7% |
| 2004 | 7,71% | 7,59% | 5,89% | 10,69% | 1,63% | 8,2% |
| 2005 | 7,95% | 7,55% | 6,05% | 10,77% | 1,64% | 5,3% |
| 2006 | 7,97% | 7,54% | 6,07% | 10,71% | 1,70% | 4,4% |
| 2007 | 7,87% | 7,71% | 6,35% | 10,50% | 1,70% | 2,2% |
| 2008 | 8,06% | 7,66% | 6,39% | 10,94% | 1,68% | 6,4% |
| 2009 | 8,24% | 8,21% | 6,16% | 10,45% | 1,81% | 0,6% |
| 2010 | 8,23% | 8,50% | 6,18% | 10,44% | 1,83% | 3,5% |
| 2011 | 8,97% | 8,24% | 6,18% | 10,24% | 1,79% | 7,9% |
| 2012 | 9,53% | 8,34% | 6,25% | 10,15% | 1,77% | 5,6% |
| 2013 | 9,87% | 7,93% | 6,29% | 10,31% | 1,80% | 4,6% |
| 2014 | 10,22% | 7,78% | 6,30% | 10,73% | 1,85% | 3,7% |
| 2015 | | | | | | 1,9% |

Tomado del Banco Central del Ecuador, 2016 ()

2.1.1.1.3 Análisis Social:

Referente a la pirámide de estratificación social elaborada por el INEC por medio de encuestas, se determinó que en Ecuador existen 5 niveles socio-económicos. Los cuales está divididos en D, C-, C+, B y A.

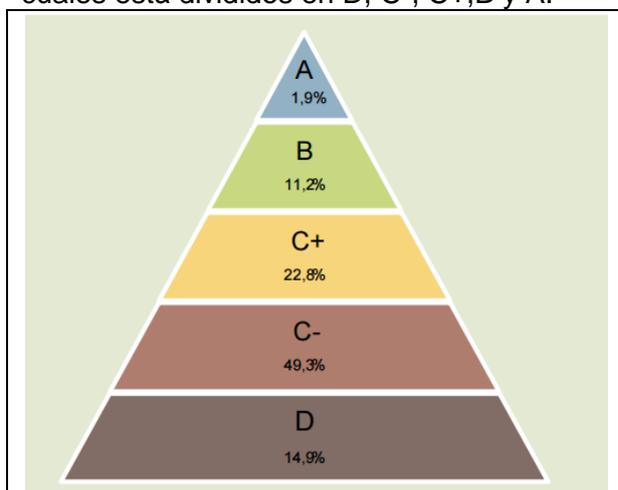


Figura No. 1.- Pirámide de Estratificación Social del Ecuador

Tomado de Ecuador en Cifras 2015

Quito tiene una población de 2 239 191 (INEC 2010) por lo que existe mercado para abrir un centro de yoga o gimnasia en la ciudad.

El sueldo básico unificado es de \$366.

De acuerdo a la Tabla 2.- se puede observar que existe un decrecimiento de menos de 1% en cada año con respecto a los niños entre 5 y 9 años. Por otro lado existe un crecimiento irregular mínimo para los niños entre 10 y 14 años con un leve decrecimiento los años 2019 y 2020. Se puede inferir que las personas están teniendo menos hijos ahora.

Llevar una vida *Fitness*, término que hace referencia al estado generalizado de bienestar y salud física, es una tendencia global que llegó hace unos años a Ecuador (Vida Activa, 2014). Cada vez más ecuatorianos se preocupan más por lo que comen y por hacer ejercicio con el fin de llevar una vida saludable. Esto ha sido el impulsador de varias tendencias; entre esas el yoga y la asistencia a gimnasios.

Tabla No. 2.- Ecuador: proyección de población por provincias, según grupos de edad periodo 2011-2020

| Año | Edad | Total | % crecimiento | Edad | Total | % crecimiento |
|------|----------|---------|---------------|------------|---------|---------------|
| 2011 | 5-9 años | 265.425 | - | 10-14 años | 251.324 | - |
| 2012 | 5-9 años | 268.548 | 1,18% | 10-14 años | 254.574 | 1,29% |
| 2013 | 5-9 años | 271.400 | 1,06% | 10-14 años | 257.946 | 1,32% |
| 2014 | 5-9 años | 273.806 | 0,89% | 10-14 años | 261.385 | 1,33% |
| 2015 | 5-9 años | 275.582 | 0,65% | 10-14 años | 264.799 | 1,31% |
| 2016 | 5-9 años | 276.816 | 0,45% | 10-14 años | 268.100 | 1,25% |
| 2017 | 5-9 años | 277.699 | 0,32% | 10-14 años | 271.227 | 1,17% |
| 2018 | 5-9 años | 278.326 | 0,23% | 10-14 años | 274.079 | 1,05% |
| 2019 | 5-9 años | 278.943 | 0,22% | 10-14 años | 276.485 | 0,88% |
| 2020 | 5-9 años | 279.785 | 0,30% | 10-14 años | 278.261 | 0,64% |

Tomado del INEC, 2012 ()

2.1.1.1.4 Análisis Tecnológico:

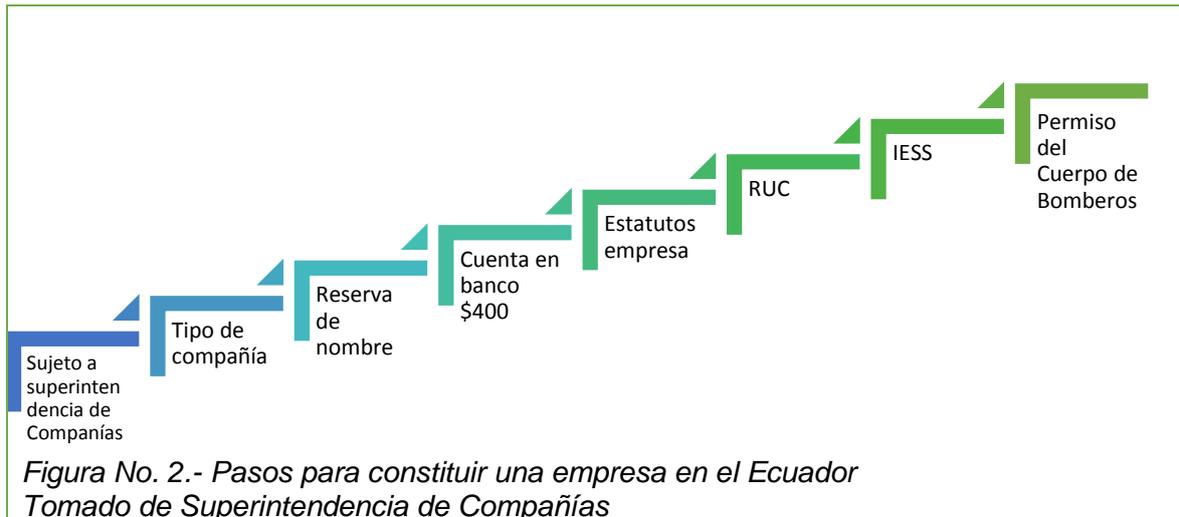
Pichincha es la provincia que más utiliza computadora del Ecuador con un 56,2%. Seguido de Azuay, que va muy de cerca de Pichincha, con un 54,3%. Además, de igual manera Pichincha es la provincia que tiene más acceso a Internet, seguida por Azuay. Estos datos no difieren mucho con el estudio de las provincias que utilizan más Internet. Se infiere que el uso de computadoras está ligado directamente con el acceso a Internet.

Dentro de la Industria de la enseñanza, la educación es el sector que lidera la utilización de tecnología como la Internet y utilización de la nube. De hecho para en 2014 se logró bajar 9,2 puntos de analfabetismo digital (Agencia Pública de Noticias de Ecuador y Sudamérica, 2015).

Las personas que cuentan con un Smartphone es del 7,95% lo cual es un gran paso para tener redes sociales dentro de su móvil. La utilización de Redes Sociales en el país es de apenas el 6,81% la cual puede seguir aumentando gracias al incremento en el uso de los Smartphone (INEC 2016). Esta es una oportunidad para la apertura de yoga o gimnasia, utilizar la Internet para comunicarse con sus potenciales consumidores que se encuentran en Quito.

2.1.1.1.5 Análisis Legal:

Según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, para la apertura de un centro de yoga o gimnasia en la ciudad de Quito no es necesario un permiso de funcionamiento pero sí estar sujetos a control y vigilancia sanitaria. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)



No es difícil crear una empresa aunque hay muchos pasos que hay que seguir por lo que puede que se demore un tiempo hasta constituir la empresa. El capital que se necesita para abrir la empresa es bajo, lo cual permite que sea más fácil la constitución. Es necesario que los instructores de yoga o gimnasia cuenten con certificados aprobados por la CONESUP o título de Licenciado en Educación Física.

2.2 Análisis de la Industria

2.2.1 Fuerzas de Porter

2.2.1.1 Amenaza de nuevos competidores entrantes (MEDIA)

Para la enseñanza de gimnasia o yoga se necesita contar con una infraestructura la cual tiene que tener adecuaciones con el fin de que facilite la práctica de la misma. Es posible que la inversión inicial sea alta por lo que la amenaza de nuevos competidores entrantes es baja. Además, para la práctica de yoga o gimnasia se necesita de máquinas y herramientas que quizá no existan en el país por lo que podría ser necesario importar, en este caso existiría una barrera arancelaria para competidores entrantes por lo que la ponderación es baja. Los permisos para abrir un establecimiento no son difíciles de conseguir por lo que su ponderación es alta. Se considera que las barreras sociales son mínimas debido a que la práctica de yoga o gimnasia mejoran el bienestar de las personas, por lo que la ponderación es alta. La media entre las cuatro ponderaciones (2 alta y 2 baja) da como resultado una amenaza de nuevos competidores MEDIA.

2.2.1.2 Poder de negociación con proveedores (ALTA)

Los proveedores para esta industria son profesores e instructores. En el Ecuador no existen muchos instructores de yoga que cuenten con una certificación por lo que no hay muchas opciones para elegir. Además, se necesita contar con un psicólogo dentro del establecimiento por lo que puede copiar la idea y crearla en otro lugar. La ponderación de los proveedores de esta industria es Alta. Además, se necesita de máquinas e instrumentos para la práctica de yoga y gimnasia los cuales no se producen en Ecuador. Es necesario importarlos por lo que el poder de negociación es alta. La ponderación entre instructores y proveedores de máquinas es ALTA.

2.2.1.3 Amenaza de productos y servicios sustitutos (ALTA)

El sustituto más grande para de esta industria es la autoeducación. La compra de libros, CD's en el que pueden practicar gimnasia y yoga desde su casa. Sin necesidad de asistir a un gimnasio o escuela especializada. Otra amenaza que no se encuentra

dentro de la industria es la práctica de otros deportes. La utilización del tiempo libre para la práctica de fútbol, básquet, ballet, artes, etc. Por lo que se considera que la amenaza de productos y servicios sustitutos es ALTA.

2.2.1.4 Poder de negociación con clientes (BAJO)

Dentro de la industria existen muchas opciones al momento de elegir el aprendizaje de una actividad deportiva relacionada a yoga y a gimnasia; de hecho, este mercado se encuentra en etapa de crecimiento. Por lo que el poder de negociación es BAJO.

2.2.1.5 Rivalidad entre competidores (ALTA)

Dentro de esta industria la rivalidad de los competidores se basa netamente en la innovación. Por ejemplo, en los últimos 2 años se han abierto aparte de centros de yoga convencionales, centros de hot yoga, aero yoga, barré. Por lo que se infiere que cada vez se compite más en la entrada de nuevos productos al mercado creando nuevas tendencias, beneficios, ejercicios y técnicas. Se considera esta la rivalidad más importante entre competidores. Además los precios van de acuerdo al valor agregado y diferenciación ligada a la exclusividad y calidad del servicio que se ofrece. La rivalidad entre competidores es ALTA.

2.3 Conclusiones análisis entornos:

- El Ecuador se encuentra en crisis actualmente, especialmente por el endeudamiento que tiene, la baja en el precio del barril, y el terremoto del 16 de abril en las costas ecuatorianas. La tasa de interés internacional, manejada por Estados Unidos, ha subido lo cual hace que la adquisición de créditos sea más difícil. Es necesario contar con un capital propio para invertir.
- La Industria de Enseñanza y Servicios Sociales se mantiene constante. Por lo que es una buena industria para invertir ya que mantiene su lugar dentro del PIB. Pese a la crisis económica, esta industria se mantiene igual por lo que es una oportunidad abrir un negocio dentro de la misma.
- El centro que se quiere abrir en la ciudad de Quito quiere enfocarse en niños. La previsión del crecimiento de la población de niños entre 5 y 14 años hasta 2019 muestra que se mantiene constante.
- Pichincha es la provincia con mayor número de computadoras y de Internet del Ecuador. Lo cual es positivo ya que se puede lanzar una campaña por medio de Internet para llegar a los padres. Además, el incremento en el uso de Smartphones es positivo debido a que pueden estar conectados todo el tiempo con Internet.
- La apertura de una empresa limitada en Ecuador es fácil, no se necesita de una gran cantidad de dinero (\$400) aunque hay muchos pasos que se deben realizar. Por lo que podría tomar algún tiempo.
- Es fácil abrir un negocio dentro de esta industria debido a que las barreras de entrada no son altas. Esto puede ser una amenaza ya que podrían abrir centros de yoga y gimnasia y saturar al mercado.
- Encontrar a instructores certificados para la enseñanza de yoga o gimnasia puede ser difícil por lo que su poder de negociación es alta. Además se corre el riesgo de que se copie la idea.
- Hoy en día existen muchas opciones al momento de que una persona quiera realizar alguna actividad en su tiempo libre. Desde prácticas deportivas como el fútbol hasta cursos de arte y pintura sin contar con la autoeducación.
- Dentro de la industria de yoga y gimnasia se siguen abriendo un sin número de centros que buscan diferenciarse del resto a través de la innovación de técnicas.
- El país ha sido bombardeado con tendencias globales de cómo llevar una vida saludable por lo que esta es una oportunidad de negocio que se puede

aprovechar brindando un servicio que brinde un equilibrio físico y psíquico como estilo de vida.

