

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO A
DOMICILIO DE ASESORIA NUTRICIONAL, COMPLEMENTADA CON
TRATAMIENTOS PARA REDUCIR PESO Y MEDIDAS.**

2008

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO A
DOMICILIO DE ASESORIA NUTRICIONAL, COMPLEMENTADA CON
TRATAMIENTOS PARA REDUCIR PESO Y MEDIDAS.**

GABRIELA SOLEDAD CHÁVEZ VALLE

2008

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO A DOMICILIO DE ASESORIA NUTRICIONAL, COMPLEMENTADA CON TRATAMIENTOS PARA REDUCIR PESO Y MEDIDAS.

Trabajo de Titulación presentados en conformidad a los requisitos para la obtención del título de Ingeniero Comercial, mención Negocios Internacionales.

Profesor Guía: Ing. Jean Paul Pinto

GABRIELA SOLEDAD CHÁVEZ VALLE

2008

DECLARACIÓN

Yo, Ing. Jean Paul Pinto, en calidad de Director de Tesis, declaro que éste proyecto de grado fue diseñado, desarrollado y concluido por la Srta. Gabriela Soledad Chávez Valle bajo mi dirección y de acuerdo con el Anteproyecto de Grado presentado a la Facultad de Administración y Ciencias Económicas de la Universidad de las Américas.



ING. JEAN PAUL PINTO

Quito, Marzo del 2008

AGRADECIMIENTOS GENERALES

Agradezco a la Universidad de las Américas por haber sido el instrumento mediante el cual he formado mi criterio profesional, donde he compartido gratos momentos, y donde también encontré a buenos amigos. A todos aquellos profesores que mediante su cátedra no solo me enseñaron a pensar como profesional sino también me enseñaron a vivir.

Agradezco a Jean Paul Pinto, mi director de tesis, por toda su paciencia, dedicación y conocimiento que han permitido que cumpla con uno de mis sueños.

Gaby Chávez Valle

AGRADECIMIENTOS PERSONALES

A Dios, por haberme dado el regalo de la vida, su guía constante y la bendición de permitirme disfrutar de cada día a plenitud.

A mis padres, por estar siempre a mi lado apoyándome de manera incondicional, por ser una guía en mi camino y por todo el amor que me han brindado durante toda mi vida.

A mis hermanos, que gracias a su apoyo, amor y comprensión han sido un ejemplo a seguir tanto para mi vida personal como profesional.

A Andy por todos los momentos compartidos, su apoyo y esfuerzo para ayudarme a cumplir uno de mis sueños.

A Olguí, Rebe, Daniel y Gabriel por ser parte de mi vida y compartir momentos inolvidables a lo largo de estos años.

DEDICATORIA

A todas las personas que estuvieron conmigo brindándome su amor, comprensión y apoyo, y en especial a mis padres que gracias a ellos he terminado una etapa más de mi vida.

Gaby

RESUMEN EJECUTIVO

El tema aprobado para el presente trabajo de titulación era un servicio de asesoría nutricional y física para reducción de peso y medidas a domicilio, e importación de productos para dichos tratamientos. Sin embargo, en base a la investigación realizada con respecto a la adquisición de productos y maquinas que se utilizarán en los diferentes servicios a ofrecer, se procedió a realizar un cuadro comparativo de costos y de garantías tanto de distribuidores locales como internacionales, en donde se pudo observar que si bien si se importan dichos productos se tiene un ahorro total de de \$81.61, las garantías que ofrece un distribuidor local son mucho más atractivas de las que ofrece un distribuidor no local, por lo que se llegó a la conclusión de que importar no representa un beneficio tan alto como se había pensado de un inicio; por lo que el desarrollo de éste plan de negocios está orientado directamente en la adquisición de productos y máquinas para reducción de peso y medidas dentro del mercado local.

