



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

AUTOR

AÑO



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE BAILE  
ENFOCADO EN PADRES DE FAMILIA

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

Profesor Guía

Oswaldo Xavier Martínez Paez

Autor

Manuel Isaac Jiménez Velasco

2017

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

-----

Oswaldo Xavier Martínez Páez

C.C. 1711663151

**DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR O PROFESIONALES  
INVITADOS**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

-----  
Carlos Fernando Ordóñez Vizcaíno

C.C 1712623840

## **DECLARACIÓN 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.”

---

Manuel Isaac Jiménez Velasco

C.C.1712757507

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi madre por su apoyo incondicional y a todas las personas que me ayudaron a llegar a este momento.

## **DEDICATORIA**

A mi hija y mi madre que son el motor de mi vida e inspiración.

## RESUMEN

Feel the Music Dance Corp. es una academia de baile nueva que busca brindar un servicio novedoso y de calidad en lo que a la industria del entretenimiento se refiere. Se decidió realizar este proyecto al diagnosticar un nicho de mercado que no contaba con alternativas convenientes para su situación y que tenían que buscar otras opciones. Padres de familia entre 23 y 55 años de edad, y que tengan interés de asistir a una academia de baile para tener un momento de esparcimiento y diversión. Sabiendo que sus hijos serán bien cuidados y aprovecharán ese tiempo de varias maneras.

Contar con personas preparadas que se encarguen de atender y cuidar a los niños, actividades de todo tipo como deberes dirigidos para los más pequeños, espacio de video juegos, espacio para lectura y juegos interactivos serán la ventaja competitiva con la que cuente FTM Dance Corp. En la investigación realizada al 86% de las personas les parece una característica importante que la academia cuente con estos servicios, eso demuestra la aceptación de la idea del negocio. Todo esto mas los servicios que se ofrezcan en cuanto a la parte artística, como los diferentes ritmos y profesores de calidad, buscan situar a la academia como una de las 3 mejores de la ciudad al cabo de pocos años.

Finalmente en la parte financiera, se puede observar que la apertura de una academia de baile es un negocio rentable, iniciando porque no se necesita realizar un préstamo o endeudamiento necesariamente dado que la inversión inicial no es tan alta. Además desde el segundo año ya se comienza a recuperar lo invertido, esto se debe al gran flujo de gente con el que se cuenta en un servicio de este tipo. Por eso es que el valor actual neto al cabo de los 5 años llega a ser de 41.930,36 dólares y la tasa interna de retorno es del 16%. Ambos son aspectos claves al momento de determinar la rentabilidad y éxito de un proyecto.

## **ABSTRACT**

Feel the Music Dance Corp. is a new dance academy that seeks to provide a new service with quality to the entertainment industry. This project was decided to be done because of a diagnose that was discovered in this industry. The dance culture in Ecuador did not have convenient alternatives for parents and their children so this made them search for other options. Parents between 23 and 55 years of age, who are interested in attending a dance academy to have a moment of recreation and fun, knowing that their children will be well taken care of and will take advantage of that time spent in several ways.

Prepared people who take care of children, activities of all kinds, such as homework assistance for the youngest children, video games areas, reading space and interactive games will be the competitive advantage of FTM Dance Corp. The market research done showed that 86% of people seemed to think that it was an important characteristic that the academy counts with these services, this shows the acceptance of the idea of the business. All this, plus the services offered in terms of the artistic part, such as different rhythms and quality teachers, seek to place the academy as one of the top 3 in the city after a few years.

Finally, in the financial aspect, it can be observed that the opening of a dance academy is a profitable business. Starting because it is not necessary to make a loan since the initial investment is not so high. Also since on the second year the academy is already beginning to recover the invested capital. This is due to the great flow of people, which there is in a service of this type. That is why the present value after 5 years of starting becomes \$41,930.36 and the internal rate of return is 16%. Both are key aspects when determining the profitability and success of a project.

## INDICE

1	Introducción.....	1
1.1	Justificación del trabajo .....	1
1.1.1	Objetivo General.....	2
1.1.2	Objetivos Específicos.....	2
2	Análisis del Entorno.....	3
2.1	Entorno Externo.....	3
2.1.1	Entorno Externo.....	3
2.1.2	Análisis de la Industria (Porter).....	12
3	Análisis del Cliente.....	14
3.1	Investigación de mercados.....	14
3.1.1	Objetivos Específicos.....	15
3.1.2	Diseño de la Investigación.....	15
3.1.3	Grupo de enfoque.....	17
3.1.4	Investigación cuantitativa.....	18
3.2	Conclusiones Generales.....	18
4	Oportunidad del Negocio.....	19
4.1	Descripción de la Oportunidad de Negocio.....	19
5	Plan de Marketing.....	22
5.1	Estrategia General.....	21
5.1.1	Mercado Objetivo.....	23
5.1.2	Propuesta de Valor.....	23
5.2	Mix de Marketing.....	26
6	Propuesta de la filosofía y estructura organizacional.....	37
6.1	Misión, Visión y Objetivos.....	37
6.2	Plan de Operaciones.....	39

6.3 Estructura Organizacional.....	45
7 Evaluación Financiera.....	48
7.1 FEO.....	48
7.2 Estado de Resultados.....	49
8 Conclusiones Generales.....	51
9 Referencias.....	53
10 Anexos.....	54

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 JUSTIFICACIÓN

La naturaleza del ser humano es buscar actividades que le brinden esparcimiento y recreación para que de esta manera encuentre un equilibrio en la vida cotidiana junto al trabajo y las responsabilidades. El baile es una de estas actividades que ayudan a las personas a salir de la rutina y a combatir el estrés. En Ecuador la cultura del baile está muy atrasada en comparación a la de otros países como Estados Unidos o Europa, pero en los últimos años ha existido un interés creciente de un gran nicho de mercado por aprender el arte de bailar y obtener no solo conocimiento práctico si no teórico también.

Desde los años 80 el baile ha tenido un crecimiento notorio en Ecuador. La salsa se ha convertido en un fenómeno social en los últimos años, desde la apertura de la primera salsoteca en el año 83 cuando “una pareja colombo-ecuatoriana (la familia Rubiano) fundó el Seseribó” (Grupo El Comercio, 2014), hasta hoy en día que existen lugares dedicados a ritmos tropicales o latinos como Lavoe, Café Libro y Mambo Café. Es por esto que poco a poco se ha ido abriendo en nuevos mercados ya que además de ser una actividad deportiva, tiene varios beneficios para la salud (Hernández) y es apta para todas las edades.

Gracias a un estudio del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012) se ha comprobado que las personas destinan entre 54 y 60% de su tiempo a actividades personales no remuneradas, como trabajo fuera del hogar, cuidado personal, ocio entre otras; entre estas actividades está el baile.

En la ciudad de Quito hace 10 años no existían más de 3 academias de baile en funcionamiento, hoy en día existen más de 13 sólo en la capital, sin contar los valles que la rodean. La mayoría de academias ofrecen varios ritmos como salsa cubana, caleña y en línea, bachata, hip-hop, tango y ballet. Pero se han olvidado de otros como la Pachanga, Kizomba y la misma Salsa en línea *On2*

que son ritmos muy populares a nivel mundial y que gracias a la globalización y al mercado creciente están siendo muy demandados hoy en día.

El propósito de esta investigación será analizar los pasos que deben darse previo a la creación e implementación de una academia de baile que satisfaga las necesidades de un mercado creciente.

### **1.1.1 Objetivo General**

Elaborar de un plan de negocios que permita la creación de una academia de baile enfocada en padres de familia, segmento que no ha sido explotado adecuadamente hasta la actualidad.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Conocer las necesidades del mercado mediante encuestas y estudios previos para crear una ventaja competitiva que nos permita tener una penetración de mercado fuerte.
- Determinar la mejor estrategia para conseguir clientes y entrar en el mercado de una manera eficiente sin desperdiciar recursos.
- Determinar la factibilidad y rentabilidad de realización del proyecto mediante análisis financieros como el VAN y TIR.
- Establecer un nicho de mercado que demuestre la existencia de potenciales clientes.
- Determinar el mejor tipo de estructura organizacional para nuestra empresa realizando benchmarking de la competencia directa para cumplir con los objetivos esperados.
- Conocer el entorno externo la industria en la cual se ubica el negocio.

## **2 ANÁLISIS ENTORNOS**

### **2.1.1 ENTORNO EXTERNO**

#### **PESTEL**

##### **Factor Político:**

Actualmente la situación política del Ecuador es inestable. El país se encuentra en un año crítico donde se acercan elecciones y existe incertidumbre. En un inicio la situación fue favorable, el país contaba recursos económicos gracias al petróleo y eso hizo que se puedan realizar varias obras e inversiones de alto costo. Pero conforme han pasado los años la economía ha entrado en recesión, lo dice el mismo Presidente de la República durante el Enlace Ciudadano No. 491, donde “se refirió a los resultados de las cuentas nacionales en los cuales se prevé que la economía ecuatoriana experimentará un decrecimiento de 1,7% durante 2016”. (El Telégrafo, 2016)

Debido a esta situación hoy en día no existe mayor inversión extranjera en el país, al contrario muchas empresas están empezando a retirar sus plantas y a despedir trabajadores porque la situación se ha vuelto inestable. El aumento de impuestos a la importación de productos es otro de los factores que afecta a la inversión y al emprendimiento en el país. Los impuestos afectan directamente a las academias de baile puesto que los materiales que se usan en los trajes y zapatos son importados, aumentando su valor y costando más para los bailarines.

La inflación se ha mantenido casi constante, a pesar de que muchos productos de consumo como los alimentos, la vestimenta entre otros, se han visto afectados y han aumentado su valor, se puede ver que de enero de 2015 a enero 2016 la inflación ha disminuido. Habrá que ver qué sucede con las medidas económicas que se han adoptado recientemente y como eso afecta a

los precios para el consumidor. La baja inflación en tiempo de crisis demuestra una baja demanda o consumo lo cual indica que las academias de baile se verán afectadas puesto que la demanda de los clientes no será tan alta como en otros momentos cuando la economía estaba mejor. En conclusión estamos pasando un momento muy delicado económicamente como país.

**Tabla 1. Índice de precios al consumidor y sus variaciones.**

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
ene-15	101,24	0,59%	3,53%	0,59%
feb-15	101,86	0,61%	4,05%	1,21%
mar-15	102,28	0,41%	3,76%	1,63%
abr-15	103,14	0,84%	4,32%	2,48%
may-15	103,32	0,18%	4,55%	2,66%
jun-15	103,74	0,41%	4,87%	3,08%
jul-15	103,66	-0,08%	4,36%	2,99%
ago-15	103,66	-0,001%	4,14%	2,99%
sep-15	103,93	0,26%	3,78%	3,27%
oct-15	103,84	-0,09%	3,48%	3,17%
nov-15	103,95	0,11%	3,40%	3,28%
dic-15	104,05	0,09%	3,38%	3,38%
ene-16	104,37	0,31%	3,09%	0,31%

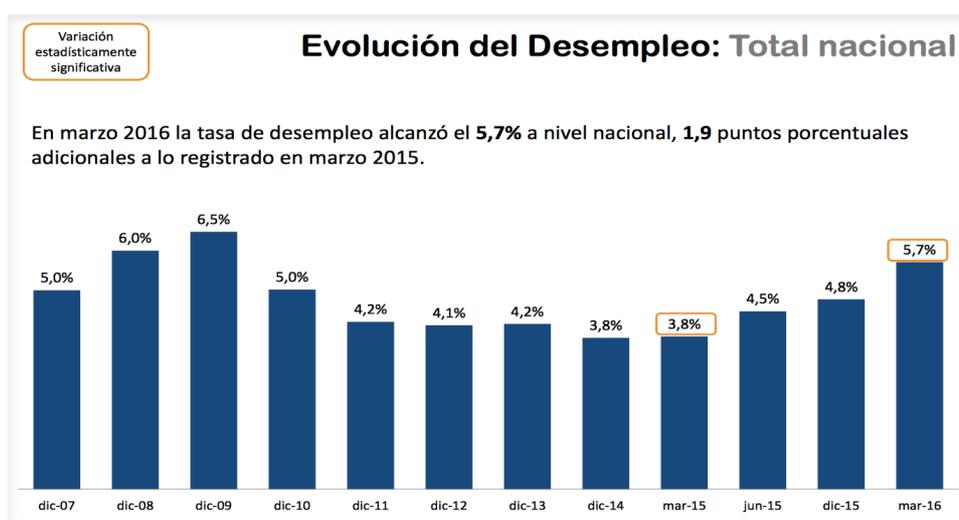
Tomado de Ecuador en cifras.gob.ec, 2016

### Factor Económico:

En lo económico el país ha sufrido altibajos durante algún tiempo. A pesar de haber tenido el boom petrolero hace algunos años y haber estado en bonanza, hoy en día el precio del crudo ha caído trayendo consecuencias notorias para el país. Se ha tenido que realizar más préstamos a China, recortes de personal en las empresas e incluso debido al terremoto de 7.9 en la escala de Richter que el país sufrió el 16 de Abril, el Presidente decidió aumentar el valor del IVA del 12 al 14% por un año.

Como se puede observar en la Figura número 1 a continuación en la evolución del desempleo, en los 10 años que el presidente ha estado al mando han existido momentos de mejora en cuanto al desempleo nacional.

En marzo de 2015 se llegó al punto más bajo de desempleo de los últimos 9 años, pero conforme la economía del país ha sufrido percances, el desempleo ha vuelto a aumentar, en este caso en 1,9 puntos en el transcurso de 1 año (INEC, 2016). El desempleo y los impuestos afectan directamente al negocio puesto que las personas van a tener que dar prioridad a sus gastos básicos y los gastos secundarios como los de recreación serán reducidos, y junto a ello el número de posibles clientes.