3. Capítulo 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación al cliente se dividió en dos partes. La primera en investigación cuantitativa, en la que se realizaron dos entrevistas a expertos y un Focus Group. La segunda parte fue la investigación cuantitativa a través de 50 encuestas.

3.1 Problema de investigación:

Reducir la incertidumbre acerca de la disposición de padres a enviar a sus hijos a practicar yoga con el fin mejorar el equilibrio físico y emocional de ellos.

3.1.1 Objetivo General investigación de mercados:

- Determinar la aceptación de un centro de relajamiento infantil en la ciudad de Quito.

3.1.2 Objetivos específicos:

- Definir el lugar donde se abrirá el centro.
- Identificar el mercado objetivo.
- Definir las actividades que se desarrollarán en el centro.

3.2 Segmentación de mercado:

Geográfica: La investigación de mercado se debe realizar en la ciudad de Quito, específicamente enfocada en Cumbayá, Tumbaco, Ñaquito, Rumipamba, Jipijapa y Nayón.

Demográfica: Padres de niños menores de 14 años, que estudien.

Psicográfica: Familias que se encuentren en una buena posición económica (NSE A y B+). Gusten de la actividad física y que sus hijos practiquen algún tipo de extracurricular o deporte. Que se preocupen por sus hijos y estén dispuestos a tomar decisiones para mejorar su estado emocional y físico.

3.3 Mercado Objetivo:

Usuario: Niños entre 5 y 14 años.

Clientes: Padres de niños entre 5 y 14 años.

Potencial: Habitantes de Quito.

Tabla No. 3.- Mercado Potencial

| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
|-------|-----------|-----------|-----------|
| QUITO | 1.088.811 | 1.150.380 | 2.239.191 |

Tomado de Quito Alcaldía, 2010 ()

Disponible: niños entre 5 y 14 años que vivan en sectores de Quito como: Cumbayá, Ñaquito, Rumipamba, Jipijapa, Nayón, Tumbaco.

Tabla No. 4.- Mercado Disponible

| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
|-----------|---------|---------|-------|
| CUMBAYÁ | 1967 | 1893 | 3860 |
| ÑAQUITO | 1416 | 1491 | 2907 |
| RUMIPAMBA | 1161 | 1119 | 2280 |
| JIPIJAPA | 1605 | 1576 | 2280 |
| NAYÓN | 1026 | 1009 | 2035 |
| TUMBACO | 3525 | 3370 | 6895 |

Tomado de Quito Alcaldía, 2010 ()

Mercado Objetivo: niños entre 5 y 14 años ponderado con la clase social A y B+.

A= 1,9% de la población

B+= 11,2% de la población

Tabla No. 5.- Mercado Objetivo

| TOTAL | | PONDERACIÓN | TOTAL PONDERADO |
|-------------------------|------|-------------|-----------------|
| CUMBAYÁ | 3860 | 13,10% | 506 |
| IÑAQUITO | 2907 | 13,10% | 381 |
| RUMIPAMBA | 2280 | 13,10% | 299 |
| JIPIJAPA | 2280 | 13,10% | 299 |
| NAYÓN | 2035 | 13,10% | 267 |
| TUMBACO | 6895 | 13,10% | 903 |
| MERCADO OBJETIVO | | | 2654 |

Tomado de Quito Alcaldía, 2010 (INEC, 2010)

3.4 Investigación Cualitativa

3.4.1 Metodología Entrevistas:

Se realizaron 2 entrevistas a expertos de 12 preguntas cada una con una duración aproximada de 20 minutos. La primera realizada en la USFQ y la segunda realizada en el Ventura Mall.

3.4.1.1 Entrevista Ana María Viteri (Ver anexo 4)

Psicóloga infantil (trabaja con niños de 4 años hasta la adolescencia) y profesora universitaria en la USFQ.

- Niños con problemas conductuales y emocionales.
- Entrevista realizada en la USFQ.

3.4.1.1.1 Objetivo:

- Entender las principales razones por las que un niño asiste al psicólogo y determinar qué tan recomendable es que un niño practique yoga.

3.4.1.1.2 Hallazgos y recomendaciones:

- La práctica de yoga es recomendable para niños pero debe ser adaptado para ellos; es decir, las clases deben ser guiadas a través de cuentos, música.
- Crear una actividad en la que involucre a padres e hijos. Indicar los beneficios de la práctica de yoga a los hijos para que le den importancia y se den cuenta de lo importante que es el vínculo entre padres e hijos a través de charlas explicativas.
- Comunicar del centro en los colegios ya que son ellos los que identifican ciertos comportamientos no convencionales en los niños y en empresas, de esta manera que los padres se enteren de este servicio y de todos los beneficios que brinda.
- El Centro de relajación debería ser en Cumbayá ya que existe una gran cantidad de casas que podrían ser potenciales clientas con sus hijos.
- Debe existir un psicólogo infantil en el centro, de esta manera para que le dé mayor veracidad y se pueda diseñar las actividades que se van a enseñar.

3.4.1.2 Entrevista Alejandro Quenedit

Balletista profesional cubano, dueño del Centro Cultural Proarte. (ver anexo 5)

3.4.1.2.1 Objetivo

Conocer a detalle cómo es la organización y funcionamiento de una institución privada y reconocida que se dedique a la enseñanza de actividades extracurriculares a niños.

3.4.1.2.2 Hallazgos y recomendaciones:

- Trabajar con personas profesionales en cada área es una importante ventaja al momento de abrir una academia o centro.
- Empezar con uno o dos servicios para lograr posicionarse en el mercado. Con ése impulso más tarde se puede crear una diversa cartera de servicios.
- Muchos padres prefieren comunicarse directamente en el centro o academia por lo que no hay que centrarse solo en las redes sociales.
- Involucrar a los padres y mantenerlos felices.
- Abrir el centro en Cumbayá debido a que las personas están más abiertas a las nuevas tendencias.
- Mostrar atributos y beneficios de ser parte de la academia con el fin de que los padres, especialmente, se sientan satisfechos y estén dispuestos a pagar.

3.4.2 Focus Group

Se realizó el focus group en la ciudad de Quito el 30 de marzo de 2016. Con el fin de conocer las ideas que tienen los padres de niños de 5 a 14 años acerca del yoga y proponerles la idea de un centro de yoga para niños. Tuvo una duración aproximada de 40 minutos. Hubo 7 participantes entre hombres y mujeres. (Ver anexo 6 para ver la guía de reclutación de los participantes del Focus Group y ver Anexo 7 para ver la guía de preguntas del Focus Group).

Lugar: Mariana de Jesús Lote #1 y Av. Ilaló- San Rafael.

3.4.2.1 Hallazgos y recomendaciones:

- Los padres están conscientes que en la mayoría de los casos cuando un niño va al psicólogo es por el poco tiempo que pasa con sus padres.
- La práctica de algún tipo de deporte o arte es la manera en la que un niño se relaje.
- Los padres deciden por sus hijos; es decir, los niños tienen toda una vida planeada por los padres en las que ellos no tienen ningún tipo de poder ni voto.
- Vínculo entre padres e hijos está desapareciendo.
- El término yoga puede ser rechazado por los padres. Cuando se menciona yoga, ellos tienden a relacionarlo con actividades para mayores en la que no recomendarían que un niño practique. Una vez explicado en qué consistiría la clase, estuvieron muy gustosos y emocionados de aquella clase. Especialmente porque lo que se busca son actividades lúdicas.
- Estuvieron totalmente de acuerdo e interesados en participar en una clase con sus hijos, aunque el principal problema de esto es el tiempo. Quizá buscar un horario flexible o hacerlo el fin de semana con el fin de que la familia se integre.
- Recomendaron brindar una guía para casa, con el fin de que lo aprendido en clase no se quede solo ahí. Que ellos puedan seguir con el instructivo por su cuenta para así afirmar la unión familiar.

3.5 Investigación Cuantitativa

- Se realizaron 50 encuestas en la ciudad de Quito en las que 44 personas tienen hijos de edades entre 0 y 14 años. (Ver anexo 8 para ver el modelo de la encuesta)

- Las encuestas se las realizó por medio de internet.
<https://docs.google.com/a/udlanet.ec/forms/d/14mal3JcYWLi6e2hbZ5m9eq8YAKL0RKGLYeXEyRMNwVQ/viewform>

3.5.1 Resultados y conclusiones (Ver anexo 9 para ver resultados)

- El 63% de los niños practican algún tipo de actividad extracurricular.
- El 87% de los padres están conscientes de que los niños se estresan y el 65,2% conoce de actividades que ayudan a los niños a relajarlos. Identificaron actividades como deporte, artes, *crossfit* (tipo de entrenamiento compuesto por ejercicios funcionales a alta intensidad), entre otros.
- La idea de un centro de relajamiento con métodos de yoga ha sido atractivo para los encuestados. El 84% de los encuestados consideran que es atractivo- muy atractivo. Además el 81% enviaría a sus hijos allá.
- El 60% de las personas consideran que la hora más conveniente para enviar a sus hijos es de 16:00-20:00. Seguido del 29% que indica que enviarían a los hijos de 13:00-16:00.
- El 40% de los encuestados enviarían a sus hijos 2 veces por semana. Seguido por el 29% cada uno, enviarían a sus hijos 1 o 3 veces por semana.
- La idea de compartir una clase de yoga con su hijo se encuentra en su mayoría entre atractivo y muy atractivo y el 80% de los encuestados estaría dispuesto a asistir a una clase con sus hijos.
- El 50% de los encuestados pagarían por este servicio entre 50 y 60\$.
- El 32% de los encuestados pagaría entre 61-80\$ al mes.
- Al 89% de los encuestados les gustaría ser comunicados de este centro por Internet.
- Solo al 35% de los encuestados les gustaría que se preste el servicio de transporte puerta a puerta. Por lo que se refleja que no es importante brindar este servicio.

3.7 Hallazgos Investigación de Mercado

- La mayor razón por la que un niño sufre es debido al desapego que existe hacia los padres. La psicóloga infantil recomienda diseñar una clase en la que padres e hijos puedan compartir al menos una hora.
- Es importante ofrecer a los padres un horario en el que puedan asistir con sus hijos. (horarios flexibles)
- Es recomendado que el niño practique yoga aunque el término yoga puede asustar a los padres de los niños debido a que existe un vínculo muy grande con la espiritualidad y adultez. Por lo que es importante buscar una manera de transmitir las clases que se quieren dar sin enfocarlo mucho en el yoga como tal.
- Según las entrevistas realizadas (Ana María Viteri y Alejandro Quenedit) sugieren abrir el centro en Cumbayá debido al poder adquisitivo y cultural que existe. El primer centro se lo abrirá en Cumbayá y luego se podrá diversificar geográficamente en otras partes de Quito.
- Los horarios serán por la tarde debido a que será una actividad “extracurricular”.
- En el caso del precio, en la encuesta se estipularon rangos de precio pero las personas tienden a elegir el precio más bajo siempre. Por lo que en el marketing mix se calculará el precio que se cobrará a través de una estrategia de costos.
- No se ofrecerán servicios adicionales.

- El medio de comunicación debe ser por medio de la Internet aunque también tienen los padres intención de que sea en el mismo centro de relajamiento.
- Ya que se abrirá en Cumbayá el primer centro, el mercado objetivo es de 506 niños.
- Las clases que se impartirán serán clases de yoga para niños y para padres e hijos.
- Es importante mostrar los beneficios y atributos del servicio que se brindará para que logre diferenciarse de la competencia directa e indirecta. Además, como se mencionó antes, durante una crisis económica este tipo de servicios podría ser desechado debido a que es un lujo.

4. Capítulo 4: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Ecuador ha entrado en una crisis económica en 2016 por razones como la baja del petróleo y venta adelantada de la misma a China, el endeudamiento que tiene el país y recientemente el terremoto que azotó a las costas ecuatorianas en abril de 2016. Sin embargo, al analizar el PIB por sectores se determina que el sector de la enseñanza se ha mantenido estable por lo que se infiere que este sector no está siendo afectado por esta crisis. De hecho, el sector de la enseñanza es uno de los pilares que ha mantenido al PIB junto a otras industrias no petroleras. La tendencia Fitness llegó al Ecuador hace unos años y ha tomado fuerza, la gente cada vez más se preocupa por mantenerse saludable y hacer ejercicio. Eso se ve reflejado en la apertura de gimnasios y la práctica de nuevas tendencias de ejercicios como yoga.