El presente proyecto se ha considerado como una oportunidad de negocio ya que el cuidado de la apariencia física se está convirtiendo en una tendencia de moda en el mercado mundial y por ende en el ecuatoriano. En ese sentido, el servicio de asesoría nutricional a domicilio se convierte en un servicio innovador y de mucho interés para el segmento de mercado de hombres y mujeres de nivel socio económico medio alto, que tienen una jornada diaria de trabajo con horarios limitados que no les permiten gestionar su peso por cuenta propia. El servicio será prestado a domicilio en horarios fuera de oficina, de lunes a viernes, fines de semana y días feriados.

El análisis del entorno identifica amenazas como el consumo de productos para adelgazar de manera rápida y sin esfuerzo y el tabaquismo entre otros y como oportunidades a las dietas sin control médico, malos hábitos alimenticios, vida sedentaria, etc. Debido a que la empresa se encuentra en su etapa inicial, se establecerán diversas estrategias para neutralizar las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno.

La misión y la visión de la empresa están enfocadas hacia la satisfacción del cliente, la calidad e innovación constante del servicio. El negocio establece valores, así como, políticas y su filosofía como lineamientos básicos para las actividades de la organización enmarcados dentro de la misión del negocio. El diagnóstico interno de la empresa revela que ésta se encuentra en una posición sólida con muchas fortalezas importantes.

Dentro de la Planeación de Marketing, la empresa establece sus objetivos en términos de ventas, rentabilidad, fidelidad, producto y clientes. Para el posicionamiento del servicio, el negocio presenta atributos como brindar un servicio innovador a domicilio, con atención profesional y personalizada. Por otro lado, la mezcla de marketing analiza a fondo cada componente de producto, precio, distribución y comunicación estableciendo estrategias para cada uno de ellos.

El análisis de viabilidad del proyecto utilizó herramientas y cuadros financieros para determinar el dimensionamiento y factibilidad del mismo. Dentro de este marco tanto los índices financieros y criterios de evaluación indican que el

proyecto es aceptado, ya que tenemos un TIR de 41,54% y un VAN de \$145.621

Tomando en cuenta los resultados alcanzados en el proyecto, se considera que es una decisión acertada realizar el presente emprendimiento.

INDICE

	Pág.
1. Capítulo I	
1.1 Formación del negocio	1
1.2 Objetivos	1
1.2.1 Objetivo General	
1.2.2 Objetivos Específico	
1.3 Hipótesis General	2
1.4 Descripción de los tipos de investigación que sustentarán el trabajo	2
1.5 Metodologías	3
2. Capítulo II	
2.1 Sector de servicio social y de salud	4
2.1.1. Antecedentes del sector de servicios	
2.1.1.1 Concepto de servicio	
2.1.1.2 Características particulares de los servicios	
2.1.2 Entorno del sector de servicio	
2.1.2.1 Valor agregado	
2.1.2.2 PIB trimestral	
2.1.2.3 inflación acumulada – sector servicios	
2.1.2.4 inflación acumulada por divisiones de consumo	
2.1.3 Salud y el sector de servicios	
2.1.3.1 Política del Gobierno / política sectorial	
2.1.3.2 Personal Ocupado y Remuneraciones	
2.2. La industria de servicios relacionada con la salud humana	10
2.2.1 Descripción	
2.2.2 Concepto de Salud	
2.2.3 Determinantes que influyen en la salud	
2.2.3.1 Ejercicio Físico	
2.2.3.2 Nutrición	
2.2.3.3 Salud Mental	
2.2.4 Potencial del Servicio	
2.3 El negocio	14
2.3.1 Antecedentes	
2.3.2 Definición del Negocio	
2.3.3 Factores Externos	
2.3.3.1 Análisis de los Factores	
2.3.3.2 Identificación de los factores externos e internos: políticos, económicos, sociales-culturales, salud, legales, y tecnológicos.	
2.3.3.3 Búsqueda de la información	
2.3.3.4 Identificación de los principales factores externos	
2.3.3.5 Calculo de la importancia normada	
2.3.4 Análisis factores externos	
2.3.4.1 Factores económicos	
2.3.4.1.1 Poder adquisitivo	
2.3.4.2 Factores sociales y culturales	
2.3.4.2.1 Tendencia hacia lo Light	
2.3.4.2.2 Influencia del aspecto físico de los modelos y famosos (tendencia a verse en forma)	
2.3.4.2.3 Malos hábitos alimenticios en la sociedad	
2.3.4.2.4 La discriminación y el rechazo social	
2.3.4.2.5 Presión del entorno (familiares, amigos)	