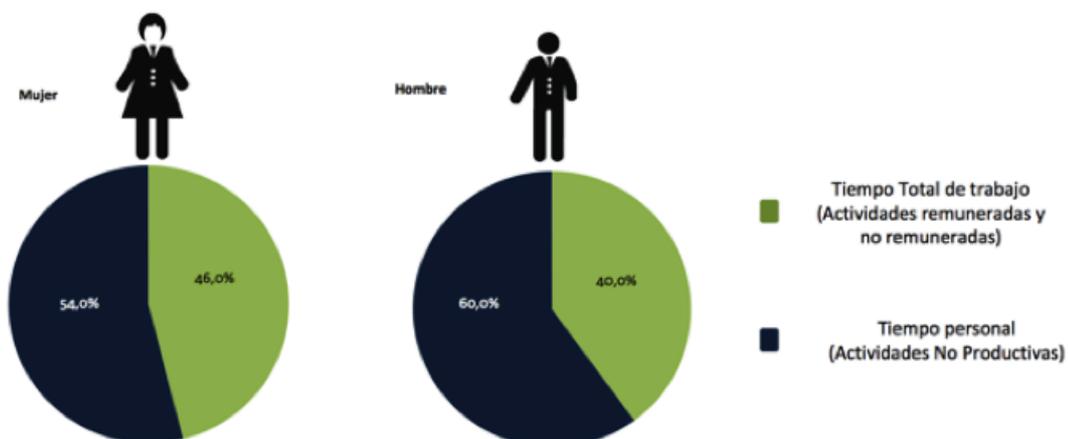
**Figura 1. Evolución del Desempleo: Total Nacional. Tomado de Ecuadorencifras.gob.ec**

### Factor Social:

Como se puede observar en la figura 2 a continuación, casi la mitad del tiempo tanto de hombres como mujeres es destinado para actividades personales. Entre ellas se encuentran las actividades de entretenimiento como son el baile y los deportes.

Muchas personas acostumbran a buscar actividades extracurriculares para distraer la mente y cuerpo. Es por eso que el baile se ha vuelto una sana costumbre entre personas de todas las edades.

Del total de tiempo a la semana, las mujeres destinan un **46%** al trabajo (remunerado y no remunerado) y un **54%** al tiempo personal. Los hombres destinan un **40%** al trabajo (remunerado y no remunerado) y un **60%** al tiempo personal.



Fuente: Encuesta Específica de Uso del Tiempo – EUT 2012

**Figura 2. Distribución del Tiempo Total Por sexo. Tomado de Ecuadorencifras.gob.ec**

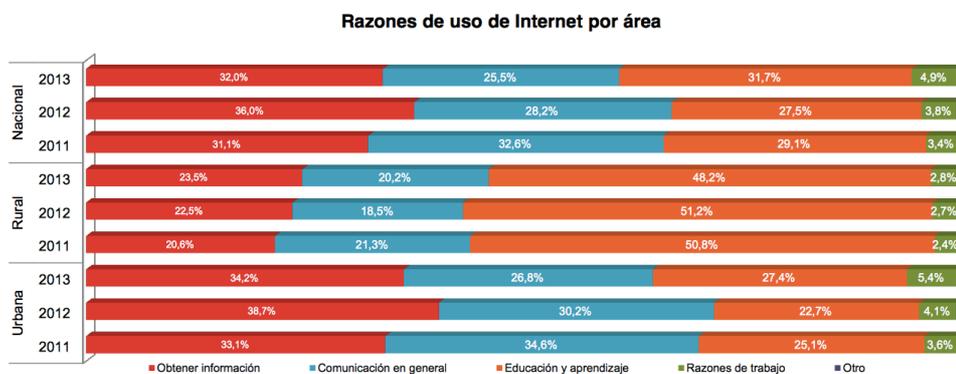
## Factor Tecnológico:

En el aspecto de la comunicación, la tecnología se ha vuelto una herramienta fundamental. Las redes sociales hoy en día son utilizadas como un medio más para llegar a los consumidores y para obtener retroalimentación inmediata por parte de ellos, lo que se conoce como Web 2.0. Las academias de baile y empresas en general utilizan estos medios de comunicación para realizar promociones, comunicar noticias y tener una relación más cercana con el cliente.

Las figuras 3 y 4 muestran las razones por la que la gente utiliza el internet y el porcentaje de población que lo usa. Como se puede observar los números son muy favorables, es por esto que la tecnología es uno de los medios más importantes en esta industria para comunicar a los consumidores y recibir respuesta de su parte.



En el 2013, el 32,0% de las personas usó Internet como fuente de información, mientras el 31,7% lo utilizó como medio de educación y aprendizaje.

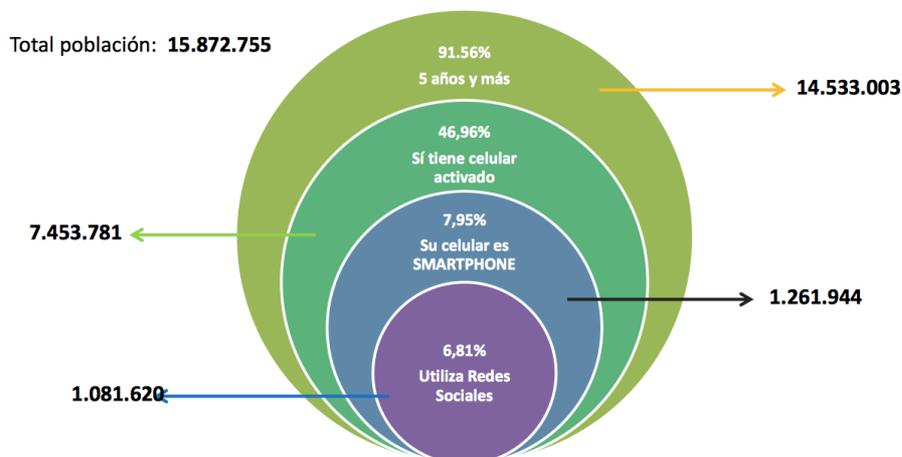


¿Para qué servicios / actividades usó (...) el Internet, en los últimos 12 meses: (para su uso particular) Comunicación en general? Educación y aprendizaje? Por razones de trabajo? Obtener información? Otro?

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU ( 2011 - 2013).

**Figura 3. Razones de uso de Internet por área y Porcentaje de población con celular y redes sociales. Tomado de Ecuadorencifras.gob.ec**

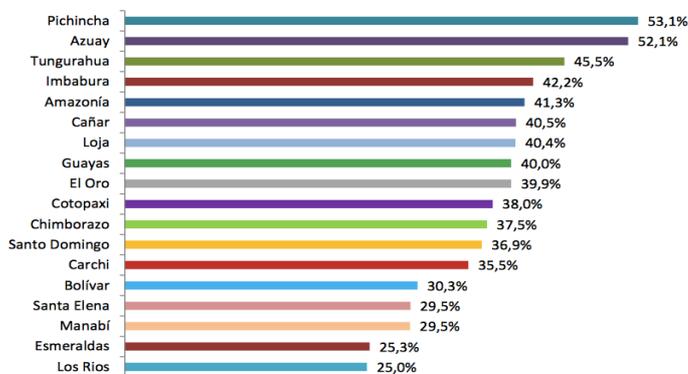
#### Porcentaje de población con celular y redes sociales



**Figura 4. Razones de uso de Internet por área y Porcentaje de población con celular y redes sociales. Tomado de Ecuadorencifras.gob.ec**

La provincia con mayor acceso a internet en el año 2013 es Pichincha con el 53,1%, mientras que Los Rios con el 25,0% es la provincia con menor acceso.

#### Porcentaje de personas que tienen acceso al Internet por provincia en el 2013



La ENEMDU establece como dominio de estimación la agrupación de las provincias de la Amazonia.

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2013).

**Figura 5, Porcentaje de personas que tienen acceso al Internet por provincia 2013. Tomado de Ecuadorencifras.gob.ec**

Pichincha es la provincia con mayor porcentaje de acceso a internet, no es coincidencia que sea la que mayor número de academias de baile tiene también.

Otra de las maneras en las que la tecnología puede estar involucrada en el mundo del baile es gracias a los videos de Youtube. Este medio puede de cierta manera ser una pequeña amenaza para las academias de baile, debido a que existen miles de videos donde se enseñan a bailar varios ritmos a las personas y su reproducción es gratuita a diferencia de las academias de baile que cobran una mensualidad.

Cabe recalcar que existen diferencias entre aprender viendo un video, a poder tener un instructor calificado para enseñar y que se encuentre a lado del estudiante para poder seguir de cerca su desarrollo. Así que en conclusión depende mucho lo que el cliente esté buscando.

### **Factor Legal:**

#### **TIPO DE CONTRATACION**

“Contrato individual de trabajo es un convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada en el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre”. (Ministerio del Trabajo)

En la industria de las academias de baile en Ecuador el tipo de contratación a los empleados es un tema delicado. No existe una regulación y la mayoría de academias lo que hace es llegar a un acuerdo de palabra con cada profesor sobre el valor de la hora de clase. No se los afilia al IESS ni tienen un contrato fijo. Es por esta razón que es común ver rotación entre los profesores entre algunas academias y se vuelve un tipo de trabajo informal.

El monto mínimo de capital para formar una sociedad anónima en el Ecuador está dictaminado por la Superintendencia de Compañías. El Valor a pagar es de 800,00 USD actualmente. (Cuida tu Futuro)

#### **Pasos a seguir para la constitución de la Sociedad.**

##### **1 Reservar un nombre.**

Este trámite se realiza en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías y dura aproximadamente 30 minutos. Ahí se revisa que no exista ninguna compañía con el mismo nombre que se ha pensado.

## **2 Elaborar los estatutos.**

Es el contrato social que regirá a la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por un abogado.

## **3 Abrir una “cuenta de integración de capital”.**

Esto se realiza en cualquier banco del país. Los requisitos básicos, que pueden variar dependiendo del banco, son:

- Capital mínimo: \$400 para compañía limitada y \$800 para compañía anónima
- Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno
- Copias de cédula y papeleta de votación de cada socio.

## **4 Elevación a escritura pública.**

Se debe acudir donde un notario público y llevar la reserva del nombre.

## **5 Aprobación del estatuto.**

Se debe llevar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución. Si no hay observaciones, el trámite dura aproximadamente 4 días.

## **6 Publicación en un diario.**

La Superintendencia de Compañías entregará 4 copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.

## **7 Obtención de los permisos municipales.**

En el municipio de la ciudad donde se crea la empresa, se deberá:

- Pagar la patente municipal
- Pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones

## **8 Inscribir tu compañía.**

Con todos los documentos antes descritos, se debe ir al Registro Mercantil del cantón donde fue constituida la empresa, para inscribir la sociedad.

#### **9 Realizar la Junta General de Accionistas.**

Esta primera reunión servirá para nombrar a los representantes de la empresa y determinar la estructura organizacional según se haya definido en los estatutos.

#### **10 Obtención de los documentos habilitantes.**

Con la inscripción en el Registro Mercantil, en la Superintendencia de Compañías se entregarán los documentos para abrir el RUC de la empresa.

#### **11 Obtención del RUC.**

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI).

#### **12 Obtención de la carta para el banco.**

Con el RUC, en la Superintendencia de Compañías le entregarán una carta dirigida al banco donde se abrió la cuenta, para que pueda disponer del valor depositado.

Cumpliendo con estos pasos podrá tener la compañía limitada o anónima lista para funcionar. El tiempo estimado para la terminación del trámite es entre tres semanas y un mes. (Cuida tu Futuro)

### **2.1.2 PORTER**

- **Poder de negociación de los compradores:**

En la industria del entretenimiento en la cual se encuentran las academias de baile (CIUU P8542.03, Escuelas y academias de baile.), existe mucha competencia, sus fortalezas son parecidas y es difícil encontrar una ventaja competitiva entre unas y otras. Los costos no varían mucho y esto le da al cliente o consumidor un poder de negociación medio ya que tienen en sus manos el poder de elegir a que academia asistir.

- **Amenaza por productos sustitutos:**

Existen varios productos sustitutos para las academias de baile, por ejemplo, actualmente está de moda el Pole Dance y bailoterapia para las mujeres. También la práctica de Yoga, los gimnasios, o en general cualquier producto que sirva a las personas para reducir el estrés, salir de la rutina y tener un mejor estilo de vida. Los costos con los productos sustitutos son muy similares así que la amenaza de productos sustitutos será media porque hay un grupo de personas interesadas netamente en aprender a bailar más no solo en reducir el estrés.

- **Rivalidad entre competidores:**

Como se mencionó anteriormente, en esta industria existe mucha competencia y es un mercado creciente. Por lo tanto la competencia sigue aumentando. Las academias nuevas siempre tienen el reto de plantear una ventaja competitiva llamativa para poder captar nuevos clientes ya que la fidelidad es una de las características de los consumidores.

Los costos fijos no son tan altos a comparación de los ingresos pero si son una variable para tomar en cuenta al momento de pensar en ingresar a esta industria.

Las promociones, los servicios extra que se ofrece, la seguridad, el ambiente, todas son características que el cliente evalúa para tomar una decisión y hacen diferencia entre las academias.

Por esto hay que calificarlo como alta debido a que la rivalidad entre competidores es uno de los factores más competitivos que existe en el mercado.