Para la apertura de un gimnasio y centro de yoga es necesario contar con un espacio físico que facilite la enseñanza de ejercicios físicos. Además, es necesario contar con instructores certificados para brindar las clases y de un psicólogo que lo supervise. La mayor amenaza para esta industria es la autoeducación además de la ocupación de tiempo extra en actividades deportivas, artísticas o simplemente en casa. Debido a la tendencia fit que llegó al país, cada vez se han abierto más centros y gimnasios brindando este servicio por lo que un usuario tiene muchas opciones al momento de elegir dónde acudir. Por otro lado, cada vez estos centros son más competitivos ya que ofrecen al cliente servicios innovadores y distintos al resto.

Se realizó una investigación de mercado con métodos cualitativos y cuantitativos en los que se concluyó que es recomendable para un niño la práctica de yoga lo cual puede ser positivo para que el niño crezca seguro de sí mismo, esto debe darse siempre a través de juegos. La razón principal por la que un niño acude al psicólogo es debido al desapego a los padres por lo que sería una idea innovadora crear una clase en que tanto padres e hijos la compartan. Enfocándose especialmente en las madres que no trabajan. Mostrar los atributos y las ventajas de la práctica del yoga a los padres. Si los padres están felices, todos están felices. Enfocarse en un inicio en 1 servicio o 2 y ser los mejores en eso. Luego se puede realizar una diversificación de servicios relacionados. Los padres están conscientes de que la práctica de algún tipo de deporte o arte es positiva en su formación, especialmente si tiene problemas conductuales o emocionales. Es importante explicar bien el servicio que se brindará porque al momento de mencionar yoga puede asustar a los padres. La investigación cualitativa, especialmente las entrevistas, indicaron que Cumbayá es el lugar más recomendado para abrir el primer centro, luego se puede hacer una diversificación geográfica a otras partes de Quito.

La investigación cuantitativa a través de encuestas arrojó los siguientes resultados: el 84% de los encuestados consideran que es atractivo- muy atractivo un centro de relajamiento para niños con métodos de yoga. Además de que el 81% enviaría a sus hijos al centro y el 80% de los encuestados asistiría a una clase con sus hijos. Por lo que se puede concluir que la apertura de un centro de relajamiento infantil en la ciudad

de Quito es aceptada y se lo podría hacer. Pese a la crisis económica que se está viendo en el país, es la oportunidad para sectores como el de la educación se desarrolle y crezca. En conclusión, brindar un espacio físico para la práctica de actividad física para niños en un ambiente seguro y divertido es positivo para su formación. Además, crear una clase entre padres e hijos podrá fortalecer el vínculo entre ambos lo cual es positivo para la familia.

5 Capítulo 5: PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de Marketing

Estrategia de diferenciación:

“Estrategia que busca posicionarse dentro de la mente del consumidor como un producto o servicio único.” (Armstrong, 2013, pág. 50) En este caso Active Family busca diferenciarse netamente de la competencia por el servicio que está siendo ofrecido.

Estrategia de desarrollo de producto:

“Estrategia de crecimiento de una compañía que consiste en ofrecer productos nuevos o modificados a segmentos de mercados actuales” (Armstrong, 2013, pág. 245). En este caso el yoga en la ciudad de Quito ya existe pero se está ofreciendo una variante de yoga distinto al conocido antes a un mercado que ya está familiarizado con esta actividad.

5.1.1 Mercado Objetivo

Potencial: Habitantes de Quito.

Tabla No. 6.- Mercado Potencial

| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
|-------|-----------|-----------|-----------|
| QUITO | 1.088.811 | 1.150.380 | 2.239.191 |

Tomado de Quito Alcaldía, 2010 ()

Disponible: niños entre 5 y 12 años que vivan en sectores de Quito como: Cumbayá, Iñaquito, Rumipamba, Jipijapa, Nayón, Tumbaco.

Tabla No. 7.- Mercado Disponible

| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
|-----------|---------|---------|-------|
| CUMBAYÁ | 1.967 | 1.893 | 3.860 |
| IÑAQUITO | 1.416 | 1.491 | 2.907 |
| RUMIPAMBA | 1.161 | 1.119 | 2.280 |
| JIPIJAPA | 1.605 | 1.576 | 2.280 |
| NAYÓN | 1.026 | 1.009 | 2.035 |
| TUMBACO | 3.525 | 3.370 | 6.895 |

Tomado del Municipio de Quito 2010

Mercado Objetivo: niños entre 5 y 14 años ponderado con la clase social A y B+.

A= 1,9% de la población

B+= 13,1% de la población

Tabla No. 8.- Mercado Objetivo

| TOTAL | | PONDERACIÓN | TOTAL PONDERADO |
|-------------------------|-------|-------------|-----------------|
| CUMBAYÁ | 3.860 | 13,10% | 506 |
| IÑAQUITO | 2.907 | 13,10% | 381 |
| RUMIPAMBA | 2.280 | 13,10% | 299 |
| JIPIJAPA | 2.280 | 13,10% | 299 |
| NAYÓN | 2.035 | 13,10% | 267 |
| TUMBACO | 6.895 | 13,10% | 903 |
| MERCADO OBJETIVO | | | 2.654 |

Tomado de Quito Alcaldía, 2010 (INEC, 2010)

5.1.2 Propuesta de Valor

De las 4 estrategias de valor (Ver anexo 3), se utilizará una estrategia de más por menos. Se ofrece el mejor servicio por un precio menor que la competencia. En este caso se brinda el servicio de enseñanza de yoga para niños, supervisado y definido con una psicóloga infantil. Además de 1 clase a la semana en la que comparten padres e hijos.

Los niños no pasan tiempo con los padres y esa es una de las principales razones por las que un niño puede sufrir y esto puede tener repercusiones negativas en el futuro del niño. Por lo que es conveniente brindar un espacio en el que padres e hijos puedan practicar una actividad física y divertirse. Existe una oportunidad para que los niños logren concentrarse, mejorar sus habilidades sociales, disciplinarse y crear una rutina de práctica de actividad física que a futuro puede repercutir de manera positiva en sus vidas. A través de la práctica deportiva, se puede lograr unificar a la familia y demostrar la importancia de lo que significa pasar tiempo en familia y entender cómo esto puede repercutir en la vida de un niño, en especial en cuanto al crecimiento sin sus padres pese a que están presentes.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto:

5.2.1.1 Producto Básico:

- Impartir clases de yoga para niños en la ciudad de Quito.

5.2.1.1.1 Producto Real:

ACTIVE FAMILY

- Clase de yoga guiada.
- Técnica de yoga mediante juegos, cuentos y escenarios dentro de un ambiente seguro.
- Clases para niños entre 5 y 12 años.
- Supervisado por un psicólogo.
 - 2 grupos (5 a 8 años y de 9 a 12 años)
- Duración 1 hora.
- Dos días a la semana
 - Lunes y miércoles
 - Martes y jueves
- Horarios:

Tabla No. 9.- Horarios de atención por grupos de edad

| 5-8 años (ACTIVE KINDER) | 9 a 12 años (ACTIVE KIDS) |
|--------------------------|---------------------------|
| 15:00-16:00 | 15:00-16:00 |
| 16:00-17:00 | 16:00-17:00 |
| 17:00-18:00 | 17:00-18:00 |
| 18:00- 19:00 | 18:00-19:00 |

Yoga padres e hijos

- Clase guiada
- Un espacio en el que padres e hijos puedan compartir una clase juntos.
- Interacción entre los dos.
- Ambiente seguro.
- Relajamiento
- Por medio de música
- 1 vez por semana
 - Viernes o sábado

Tabla No. 10.- Horarios Active Family

| Horarios Active Family | |
|------------------------|-------------|
| Viernes | Sábado |
| 16:00- 17:00 | 08:00-09:00 |
| 17:00-18:00 | 09:00-10:00 |
| 18:00-19:00 | 10:00-11:00 |
| 19:00-20:00 | 11:00-12:00 |

5.2.1.1.2 Producto Aumentado:

Apoyo emocional y psicológico

- Los ejercicios y clases están diseñadas en conjunto con un psicólogo.
- Psicólogo supervisa las clases de los niños
- Consultoría para padres y/o hijos previa cita.

5.2.1.2 Branding del producto

5.2.1.2.1 Nombre:

Active Family

- El nombre de la empresa será Active Family que en español se traduce como Familia Activa.
- Debido al target al que se está enfocando las personas son estudiadas y conocen más de un idioma por lo que va enfocado a ellos.
- Active se traduce en activa que se alega a funcional. Lo que busca Active Family es una familia funcional. En la que la unidad familiar sea lo más importante con el fin de evitar problemas a futuro en los hijos debido al desapego con sus padres.

5.2.1.2.2 Logo:



- Un padre junto a su hijo en una asana/postura de yoga denominada Postura del Zapatero o Baddha Konasana. Padre e hijo se encuentran frente a frente

por lo que connotan la práctica de yoga y la unión familiar. Lo cual es el principal objetivo de Active Family.

5.2.1.2.3 Colores:

La elección de los colores morado (Pantone 10218 C) y verde (Pantone 2259 C) ha sido debida a los valores que estos transmiten. (Pantone, 2016)

Ambos son colores secundarios complementarios según la teoría del color moderna.

Dentro de la rueda cromática se encuentran en lugares opuestos lo cual crea un mayor contraste de un color frente al otro. Los colores morado y verde juntos transmiten calma y sosiego (Mascaró, 2012). Por separado esto es lo que representa cada color:

Verde:

- El color verde está asociado con salud y tranquilidad, representa un nuevo crecimiento.
- Es utilizado para relajar. (Gómez, 2013)
 - Es ideal debido a que principalmente Active Family busca la salud física y psíquica de los consumidores. Además, la actividad principal que se dará es el yoga lo cual es sinónimo de relajación.

Morado:

- El color morado es asociado con realeza, riqueza, éxito y sabiduría.
- Se lo usa para calmar y apaciguar. (Gómez, 2013)
 - El color morado va de acuerdo al target= A y B+.
 - Transmite paz y tranquilidad de la misma manera que busca brindar a los clientes Active Family.

Tabla No. 11.- Precio Logo

| | |
|--------|----------|
| Rótulo | \$500,00 |
|--------|----------|

El logo se incluyó dentro una alianza con la empresa de diseño gráfico que se encarga de hacer el Rótulo. El rótulo + el logo tiene un valor de \$500,00.

5.2.1.3 Servicio de Soporte al Producto

Además de las clases impartidas a padres e hijos, se puede acceder a citas con el psicólogo del centro con el fin de que actúe como consejero en problemas familiares.

5.2.2 Precio:

- Se utilizará una estrategia de precio por costos, en la que se tomarán todos los costos mensuales y se multiplicará por el margen deseado de ganancia. (Kotler-Armstrong, 2013, pág. 260)
- El margen de ganancia que se busca ganar es del 30%.

Tabla No.12.- Cálculo del precio

| GASTOS | |
|---------------------|-------------|
| Sueldos | \$ 2.825,00 |
| Beneficios Sociales | \$ 696,84 |
| Honorarios | \$ 900,00 |
| Capacitación | \$ - |
| Ropa de Trabajo | \$ 150,00 |

| | |
|--------------------------------------|-------------------|
| Atenciones Sociales | \$ 50,00 |
| Servicio de Guardianía | \$ 40,00 |
| Marketing y Publicidad | \$ 200,00 |
| Servicios Básicos | \$ 205,00 |
| Arriendo | \$ 1.500,00 |
| Suministros de Oficina | \$ 20,00 |
| Mantenimiento | \$ 30,00 |
| Cafetería | \$ 30,00 |
| Suministros de Limpieza | \$ 80,00 |
| Mantenimiento página web | \$ - |
| Otros Gastos | \$ 100,00 |
| Impuestos y contribuciones | \$ - |
| Gastos mantenimiento cuenta bancaria | \$ 30,00 |
| TOTAL GASTOS | \$ 6856,84 |

| | |
|--------------------|-----|
| Alumnos | 80 |
| Margen de ganancia | 30% |

| | |
|------------------------------------|------------------|
| Gastos mensuales/# Alumnos | \$ 85,71 |
| 30% de gastos mensuales/ # alumnos | \$ 25,71 |
| PRECIO | \$ 111,42 |

- El precio por usuario será de \$110,00.

Tabla No. 13.- Costo por hora

| COSTO POR HORA | |
|------------------------|----------------|
| # CLASES | 12,00 |
| MENSUALIDAD | \$ 110,00 |
| COSTO POR CLASE | \$ 9,16 |

Tabla No. 14.- Comparación de precios con la competencia

| COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA | | |
|---------------------------------------|-----------------|----------------|
| | NAMASTÉ | ACTIVE FAMILY |
| VALOR | \$ 70,00 | \$ 110,00 |
| # CLASES AL MES | 4 | 12 |
| COSTO POR CLASE | \$ 17,50 | \$ 9,16 |

Se puede observar que Active Family tiene un precio final notablemente mayor que la competencia. Al momento de analizar el número de clases que incluyen ese precio, se determina el costo por hora de clase. En la que el costo por hora de Namasté es de 17,50 mientras que de Active Family es de \$9,16. Por lo que se concluye que la estrategia de valor es más por menos. En este caso se brinda una mayor cantidad de beneficios por un precio menor que el de la competencia.