- 2 3 4 2 6 Falta de tiempo por horarios de oficina
- 2 3 4 2 7 Uso de productos para reducción de peso
- 2 3 4 2 8 Desintegración de la familia
- 2 3 4 3 Factor salud
 - 2 3 4 3 1 Anorexia – bulimia
 - 2 3 4 3 2 Vida sedentaria
 - 2 3 4 3 3 Problemas de stress en la población
 - 2 3 4 3 4 El fumar y el sobrepeso
 - 2 3 4 3 5 Casos de hipertensión en la población
 - 2 3 4 3 6 Problemas de obesidad en la población
 - 2 3 4 3 7 Dietas sin control medico
 - 2 3 4 3 8 Consumo de grasas trans
- 2 3 5 Barreras de entrada y salida
 - 2 3 5 1 Análisis de las barreras de entrada y salida
 - 2 3 5 2 Barreras de entrada
 - 2 3 5 2.1 Diferenciación del Producto
 - 2 3 5 2.2 Entidad de Marca
 - 2 3 5 2.3 Requerimientos de Capital
 - 2 3 5 2.4 Acceso Favorable a las Materias Primas
 - 2 3 5 2.5 El costo de cambio de proveedor
 - 2 3 5 3 Barreras de salida
 - 2 3 5 3 1 Activos Especializados
 - 2 3 5 3 2 Barreras Emocionales
 - 2 3 5 3 3 Restricciones Sociales y Gubernamentales
 - 2 3 5 4 Matriz de riesgo rentabilidad
 - 2 3 5 4.1 Análisis para subir la barrera de entrada y posicionarse como un negocio rentable
 - 2 3 5 4 2 Matriz riesgo rentabilidad
- 2 3 6 Fuerzas competitivas
 - 2 3 6 1 Rivalidad entre competidores actuales
 - 2 3 6 2 Amenaza de entrada de nuevos competidores
 - 2 3 6 3 Amenaza de servicios sustitutos
 - 2 3 6 4 Poder de negociación de los proveedores
 - 2 3 6 5 Poder de negociación con los clientes

3 Capitulo III

3.1	Introducción.....	53
3.2	Proceso de la investigación de mercados.....	53
3.2.1	Planeación del proceso de investigación	
3.2.1.1	Formulación del problema u oportunidad de negocio	
3.2.1.2	Cursos de acción	
3.2.1.3	Definición de objetivos	
3.2.1.3.1	Objetivo general	
3.2.1.3.2	Objetivos específicos	
3.2.1.4	Necesidades de información	
3.2.1.4.1	Competencia	
3.2.1.4.2	Clientes	
3.2.1.4.3	Mercado	
3.2.1.5	Marco Teórico	
3.2.1.6	Diseño de la Investigación y Herramientas	
3.2.1.6.1	Diseño Cualitativo	
3.2.1.6.1.1	Objetivo General de la Investigación Cualitativa	
3.2.1.6.1.2	Objetivos Específicos de la Investigación Cualitativa	
3.2.1.6.1.3	Herramientas de la Investigación Cualitativa	
3.2.1.6.2	Diseño Cuantitativo	
3.2.1.6.2.1	Objetivo General de la Investigación Cuantitativa	
3.2.1.6.2.2	Objetivos Específicos de la Investigación Cuantitativa	
3.2.1.6.2.3	Herramientas de la Investigación Cuantitativa	
3.2.2	Ejecución de la investigación de mercados	
3.2.2.1	Ejecución de la Investigación Cualitativa	
3.2.2.1.1	Entrevistas de Profundidad	