- **Amenaza de la entrada de los nuevos competidores:**

Para ingresar a esta industria existen algunos elementos a considerar. Se debe tener un elemento diferenciador clave para poder ganar participación de mercado. La inversión inicial es otro factor a tomar en cuenta, los canales de distribución también están un poco saturados. Entonces por lo menos en Quito es necesario tener una muy buena ventaja competitiva en caso de desear ingresar al mercado. La barrera de entrada más fuerte aquí sería el acceso a proveedores que en este caso son los profesores. Los cuales son pocos y muchas veces tienen una fidelidad definida hacia su academia de baile. Por lo tanto la amenaza de entrada de nuevos competidores en este caso sería media.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

Los proveedores en esta industria son varios, empezando con los instructores que son lo más importante, si bien no tienen un poder de negociación muy alto excepto algunas excepciones, son relativamente escasos entonces eso también les da una ventaja. Aparte hay que tener proveedores de alimentos y bebidas en algunos casos y otros insumos más sencillos, pero se puede concluir que el poder de negociación es medio.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Investigación de mercados**

##### **Problema de la investigación.**

En la siguiente investigación se buscará demostrar si existe un mercado de padres de familia que quisieran tomar clases de baile pero no pueden por no tener opciones de cuidado para sus hijos.

##### **3.1.1 Objetivos específicos.**

- Determinar los datos y procesos que se deben seguir para la apertura de una academia de baile en la ciudad de Quito.
- Demostrar que en la ciudad de Quito existe un Mercado potencial para la apertura y buena acogida de una academia de baile enfocada para padres de familia.
- Determinar qué factores relacionados al producto, precio, plaza y promoción son los que los clientes creen que se debería ofrecer.

##### **3.1.2 Diseño de la investigación.**

La investigación a realizar es de carácter no probabilístico. Donde se realizaron encuestas, entrevistas y un *Focus Group*.

## **Investigación cualitativa.**

Para la investigación cualitativa se realizaron 2 entrevistas a expertos en el tema de manejo y creación de una academia de baile en Quito.

Rodrigo Carvajal y Jorge Carrillo, dueños de Mambuco Dance Corp. (Ver en Anexos *Entrevista*)

De igual forma se realizó un Grupo de Enfoque el día 14 de junio de 2016. (Ver en anexos *Guía de Reclutamiento y Grupo de Enfoque*).

## **Entrevista a Expertos.**

1era Entrevista:

Nombre: Rodrigo Carvajal

Cargo del entrevistado: Dueño propietario de Mambuco Dance Corp.

Lugar: Mambuco Dance Corp. Sede principal en la Mariana de Jesús y Alemania.

## **Resultados y conclusiones:**

- 1) Es fácil crear una academia de baile en Quito, ya que no existen mayores barreras de entrada.
- 2) Con un plan de marketing bien desarrollado se puede ganar mercado ya que es difícil implementar factores de diferenciación con respecto a la competencia.
- 3) La industria del entretenimiento es creciente y sigue aumentando en la ciudad y el país, el baile toma mucha fuerza entre las personas entre 15 y 60 años.
- 4) El proyecto se vuelve rentable en corto plazo si se cuenta con un número mínimo de clientes fieles.
- 5) La ubicación de la academia de baile es determinante en el éxito del proyecto, debe ser un factor bien analizado en las fases previas a la implementación

## 2da Entrevista

Nombre: Jorge Carrillo

Cargo del entrevistado: Socio propietario de Mambuco Dance Corp.

Lugar: Mambuco Dance Corp. Sede Norte en la Cap. Ramón Borja y 10 de Agosto.

### Resultados y Conclusiones:

- 1) Para la creación de una academia de baile se necesita de una inversión inicial de aproximadamente \$18.000 dependiendo de las adecuaciones que se quiera hacer y el tamaño del lugar.
- 2) La principal amenaza son las otras academias y los productos o servicios que puedan ofrecer y que nuestra academia no pueda.
- 3) Es importante renovar tanto imagen, productos y servicios cada cierto tiempo para mantener al cliente entretenido con nuestra marca.
- 4) Promociones como descuentos siempre son importantes y llamativas para los clientes. Es importantes aplicarlas a los clientes antiguos y para los nuevos.
- 5) Es importante dar seguimiento y estar atento a lo que los clientes opinan como retroalimentación de la academia.
- 6) Cualquier tipo de servicio extra que se pueda brindar siempre es bienvenido, los clientes buscan más beneficios por el mismo costo.
- 7) Una estrategia de descreme de precios siempre es útil para entrar a un mercado por los precios bajos para lograr el posicionamiento.
- 8) La atención al cliente y el servicio son 2 de los factores principales que generan recompra en las personas.
- 9) El 60% de las personas se acerca a una academia por el marketing boca a boca. Es decir, recomendados por un conocido.

### 3.1.3 Grupo de enfoque.

En la ciudad de Quito se realizó un grupo de enfoque con 6 personas el día 14 de Junio de 2016 a las 6 30 pm en las oficinas de Mambuco Dance Corp. (ver en anexos *Guía de reclutamiento y Grupo de enfoque*).

#### **Resultados y Conclusiones:**

- 1) Al 54% de los encuestados les parece muy importante que la academia cuente con un servicio de cuidado de niños, al 32% le parece importante, al 10% le parece poco importante y al 4% le es indiferente.
- 2) El 44% de las personas está interesada en aprender como ritmo nuevo la Bachata, 44% Kizomba y 16% otros como Tango y Hip Hop.
- 3) El factor más importante es la calidad de los instructores al momento de elegir una academia con 46%.
- 4) El 50% considera que sería bueno enseñar un poco de la teoría e historia del baile que se enseña a los alumnos.
- 5) Se debe buscar más medios de publicidad y promoción para la academia. La mayoría viene por recomendación de amigos o por Facebook.
- 6) El 80,6% de encuestados conocieron la academia donde están o estaban por medio de un amigo. La segunda mayor razón son redes sociales.
- 7) El 58% prefiere tener de 2-4 horas de clase a la semana.
- 8) Es necesario crear un plan de beneficios para los clientes más fieles.
- 9) El 95% de los clientes va a las clases en auto, es muy importante contar con parqueadero.

### 3.1.4 Investigación cuantitativa.

Para la investigación cuantitativa se realizaron 50 encuestas a diferentes grupos de personas que cumplieran con alguna o varias de las características del mercado objetivo. (Ver en Anexos *Encuesta*)

### 3.2 Resultados y Conclusiones Generales

- El 83% de los encuestados tiene hijos, el 17% no.
- El 73,5% de los encuestados han tomado clases de baile de algún tipo antes.
- Las academias más comunes donde han estado son: Yambú (25%), Enlazarte, (13,9%) Tropical (41,7%) Dance y Mambuco Dance Corp. (47,2%)
- El ritmo más bailado es la salsa, el 91,7% de los encuestados lo ha tomado.
- El 74% prefieren clases de 1h30 min
- 48% prefieren pagar entre \$45 y \$50 y el 44% entre \$50 y \$55 por sus clases.
- De los que tienen hijos, el 20,6 % los dejaba con algún familiar mientras tomaban sus clases.
- El horario preferido para las clases es de 7:30 a 8:30 pm con un 46% de aceptación.
- En las actividades que más les interesaría que se desarrollen en ese espacio están en primer lugar: un espacio para leer o estudiar, seguido de una sala de juegos, tercero están las clases de baile para niños y por último un servicio de tareas dirigidas para los niños de primaria.

**Tabla 2. Matriz EFE**

Factores determinantes del éxito					Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>							
1. No existe una academia enfocada en padres de familia					0,25	4	1
2. Oportunidad de brindar servicios adicionales para los hijos					0,1	3	0,3
3. Poder captar ese mercado no atendido.					0,1	1	0,1
4. A los padres les parece muy importante contar con servicios extra					0,05	2	0,1
5. Las redes sociales ayudan a la promoción					0,1	3	0,3
<b>Amenazas</b>							
1. Existe muchas academias de baile en Quito					0,1	3	0,3
2. Existe una gran tasa de desempleo					0,08	1	0,08
3. La inflación ha subido					0,04	1	0,04
4. Los profesores son escasos					0,05	2	0,1
5. Existen varios productos sustitos					0,13	2	0,26
					1		<b>2,58</b>

**Conclusión Matriz EFE:**

El resultado de 2,58 de peso ponderado indica que la empresa se sitúa justo por encima del promedio, donde se encuentra buscando estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas. Por otra parte al ser una empresa nueva tiene tiempo para crecer y generar mayores oportunidades y ventajas, comenzar con un peso ponderado de 2,58 permite pensar en que se puede lograr el éxito con una buena administración.

**4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

Debido a la creciente ola de personas interesadas en participar en actividades recreativas que fomenten una vida más saludable y que les permita salir de su rutina, en Quito se han abierto muchas academias de baile en los últimos 10 años. Al estar tan cerca de Colombia existe mucha influencia de su cultura y la salsa forma una gran parte de ella. Es por eso que cada año existen más personas interesadas en aprender a bailar este ritmo.

Como se ha podido constatar en la entrevista a los expertos, los pasos iniciales para la implementación de una academia de baile son pocos. La inversión inicial es el requerimiento principal.

Los resultados de las encuestas dan una gran pista para saber que se debe implementar en la academia. Por ejemplo, la salsa es el estilo más demandado, seguido de la bachata entonces son ritmos que necesariamente deben darse. A continuación debe analizarse otros factores como los horarios preferidos de clase y la duración de los mismos. Finalmente se contrata a los mejores profesores que se pueda conseguir para brindar un servicio de calidad a los alumnos. La contratación a los profesores en el mundo del baile en Ecuador no es un tema regularizado, esto brinda ventajas a las academias puesto que no tiene que ser realizado mediante las leyes de afiliación al IESS ni contar con todos los beneficios. Con un acuerdo oral o escrito se determina el valor precio/hora del profesor y se procede a facturar por servicios profesionales.

Es verdad que en el plano social el desempleo ha aumentado considerablemente y son pocas las personas que se atreven a emprender un negocio en este momento. Miles de personas han perdido sus trabajos por recortes de personal.

De igual manera debido a que se han aumentado los impuestos por distintas razones como el terremoto que afectó al país en abril de 2016. Los precios de muchos productos relacionados al baile han aumentado, como por ejemplo, los brillos, las telas, los zapatos y los flecos para los vestidos de las chicas. Pero en general esto no afecta directamente a la creación de una academia de baile ya que esos son implementos que se utilizan para los shows de los equipos o competidores individuales.

Las redes sociales hoy en día son una herramienta muy útil para la publicidad y promoción en un nuevo negocio. La mayoría de las personas las utiliza para obtener información. Es decir, si una persona está interesada en aprender a bailar y no conoce ningún lugar seguramente recurrirá al internet para obtener una solución. Eso es muy beneficioso para las academias de baile, dado que la

promoción en redes sociales es muy simple de realizar y trae muy buenos resultados.

Otro de los beneficios que las redes sociales tienen para cualquier tipo de negocio es la velocidad de interacción con el cliente. Actualmente se puede dar respuesta a cualquier comentario que se publique en línea casi inmediatamente. Esto permite al negocio atender de manera más rápida y efectiva las necesidades de sus clientes.

Como se ha visto en gráficos y figuras anteriores, Pichincha es la provincia con mayor uso de internet con 53,1%, lo que representa otro beneficio más para la academia de baile ya que el target de los clientes es de la ciudad de Quito.

La oportunidad de negocio es muy grande si se encuentra un factor diferenciador que permita captar mayor participación de mercado. Por ejemplo, todas las academias de baile existentes se enfocan en clases de baile para niños, jóvenes y adultos. Pero ninguna se ha puesto a considerar a esos otros jóvenes y adultos que son padres de familia y que por tener que cuidar a sus hijos no pueden asistir a una clase de baile por no tener quien los cuide. Es un segmento del mercado que a pesar de no ser la mayoría puede significar un gran ingreso para la academia. Ese es el punto clave y donde se debe hacer énfasis, con algunas adecuaciones en cuanto a servicios y estructura se puede ofrecer un ambiente diferenciador que permita ganar esa potencial clientela.

Contar con un lugar donde se cuide a los hijos, se brinde un servicio de tareas dirigidas para los niños pequeños, un espacio para que lean, jueguen o bailen mientras los padres están en sus respectivas clases, hará que muchos padres se animen a salir de la rutina y conozcan este mundo del baile.

Dentro de las encuestas también se ha podido constatar la importancia del servicio extra que se planea brindar como es el cuidado de los niños. El 86% de los encuestados lo encontró como importante o muy importante al momento de elegir la academia. Al momento de ser consultados sobre qué actividades quisieran que sus hijos realicen en ese espacio existió varios resultados. El

primero, que cuenten con un espacio para leer o estudiar, seguido de una sala de juegos, tercero que tengan clases de baile para niños y por último un servicio de tareas dirigidas para los niños de primaria.

Este estudio surge como una alternativa de solución a ciertos problemas que se han visto en las academias de baile, donde es común ver a madres que asisten a sus clases acompañadas de sus hijos mientras que ellos tienen que estar sentados en el piso esperando que acaben y se distraen con una tablet o un celular.

## **5. Marketing**

### **5.1 Estrategia General**

La Estrategia general va a ser de diferenciación. Los servicios extras de *Feel The Music Dance Corp.* marcarán la diferencia con las otras academias de Quito y permitirá ganar la participación del nicho de mercado de padres de familia que no ha tenido una solución para su inconveniente con los hijos. Muchos padres de familia o personas a cargo de niños pequeños desean asistir a cursos de baile pero por no tener con quien dejarlos durante esa hora de clase se pierden esta oportunidad. En FTM Dance Corp. se brindará la oportunidad a todas las personas que viven esta situación.

La diferencia entre esta academia y las otras será este espacio adecuado para que los niños esperen a sus padres. Las otras academias no cuentan con este servicio, en caso de que un niño vaya con su padre o madre debe sentarse en el piso del aula de clases o tal vez en una silla o sillón durante todo el tiempo sin hacer nada productivo con su tiempo. La idea de esta academia es brindar ese espacio adecuado donde los hijos puedan aprovechar ese tiempo de varias maneras, estudiando, jugando, descansando, entre otros.