Se debe lograr comunicar a los clientes y potenciales clientes acerca de la estrategia de valor debido a que a simple vista quizá no se den cuenta. Dentro del paquete debe haber una aclaración de que el precio de \$110,00 cubre a 12 clases las cuales son para 2 personas: padre/madre e hijo/hija.

5.2.3 Plaza:

Canales de marketing:

- Canal de distribución directa: No tiene ningún tipo de intermediario porque los únicos que tienen permitida su distribución es el centro Active Family.

Número de intermediarios de Marketing:

- Distribución exclusiva: “Sólo un número limitado de intermediarios tendrán el derecho exclusivo de difundir este servicio.” (Kotler-Armstrong, 2013, pág. 304) En este caso Active Family es el único que tiene derecho difundir de este servicio.

Ubicación: Estará ubicado en la Urbanización La Primavera en Cumbayá.

Gestión de logística integrada:

Tabla No. 15.- costos de infraestructura

| COSTOS INFRAESTRUCTURA | |
|--|---------------------|
| Equipos de Computación | \$ 800,00 |
| Impresora | \$ 200,00 |
| Teléfono | \$ 100,00 |
| Equipos de sonido | \$ 600,00 |
| Escritorios | \$ 800,00 |
| Sillas | \$ 200,00 |
| Sofá | \$ 400,00 |
| Mesa | \$ 150,00 |
| Herramientas de trabajo | \$ 1.200,00 |
| Rótulo | \$ 500,00 |
| Artículos de decoración | \$ 1.000,00 |
| Adecuaciones | \$ 5.000,00 |
| Arriendo | \$ 1500,00 |
| Total costos de infraestructura | \$ 12.450,00 |

5.1.4 Promoción:

5.1.4.1 Estrategia de la mezcla de promoción:

Se elegirá la estrategia de jalar/*pull* la cual consiste en que “una empresa gasta mucho dinero en promoción y publicidad al consumidor para inducir a los consumidores finales a comprar el producto, creando así una atracción en la demanda que jala al producto a través del canal.” (Kotler-Armstrong, 2013, pág. 364)

Las herramientas de promoción que se utilizarán en esta estrategia serán: promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y publicidad.

5.1.4.2 Promoción de ventas:

“Incentivos a corto plazo para alentar la adquisición o las ventas de un producto o servicio”. (Kotler/Armstrong, 2013, pág. 409)

Se realizarán membresías para períodos de 3 y 6 meses en la que tendrán un descuento del 14%. Con el fin de asegurar el pago con anticipo con la probabilidad de que asistan o no asistan. Se dará un 10% de descuento a hermanos que se inscriban en Active Family.

Tabla No. 16.- Membresías Active Family

| PRECIO | # MESES | PRECIO * MES | % DESCUENTO | \$ DESCUENTO | TOTAL A PAGAR MEMBRESÍAS |
|-----------|---------|--------------|-------------|--------------|--------------------------|
| \$ 110,00 | 3 | \$ 300,00 | 14% | \$ 46,20 | \$ 283,80 |
| \$ 110,00 | 6 | \$ 660,00 | 14% | \$ 92,40 | \$ 567,60 |

5.1.4.3 Relaciones Públicas:

“Generar buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa para obtener publicidad favorable, generando una buena imagen corporativa y manejando y sorteando rumores, historias y eventos desfavorables.” (Kotler/Armstrong, 2013, pág. 382)

- Se iniciarán las relaciones públicas al mismo tiempo de la apertura del centro de relajamiento.

Active Family hará lo siguiente:

- Alianzas estratégicas con colegios ubicados en Cumbayá y Tumbaco como Terranova, Sauce, Pachamama, Sek Los Valles, Alemán, entre otros.
- Charlas dentro de instituciones educativas, como las antes mencionadas, para los padres con el fin de que comprendan la importancia de pasar tiempo con sus hijos y promocionar la apertura del centro de relajamiento infantil.
- Acudir a empresas como Digital Team, La Favorita, Diners, Deloitte, Nestlé, etc. con el fin de dar charlas a padres para que comprendan la importancia de pasar tiempo con sus hijos. Promocionar a Family Active.
- *Free press* (marca no paga por aparecer en los medios): reportajes en medios de comunicación en canales de televisión como Ecuavisa, Teleamazonas, medios de prensa escrita como El Comercio.
- Inauguración: se invitará a medios de comunicación como Teleamazonas, Ecuavisa, El Comercio, marcas como Arca, Nestlé, Marathon, Deloitte, Diners, persona que se encuentren en el medio del yoga, clientes y potenciales clientes.
- Se lo realizará en las instalaciones de Active Family ubicado en la Urbanización la Primavera- Cumbayá.
- Se lo realizará al segundo mes de apertura del centro.

Tabla No. 17.- Costos inauguración Active Family

| GASTOS DE INAUGURACION | |
|------------------------|-----------|
| Música | \$ 500,00 |
| Coctel | \$ 700,00 |
| Invitaciones | \$ 200,00 |

| | |
|---------------------------|--------------------|
| Comunicación | \$ 500,00 |
| Servicio de Catering | \$ 1.000,00 |
| Total Inauguración | \$ 2.900,00 |

5.1.4.4 Marketing Directo:

“Conectarse de manera directa y frecuente con consumidores meta cuidadosamente seleccionados ya sean segmentos o individuos, de manera interactiva y personal.” (Kotler/Armstrong, 2013, pág. 422) Gracias a la investigación del mercado, los potenciales clientes indicaron que la manera por la que les gustaría recibir información y comunicarse con el centro de relajamiento infantil es a través de la Internet. Además es una oportunidad para mantener una continua comunicación con clientes y potenciales clientes.

- Se abrirá una cuenta en Facebook e Instagram.
- El dominio de la empresa será: activefamilyec.com
- Tanto la página web, Facebook e Instagram empezarán a trabajar 1 mes antes de abrir el centro con el fin de crear una campaña de expectativa.
- Activaciones BTL

“*Below the line* es el empleo de formas de comunicación no masivas y permite interactuar al consumidor o potencial consumidor con la marca de manera directa para así crear experiencias.” (Kotler-Armstrong, 2013)

- Clases demostrativas en lugares familiares y públicos. (Scala Shopping, Paseo San Francisco, Corfú Centro Comercial Esquina) con el fin de que niños y padres vivan la experiencia del servicio que se va a brindar. Se busca este tipo de lugares ya que es ahí donde se encuentran los clientes potenciales.
- Paseo San Francisco tiene apertura albergar eventos dentro de su plaza interior.
- Se lo realizará el primer mes de apertura de Active Family. Cada 3 meses se dejarán *flyers* del Centro en distintos puntos de Cumbayá como centros comerciales, colegios, entre otros.

Tabla No. 18.- Costos marketing directo

| COSTOS MARKETING | |
|------------------------------|--------------------|
| Costos Internet | |
| Community Manager | \$ 300 |
| Página web + dominio | \$ 300,00 |
| Total costos Internet | \$ 600,00 |
| BTL | |
| Lugar | \$ 1.000,00 |
| Flyers y afiches | \$ 500,00 |
| Total BTL | \$ 1.500,00 |
| TOTAL MKT | \$ 2.600,00 |

5.1.4.5 Publicidad:

“Cualquier forma pagada e impersonal de presentación y promoción de ideas.” (Kotler/Armstrong, 2013, pág. 365)

ATL:

“Above the line, utilización de medios masivos convencionales como la TV, radio y prensa escrita.” (Kotler/Armstrong, 2013)

- Active Family pagará por salir en la revista Los Valles para así comunicar de su servicio y dar a conocer a los habitantes de Cumbayá.

Revista Los Valles: Reportaje acerca de los beneficios de la práctica de yoga para niños y la importancia del vínculo familiar. Active Family pagará al Comercio para aparecer en la revista Familia que tiene circulación los días domingo. Esta revista saca siempre artículos y reportajes de nuevas tendencias de práctica deportiva además de familiares.

Revista Familia: Reportaje acerca de los beneficios de la práctica de yoga para niños y la importancia del vínculo familiar.

Tabla No. 19.- Costos ATL

| | Publicación en revistas | | Cuando |
|-----------------------------------|----------------------------------|------------------|---------------------|
| • Se artículos antes de y agosto) | Revista Familia | \$ 280,00 | 3er mes de apertura |
| | Revista I love Cumbayork | \$ 500,00 | 2do mes de apertura |
| | Total costos publicación: | \$ 780,00 | |

publicarán de Active Family los meses de vacaciones (julio)

6 Capítulo 6: Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización

6.1.4 Misión

Somos una empresa que busca dar un espacio en la ciudad de Quito a padres e hijos para que realicen actividad física con una metodología diferente inculcando principios y valores en los clientes y colaboradores creando un ambiente apropiado para todos con el fin de que nuestros clientes mantengan un equilibrio físico y emocional para reactivar el vínculo familiar.

6.1.5 Visión

Para 2021 crear un modelo de franquicia con el fin de expandir el negocio.

6.1.6 Objetivos de la Organización

6.1.6.1 Mediano Plazo

- Para el fin del 1er año, tener al menos el 15% del mercado total de Cumbayá.
- En dos años tener un promedio de 160 (32% del mercado objetivo en Cumbayá) niños en los 4 horarios existentes.
- En un período de dos años diversificar la cartera de negocio aumentando dos servicios nuevos: clases personalizadas para familias y terapia familiar.
- Tener una rentabilidad de los accionistas del 150% en el 2do año.

6.1.6.2 Largo Plazo

- En el tercer año abrir una 2da sucursal de Active Family en Tumbaco.
- Mantener la cantidad de 160 niños (32% del mercado objetivo de Cumbayá) en la sucursal de Cumbayá.
- Captar el 22% del mercado objetivo de Tumbaco al finalizar el año 4.
- En el 5to año abrir una 3ra sucursal en Quito (sector Iñaquito)

- Mantener la tasa de crecimiento de la sucursal de Quito igual al crecimiento que tuvo la primera y segunda sucursal.
- Para 2021 franquiciar el centro de relajamiento Active Family.

6.2 Tipo de Compañía

- Compañía Anónima (S.A. o C.A.)
- “Es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formada por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones.” (Ley de Compañías, Art 143)
- “La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previa Resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías será inscrita en el registro Mercantil. La compañía tendrá existencia legal y personería jurídica desde el momento de la inscripción” (Cámara de Comercio de Quito, 2013)
- Se contará con 2 socios los cuales tendrán acciones de 51% y 49% respectivamente.

6.3 Estructura Organizacional

6.3.4 Organización en línea y staff

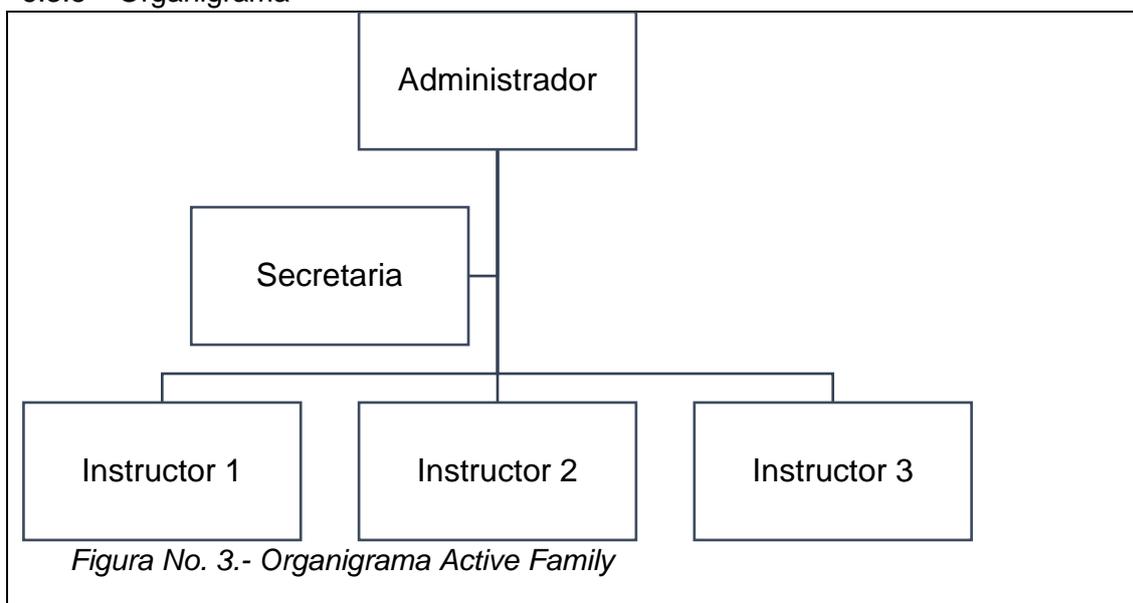
Active Family tendrá un tipo de organización en línea y staff debido a que busca aprovechar al máximo los aspectos positivos de la organización. Es decir, contratando a asesores o haciendo un *outsourcing* (tercerización) a ciertas áreas en las que no se tenga conocimiento con el fin de ser más eficientes. No existe una dependencia laboral más si una relación contractual.