- 3.2.2.1.1.1 Interpretación de Resultados de las Entrevistas de Profundidad (doctores nutricionistas)
 - 3.2.2.1.1.1.1 Forma de alimentación de los residentes en Quito
 - 3.2.2.1.1.1.2 Causas de la forma de alimentación
 - 3.2.2.1.1.1.3 Recomendación a pacientes
 - 3.2.2.1.1.1.4 Diferencias nutricionales entre hombres y mujeres
 - 3.2.2.1.1.1.5 Tratamientos para reducir peso y medidas
 - 3.2.2.1.1.1.6 Dietas
 - 3.2.2.1.1.1.7 Centros de Adelgazamiento de la ciudad de Quito
 - 3.2.2.1.1.1.8 Efectos de los tratamientos
 - 3.2.2.1.1.1.9 Opciones para quienes trabajan
 - 3.2.2.1.1.1.10 Servicio a domicilio
 - 3.2.2.1.1.1.11 Aspectos importantes de un centro de reducción
 - 3.2.2.1.1.1.12 Controles previos a realizar al paciente
 - 3.2.2.1.1.1.13 Especialización del personal de trabajo
- 3.2.2.1.1.2 Interpretación de Resultados de las Entrevistas de Profundidad (administradores de centros de reducción de peso y medidas)
 - 3.2.2.1.1.2.1 Inicio del negocio
 - 3.2.2.1.1.2.2 Adquisición de insumos
 - 3.2.2.1.1.2.3 Definición de la ubicación
 - 3.2.2.1.1.2.4 Factores de éxito
 - 3.2.2.1.1.2.5 Características de los clientes
 - 3.2.2.1.1.2.6 Tiempo de tratamiento
 - 3.2.2.1.1.2.7 Interés de clientes
 - 3.2.2.1.1.2.8 Visita de clientes semanal
 - 3.2.2.1.1.2.9 Asistencia de hombres y mujeres
 - 3.2.2.1.1.2.10 Formas de pago
 - 3.2.2.1.1.2.11 Competencia
 - 3.2.2.1.1.2.12 Negocio ideal
 - 3.2.2.1.1.2.13 Tendencia Actual
 - 3.2.2.1.1.2.14 Servicio a domicilio
- 3.2.2.1.2 Sesiones de Grupo (Focus Group)
 - 3.2.2.1.2.1 Interpretación de Resultados de las Sesiones de Grupo
 - 3.2.2.1.2.1.1 Métodos utilizados con mayor frecuencia
 - 3.2.2.1.2.1.2 Percepción que tienen las personas con respecto a los métodos para peso y medidas
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.3 Efectos del método de gimnasia activa:
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.4 Efectos del método de gimnasia pasiva
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.5 Efectos de los métodos quirúrgicos
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.6 Efectos de los métodos alimenticios
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.7 Razones del porqué asistir a un centros de reducción
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.8 Principales características de los centros de reducción que atraen a los clientes
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.9 Opciones que eligieron los participantes con el fin de reducir peso y medidas
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.10 Percepción de los clientes con respecto a los aspectos de los centros de reducción de peso y medidas a los cuales han asistido
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.11 Resultados obtenidos en los centros de reducción de peso y medidas asistidos por los participantes
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.12 Aspectos de ofrecer un servicio de asesoría nutricional a domicilio y de tratamientos de reducción de peso y medidas
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.13 Razones para recibir el servicio a domicilio
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.14 Perspectiva de precio a ser pagado mensual por recibir el servicio a domicilio
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.15 Perspectiva de las características del segmento, que recibirá el servicio de asesoría nutricional a domicilio
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.16 Aspectos primordiales del centro de asesoría nutricional a domicilio, complementada con tratamientos para reducir peso y medidas
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.17 Percepción de la ubicación comercial de la oficina central del negocio
 - 3.2.2.1.2.1.2.1.18 Percepción con respecto a los horarios de atención
 - 3.2.2.1.2.1.3 Conclusiones de la Investigación Cualitativa
 - 3.2.2.1.2.1.3.1 Conclusiones de las Entrevistas de Profundidad
- 3.2.2.2 Ejecución de la Investigación Cuantitativa
 - 3.2.2.2.1 Determinación del Universo o Población