Para lograrlo es necesario contar con un espacio físico adecuado, una sala donde se pueda instalar un televisor, colocar videojuegos, asientos cómodos, mesas y sillas, un estante con libros y contar con una persona especializada para que cuide a los niños entre otras cosas.

### 5.1.1 Mercado Objetivo

#### Segmentación de Mercados:

##### Segmentación geográfica:

Habitantes de la ciudad del norte de Quito, específicamente de las zonas Eugenio Espejo y la Delicia que vivan en las parroquias Iñaquito, Jipijapa, Concepción, Kennedy, Ponceano y Condado.

##### Segmentación demográfica:

Hombres y mujeres en un rango de edad comprendido entre 23 a 55 años que sean padres de familia preferiblemente y que tengan un nivel de ingreso medio alto-alto que les permita tener hábitos de consumo de tipo recreacional como son las clases de baile.

##### Segmentación psicográfica:

La hipótesis plantea personas de la ciudad de Quito que gusten de la música, les interese bailar, quieran aprender sobre ritmos nuevos. Estén dispuestos a pagar por clases de baile y tengan tiempo entre semana o fines de semana para asistir a clases.

#### ***Mercado Objetivo:***

**Tabla 3. Estratos Sociales Ecuador**

Estrato Social	%
A	1.9
B+	11.2
C	22.8
Total Estratos	35.9

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (Inec, 2011)

**Mercado disponible:**

Quito Norte ( La Delicia y Eugenio Espejo)

La Delicia: 341.125 personas.

Eugenio Espejo: 388.708 personas.

Total: 729.833 personas.

**Hogares:** Para un cálculo más preciso se dividirá el número total de personas de los 2 sectores elegidos para el número de hogares de cada sector. Según eso se sumará el número de hogares y ese será el mercado potencial.

124.678

+96.455

**Total Mercado Potencial:** 221.133 personas.

Del mercado potencial se multiplicará por el porcentaje determinado anteriormente que escogimos el segmento de la población y según ese cálculo saldrá nuestro mercado objetivo.

x 35,9% (A+B+C):

**#79.609,88 personas Mercado objetivo.**

Personas que tengan un nivel de ingreso medio alto-alto que les permita tener hábitos de consumo de tipo recreacional como son las clases de baile.

**Tabla 4. Mercado objetivo.**

Mercado disponible	729.833 personas
Mercado potencial x 35,9%	221.133 personas
Clase Social	A+,B, C = 35,9%
Mercado Objetivo	<b><u>79.609,88 personas</u></b>

**Conclusión del Mercado objetivo:**

En conclusión, el mercado objetivo al que se llegó es todavía muy amplio, de allí habrá que esperar que un 60% del total en realidad tomen la decisión de entrar a tomar clases de baile. Lo positivo es que incluso con un 50% del total se posee un número alto de personas para que el negocio sea rentable y se gane una gran participación de mercado.

**5.1.2 Propuesta de valor**

La estrategia de posicionamiento será de más por lo mismo. Se brindará nuevos y mejores servicios como el cuidado de los hijos, tareas dirigidas, biblioteca y cafetería por el mismo valor de la competencia y del mercado. De esta manera los clientes sentirán el contraste que hay entre esta academia y las otras aparte del servicio de calidad y el nivel de enseñanza de los profesores.

La estrategia de diferenciación se basará en: eliminar, incrementar, reducir y crear.

- Eliminar: El sistema de enseñanza en la mayoría de academias de Quito es dividido por niveles, se planea cambiar eso y hacer como en Europa donde los alumnos aprenden una combinación nueva cada clase. De esta manera si no pueden asistir a alguna clase, no se atrasan con respecto a sus compañeros, simplemente no aprendieron ese paso y en la siguiente clase ya inician uno nuevo todos desde cero.
- Incrementar: la variedad de ritmos que se enseña por ejemplo la pachanga que es un complemento importante de la salsa, la kizomba el ritmo que está en auge en todo Europa, entre otros.

El rango de edad de las personas que pueden tomar nuestras clases y brindar mayor flexibilidad en el horario de clases para que todos tengan oportunidad de asistir, abriendo nuevos cursos los sábados o domingos.

- Reducir: el costo de la inscripción, valor que utilizan las academias para cobrar un monto más al cliente aparte de la mensualidad. A pesar de ser un solo cobro anual representa un ingreso importante puesto que normalmente es requisito para entrar a la academia independientemente del tiempo que el alumno desee quedarse.
- Crear: distintos ambientes en la academia, bar, salas de baile, sala de recreación, parqueaderos entre otros.

Todas estas diferencias lograrán brindar un posicionamiento importante a la academia en la mente de los clientes. Estar en su *top of mind* y *top of heart* hará que la academia crezca en reconocimiento al mediano y largo plazo.

## 5.2 Mezcla de Marketing

### Producto

- Atributos: Clases de baile variadas, diferentes ritmos: Salsa on1 y on2, Bachata, Ballet, Tango y Urbano.

Un pensum minuciosamente desarrollado que cubre todos los niveles de aprendizaje desde lo más básico hasta llegar a un nivel avanzado. Profesores de primer nivel capacitados por los mejores bailarines del mundo y en constante aprendizaje y mejora.

Cuidado para los niños durante las clases de los padres con espacios amplios, diferentes ambientes y actividades a realizar como tareas dirigidas, juegos de mesa, espacio para lectura o videojuegos.

- Branding: Construir en la mente del consumidor la idea de que no hay mejor academia de baile y que pueden aprender a bailar sin preocupaciones. (Slogan: Aprende a bailar sin preocupaciones)  
La fortaleza de la academia será el boca a boca que lograremos con los comentarios de los padres que salen satisfechos de sus clases y se dan cuenta que los hijos pasaron bien y estuvieron bien cuidados durante esa hora u hora y media.
- Soporte: Elaboración y creación de una página web donde se brinde a los alumnos la posibilidad de acceder mediante un usuario y una contraseña a un portal de la academia donde se podrá encontrar videos de todos los pasos aprendidos organizados por niveles y links para que vean videos recomendados. También existirá un foro donde todos los alumnos de la academia podrán conversar sobre temas de interés y organizar salidas de campo.
- Niveles de producto:
  - Básico: Lo que se ofrece como se ha mencionado anteriormente es una academia de baile donde aparte de aprender a bailar, los padres mejoran su estilo de vida realizando una actividad física que ayuda a deshacerse del estrés diario y cuentan con un servicio de calidad de cuidado para sus niños.
  - Real: Lo que ofrece *Feel The Music Dance Corp.* “Aprende a bailar sin preocupaciones” es un espacio personalizado tanto como para las clases de baile donde el instructor se asegura de que cada alumno avance y aprenda de la mejor manera posible. Al igual que para los hijos donde tendrán la atención de una persona que los acompañará en cualquiera de las actividades que realice.



**Figura 6. Logo Feel The Music Dance Corp.**

-Aumentado: La mayor tranquilidad para un padre es saber que su hijo está bien y se encuentra feliz. Esto es lo que la academia FTM Dance Corp. brindará a sus asistentes. Será un ganar-ganar, los padres aprenderán a bailar el ritmo que les gusta, mejorarán su estilo de vida, conocerán gente nueva, podrán ampliar su círculo social. Todo esto mientras que sus hijos se divierten, aprenden, leen, juegan y socializan con otros niños.

- Ancho: el producto como tal constará de los varios ritmos que la academia ofrece para elegir. Salsa, Bachata, Kizomba, Tango, Ballet y Urbano. Todas esas son las líneas del producto que se ofrece.
- Largo: A lo largo de cada línea de producto existirá un pensum desarrollado minuciosamente con el objetivo que los alumnos aprendan cada elemento importante del ritmo elegido. Empezando con el nivel básico, es decir desde cero, hasta llegar a niveles avanzados.

- Profundidad: En cada línea de producto existen algunas versiones, por ejemplo, en la salsa existe el *ON1* y el *ON2* que son 2 estilos totalmente distintos. Ambos tienen su atractivo y la diferencia radica en el tiempo musical en el que se marca al bailar. Es decir, en *ON1* o estilo Los Ángeles la persona enfatiza la pisada en el tiempo 1 y 5 de los 8 tiempos que contiene cada octava, mientras que en estilo *ON2* o New York como se lo conoce mundialmente, el acento de la pisada está en el tiempo 2 y 6.

En la bachata sucede lo mismo tenemos la bachata Dominicana y la Bachata Sensual. Claro que existen algunas otras denominaciones pero estas dos son las más importantes. La bachata dominicana es la clásica por decirlo de alguna manera, sus movimientos son más sencillos y rápidos. La bachata sensual es una evolución donde se juega más con el movimiento corporal de la mujer y se usan canciones un poco más lentas a comparación de la Dominicana.

### **Precio**

- Valor de venta:  
El precio de los cursos será de \$55 dólares la mensualidad, constarán de 8 clases por mes, dos veces por semana. Se llegó a este valor después de tomar en cuenta los costos y gastos que la academia tiene, dividiéndolos para un promedio de personas por clase suponiendo que existen 12 cursos abiertos con 12 personas en cada uno (70% de ocupación). El valor del costo por persona es de \$46,99 se espera obtener un margen por persona del 18% entonces el valor a cobrar será \$55 estando así al mismo precio promedio del mercado.

**Tabla 5. Calculo de precio.**

Costos y gastos	Capacidad al 70% (N de personas por mes)	Total costos y gastos persona	Margen por persona	Precio Definitivo
6766	144	46,99	\$8,46	\$55,44

**Tabla 6. Proyección Promociones.**

Proyección Promociones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Grupos Dscto 15%	561,00	701,25	841,50	935,00	1122,00
2x1	3187,50	3187,50	3187,50	3187,50	3187,50
Pago a tiempo 3C	1485,00	1633,50	2227,50	2598,75	2673,00
2 o más cursos	528,00	607,20	633,60	739,20	792,00
Referidos	250,00	300,00	350,00	437,50	487,50
Total promociones	6011,50	6429,45	7240,10	7897,95	8262,00

- Estrategia de precios:

Se realizará varias promociones con la apertura de cada nuevo curso para atraer a más gente. Por ejemplo de inscribirse en pareja se puede ofrecer que el costo de la inscripción sea gratuito y solo se paga la mensualidad.

En caso de grupos de más de 3 personas se les hará descuentos de hasta el 15% por persona en la mensualidad inicial. Es decir de los \$55 pagarán \$46,75 el primer mes.

**Tabla 7. Grupos de Descuento**

Promoción	# de Personas	Descuento	Valor a pagar	Total \$
	144			
<b>En grupos dscto 15%</b>	12	\$8,25	\$46,75	\$561,00

**Tabla 8. Grupos de Descuento 2.**

Proyección Promociones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Grupos Dscto 15%	561,00	701,25	841,50	935,00	1122,00

- Estrategia de entrada: La estrategia a utilizar será de Penetración. Para entrar en el mercado con fuerza se aplicará una promoción del 2x1 tanto en la mensualidad como en la inscripción del primer mes de cada curso lo cual nos permitirá entrar al mercado con fuerza con un precio más bajo que el de la competencia y así ir ganando la participación de mercado requerida.

**Tabla 9. Promoción 2x1**

Promoción	# de personas	Descuento	Valor a pagar	Total \$
2x1	85	\$37,50	\$37,50	\$3.187,50

**Tabla 10. Proyección 2x1**

Proyección Promociones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2x1	3187,50		4940,63		

- Estrategia de ajuste: Mensualmente se realizará una estrategia psicológica para asegurar que los alumnos paguen la mensualidad a tiempo. Se les dará hasta la tercera clase de cada nivel para cancelar la mensualidad con un 10% extra de descuento. De esta manera la academia contará con los fondos necesarios para cubrir sus gastos fijos mensuales.

**Tabla 11. Pago a tiempo.**

Promoción	# de personas	Descuento	Valor a pagar	Total \$
Pago a tiempo 3C	30	\$5,50	\$49,50	\$1.485,00

**Tabla 12. Proyección Pago a tiempo.**

Proyección Promociones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago a tiempo 3C	1485,00	1633,50	2227,50	2598,75	2673,00

De igual manera se usará una estrategia por segmento donde los alumnos que se encuentren inscritos en 2 o más cursos recibirán un 20% de descuento en el segundo curso que elijan.

**Tabla 13. Dos o más cursos.**

Promoción	#	Descuento	Valor a pagar	Total \$
2 o más cursos	12	\$11,00	\$44,00	\$528,00

**Tabla 14. Proyección dos o más cursos.**

Proyección Promociones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2 o más cursos	528,00	607,20	633,60	739,20	792,00

## Plaza

- Puntos de venta: Los puntos de venta son fijos. Al ser una academia de baile al inicio será solo la matriz, pero a partir del 3 año se planea abrir una nueva sucursal que será un nuevo punto de venta estratégicamente ubicado.
- Tipos de canal: El tipo de canal es directo. El consumidor tiene contacto directo con el vendedor en todo momento y puede ser atendido de una manera más rápida y eficiente. Esto permite crear lazos más fuertes con los clientes y crear fidelidad hacia la marca. Brindar un ambiente familiar es importante para la academia, de esta manera tanto padres como hijos se sentirán más en confianza en las instalaciones y las recomendarán a sus conocidos.
- Se estima por el sector donde se tiene planeado ubicar la academia que el costo de arriendo del local será de \$1.200,00 dólares mensuales. El sector elegido será en la Kennedy, específicamente en la capitán Ramón Borja y 10 de Agosto. El valor del arriendo irá aumentando un 10% anualmente durante los primeros 3 años y durante los siguientes 2 un 15%.