Es muy importante tener realizar y estipular todas las funciones de las que se tienen que encargar para que no exista ningún inconveniente.

Las áreas que serán tercerizadas serán:

- Contabilidad
- Community Manager
- Legal

6.3.5 Organigrama



6.3.6 Funciones y Perfil:

6.3.3.1 Administrador General:

Tabla 20.- funciones y perfil del administrador general

| Funciones | Perfil: |
|---|--|
| Ser el representante Legal, Judicial y Extrajudicial de la empresa. | Profesional universitario (carreras afines a la administración, marketing, negocios) |
| Mantener los documentos de la empresa seguros y de manera confidencial. | Mentalidad analítica, reflexiva, innovadora. |
| Ser eficientes. | Capacidad de adaptación. |
| Contrato de personal. | |
| Realizar programas de inducción, capacitación y entrenamiento de empleados. | |
| Supervisar todas las áreas de la empresa. | |
| Dar apoyo a todas los stake holders. | |
| Realizar reuniones con socios y con empleados. | |
| Detallar funciones de cada área y empleado. | |
| Organiza y ejecuta el proceso de evaluación del personal. | |

6.3.3.2 Secretaria/recepcionista

Tabla 21.- Perfil y funciones secretaria/recepcionista

| Funciones | Perfil |
|--|---|
| Contestar teléfono y correo electrónico | Autoestima positiva |
| Atender a clientes | Adaptación a cambios |
| Atender a potenciales clientes | Habilidades comunicativas y de escucha activa. |
| Recibe pagos de los clientes | Capacidad de resolver conflictos. |
| Se encarga de realizar pagos de servicios básicos. | Técnicas de oficina (archivos, seguimientos) |
| Recibe dudas, inquietudes y sugerencias. | Manejo de herramientas como correo electrónico, teléfono. |
| Realizar un informe con los hechos más importantes sucedidos para entregar al administrador general. | Buena redacción. |
| Se realizan las citas para consultas del psicólogo. | |

6.3.3.3 Limpieza

Tabla 22.- Perfil y funciones de personal de limpieza.

| Funciones | Perfil |
|---|--|
| Mantiene limpio el lugar (recepción, clases, baños, cocina, vestidores) | Persona con buen humor. |
| Estar atenta de los niños | Conozca de la limpieza de distintos tipos de piso. |
| Ordenar la sala una para preparar la clase para el siguiente horario. | Le guste los niños. |

| | |
|--|------------------------|
| Llevar a los niños o niñas pequeñas al baño. | Paciencia y amabilidad |
|--|------------------------|

6.3.3.4 Instructores:

Tabla 23.-Perfil y funciones de instructores de yoga.

| Funciones | Perfil |
|--|---|
| Comunicar a administrador de los avances de la clase. | Tener una certificación de instrucción de yoga. |
| Da clases de yoga mediante cuentos y juegos | Disfrute trabajar con la gente. |
| Estar constantemente al día de nuevas tendencias de yoga. | Tenga experiencia trabajando con niños pequeños. |
| Comunicarse con administrador general. | Habilidad para manejar grupos grandes. |
| Diseño de clases (metodología, ejercicios, posturas, cuentos) | Escucha activa y habilidades comunicativas. |
| Reunirse con otros instructores | Teoría y práctica de la gestión de la clase. |
| En su contrato se estipulará una cláusula en la que no permita llevarse a los clientes a otros lugares para impartir las clases durante el tiempo que tenga el contrato vigente con Active Family. | Confianza para hablar y actuar frente a otras personas. |

6.3.3.5 Community Manager:

- Manejo de comunicación por redes sociales y página web

6.3.3.6 Legal:

- Creación y constitución de la empresa.
- Cada vez que se necesite de sus servicios se le contactará.

6.3.3.7 Contador:

- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Asistir 1 vez a la semana a Active Family.
- Elaboración de los estados financieros.
- Declaración de impuestos.

6.3.3.8 Psicóloga:

- No existe una relación laboral con la psicóloga.
- Se le da la oportunidad de abrir su consultorio dentro de Active Family a través de un arrendamiento.
- Elaboración de las clases en conjunto con el instructor 1 de yoga.
- Atiende su consulta.
- Todos los clientes de la empresa son potenciales clientes del psicólogo familiar/infantil.
- En el contrato se estipulará una cláusula de exclusividad. En la que la psicóloga solo pueda atender a sus clientes dentro de Active Family durante un período de 3 años.

6.4 Plan de Operaciones

6.4.1 Flujograma de Inscripción a Active Family

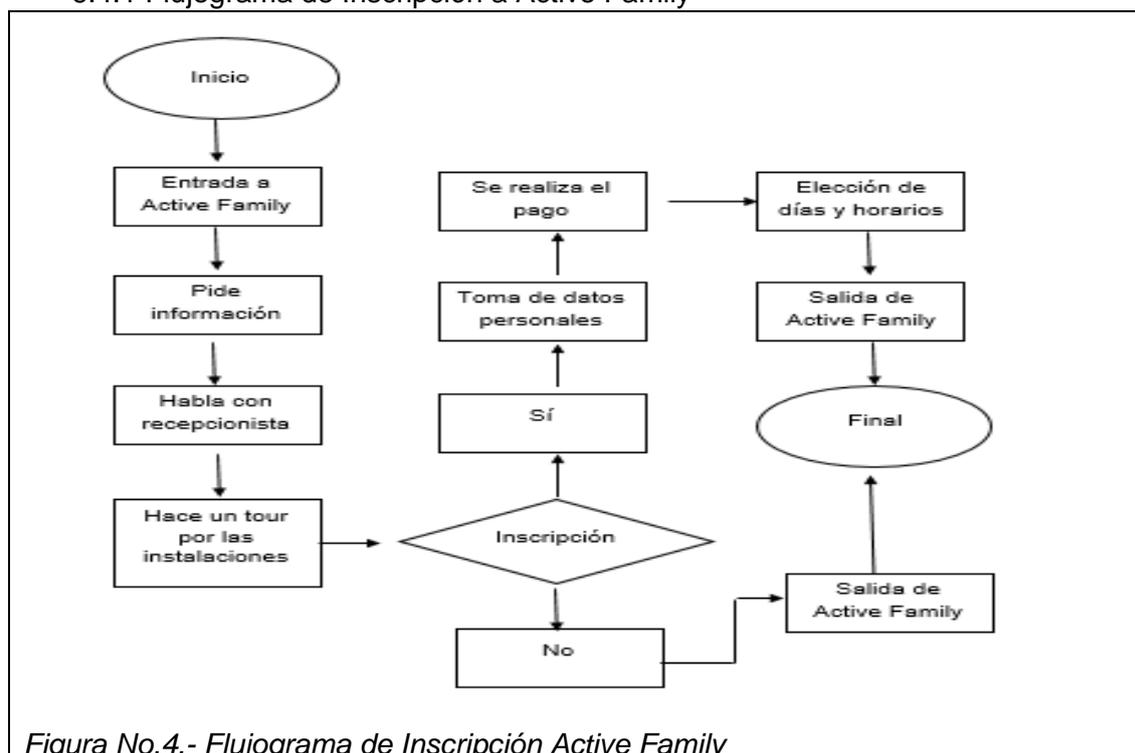


Figura No.4.- Flujograma de Inscripción Active Family

Se explicará el proceso que tiene una persona al momento de entrar a Active Family para pedir información e inscribirse. Para empezar ingresa al centro en la que la recepcionista lo atiende y brinda total información. A continuación, se le lleva a la persona a que conozca las instalaciones del centro (salas, vestuarios, baños). Luego se regresa a la recepción, en el caso de que la persona quiera inscribirse continúa en el centro; caso contrario se marcha. La recepcionista toma los datos de la persona para realizar la inscripción y el pago. Se le hace elegir el horario y días más convenientes al clientes. Por último, el cliente se marcha del centro.

6.4.2 Flujograma.- un día de clases

Ver flujograma en anexo 10.

Se explicará el proceso de las actividades que un cliente hace cuando llega a tomar clases normalmente. Para empezar ingresa a Active Family y se dirige al vestidor para cambiarse o dejar las cosas que no necesite. En caso de que necesite el baño entra al tocador; caso contrario se dirige a clases. Toma la clase durante 1 hora y luego nuevamente se dirige al vestidor. Se cambia y la persona puede o puede que no quiera ir al baño. En el caso que no simplemente se dirige a la salida, en el caso que sí va al baño y luego sale de Active Family.

7. Capítulo 7: Análisis Financiero

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

La proyección financiera de Active Family está hecha a 5 años. Tomando en cuenta la inflación que se ha estimado anualmente un incremento en precios, gastos, arriendos, entre otros de un 5% anual. El mercado objetivo será Cumbayá, Tumbaco e Lñaquito.

Las proyecciones están expresadas basadas en el porcentaje del mercado objetivo al que se quiere llegar y la capacidad que tiene el centro. De igual manera los instructores serán contratados dependiendo de la demanda que exista. Especialmente en meses de vacaciones que son: febrero (vacaciones quimestrales), julio y agosto (vacaciones de verano). El primer año se abrirá el primer Active Family con el 2% del mercado objetivo de Cumbayá que se traduce en 10 niños. Para el final del 2do año, se planea tener el centro lleno con 160 niños (32% del mercado objetivo de Cumbayá) divididos en 4 horarios distintos y distintos días de práctica (lunes y miércoles o martes y jueves). Para poder crecer como empresa es necesario abrir una 2da sucursal la cual será en Tumbaco. El crecimiento será basado en la experiencia de la primera sucursal, de igual manera teniendo en cuenta la capacidad del centro. Para el 5to año se planea abrir un 3er Active Family en Quito (sector Lñaquito) basándose en la experiencia de los otros 2 centros.

El Estado de Resultados es un reporte financiero en el que se estipula detalladamente los ingresos y los gastos de una empresa. De esta manera lo que se busca es determinar si al final de un periodo determinado existen ganancias o pérdidas. Este es el primer paso para poder continuar con los otros estados financieros. Ver anexo 14.

El balance general te indica cómo se encuentra la empresa en un período determinado. Está conformado con Activos, Pasivos y Patrimonio. En el que los activos deben ser iguales a los pasivos más patrimonio. Es el estado financiero más importante de la empresa debido a que muestra lo que tiene y lo que debe. Ver anexo 13.

El estado de flujos de efectivo muestra todos los movimientos de efectivo que ha tenido la empresa (entradas y salidas). Es muy importante ya que es aquí donde se indica cuál será el capital de trabajo que se necesita para arrancar con la empresa. Además, mediante el estado de flujo de efectivo se puede realizar los índices financieros. Ver anexo 15.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial de Active Family está dividida en 2 partes la cual se puede apreciar en el anexo 11. La primera son activos tangibles y la segunda son activos intangibles. Dentro de los activos intangibles es importante destacar que se incluyeron los costos de apertura de la empresa y las adecuaciones. En total de los activos tangibles e intangibles suman \$13500 los cuales se deprecian y amortizan anualmente dependiendo del tipo de activo que sea. Para la apertura de los otros centros se ha tomado este valor como base y se lo ha multiplicado por la inflación que corresponda.

El capital de trabajo con el que se arrancará será de \$28000 en los que se incluyen sueldos, pago de arriendo, servicios básicos, marketing y publicidad, honorarios e imprevistos para un período de los 6 primeros meses.

El capital inicial necesario para abrir Active Family es de \$41500. Active Family será una empresa anónima limitada en la que contará con dos inversionistas que se encargarán de cubrir el total del capital inicial. Las acciones y los aportes serán divididos en 51% y 49% respectivamente.

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

VAN \$572.235,16

TIR 219%

Se utilizaron los indicadores VAN y TIR con el fin de evaluar el estado financiero del proyecto en un período de 5 años. Para realizarlo es importante identificar el CAPM el cual se detalla el cálculo en el Anexo 10. En este caso, el CAPM del proyecto es de 14,86% (ver anexo 12). El VAN es de \$572.235,16 lo que se traduce como la ganancia por encima de la tasa de descuento. El TIR es la tasa de retorno del inversionista que en este caso es del 219%. Esta información es importante debido a que demuestra que el proyecto es viable y rentable, especialmente para los inversionistas.

Cuando un proyecto es viable el VAN es mayor a 1. En este caso hay que aceptar al proyecto. El TIR muestra que el proyecto es muy viable.

7.4 Índices financieros

Ver anexo 16.

La empresa en los 5 años cuenta con dinero para cubrir todas sus obligaciones y aun así podría invertir o ahorrar dinero con el fin de hacer más debido a que tiene mucha liquidez. Lo óptimo es tener más de 1. El promedio del índice de liquidez es de 3,98 lo cual es muy bueno. Existe una sobre liquidez y por esta razón se toma la decisión de abrir otro local en el 3er año, la cuál es la misma razón por la que se decide abrir en el 5to año otro lugar más. Donde se invierte más dinero, se contrata más gente y es redituable para los socios.