- 3 2 2 2 2 Determinación de las características de los elementos muestrales
- 3 2 2 2 3 Cálculo de la Muestra
- 3 2 2 2 4 Operación de Campo
- 3 2 2 2 5 Procesamiento de la Información
- 3 2 2 2 6 Análisis y Resultados de la Investigación Cuantitativa
 - 3 2 2 2 6 1 Tipo de alimentos consumidos durante la semana
 - 3 2 2 2 6 2 Nivel de frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa durante la semana
 - 3 2 2 2 6 3 Nivel de frecuencia de comida rápida durante la semana
 - 3 2 2 2 6 4 Alternativas de comidas diarias
 - 3 2 2 2 6 5 Frecuencia de consumo de alimentos entre las comidas principales
 - 3 2 2 2 6 6 Nivel de afirmación en la respuesta de diferentes tipos de alimentos que se consumen diariamente
 - 3 2 2 2 6 6 1 Necesito consumir algo dulce durante el día
 - 3 2 2 2 6 6 2 Necesito poner bastante sal a las comidas
 - 3 2 2 2 6 6 3 Me encantan las pizzas y las hamburguesas
 - 3 2 2 2 6 6 4 Necesito ponerle bastante azúcar a mis bebidas
 - 3 2 2 2 6 6 5 Utilizo bastante aceite en la preparación de mis alimentos
 - 3 2 2 2 6 6 6 Una comida sin arroz no es comida
 - 3 2 2 2 6 6 7 Como más de dos panes al día
 - 3 2 2 2 6 6 8 Papas fritas sin mayonesa no son papas fritas
 - 3 2 2 2 6 6 9 No me gustan las ensaladas, no saben a nada
 - 3 2 2 2 6 6 10 No puedo vivir sin tomar gaseosas
- 3 2 2 2 6 7 Nivel del estado físico de las personas
- 3 2 2 2 6 8 Nivel de utilización de cualquier tipo de asistencia nutricional dentro de la ciudad de Quito
- 3 2 2 2 6 9 Nivel de recordación y asistencia a los centros de asesoría nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas
- 3 2 2 2 6 10 Percepción de las preferencias con respecto a los atributos de los establecimientos con concepto de buffet
 - 3 2 2 2 6 10 1 Líneas Perceptuales
 - 3 2 2 2 6 10 1 1 Líneas Perceptuales de Servicios de los centros de reducción de peso y medidas
 - 3 2 2 2 6 10 2 Mapas Perceptuales
- 3 2 2 2 6 11 Nivel de resultados obtenidos en los servicios obtenidos dentro de los centros de reducción de peso y medidas, y causas para dichos resultados
- 3 2 2 2 6 12 Nivel de aceptación del centro de asesoría nutricional, complementada con tratamientos para reducir peso y medidas especializado en ofrecer el servicio a domicilio
- 3 2 2 2 6 13 Percepción de las preferencias con respecto a los atributos del centro de asesoría nutricional complementado con tratamientos para reducir peso y medidas a domicilio
 - 3 2 2 2 6 13 1 Líneas Preceptuales de Servicios del nuevo centro a domicilio
- 3 2 2 2 6 14 Forma de pago del nuevo servicio a domicilio
 - 3 2 2 2 6 14 1 Precios
 - 3 2 2 2 6 14 1 1 Dólares pagados por visita
 - 3 2 2 2 6 14 1 2 Dólares pagados semanalmente
 - 3 2 2 2 6 14 1 3 Dólares pagados mensualmente
- 3 2 2 2 6 15 Frecuencia de utilización del servicio de asesoría nutricional a domicilio
- 3 2 2 2 6 16 Tratamientos más utilizados
- 3 2 2 2 6 17 Servicios adicionales que quisieran recibir los clientes
- 3 2 2 2 6 18 Lugar de preferencia para recibir este servicio
- 3 2 2 2 6 19 Preferencia de cuando recibir los servicios y horarios
- 3 2 2 2 6 20 Probabilidad de utilizar los servicios del nuevo centro
- 3 2 2 2 6 21 Nivel de importancia de que el negocio cuente con una oficina
- 3 2 2 2 6 22 Datos personales de los encuestados
 - 3 2 2 2 6 22 1 Sexo, edad y estado civil
 - 3 2 2 2 6 22 2 Nivel de educación, ocupación e ingresos mensuales
 - 3 2 2 2 6 22 3 Sector en donde vive