**Tabla 15. Tabla Valor del Arriendo locales FTM Dance Corp.**

<b>Arriendo</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.320,00</b>	<b>1.452,00</b>	<b>1.669,80</b>	<b>1.920,27</b>
<b>Arriendo sucursal</b>			<b>1.452,00</b>	<b>1.669,80</b>	<b>1.920,27</b>

- Estrategia de distribución: La estrategia de distribución será exclusiva, es decir, la academia se caracterizará por el servicio diferenciador que brinda y en caso de abrir una nueva sucursal en algún otro punto de la ciudad, este nuevo local brindará el mismo servicio con los mismos estándares de calidad. De esta manera el cliente asociará el servicio que brinda FTM Dance Corp. sólo con esta academia.

### Promoción

- Estrategia promocional: La estrategia promocional será “pull”. Los clientes que tienen la necesidad de aprender a bailar serán atraídos a la marca cuando conozcan los servicios que se ofrecen y ellos buscarán la academia.

Se promocionará mediante redes sociales principalmente. Facebook, Instagram y Youtube. Sobre todo en Facebook se pagará para publicitar mensualmente y atacar según la segmentación previamente definida.

De igual manera se entregarán volantes en 4 de los centros comerciales más importantes de la ciudad en 1 fin de semana determinado. Se contratará a una persona para que esté en cada centro comercial y se le pagará \$10 la hora.

**Tabla 16. Tabla Estrategia promocional FTM Dance Corp.**

Medio	Tipo	Duración	Valor Unitario	Valor Total
Redes Sociales	Anuncios de la página en FB	30 días	\$5.00	\$150
Flyers	Creación del Arte y Página Web		\$450	\$450

Entrega de volantes (pago personal)	de 1 fin de semana, 4 centros comerciales, 1 persona por centro comercial,	\$10 la hora	\$80
Arte 2000 volantes impresos	1 fin de semana	\$0.10	\$200

- Promoción de ventas: En cuanto a la promoción de ventas se realizará convenios con empresas públicas, colegios, universidades y empresas privadas nos darán la exposición que buscamos. Se dará talleres básicos de clases de baile como muestra y se ofrecerá las promociones especificadas anteriormente para atraer clientes con descuentos llamativos en los cursos nuevos.
- Relaciones públicas: Para las relaciones públicas se puede realizar varias actividades. Por ejemplo, participar en un evento cultural o de caridad para dar un buen nombre a la academia y cuidar la imagen de la misma. Como sucedió después del terremoto de abril de 2016, todas las academias de Quito se reunieron en un festival donde compartieron y recaudaron fondos para enviar a Manabí. Se contará con un presupuesto estimado de \$150 mensuales para cualquier gasto que sea de transporte en caso de tener que viajar para alguna presentación fuera de la ciudad o provincia.

La venta de publicidad será otra manera en la que se hará uso de las relaciones publicas y será una forma extra de obtener ingresos para *Feel The Music Dance Corp*. Se ha decidido crear un plan de patrocinio que consta con tres categorías que se las han dividido en oro, plata y bronce; cada una de estas tiene su valor y diferentes características, en las cuales las empresas que estén interesadas en exhibir y asociar su marca con FTM Dance Corp. podrán escoger el plan que deseen y más les convenga, es importante señalar que

cada plan tiene vigencia por un año. Los beneficios, costos y características de cada paquete se encuentran mejor explicados en la tabla inferior.

**Tabla 17. Paquete de Beneficios.**

BENEFICIOS	Oro	Plata	Bronce
Naming de las salas de clase	✓		
Venta de producto en la academia	✓		
Presencia en redes sociales y página web	✓	✓	✓
Presencia en material impreso y publicitario (Logo)	✓	✓	
Presencia en camisetas de Staff	✓	✓	✓
Presencia de marca dentro del la academia	✓	✓	
Espacio para realizar una activación	✓	✓	✓
PRECIO	\$1,500	\$1,000	\$500
Tabla Beneficios auspicios FTM Dance Corp.			

- Marketing directo: Se enviará mensajes por medio del celular a toda la gente de la base de datos de la academia con la información de la apertura de nuevos cursos mensualmente y las promociones que apliquen para dichos cursos. De igual manera el boca a boca siempre es una de las mejores maneras de hacer marketing y eso se logra brindando un buen servicio a los clientes.

De igual forma se creará el plan de referidos donde se premiará con un descuento de \$5 dólares a cada alumno en su próxima mensualidad por cada persona nueva que traiga a la academia. De esta manera se incentiva a que el alumno continúe en la academia y aparte se genera un boca a boca positivo.

**Tabla 18. Promoción Referidos.**

Promoción	# de personas	Descuento	Valor a pagar	Total \$
Referidos	5	\$5,00	\$50,00	\$250,00

**Tabla 19. Proyección Referidos.**

Proyección Promociones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Referidos	250,00	300,00	350,00	437,50	487,50

## **6 Propuesta de la filosofía y estructura organizacional**

### **6.1 Misión:**

Somos una nueva academia de baile ubicada al norte de la ciudad de Quito por el sector de la Kennedy, que cuenta con una gran variedad de ritmos para impartir y se enfoca en los padres de familia y sus hijos, brindando un servicio novedoso que atenderá al mercado ecuatoriano a partir del año 2017, con la ayuda de grandes profesionales calificados y listos para enseñar y transmitir sus conocimientos.

### **Visión:**

Consolidarnos como la principal academia de baile de Quito en un plazo de 5 años cumpliendo con los objetivos planteados y satisfaciendo las demandas de nuestros clientes.

**Objetivos de la organización :****Corto Plazo:**

Alcanzar una participación de mercado del 50% de la capacidad instalada máxima en los primeros 9 meses.

**Mediano Plazo:**

Lograr una penetración de mercado inicial de un 85% de nuestra capacidad de operación máxima en los primeros 18 meses.

Posicionar el nombre y marca de FTM Dance Corp. dentro de el *Top of Mind* de los consumidores en un plazo de 18 meses.

**Largo Plazo:**

Obtener un TIR de más del 30% al cabo de 48 meses.

Expandir nuestra academia con la apertura de una nueva sucursal a partir del 3er año para ganar mayor participación de mercado.

## 6.2 Plan de Operaciones

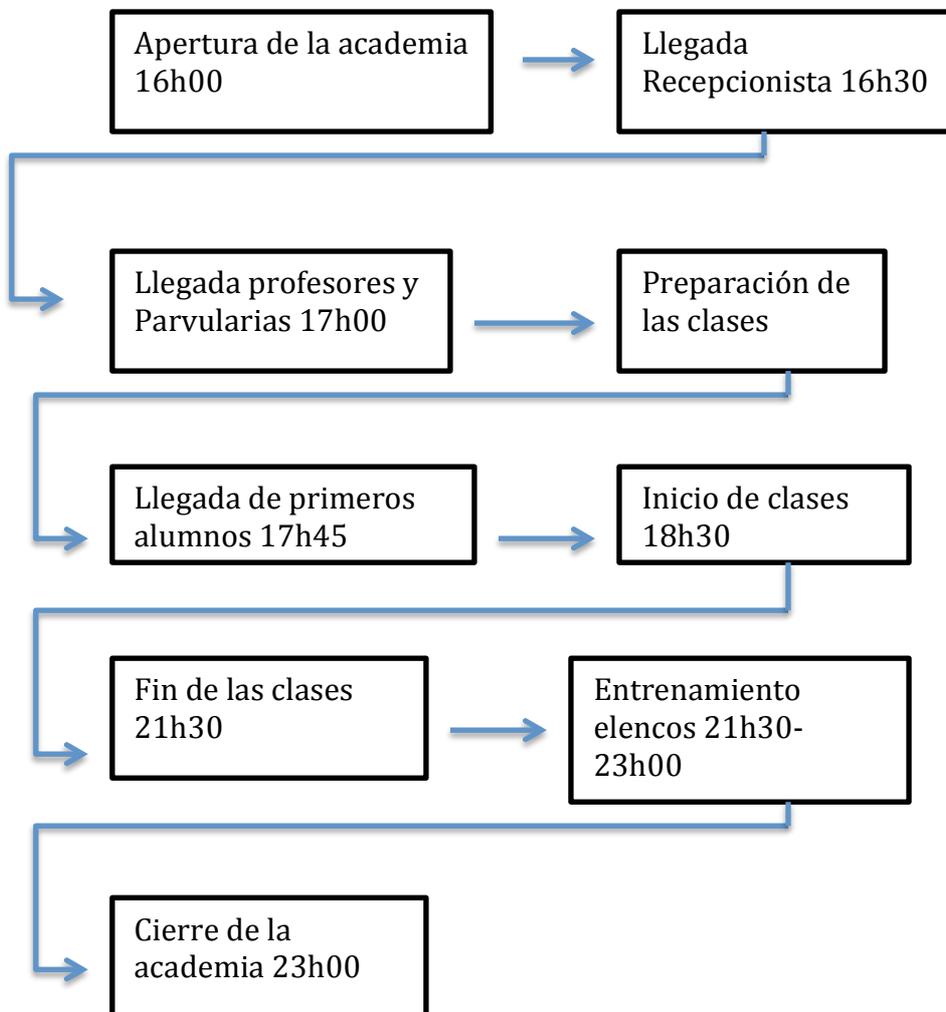


Figura 7. Mapa de Procesos.

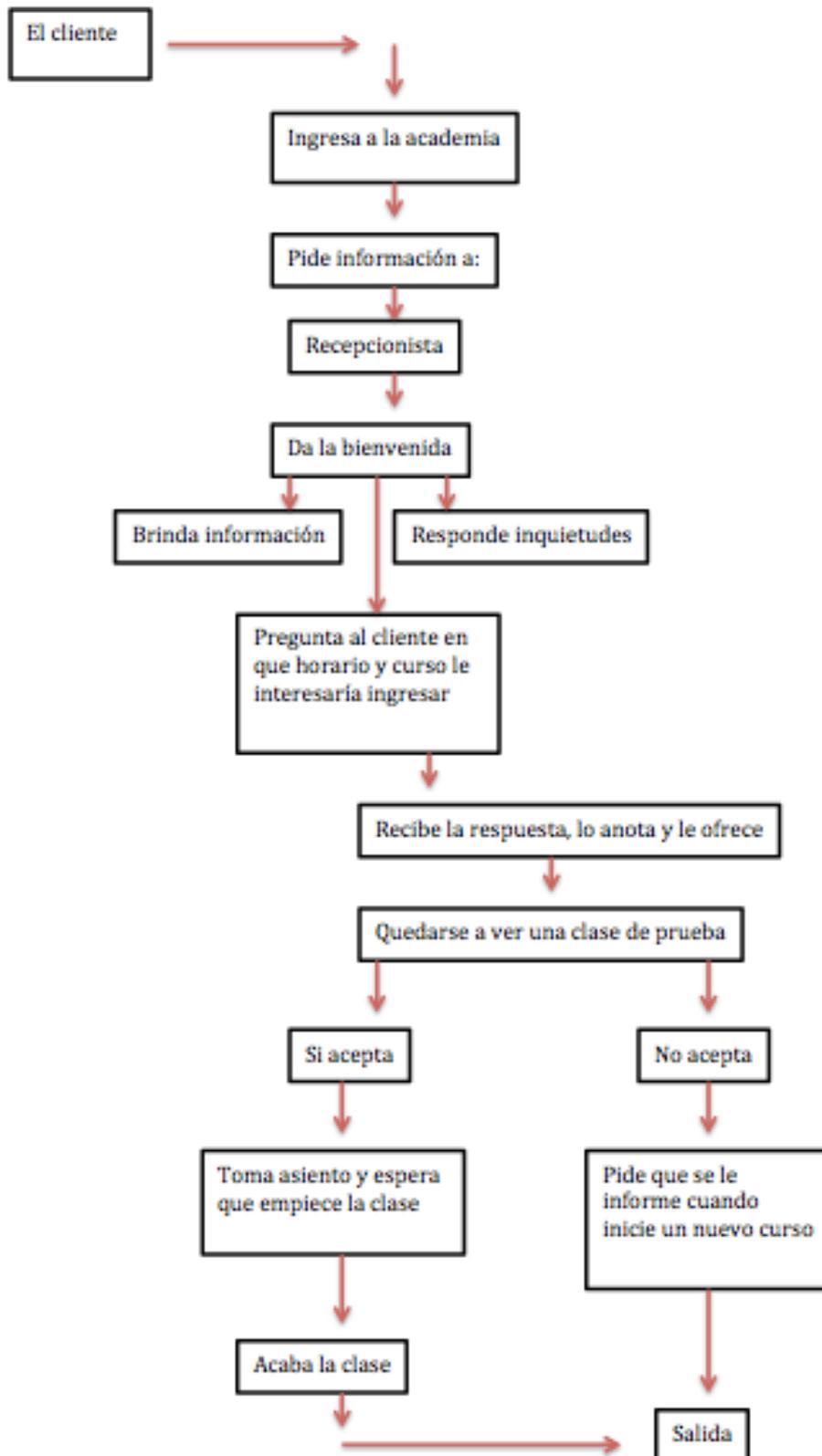


Figura 8. Flujograma de matriculación.