El índice de endeudamiento muestra lo que debes y cuánto se tiene que pagar. Lo ideal es que se encuentre por debajo del 0,60 y en este caso la empresa tiene un índice alrededor de 0,40 lo cual es muy bueno, esto debido al poco endeudamiento que se tiene. Todas las obligaciones están tranquilamente respaldadas. Al tener un índice más bajo de los parámetros de una empresa da lugar a que en futuro se pueda endeudar con terceros.

El capital de trabajo muestra que se cuenta con la capacidad económica para cubrir con las obligaciones.

La rentabilidad del negocio de acuerdo a las expectativas que han tenido los accionistas en positiva por lo que se puede ver que el rendimiento de las ventas es mayor al dinero invertido sobre el objetivo propuesto.

La rentabilidad en general que está dando resultados con las proyecciones realizadas están cumpliendo las expectativas de los accionistas por lo que el negocio es viable y rentable.

8. Conclusiones

- El Ecuador ha entrado en una crisis económica debido a varios factores. Sin embargo, si se analiza netamente la industria de enseñanza, esta se ha mantenido constante a lo largo de los años lo cual es una señal de que pese a la crisis no está siendo afectada como otras industrias. Además, las industrias que han mantenido la economía en el último año han sido las no petroleras por lo que esto es una oportunidad para que las mismas crezcan y se desarrollen en el país.
- La investigación de mercado con métodos cualitativos arrojó datos como:
 - Los niños actualmente recurren con mayor frecuencia a los psicólogos por un sin número de razones las cuales pueden ser evitadas si es que el niño pasara más tiempo con sus padres. Es decir, el desapego de un niño a sus padres es la razón principal por la que un niño puede estar sufriendo y como consecuencia es enviado al psicólogo. A raíz de esa primicia se decidió diseñar un servicio en el que padres e hijos puedan compartir una clase y al mismo tiempo relajarse.
- La investigación de mercado con métodos cuantitativos arrojó datos como:
 - Los padres estarían gustosos de enviar a sus hijos a practicar actividades de relajamiento con métodos como yoga de manera dinámica. Además, en su mayoría estaría dispuestos a practicar en una clase con sus hijos.
- Se determinó que si existe oportunidad de negocio para la apertura de un centro de yoga para padres e hijos en la ciudad de Quito, luego de realizar el análisis del entorno y la investigación de mercado.
- Se diseñó una clase de yoga para que los niños puedan relajarse en un ambiente infantil y al mismo tiempo compartir con sus padres. Active Family se centra en la unidad familiar con el fin de que los niños crezcan seguros. A raíz de esto se definió el plan de marketing.
- Se estableció el precio basado en una estrategia de costos, los canales de distribución que en este caso será exclusiva. Por último se definió la estrategia general de promoción la cual será la de empujar la cual utilizará algunas de las herramientas de promoción como: publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas.
- El tipo de empresa será una compañía anónima que contará con dos socios los cuales se encarguen de aportar el capital inicial para arrancar con Active Family. Las acciones se dividirán en 51% y 49% respectivamente. La empresa contará con un gerente general, secretaria, personal de limpieza e instructores como parte de la nómina de la empresa. Además, se tercerizará otras áreas como la de contabilidad, Community manager y legal con el fin de abaratar costos.
- Se realizó el análisis financiero lo cual indicó que la empresa es demasiado rentable. Es por esto que se decidió diversificar a distintas zonas de Quito con el fin de que el dinero generado trabaje y sea invertido para generar más. El primer Active Family será abierto en Cumbayá gracias a la recomendación de las personas que fueron entrevistadas en la investigación cualitativa. En el 3er año se abrirá un centro en Tumbaco y en el 5to año se abrirá otro centro en Quito, sector Ñaquito.

- Este proyecto es el resultado de mis 5 años de carrera, en él está reflejado todo lo que he aprendido en la universidad mezclado con una de mis grandes pasiones la cuál es la actividad física. Tras el arduo análisis se puede recomendar la apertura de este centro ya que es rentable y al mismo tiempo logrará mejorar nuestra sociedad.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (16 de 11 de 2015). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/emision-de-permisos-de-funcionamiento/>
- Agencia Pública de Noticias de Ecuador y Sudamérica. (11 de Septiembre de 2015). Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/sector-educacion-ecuador-lidera-consumo-infraestructura-comunicaciones-segun-experto-audio>
- Armstrong, K. (2013). Fundamentos de Marketing. En G. A. Kotler, *Fundamentos de Marketing* (pág. 50). México DF: Pearson.
- Banco Central del Ecuador. (15 de Septiembre de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostró-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (2016 de Mayo de 31). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Bloomberg Market. (2016). *Bloomberg Market*. Obtenido de <http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us>
- Cabanillas, P. L. (SF). *Meditación para los chicos*. Obtenido de <http://meditacionparachicos.blogspot.com/>
- Cámara de Comercio de Quito. (14 de Mayo de 2013). *Revista Judicial Derecho Ecuador*. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>
- Duarte, J. C. (2002). *La Consecuencia del Divorcio en los hijos*. Obtenido de <http://www.webconsultas.com/bebes-y-ninos/psicologia-infantil/como-afecta-el-divorcio-tus-hijos-11608>
- El Comercio. (24 de Septiembre de 2015). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/empresa-siente-restriccion-credito-ecuador.html>
- El Universo. (12 de Abril de 2015). *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/04/12/nota/4756321/deuda-pais-crecio-18000-millones>
- Gómez, D. (23 de Abril de 2013). *Bien Pensado* . Obtenido de <http://bienpensado.com/la-psicologia-del-color-en-marketing/>
- Honoré, C. (2013). *Bajo Presión*. Madrid: RBA.
- INEC. (2010). Obtenido de http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/demografia_barrio10.htm
- INEC. (2012). *Sistema Nacional de Información*. Obtenido de <http://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>
- JP Morgan. (12 de Junio de 2016). *Ambito*. Obtenido de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>
- Kotler/Armstrong. (2013). Fundamentos de Marketing . En P. K. Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 275). Estado de México: Pearson Español.
- Kotler-Armstrong. (2013). Fundamentos del Marketing. En P. K. Armstrong, *Fundamentos del Marketing* (pág. 260). México DF: Pearson.

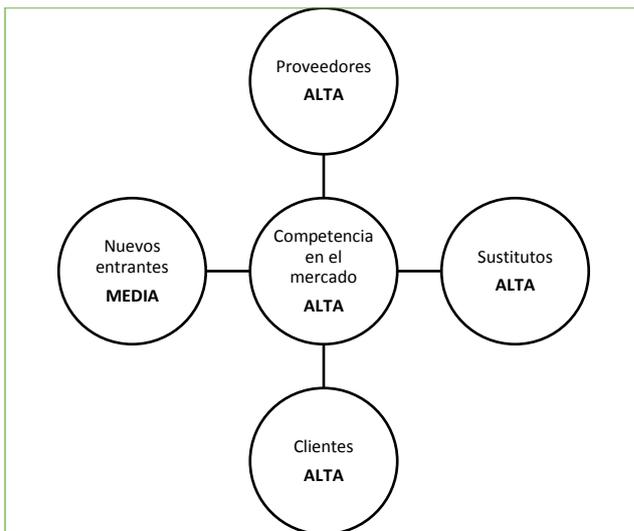
- Lane, P. K. (2006). *Mercado Análisis*. Obtenido de <https://marcandoanalysis.com/2013/03/19/el-exito-esta-en-la-diferenciacion-como-hacerlo/>
- Mascaró, S. Á. (20 de mayo de 2012). *Protocolo y etiqueta*. Obtenido de https://www.protocolo.org/social/usos_sociales/significado_de_los_colores_y_sus_combinaciones.html
- Ministerio de Educación del Ecuador. (12 de Diciembre de 2014). *Embajada del Ecuador- Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.ecuador.org/blog/?p=2403>
- Ministerio del Deporte. (2012). Currículo de Educación Física para la Educación General Básica y Bachillerato. En M. T. Checa, *Currículo de Educación Física para la Educación General Básica y Bachillerato* (pág. 10). Quito : Versión Web.
- Pantone. (2016). Obtenido de <http://store.pantone.com/es/es/colorfinder/index/acfproduct/cid/1329/>
- Reyes, X. (15 de Noviembre de 2015). *El Universo* . Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/11/15/nota/5239773/gobierno-busca-bajar-riesgo-pais-acceder-nuevos-prestamos>
- Sosa, C. (04 de Enero de 2016). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/economia-2016-fmi-cepal-ecuador.html>
- US Energy Information Administration. (14 de 03 de 2016). *Index Mundi*. Obtenido de <http://www.indexmundi.com/es/precios-de-mercado/?mercancia=petroleo-crudo-brent>
- US Energy Information Administration. (06 de Junio de 2016). *Index Mundi*. Obtenido de <http://www.indexmundi.com/es/precios-de-mercado/?mercancia=petroleo-crudo-brent>
- Vida Activa. (2014). Obtenido de http://www.vidactiva.com.ec/1405-fitness_los_top_10_del_2015/

ANEXOS

Anexo 1.- Matriz EFE

| | PESO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
|---|------|--------------|----------------|
| FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO | | | |
| <u>OPORTUNIDADES</u> | | | |
| Tendencia Fit en Quito | 4 | 0,18 | 0,72 |
| Niños de Quito (crecimiento 5-12 años) | 3 | 0,11 | 0,33 |
| Localización del lugar (Cumbayá) | 4 | 0,09 | 0,36 |
| Instructores capacitados | 3 | 0,07 | 0,21 |
| Niños que asisten a algún tipo de terapia | 2 | 0,07 | 0,14 |
| TOTAL OPORTUNIDADES | | | 1,76 |
| <u>AMENAZAS</u> | | | |
| Otras actividades (deporte, artes) | 1 | 0,05 | 0,05 |
| Precio elevado | 4 | 0,1 | 0,4 |
| Facilidad de copia (psicólogos) | 2 | 0,16 | 0,32 |
| Yoga mal vista frente a los quiteños | 3 | 0,04 | 0,12 |
| Reducción de créditos | 2 | 0,13 | 0,26 |
| TOTAL AMENAZAS | | 1 | 1,15 |
| TOTAL EFE | | | 2,91 |

Anexo 2.- Porter



Anexo 3.- Propuesta de Valor

| | Precio | | |
|----------|---------------|------------------|-----------------------|
| | Más | Lo mismo | Menos |
| Más | Más por más | Más por lo mismo | Más por menos |
| Lo mismo | | | Lo mismo por menos |
| Menos | | | Menos por mucho menos |

Extraído del Libro Fundamentos del Marketing, 2013.

Anexo 4.- Guía de preguntas entrevista Ana María Viteri:

- 1) ¿Con cuántos niños trabaja?
- 2) ¿De qué edades?
- 3) ¿Del grupo con el que trabaja, cómo podría agrupar a los niños según su conducta?
- 4) ¿Cuál es la más popular?
- 5) ¿Ha aumentado la cantidad de niños que asisten al psicólogo?
- 6) ¿Cree que en algunos casos la práctica de actividades físicas y psíquicas les ayude?
- 7) ¿Es verdad que los niños se estresan?
- 8) ¿El estrés es una de las principales causas para que un niño sufra?
- 9) ¿Cree que a través de actividades de relajación y meditación un niño pueda alcanzar un equilibrio físico- psíquico?
- 10) ¿Qué piensa de la práctica de yoga para niños?
- 11) ¿Lo recomendaría?
- 12) ¿Cree que debería estar supervisado por un psicólogo o no?

¡Muchas gracias!

Anexo 5.- Guía de preguntas entrevista Alejandro Quéredit

- 1) ¿Qué tan fácil fue la apertura del centro?
- 2) ¿por qué elegiste Cumbayá para abrir tu centro?
- 3) ¿Desde qué edad hasta qué edad trabajan?
- 4) ¿en qué horarios trabajas?
- 5) ¿por qué elegiste esos horarios?
- 6) ¿qué duración tiene cada clase?
- 7) ¿por qué medios se promocionó/comunicó el centro?
- 8) ¿hubo alguna alianza estratégica con colegios o empresas para comunicar de este centro?
- 9) ¿las actividades se concentran solamente en las niñas o hay alguna participación con los padres? ¿por qué?
- 10) ¿cómo te diferencias del resto de centros?
- 11) ¿qué tan satisfechos se encuentran los padres?
- 12) ¿qué tan satisfecho te sientes del centro de lo que se ha llegado desarrollar durante la permanencia del centro?

¡MUCHAS GRACIAS!

Anexo 6.- Guía de Reclutación Focus Group

- 1) ¿Tiene usted hijos?
() Sí
() No
- 2) ¿En qué rango de edad se encuentra su/s hijo/s?
0-4 () 5-9 () 10-14 () +15 ()
- 3) Sector en donde vive
() Quito Norte
() Quito Centro
() Quito Sur
() Valle de los Chillos
() Cumbayá
() Tumbaco

¡MUCHAS GRACIAS!