3.2.2.2.7 Conclusiones de la Investigación Cuantitativa

4. CAPÍTULO IV

4.1 Misión	177
4.2 Visión	177
4.3 Ambiente Organizacional	177
4.3.1 Valores	
4.3.2 Filosofía	
4.3.3 La Cultura	
4.4 Políticas por áreas	179
4.4.1 Administración y Finanzas	
4.4.2 Marketing	
4.4.3 Servicio	
4.5 El Árbol de Competencias	182
4.5.1 Raíces	
4.5.2 Tronco	
4.5.3 Ramas y Hojas	
4.6 Organigrama Funcional	187
4.6.1 Descripción de puestos	
4.6.1.1 Gerente General	
4.6.1.2 Gerente Administrativo y Financiero	
4.6.1.3 Gerente de Marketing	
4.6.1.3.1 Asistente de Marketing	
4.6.1.4 Gerente del área de servicios	
4.6.1.4.1 Doctor Nutricionista	
4.6.1.4.2 Masajista	
4.7 Análisis del Diagnóstico Interno	192
4.7.1 Administración y Finanzas	
4.7.2 Marketing	
4.7.3 Servicios	
4.8 Matrices Estratégicas	196
4.8.1 Matriz de perfil competitivo (MPC)	
4.8.1.1 Metodología	
4.8.1.2 Desarrollo de la Matriz MPC	
4.8.2 Matriz de Factores Externos (EFE)	
4.8.2.1 Metodología	
4.8.2.2 Análisis	
4.8.3 Matriz de Factores Internos (EFI)	
4.8.3.1 Metodología	
4.8.3.2 Análisis	
4.8.4 Matriz F O D A	
4.8.4.1 Metodología	
4.8.5 Matriz FODA	
4.8.5.1 Metodología	
4.8.6 Matriz Interna – Externa (IE)	
4.8.6.1 Metodología	
4.8.6.2 Análisis	
4.8.7 Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)	
4.8.7.1 Metodología	
4.8.7.2 Análisis	
4.8.8 Matriz ANSOFF	
4.9 Estrategias a nivel de negocios (Estrategias Genéricas de Porter).....	217
4.9.1 Diferenciación	
4.9.2 Estrategias seleccionadas para The Best Siluet	
4.10 Objetivos por áreas	220