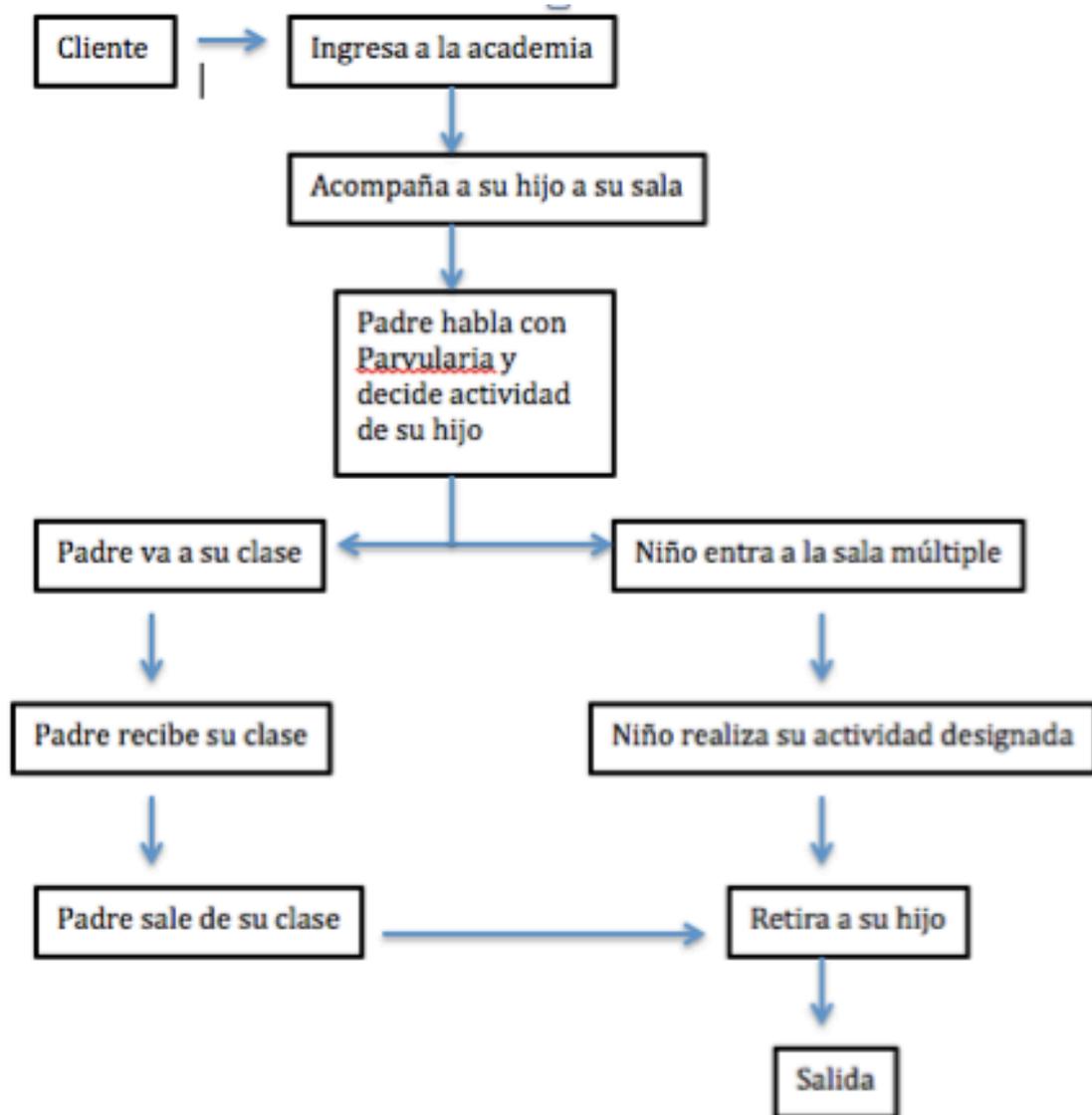


Figura 9. Flujograma de clases.

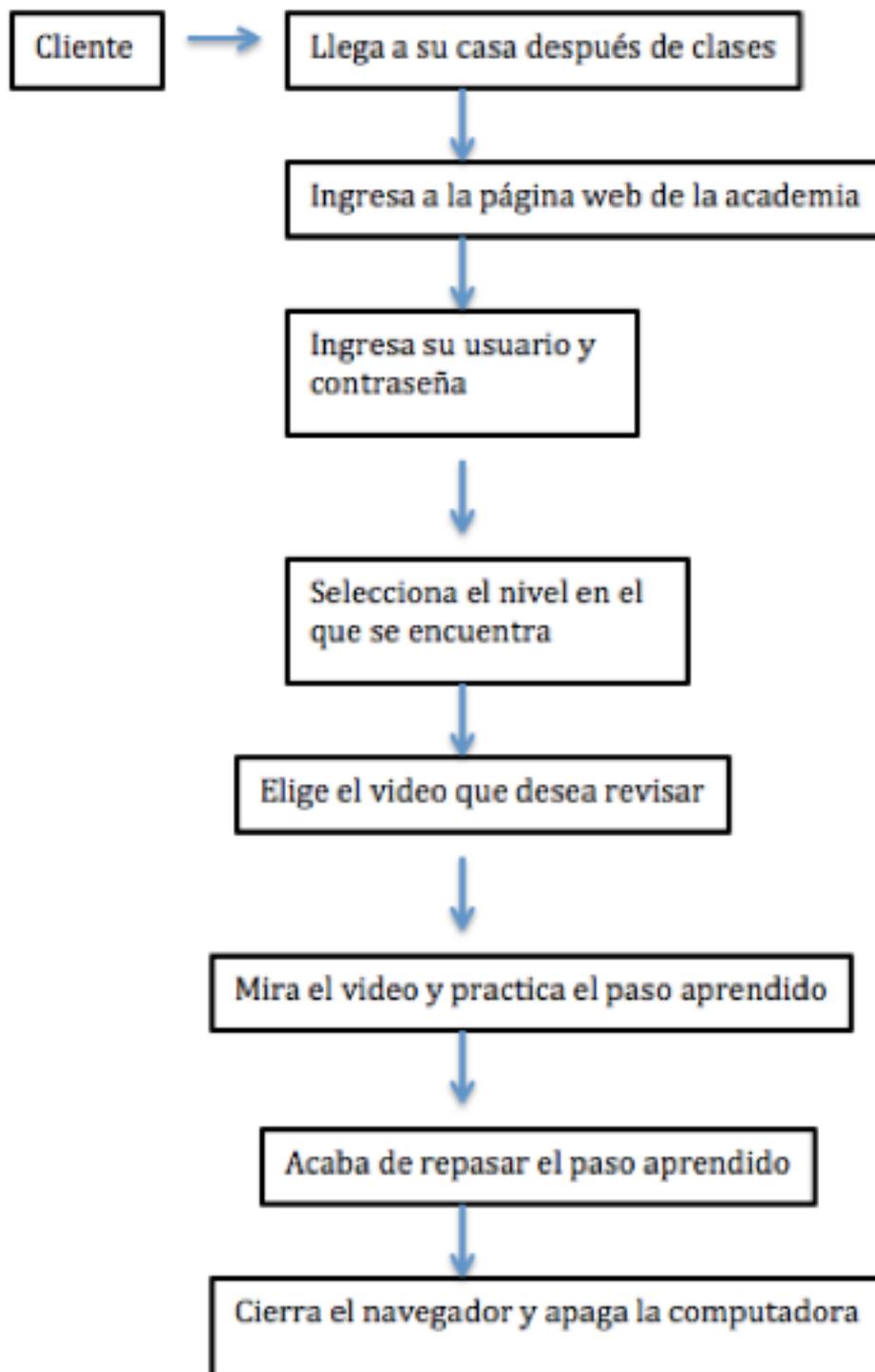


Figura 10. Flujograma Post Venta.

Como se puede observar existen tres tipos de flujogramas de procesos, el de matriculación del cliente donde se explica todo el proceso desde que el cliente entra a la academia por primera vez.

El de clases, donde se ve los pasos a seguir desde que el cliente ya asiste regularmente a la academia con su hijo.

Y finalmente el Post venta donde se ve como el cliente puede utilizar la plataforma que se le ofrece para recordar lo aprendido desde su hogar.

### **Análisis de tiempos:**

El análisis de tiempos para una persona que está en una academia de baile es el siguiente:

-El alumno ingresa a la academia a 1er nivel. (Cada nivel dura 1 mes, consta de 8 clases de 1h30 min es decir 12 horas total por mes)

Se considera que del nivel 1 al 3 está en un nivel Básico. Terminándolo en 3 meses.

Del nivel 4 al 8 se considera intermedio, al cabo de 8 meses.

Del nivel 8 al 12 Se considera avanzado al cabo de 12 meses.

\*Si el alumno asiste a todas sus clases regularmente sin faltar aprenderá y avanzará a los niveles siguientes con facilidad sin atrasarse. Caso contrario puede tomarle más tiempo del mencionado completar los niveles y aprender.

**Tabla 20. Infraestructura y Equipos:**

<b><u>Inventario</u></b>	<b><u>Cantidad</u></b>	<b><u>Precio</u></b>	<b><u>Total</u></b>
Computadora Acer all in one	1	450	450
Impresora / Copiadora Hp Laser Jet Pro 200 color MFP	1	450	450
Teléfono Inalámbrico Panasonic	1	100	300
Sillas de espera	15	24	360
Escritorio de oficina	1	350	350
Archivador Metálico 4 gavetas	1	139	139
Relog de pared	25	4	100
Sistema de Audio LG	4	300	1200
Ventiladores	4	40	160
Hojas de papel bond A4	3 resmas		
Caja de esferos Bic	2	8	16
TV LG 55"	1	1000	1000
Play Station 4	1	450	450
Talco	2	6	12
Anaqueles para ropa	4	45	180
Grapadora	1	20	20
Dispensador de Agua	2	60	120

### 6.3 Estructura Organizacional

#### **Diseño Organizacional: Tipo de estructura, organigrama, Costos (roles)**

La estructura organizacional de la empresa será en orden jerárquico con el Gerente general / Socios como cabeza de la organización seguido del administrador y el resto de trabajadores que componen la academia.



**Figura 11. Estructura organizacional FTM Dance Corp**

Tabla 21. Rol de pagos

Rol.de.pagos							
	Pago.M ensual	12,15 %	Sueld o/12	Sueldo. Basico/ 12	8,33%	Sueldo/2 4	
Cargo	Sueldo	IESS	13°	14°	Fondos .de.Res erva	Vacacion es	Pago. Mensu al
Administ rador	\$500,00	\$60,75	\$41,67	\$29,50	\$41,65	\$20,83	\$694,4 0
Recepci onista	\$400,00	\$48,60	\$33,33	\$26,67	\$33,32	\$16,67	\$558,5 9
							<b>Total.Mensual</b>
							\$1.252,99
							<b>Total.Anual</b>
							\$15.035,84

Tabla 22. Contratación Servicios profesionales.

Contratación de Servicios profesionales				
Cargo	Cantidad	Sueldo	Pago mensual	Pago Anual
Profesor	4	\$576,00	\$2.304,00	\$27.648,00
Parvularia	2	\$400,00	\$800,00	\$9.600,00
Limpieza	1	\$50,00	\$50,00	\$600,00

**Administrador:**

Tiene como tarea principal velar por el cumplimiento de todos los objetivos trazados desde un inicio. Dará seguimiento acerca del desarrollo de actividades y evaluaciones del personal y será el encargado de tomar acciones correctivas en caso de que algún procedimiento no esté funcionando de la manera esperada.

De igual manera será el encargado de recibir cualquier tipo de queja o recomendación que se presente por parte de los clientes.

**Recepcionista:**

Será la encargada de recibir tanto a los padres de familia como a los niños, resolverá y responderá cualquier tipo de duda acerca del negocio como tipo de funcionamiento, horarios, formas de pago, entre otros. Recibirá el dinero y emitirá facturas, atenderá llamadas telefónicas. De igual supervisará al personal de limpieza y se encargará que todo esté en perfectas condiciones.

**Profesores y parvularias:**

Su deber es planificar las clases y actividades diarias que se llevaran a cabo con los adultos y niños, corregirán el mal uso o mala ejecución de las clases y actividades.

En cuanto a las actividades de promoción ellos están involucrados en las mismas ya que en los colegios y universidades a los cuales se piensa asistir para dar a conocer la academia los profesores y parvularias serán los encargados de explicar el funcionamiento.

**Limpieza:**

Mantendrá todo el local limpio a toda hora en especial el área de vestidores y baños, después de cada día de clase realizada limpiarán el espacio de actividad.

**Contable:**

Para el manejo contable de la empresa se subcontratará a una persona que será la encargada de manejar la situación financiera de la academia. Esa persona se encargará de hacer los roles de pagos, afiliaciones al IESS, determinar Décimo 3ero, Décimo 4to, Vacaciones, entre otros.

**7.Evaluación Financiera**

**A continuación se dará explicación y sustento a todos los aspectos financieros de FTM Dance Corp.**

**Las Fuentes de ingreso de la academia serán:**

Los pagos de los clientes. Es decir, la mensualidad. Determinada en \$55 USD por persona Mensualmente.

Y existen otros ingresos que serán por venta de paquetes de patrocinio.

La inversión inicial será de \$20.379 USD. \$15.000 para arreglos de lugar y lo restante para compras de materiales necesarios.

Los pasivos corrientes de la academia son: Cuentas por Pagar que se dividen en salarios de los profesores( \$42.515,84), arriendo( \$14.400), y servicios básicos( \$6.766).

Los descuentos en ventas es la sumatoria de las promociones y la cantidad que eso da al finalizar el año.

El capital de trabajo se lo calculó de la siguiente manera: Pesando en un supuesto caso donde se calcula lo mínimo de clientes que se recibiría desde la

apertura en cada mes multiplicando ese número por el valor de la mensualidad (\$55usd).

Posteriormente se descuentan las promociones, servicios, arriendo, descuento en ventas y se obtiene el valor de capital de trabajo.

**Proyección de ingresos:**

Para el cálculo de las ventas en el modelo Excel hay que tomar en cuenta el siguiente escenario.