Anexo 7.- Guía Focus Group

Buenas noches, Mi nombre es Sahard Hesamzadeh y voy a realizar un focus group o grupo focal ya que estoy realizando una investigación de mercado. Esta información me va a ayudar a la realización de mi tesis. Con el fin de graduarme de ingeniera en negocios y marketing deportivo.

Les quiero agradecer a cada uno de ustedes por estar aquí hoy.

Antes de empezar, quiero poner algunas reglas de cómo va a funcionar esta dinámica.

- 1) Total sinceridad en sus respuestas.
- 2) Respeto por la opinión de los otros. Hay que levantar la mano para hablar con el fin de que todos escuchen a la persona que está hablando.
- 3) Respeto

Una vez de que estas reglas sencillas y claras están expuestas, vamos a empezar.

Quiero que todos nosotros nos conozcamos. Así que

- 1) Su nombre
- 2) ¿Tienen hijos? ¿De qué edades son?
- 3) ¿Practican algún deporte/extracurricular?
- 4) En el caso de que sí practiquen un deporte o extracurricular ¿qué practican?
- 5) ¿Los llevaron a practicar porque alguien les pidió (profesores, familiares)?
- 6) ¿Cómo ven a sus hijos después de sus prácticas?

- 7) ¿Alguna vez sus hijos han acudido al psicólogo?
- 8) ¿Cuál ha sido la razón?
- 9) ¿Usted cree que los niños se estresan?
- 10) ¿Sabe las razones por las que se estresan?
- 11) ¿Qué piensan de una alternativa para que el niño se relaje?
- 12) ¿Qué es lo primero que piensan cuando digo la palabra YOGA?
- 13) ¿Alguno de ustedes ha practicado yoga alguna vez?
- 14) ¿En caso de que sí, cómo se sintieron?
- 15) ¿Recomendarían la actividad a alguien?
- 16) ¿Sí? Por qué?
- 17) ¿No? ¿Por qué?

- 18) ¿Sabe usted alguna actividad que ayude a los niños a relajarse?
- 19) ¿Sí? ¿No?
- 20) En el caso de que sí... ¿podría hablarnos un poco de aquella actividad?
- 21) ¿Qué piensa de un centro de yoga diseñado para niños, dónde se practicaría con cuentos, música de esta manera potenciando su creatividad, su mente, equilibrio físico y psíquico?

- 22) ¿Enviaría a sus hijos allá?
- 23) ¿Sí? ¿No?
- 24) ¿Por qué sí?
- 25) ¿Por qué no?
- 26) ¿Sabía usted que la principal razón por la que un niño asiste al psicólogo es debido al desapego con los padres?
- 27) ¿Estaría dispuesto usted a compartir una clase con su hijo?

- 28) Sí
- 29) No
- 30) ¿Por qué?

Muchas gracias

Anexo 8.- Modelo Encuesta

Encuesta para la creación de un plan de negocio en la ciudad de Quito como parte del plan de tesis para la obtención de un título universitario

1) ¿Tiene hijo/s?

- Sí
- No

*En caso de que No, la encuesta ha terminado. Muchas gracias

2) ¿En qué rango de edad se encuentran sus hijos?

- 0-4
- 5-8
- 9-12
- +12

3) ¿En qué ocupan sus hijos el tiempo libre?

- Casa (tv, juguetes)
- Deportes
- Actividades extracurriculares (música, arte, ballet)
- Otro

4) ¿Cree usted que los niños se estresan?

- Sí
- No

5) ¿Conoce de alguna actividad para relajarlos o desestresarlos?

- Sí
- No

- En caso de que su respuesta haya sido Si Conteste la siguiente pregunta, caso contrario continúe a la pregunta 7.

6) ¿Podría especificar cuál?

7) ¿Qué tan atractivo es para usted un centro de relajamiento con métodos alternativos como el yoga a través de cuentos, música y distintos escenarios para niños?

- Muy atractivo
- Atractivo
- Indiferente
- No atractivo

8) ¿Enviaría a sus hijos a un centro así?

- Sí

No

9) ¿En qué rango de horarios sería más conveniente para usted enviarlos?

08:00-11:00

11:01-13:00

13:01-16:00

16:01-20:00

10) ¿Qué tan atractivo sería para usted compartir una clase de Yoga con su hijo?

Muy atractivo

Atractivo

Indiferente

Poco Atractivo

11) ¿Asistiría con su hijo a una clase de yoga para los dos?

Si

No

*En caso de que su respuesta haya sido No continúe con la siguiente pregunta. Caso contrario continúe a la pregunta 13.

12) ¿Cuál es la razón para no asistir a una clase de yoga con su hijo?

13) ¿Qué rango de precio estaría dispuesto a pagar por este servicio?

\$50-\$60

\$61-\$80

\$80-\$100

+\$100

14) ¿Por qué medios le gustaría enterarse de este servicio?

Internet (página web, redes sociales)

Medios masivos (TV, Radio, Prensa)

Teléfono

Personalmente dentro del centro

Otro

*En caso de que su respuesta anterior haya sido otro, por favor continúe a la siguiente pregunta. Caso contrario continúe a la pregunta 16.

15) Puntée del 1 al 5 siendo 5 muy importante y 1 nada importante, ¿Qué tan importante es para usted que exista un servicio puerta a puerta?

1

2

3

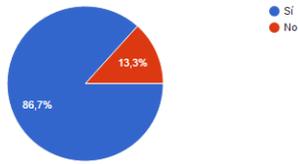
4

5

¡Muchas Gracias!

Anexo 9.- Resultado Encuestas:

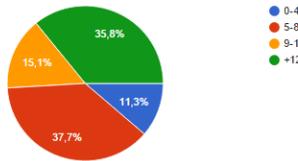
¿Tiene hijos? (60 respuestas)



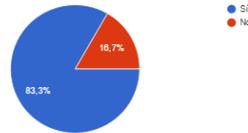
¿A qué dedican el tiempo libre su/s hijo/s? (52 respuestas)



¿En qué rango de edad se encuentra su/s hijo/s? (53 respuestas)

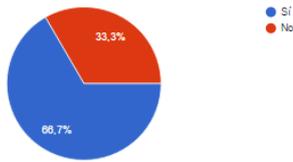


¿Cree usted que los niños se estresan? (54 respuestas)

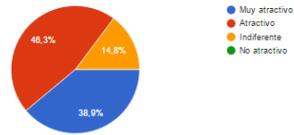


¿Conoce de alguna actividad para relajarlos o desestresarlos? (54 respuestas)

¿Conoce de alguna actividad para relajarlos o desestresarlos? (54 respuestas)



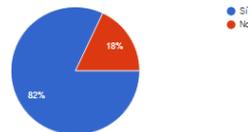
¿Qué tan atractivo sería un centro de relajamiento con métodos alternativos como yoga a través de cuentos, música y distintos escenarios para niños? (54 respuestas)



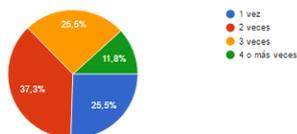
¿Podría especificar cuál? (35 respuestas)

| |
|---|
| deporte |
| deporte |
| deporte |
| Deportes |
| Deportes |
| artes |
| artes |
| Jugar |
| Mi hijo a la musica y mi hija a balet y baile |

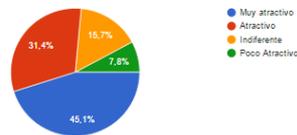
¿Enviaría a su/ hijos a un centro así? (50 respuestas)



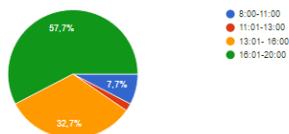
¿Cuántas veces a la semana estaría dispuesto a enviar a su/s hijo/s a que realicen este tipo de actividades? (51 respuestas)



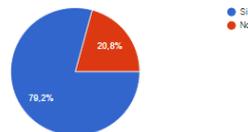
¿Qué tan atractivo sería para usted compartir una clase de yoga con su hijo? (51 respuestas)



¿En qué rango de horas sería más conveniente enviarlos para usted? (52 respuestas)



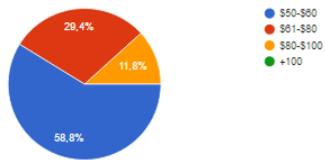
¿Asistiría con su hijo a una clase de yoga para los dos? (53 respuestas)



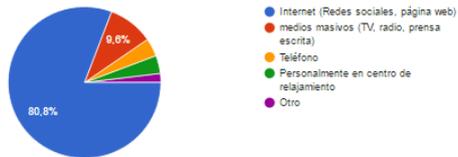
¿Cuál es la razón para no asistir a una clase de yoga con su hijo? (18 respuestas)

¿Qué rango de precio estaría dispuesto a pagar al mes por este servicio?

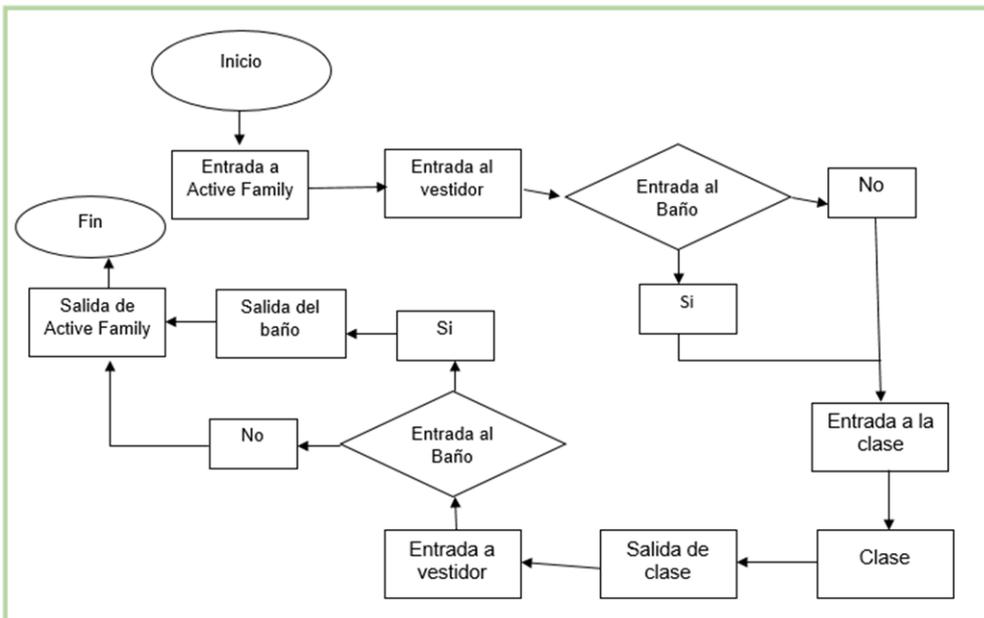
(51 respuestas)



¿Por qué medios les gustaría enterarse de este servicio? (52 respuestas)



Anexo 10.- Flujograma día normal de clases.



Anexo 11.- Inversión Inicial

| | |
|-----------------------------|---------------------|
| <u>Tangibles:</u> | - |
| Equipos de Computación | \$ 800,00 |
| Impresora | \$ 200,00 |
| Teléfono | \$ 100,00 |
| Equipos de sonido | \$ 600,00 |
| Escritorios | \$ 800,00 |
| Sillas | \$ 200,00 |
| Sofá | \$ 400,00 |
| Mesa | \$ 150,00 |
| Herramientas de trabajo | \$ 1.200,00 |
| Rótulo | \$ 500,00 |
| Artículos de decoración | \$ 1.000,00 |
| Total Tangibles... | \$ 5.950,00 |
| <u>Intangibles:</u> | |
| Adecuaciones | \$ 5.000,00 |
| Constitución de compañía | \$ 2.250,00 |
| Página web | \$ 300,00 |
| Total Intangibles... | \$ 7.550,00 |
| TOTAL INVERSIÓN... | \$ 13.500,00 |

Anexo 12.- Cálculo del CAPM

| | VALOR | | | |
|-------------------------|------------|----------|------------|------------|
| | PORCENTAJE | ABSOLUTO | PORCENTAJE | PORCENTAJE |
| | RF | B | PRIMA | EMBI |
| CAPM(Tasa de descuento) | 1,64% | 0,75 | 6,12% | 8,63% |
| 14,86% | 1,64% | 4,59% | | 8,63% |

- Risk Free (Bloomberg Market, 2016)
- Beta → 0,75 (Bloomberg Market, 2016)
- Embi → 8,41 (JP Morgan, 2016)

Anexo 13.- Balance General

BALANCE GENERAL
ACTIVE FAMILY

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| ACTIVOS | | | | | |
| ACTIVOS CORRIENTES: | | | | | |
| Efectivo y sus equivalentes: | \$ 29.413,27 | \$ 89.081,90 | \$ 191.063,57 | \$ 304.875,72 | \$ 411.527,34 |
| Cuentas por Cobrar Clientes | \$ 4.125,00 | \$ 9.701,63 | \$ 17.074,18 | \$ 24.391,57 | \$ 29.651,41 |
| Impuestos anticipados | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Total activos corrientes | \$ 33.538,27 | \$ 98.783,52 | \$ 208.137,75 | \$ 329.267,29 | \$ 441.178,75 |
| PROPIEDAD Y EQUIPO | \$ 10.741,67 | \$ 20.740,84 | \$ 16.133,75 | \$ 30.647,38 | \$ 20.731,44 |
| TOTAL ACTIVOS... | \$ 44.279,93 | \$ 119.524,36 | \$ 224.271,50 | \$ 359.914,67 | \$ 461.910,19 |
| PASIVOS Y PATRIMONIO | | | | | |
| PASIVOS CORRIENTES: | | | | | |
| Obligaciones bancarias | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Proveedores | \$ - | \$ 2.205,00 | \$ - | \$ 4.961,25 | \$ - |
| Obligaciones sociales | \$ 2.937,71 | \$ 12.670,65 | \$ 26.959,46 | \$ 43.011,62 | \$ 53.315,73 |
| Obligaciones fiscales | \$ 2.935,29 | \$ 14.938,15 | \$ 31.482,10 | \$ 50.929,16 | \$ 62.847,69 |
| Impuestos por pagar | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Total pasivos corrientes | \$ 5.873,00 | \$ 29.813,81 | \$ 58.441,56 | \$ 98.902,03 | \$ 116.163,42 |
| PASIVOS NO CORRIENTES: | | | | | |
| Otras cuentas por pagar | \$ - | \$ 8.748,00 | \$ 26.211,60 | \$ 52.445,61 | \$ 94.923,14 |
| Total pasivos no corrientes | \$ - | \$ 8.748,00 | \$ 26.211,60 | \$ 52.445,61 | \$ 94.923,14 |
| TOTAL PASIVOS... | \$ 5.873,00 | \$ 38.561,81 | \$ 84.653,16 | \$ 151.347,64 | \$ 211.086,56 |
| PATRIMONIO | | | | | |
| Capital | \$ 28.000,00 | \$ 28.000,00 | \$ 28.000,00 | \$ 28.000,00 | \$ 28.000,00 |
| Reservas | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Resultados | \$ 10.406,94 | \$ 52.962,55 | \$ 111.618,34 | \$ 180.567,02 | \$ 222.823,63 |
| Total patrimonio | \$ 38.406,94 | \$ 80.962,55 | \$ 139.618,34 | \$ 208.567,02 | \$ 250.823,63 |
| TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO... | \$ 44.279,93 | \$ 119.524,36 | \$ 224.271,50 | \$ 359.914,67 | \$ 461.910,19 |

ESTADO DE RESULTADOS ACTIVE FAMILY

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| INGRESOS | \$ 104.350,00 | \$ 183.204,75 | \$ 387.662,63 | \$ 537.604,36 | \$ 717.609,71 |
| Clases de Yoga | \$ 85.470,00 | \$ 166.080,75 | \$ 347.348,93 | \$ 487.780,18 | \$ 660.311,90 |
| Inscripción | \$ 12.880,00 | \$ 10.824,00 | \$ 17.822,70 | \$ 11.391,03 | \$ 14.998,19 |
| Arriendo Espacio | \$ 6.000,00 | \$ 6.300,00 | \$ 6.615,00 | \$ 6.945,75 | \$ 7.293,04 |
| Clases Particulares | - | - | \$ 15.876,00 | \$ 31.487,40 | \$ 35.006,58 |
| EGRESOS | \$ 88.653,27 | \$ 103.321,57 | \$ 219.309,17 | \$ 265.255,91 | \$ 381.525,81 |
| Mano de Obra | \$ 38.864,93 | \$ 57.933,24 | \$ 137.923,74 | \$ 184.039,59 | \$ 260.067,30 |
| Gastos Administrativos | \$ 46.670,00 | \$ 42.252,00 | \$ 76.381,45 | \$ 76.625,82 | \$ 111.104,99 |
| Depreciaciones y Amortizaciones | \$ 2.758,33 | \$ 2.758,33 | \$ 4.607,08 | \$ 4.173,75 | \$ 9.915,94 |
| Gastos Financieros | \$ 360,00 | \$ 378,00 | \$ 396,90 | \$ 416,75 | \$ 437,58 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | \$ 15.696,73 | \$ 79.883,18 | \$ 168.353,46 | \$ 272.348,45 | \$ 336.083,91 |
| Participación Trabajadores | \$ 2.354,51 | \$ 11.982,48 | \$ 25.253,02 | \$ 40.852,27 | \$ 50.412,59 |
| Impuesto a la Renta | \$ 2.935,29 | \$ 14.938,15 | \$ 31.482,10 | \$ 50.929,16 | \$ 62.847,69 |
| UTILIDAD NETA | \$ 10.406,94 | \$ 52.962,55 | \$ 111.618,34 | \$ 180.567,02 | \$ 222.823,63 |

FLUJO DE EFECTIVO**ACTIVE FAMILY**

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| SALDO INICIAL.... | \$ 28.000,00 | \$ 29.413,27 | \$ 89.081,90 | \$ 191.063,57 | \$ 304.875,72 |
| SALDO FINAL.... | \$ 29.413,27 | \$ 89.081,90 | \$ 191.063,57 | \$ 304.875,72 | \$ 411.527,34 |
| FLUJO DE EFECTIVO | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| INGRESOS EFECTIVO.. | \$ 100.225,00 | \$ 177.628,13 | \$ 380.290,07 | \$ 530.286,97 | \$ 712.349,88 |
| VENTAS | \$ 100.225,00 | \$ 177.628,13 | \$ 380.290,07 | \$ 530.286,97 | \$ 712.349,88 |
| Clases de Yoga | \$ 81.345,00 | \$ 161.242,13 | \$ 340.507,82 | \$ 481.396,13 | \$ 654.307,88 |
| Inscripción | \$ 12.880,00 | \$ 10.086,00 | \$ 18.173,25 | \$ 10.964,84 | \$ 15.811,83 |
| Arriendo Espacio | \$ 6.000,00 | \$ 6.300,00 | \$ 6.615,00 | \$ 6.945,75 | \$ 7.293,04 |
| Clases Particulares | \$ - | \$ - | \$ 14.994,00 | \$ 30.980,25 | \$ 34.937,12 |
| OTROS INGRESOS DE EFECTIVO | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Línea de crédito banco | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| EGRESOS EFECTIVO.. | \$ 85.311,73 | \$ 94.645,55 | \$ 211.158,37 | \$ 265.877,33 | \$ 379.317,71 |
| GASTOS OPERACIONALES | \$ 38.281,73 | \$ 49.080,26 | \$ 119.441,87 | \$ 157.352,66 | \$ 216.845,98 |
| MANO DE OBRA | \$ 38.281,73 | \$ 49.080,26 | \$ 119.441,87 | \$ 157.352,66 | \$ 216.845,98 |
| Sueldos | \$ 28.206,33 | \$ 33.518,89 | \$ 82.885,30 | \$ 108.035,97 | \$ 148.704,12 |
| Beneficios Sociales | \$ 3.930,21 | \$ 7.670,67 | \$ 17.803,18 | \$ 23.998,47 | \$ 33.413,43 |
| IESS | \$ 6.145,20 | \$ 7.890,70 | \$ 18.753,38 | \$ 25.318,23 | \$ 34.728,43 |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN | \$ 46.670,00 | \$ 42.252,00 | \$ 76.381,45 | \$ 76.625,82 | \$ 111.104,99 |
| Honorarios | \$ 13.800,00 | \$ 11.340,00 | \$ 11.907,00 | \$ 12.502,35 | \$ 17.412,63 |
| Capacitación | \$ 1.600,00 | \$ 2.040,00 | \$ 2.943,50 | \$ 3.583,73 | \$ 4.760,32 |
| Ropa de Trabajo | \$ 390,00 | \$ 567,00 | \$ 1.190,70 | \$ 1.250,24 | \$ 1.604,47 |
| Atenciones Sociales | \$ 600,00 | \$ 630,00 | \$ 661,50 | \$ 694,58 | \$ 729,30 |
| Servicio de Guardiania | \$ 480,00 | \$ 504,00 | \$ 1.058,40 | \$ 1.111,32 | \$ 1.166,89 |
| Publicidad y Propaganda | \$ 5.780,00 | \$ 1.450,00 | \$ 6.855,00 | \$ 2.655,00 | \$ 8.017,25 |
| Servicios Básicos | \$ 2.460,00 | \$ 2.583,00 | \$ 5.424,30 | \$ 5.695,52 | \$ 8.970,44 |
| Arriendo | \$ 18.000,00 | \$ 18.900,00 | \$ 39.645,00 | \$ 41.627,25 | \$ 58.108,61 |
| Suministros de Oficina | \$ 240,00 | \$ 252,00 | \$ 529,20 | \$ 555,66 | \$ 875,16 |
| Mantenimiento | \$ 360,00 | \$ 878,00 | \$ 1.293,80 | \$ 1.833,49 | \$ 2.312,75 |
| Cafetería | \$ 360,00 | \$ 378,00 | \$ 793,80 | \$ 833,49 | \$ 1.312,75 |
| Suministros de Limpieza | \$ 960,00 | \$ 1.008,00 | \$ 2.116,80 | \$ 2.222,64 | \$ 3.500,66 |
| Mantenimiento página web | \$ 300,00 | \$ 315,00 | \$ 330,75 | \$ 347,29 | \$ 364,65 |
| Otros Gastos | \$ 1.200,00 | \$ 1.260,00 | \$ 1.323,00 | \$ 1.389,15 | \$ 1.458,61 |
| Impuestos y contribuciones | \$ 140,00 | \$ 147,00 | \$ 308,70 | \$ 324,14 | \$ 510,51 |
| GASTOS FINANCIEROS | \$ 360,00 | \$ 378,00 | \$ 396,90 | \$ 416,75 | \$ 437,58 |
| INTERESES Y COMISIONES | \$ 360,00 | \$ 378,00 | \$ 396,90 | \$ 416,75 | \$ 437,58 |
| Gastos Bancarios | \$ 360,00 | \$ 378,00 | \$ 396,90 | \$ 416,75 | \$ 437,58 |
| OTROS EGRESOS | \$ - | \$ 2.935,29 | \$ 14.938,15 | \$ 31.482,10 | \$ 50.929,16 |
| Egreso impuesto a la Renta Resultados | \$ - | \$ 2.935,29 | \$ 14.938,15 | \$ 31.482,10 | \$ 50.929,16 |
| FLUJO DE EFECTIVO OPERACIONAL | \$ 14.913,27 | \$ 82.982,57 | \$ 169.131,70 | \$ 264.409,64 | \$ 333.032,17 |
| ACTIVIDADES DE INVERSIÓN | | | | | |
| INVERSIONES | \$ 13.500,00 | \$ 10.552,50 | \$ 2.205,00 | \$ 13.726,13 | \$ 4.961,25 |
| Equipos de computación | \$ 1.000,00 | \$ 525,00 | \$ 525,00 | \$ 551,25 | \$ 551,25 |
| Equipos de oficina | \$ 2.750,00 | \$ 2.467,50 | \$ 420,00 | \$ 2.590,88 | \$ 441,00 |
| Herramientas de trabajo | \$ 2.200,00 | \$ 2.310,00 | \$ 1.260,00 | \$ 5.071,50 | \$ 3.969,00 |
| Adecuaciones | \$ 5.000,00 | \$ 5.250,00 | \$ - | \$ 5.512,50 | \$ - |
| Gastos de constitución | \$ 2.250,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Software | \$ 300,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| FLUJO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN | \$ (13.500,00) | \$ (10.552,50) | \$ (2.205,00) | \$ (13.726,13) | \$ (4.961,25) |
| FLUJO NETO DEL PERIODO | \$ 1.413,27 | \$ 72.430,07 | \$ 166.926,70 | \$ 250.683,51 | \$ 328.070,92 |
| OTROS EGRESOS | \$ - | \$ (12.761,45) | \$ (64.945,03) | \$ (136.871,36) | \$ (221.419,29) |
| Participación de Trabajadores | \$ - | \$ 2.354,51 | \$ 11.982,48 | \$ 25.253,02 | \$ 40.852,27 |
| Dividendos Accionistas | \$ - | \$ 10.406,94 | \$ 52.962,55 | \$ 111.618,34 | \$ 180.567,02 |
| FLUJO FINAL... | \$ 1.413,27 | \$ 59.668,63 | \$ 101.981,67 | \$ 113.812,15 | \$ 106.651,63 |
| SALDO FINAL... | \$ 29.413,27 | \$ 89.081,90 | \$ 191.063,57 | \$ 304.875,72 | \$ 411.527,34 |

Anexo 16.- Indicadores Financieros

| INDICADORES | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Índice de Liquidez | 5,71 | 3,31 | 3,56 | 3,33 | 3,80 |
| Índice endeudamiento | 0,13 | 0,32 | 0,38 | 0,42 | 0,46 |
| K de trabajo neto | \$27.665,27 | \$68.969,71 | \$149.696,19 | \$230.365,25 | \$325.015,33 |
| Rentabilidad/Capital | 37% | 189% | 399% | 645% | 796% |
| Rentabilidad / Patrimonio | 27% | 65% | 80% | 87% | 89% |
| Rentabilidad sobre Activos | 24% | 44% | 50% | 50% | 48% |