Valor de la mensualidad \$55

Capacidad operativa inicial 50% es decir 9 personas por clase.

12 horas de clase mensuales

12 cursos abiertos

La multiplicación de esos valores nos da como resultado las Ventas del primer año. \$71.280,00.

Ahora la proyección se realizó aumentando progresivamente la cantidad de personas que ingresan a la academia cada año. Si en el año uno se puso que eran 9 alumnos por clase, en el segundo año sube a 12, tercero a 14,4.

Se debe tomar en consideración algo muy importante al tercer año los valores incrementan debido a la apertura de la nueva sucursal. Lo que hace que muchos valores se dupliquen o aumenten al doblarse los gastos e ingresos.

El capital de la inversión inicial será cubierto sin deuda, es decir 2 socios pondrán cada uno la mitad de la inversión de esta manera no hace falta incurrir en una deuda.

El CAPM y WACC en este caso son iguales debido a que no hay deuda.

En cuanto al VAN, el Valor Actual Neto del proyecto es de 41.930,36 mientras que la TIR es del 16%. A pesar de no ser valores extremadamente altos se puede considerar que es un proyecto rentable.

Hay que tomar en cuenta que en el cálculo de clientes se usó un escenario pesimista. Si se aumenta esa cifra por algo mayor los valores del VAN y TIR aumentarían considerablemente.

En cuanto a los indicadores financieros, se puede observar claramente que el primer y segundo año son de pérdida en su mayoría debido a la inversión inicial realizada. Al tercer año con la apertura de la nueva sucursal los valores cambian y si bien es cierto algunos siguen en negativo otros empiezan a mejorar. Llegando al quinto año con ganancias.

**Tabla 23. Flujo de efectivo Operativo**

Feel The Music Dance Corp.						
FEO						
Año Terminado 31 de Dic.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
INV. INICIAL	20000					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3.008,74					
Ventas	\$ 71.280,00	\$ 95.040,00	\$ 185.328,00	\$ 190.080,00	\$ 228.096,00	
-Descuento en ventas	\$ 6.011,50	\$ 6.429,45	\$ 14.480,20	\$ 14.480,20	\$ 14.480,20	
-costo de ventas	\$ 17.280,00	\$ 17.280,00	\$ 34.560,00	\$ 34.560,00	\$ 34.560,00	
Utilidad Bruta	\$ 47.988,50	\$ 71.330,55	\$ 136.287,80	\$ 141.039,80	\$ 179.055,80	
-gastos administrativos	\$ 47.464,08	\$ 49.254,38	\$ 98.001,36	\$ 101.935,78	\$ 107.263,63	
-gastos de ventas	\$ 11.160,00	\$ 12.276,00	\$ 24.552,00	\$ 27.007,20	\$ 29.707,92	
-depreciaciones	\$ 822,24	\$ 822,24	\$ 1.644,48	\$ 1.644,48	\$ 1.644,48	
Utilidad operativa	\$ -9.813,34	\$ 10.622,41	\$ 15.378,92	\$ 13.741,30	\$ 43.728,73	
Otros Ingresos	\$ 2.500,00	\$ 2.625,00	\$ 4.125,00	\$ 4.537,50	\$ 4.991,25	
Utilidad antes de part.	\$ -12.313,34	\$ 7.997,41	\$ 11.253,92	\$ 9.203,80	\$ 38.737,48	
-15% utilidades a trabajadores	\$ -1.847,00	\$ 1.199,61	\$ 1.688,09	\$ 1.380,57	\$ 5.810,62	
Utilidad antes de imp	\$ -10.466,34	\$ 6.797,80	\$ 9.565,83	\$ 7.823,23	\$ 32.926,86	
-22 % impuesto a la renta	\$ -2.302,59	\$ 1.495,52	\$ 2.104,48	\$ 1.721,11	\$ 7.243,91	
Utilidad Neta	\$ -12.768,93	\$ 8.293,31	\$ 11.670,32	\$ 9.544,34	\$ 40.170,76	
+depreciaciones	\$ 822,24	\$ 822,24	\$ 1.644,48	\$ 1.644,48	\$ 1.644,48	
INVERSION AÑO 3				\$ -20.000,00		
INCREMENTO TRABAJO CAP				\$ 1.982,61		
Flujo de Efectivo Operativo	-23008,73667	\$ -11.946,69	\$ 9.115,55	\$ -4.702,59	\$ 11.188,82	\$ 41.815,24

Tabla 24. Estados Resultados

Feel The Music Dance Corp.						
Estado de Resultados						
Año Terminado 31 de Dic.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
INV. INICIAL	20000					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3.008,74					
Ventas		\$ 71.280,00	\$ 95.040,00	\$185.328,00	\$190.080,00	\$228.096,00
-Descuento en ventas		\$ 6.011,50	\$ 6.429,45	\$ 14.480,20	\$ 14.480,20	\$ 14.480,20
-costo de ventas		\$ 17.280,00	\$ 17.280,00	\$ 34.560,00	\$ 34.560,00	\$ 34.560,00
Utilidad Bruta		\$ 47.988,50	\$ 71.330,55	\$136.287,80	\$141.039,80	\$179.055,80
-gastos administrativos		\$ 47.464,08	\$ 49.254,38	\$ 98.001,36	\$101.935,78	\$107.263,63
-gastos de ventas		\$11.160,00	\$12.276,00	\$24.552,00	\$27.007,20	\$29.707,92
-depreciaciones		\$ 822,24	\$ 822,24	\$ 1.644,48	\$ 1.644,48	\$ 1.644,48
Utilidad operativa		\$ -9.813,34	\$ 10.622,41	\$ 15.378,92	\$ 13.741,30	\$ 43.728,73
Otros Ingresos		\$ 2.500,00	\$ 2.625,00	\$ 4.125,00	\$ 4.537,50	\$ 4.991,25
Utilidad antes de part.		\$ -12.313,34	\$ 7.997,41	\$ 11.253,92	\$ 9.203,80	\$ 38.737,48
-15% utilidades a trabajadores		\$ -1.847,00	\$ 1.199,61	\$ 1.688,09	\$ 1.380,57	\$ 5.810,62
Utilidad antes de imp		\$ -10.466,34	\$ 6.797,80	\$ 9.565,83	\$ 7.823,23	\$ 32.926,86
-22 % impuesto a la renta		\$ -2.302,59	\$ 1.495,52	\$ 2.104,48	\$ 1.721,11	\$ 7.243,91
Utilidad Neta		\$ -12.768,93	\$ 8.293,31	\$ 11.670,32	\$ 9.544,34	\$ 40.170,76

### Conclusiones Generales

- 1) El proyecto es rentable al tener una TIR del 16% y un VAN de \$41.930,46
- 2) Se debe considerar que todos los valores están tomados en un escenario pesimista, de aumentar ligeramente en un escenario realista los valores aumentarían considerablemente.
- 3) Al 54% de los encuestados en la investigación les parece muy importante que la academia cuente con un servicio de cuidado de niños, al 32% le parece importante, al 10% le parece poco importante y al 4% le es indiferente.
- 4) El 44% de las personas está interesada en aprender como ritmo nuevo la Bachata, 44% Kizomba y 16% otros como Tango y Hip Hop.
- 5) El factor más importante es la calidad de los instructores al momento de elegir una academia con 46%.
- 6) El 80,6% de encuestados conocieron la academia donde están o estaban por medio de un amigo. La segunda mayor razón son redes sociales.
- 7) El 95% de los clientes va a las clases en auto, es muy importante brindar el espacio adecuado y contar con parqueadero.

- 8) De los que tienen hijos, el 20,6 % los dejaba con algún familiar mientras tomaban sus clases. Es por esto que es necesario implementar los servicios nuevos diferenciadores.
- 9) El horario preferido para las clases es de 7:30 a 8:30 pm con un 46% de aceptación.
- 10) El baile es una actividad que está creciendo en el país y cada vez existen más alternativas para que las personas puedan distraerse sanamente.

## Referencias

*Cuida tu Futuro*. (n.d.). Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de Pasos para crear una empresa en Ecuador: <http://www.cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>

Grupo El Comercio. (2014, 05 15). *La Salsa en Quito, de la calle a la academia*. Recuperado de 04 11, 2016, EL Comercio: <http://www.elcomercio.com/tendencias/entretenimiento/salsa-quito-de-calle-a.html>

Hernández, C. (n.d.). *En Forma 180*. Retrieved 04 11, 2016, from 5 beneficios del baile: <http://enforma.salud180.com/nutricion-y-ejercicio/5-beneficios-del-baile>

INEC. (2012). *Ecuador en Cifras*. Retrieved 04 11, 2016, from Encuesta de Uso del Tiempo: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Uso\\_Tiempo/Presentacion\\_%20Principales\\_Resultados.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Uso_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf)

INEC. (2016, 03). *Ecuadorencifras.com*. Retrieved 05 02, 2016, from Encuesta Nacional de empleo, desempleo y subempleo.: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo\\_0316.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf)

INEC. (2012). *Ecuadorencifras.com*. Retrieved 05 2, 2016, from Encuesta uso del tiempo: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Uso\\_Tiempo/Presentacion\\_%20Principales\\_Resultados.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Uso_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf)

## ANEXOS

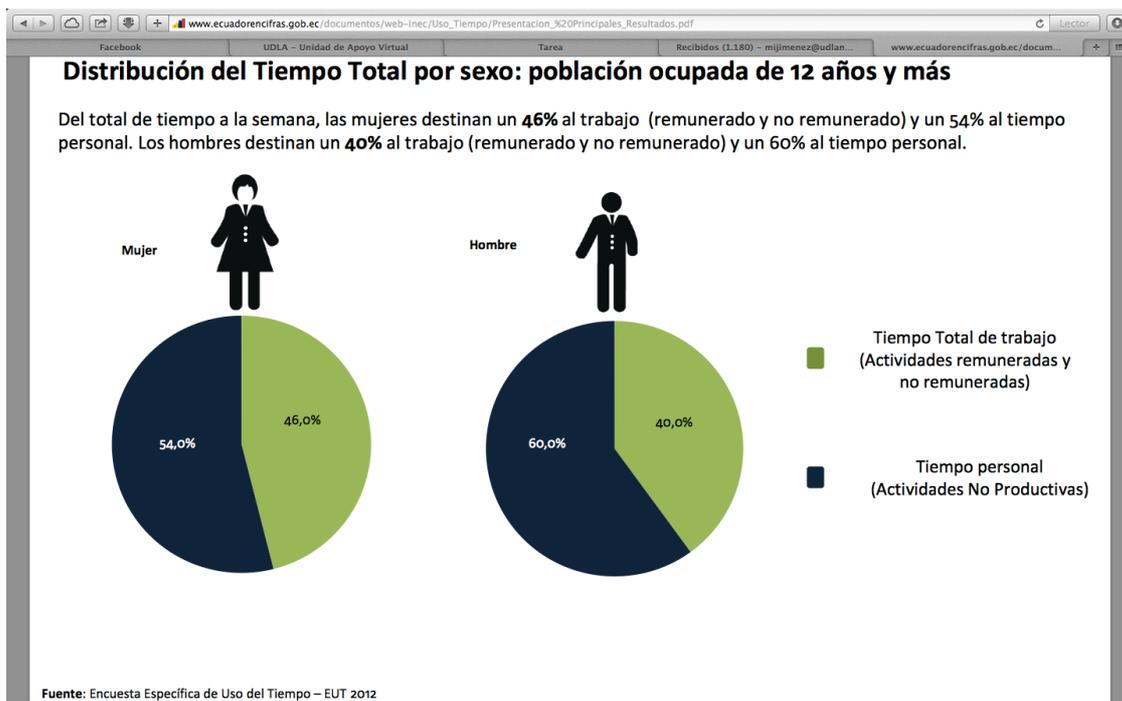
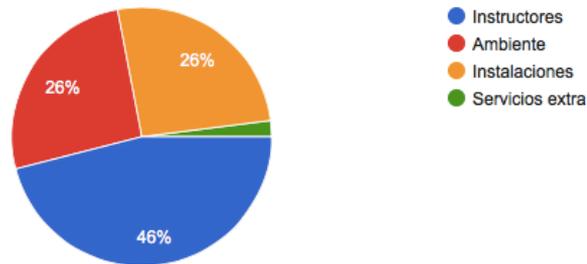
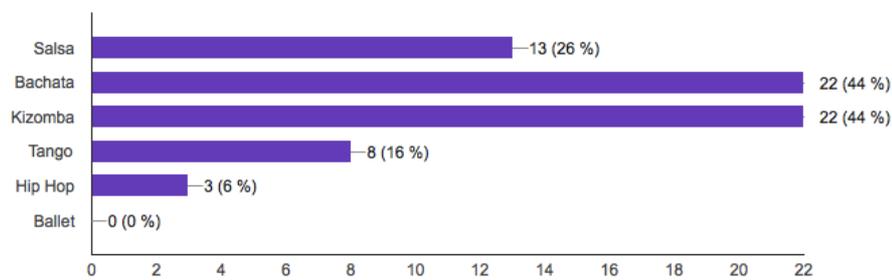


Figura 2. Distribución del Tiempo Total por sexo: población ocupada de 12 años y más. Tomada de Ecuadorencifras.gob.ec

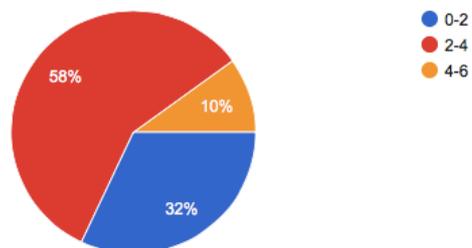
### ¿Qué factores es el más importante para usted al elegir una academia? (50 respuestas)



### ¿Qué ritmo nuevo le gustaría aprender? (50 respuestas)

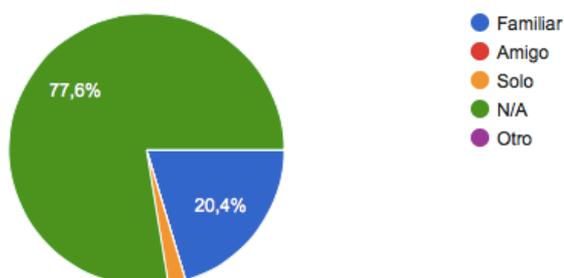


### ¿Cuántas horas a la semana estaría dispuesto a dedicar a sus clases? (50 respuestas)

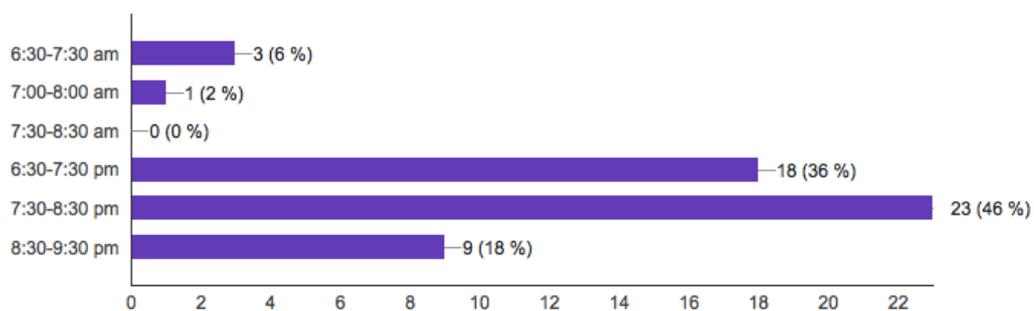


### ¿En caso de tener, con quién se quedaban su hijo(s) cuando usted iba a clases?

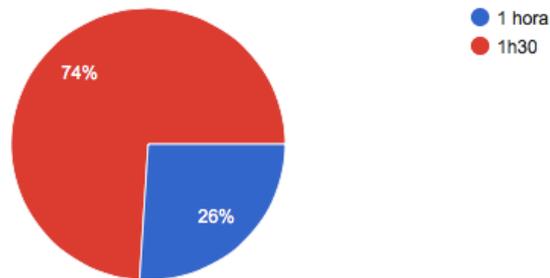
(49 respuestas)



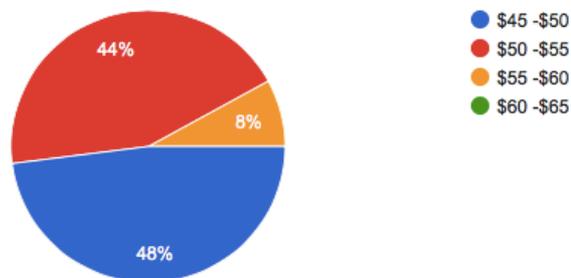
### ¿Qué horario prefiere para sus clases? (50 respuestas)



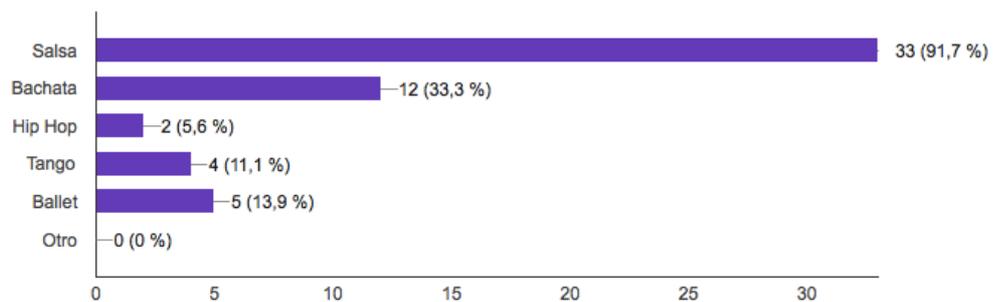
¿Prefiere clases de una hora u hora y media de duración? (50 respuestas)



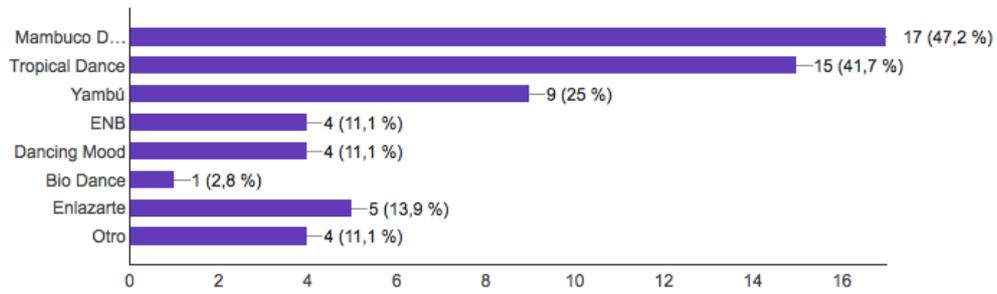
¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por sus clases mensualmente? (50 respuestas)



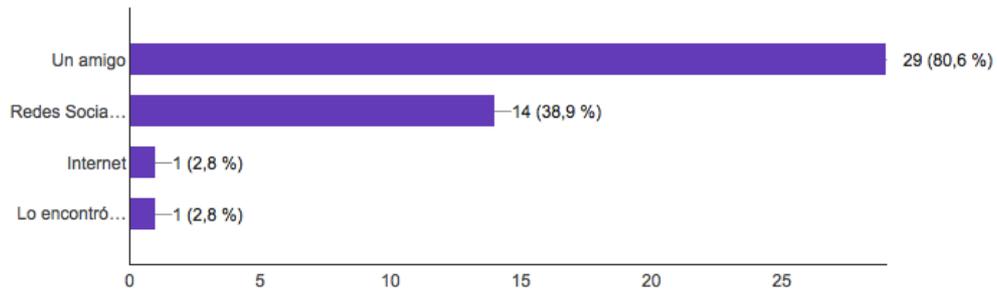
¿Qué ritmos ha tomado? (36 respuestas)



### ¿ En que academia (s) ha estado? (36 respuestas)

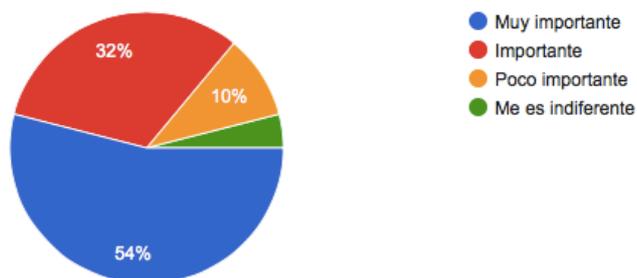


### ¿Porqué medio conoció esta academia? (36 respuestas)



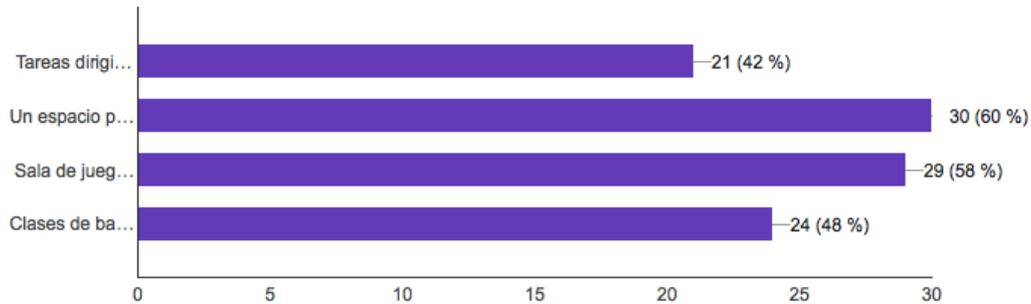
### ¿Que tan importante le parece que la academia cuente con un servicio de cuidado y atención a los niños?

(50 respuestas)



## ¿Qué alternativas le interesaría que se desarrollen en ese espacio?

(50 respuestas)



## Encuesta

La siguiente encuesta tiene el propósito de conocer las necesidades y demandas de un mercado potencial para las academias de baile y así establecer nuevos retos que permitan brindar un mejor servicio para los clientes.

**Nombre:**

**1.Edad:**

**2. Tiene hijos?**

- SI
- NO

**3. ¿Ha tomado clases de baile antes?**

- SI
- NO

\*En caso de responder NO saltar a la pregunta 8

**4. ¿En qué academias ha estado?**

Mambuco Dance Corp. (  )

Tropical Dance (  )

Yambú (  )

ENB (  )

Dancing Mood (  )

Bio Dance (  )

Enlazarte (  )

Otra (  )

Describa cual

---

**5. ¿Porqué medio conoció esta academia?**

Un amigo (  )

Redes sociales (  )

Internet (  )

La encontró por su cuenta (  )

**6. ¿Qué ritmos ha tomado?**

Salsa (  )

Bachata (  )

Hip Hop (  )

Tango (  )

Ballet (  )

Otros (  )

---

Describir cual

---

**7. ¿Cuánto tiempo bailó o lleva bailando?**

---

**8. ¿Qué ritmo nuevo le gustaría aprender?**

Salsa (\_\_\_)

Bachata (\_\_\_)

Hip Hop (\_\_\_)

Tango (\_\_\_)

Ballet (\_\_\_)

Kizomba (\_\_\_)

Otros (\_\_\_)

Describir cual

---

**9. ¿Cuántas horas a la semana estaría dispuesto a dedicar a sus clases?**

**0-2** (\_\_\_)

**2-4** (\_\_\_)

**4-6** (\_\_\_)

**10. ¿Prefiere clases de una hora u hora y media de duración?**

1 Hora (\_\_\_)

1 Hora 30 min. (\_\_\_)

**11. ¿ Cuanto estaría dispuesto a pagar por sus clases mensualmente?**

\$45 -\$50 (  )

\$50 -\$55 (  )

\$55 -\$60 (  )

\$60 -\$65 (  )

**12. ¿En caso de tener, con quién se quedaban su hijo(s) cuando usted iba a clases?**

Familiar (  )

Amigo (  )

Solos (  )

N/A (  )

**13. ¿Qué horario prefiere para sus clases?**

6:30-7:30 am (  )

7:00-8:00 am (  )

7:30-8:30 am (  )

6:30-7:30 pm (  )

7:30-8:30 pm (  )

8:30-9:30 pm (  )

**14. ¿Qué factor es el más importante al momento de elegir una academia de baile?**

Ambiente (  )

Instuctores (  )

Instalaciones (  )

Servicios extras (  )

Otros (\_\_\_)

**15) ¿Qué servicios extra cree que se deben ofrecer en una academia de baile aparte de las clases?**

---

---

### **Entrevista**

**Jorge Carrillo**

**Socio propietario de Mambuco Dance Corp.**

1. ¿Cómo decidiste el lugar donde establecer la academia?
2. ¿Realizaste la inversión inicial solo o con socios?
3. ¿Que tan difícil es capturar nuevos clientes?
4. ¿Cuál es tu principal amenaza?
5. ¿Cuál es tu principal fortaleza como academia?

**Rodrigo Carvajal**

**Dueño de Mambuco Dance Corp.**

1. Cual es el principal problema de las academias de baile en quito
2. Consideras que es un mercado creciente o no el del baile en Quito?
3. Cual es el mayor gasto que tiene la academia?
4. Que hacen para innovar y que los clientes se queden?
5. Que creen que podrían mejorar?

## Guía de reclutamiento

- Buenos días mi nombre es Manuel Jiménez estudiante de la UDLA, como parte de mi trabajo de titulación debo hacer una investigación de mercados, por lo tanto quisiera que me ayude respondiendo unas preguntas muy sencillas.
- **Hace usted alguna actividad física en su tiempo de ocio (tiempo libre)?**
  - SI
  - NO
- **Le gusta a usted bailar ?**
  - SI
  - NO
- **Tiene hijos?**
  - SI
  - NO
- Sr, sra \_\_\_\_\_, actualmente yo ..... organizo una reunión con personas, como usted, para hablar sobre la creación de una nueva academia de baile . Quisiera que usted forme parte de un grupo para comentar y discutir sus opiniones sobre el baile y las academias en la ciudad de Quito. Es una reunión solamente para una investigación de mercado para mi trabajo de titulación. La reunión se llevara a cabo el día martes 14 de Junio de 2016 a las 6:00 pm y la reunión no durara más de 1 hora.
- **Puede usted asistir?**

- (  ) SI
- (  ) NO

- Por ultimo quería agradecer por tomarse el tiempo brindado.

## **Grupo de enfoque**

### **1. Introducción**

Buenas noches con todos muchas gracias por venir y participar en esta actividad. A continuación les haré unas preguntas muy simples y quisiera que respondan con total sinceridad, es lo único que les voy a pedir. Cualquier duda por favor no duden en hacérmela saber.

### **2. Calentamiento:**

Contar nombre edad y hobby favorito.

### **3. Presentación del primer tema:**

¿Realiza alguna actividad física en su tiempo de ocio?

¿Qué actividad realiza? O ¿Porqué no realiza?

### **4. ¿Le gusta bailar?**

¿Ha tomado clases de baile alguna vez?

¿Le gustaría aprender algun ritmo ?

**5. ¿Qué factores son los más importantes para usted al elegir una academia?**

- a) ambiente
- b) instructores
- c) instalaciones
- d) servicios extras

**6. Teniendo en cuenta la conversacion que servicios extra recomendarían para implementar en la nueva academia de baile para padres de familia para que sus hijos asistan con ellos en caso de ser necesario?**

**Muchas gracias por su atención y su tiempo brindado a esta actividad**