- 4 10 1 Administración y Finanzas
- 4 10 2 Marketing
- 4 10 3 Servicio

4 11 Escala Estratégica de The Best Siluet	222
--	-----

5. CAPITULO V

5 1	Análisis de la situación actual	224
	5 1 2 Análisis FODA del servicio	
	5 1 2 1 Fortalezas del servicio	
	5 1 2 2 Debilidades del servicio:	
	5 1 2 3 Oportunidades	
	5 1 2 4 Amenazas	
5 2	Objetivos del plan	227
	5 2 1 Objetivos en término de volumen de ventas	
	5 2 2 Objetivos en término de posicionamiento	
	5 2 3 Objetivos en término de fidelidad	
	5 2 4 Objetivos en término del servicio	
	5 2 5 Objetivos de frecuencia	
	5 2 6 Objetivos de satisfacción	
5 3	Segmento del mercado	228
	5 3 1 Cuantificación del segmento	
5 4	Posicionamiento	233
	5 4 1 Triangulo de oro	
	5 4 2 Necesidades del consumidor	
	5 4 3 Características distintivas del servicio	
	5 4 4 Posicionamiento de la competencia	
	5 4 4 1 Matriz de posicionamiento	
	5 4 4 2 Ejes de posicionamiento	
5 5	Mezcla de marketing	238
	5 5 1 Producto – servicio	
	5 5 1 1 Concepto del servicio	
	5 5 1 2 Fórmula	
	5 5 1 3 Rendimiento	
	5 5 1 4 Identidad sensorial	
	5 5 1 5 Servicios asociados	
	5 5 1 6 Marca	
	5 5 1 6 1 Justificación del nombre y logotipo	
	5 5 1 7 Ciclo de vida del producto o servicio	
	5 5 1 8 Grafico del ciclo de vida del producto.	
	5 5 2 Precio	
	5 5 3 Plaza	
	5 5 4 Canal de distribución	
	5 5 5 Comunicación	
	5 5 5 1 Comunicación de Medios	
	5 5 5 2 Comunicación Fuera de Medios	
	5 5 6 Marketing relacional	
5 6	Presupuesto de mercadotecnia	255
5 7	Cronograma	256
5 8	Plan de Acción de Marketing	257
5 9	Control	258
	5 9 1 Medición de Resultados	
	5 9 2 Comparación	
	5 9 3 Adopción de Medidas	
	5 9 4 Tipo de Control adoptado	

5.9.5 Estrategias de Control

6. CAPITULO VI

6.1	Financiamiento de la Inversión.....	261
6.2	Estructura de la Inversión Total.....	261
6.3	Gastos Administrativos y de Servicios.....	262
6.4	Nómina del Personal.....	263
6.5	Amortización del crédito.....	264
6.6	Proyección de ventas.....	266
6.7	Estado de Fuentes y Usos de Fondos.....	267
6.8	Flujo de Efectivo.....	268
6.8.1	Tasa de descuento.....	
6.9	Costos Directos.....	272
6.10	Costos Indirectos.....	272
6.11	Cálculo del punto de equilibrio (Volumen de ventas).....	272
6.12	Estados Financieros.....	274
6.13	Estado de Resultados.....	278
6.14	Análisis de Indicadores Financieros.....	281
6.14.1	Ratios de Liquidez.....	
6.14.1.1	Liquidez.....	
6.14.2	Ratios de actividad o eficiencia.....	
6.14.2.1	Rotación de Activos Fijos.....	
6.14.3	Ratios de apalancamiento financiero.....	
6.14.3.1	Razón de Endeudamiento.....	
6.14.3.2	Razón Pasivo sobre Patrimonio.....	
6.15	Ratios de Rentabilidad.....	281
6.15.1	Margen de Utilidad Bruta.....	
6.15.2	Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE).....	
6.16	Perfil de Ingresos y Gastos.....	283
6.17	Análisis comparativo por escenarios.....	283

7. CAPITULO VII

7.1	Conclusiones.....	284
7.2	Recomendaciones.....	285

BIBLIOGRAFIA

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Formación del Negocio

En la actualidad, el estilo de vida de los consumidores ecuatorianos ha cambiado, induciendo a que las empresas tanto de bienes como de servicios maximicen la satisfacción de sus clientes.

Debido al aumento de empresas en la industria de servicios relacionada con la salud humana (centros de estética), las empresas se encuentran renovando apresuradamente sus productos y servicios para obtener un mayor porcentaje de aceptación y lealtad por parte de sus clientes.

El motivo de la realización del presente proyecto es determinar el nivel de factibilidad de la implantación de un nuevo servicio a domicilio de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducir peso y medidas. Este servicio podría representar una gran oportunidad de negocio debido a su diferenciación frente a las opciones que se pueden encontrar en la ciudad de Quito. Es necesario recalcar que el presente proyecto también posee intereses de tipo social y económico por cuanto aportaría con fuentes de trabajo y permitiría brindar a su creadora una libertad financiera al contar con un negocio propio.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad técnica, comercial y financiera, de la implementación de un servicio a domicilio de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducir peso y medidas en la ciudad de Quito, mediante la realización de un plan de negocios.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar las variables externas que influirían en el negocio a realizarse mediante un estudio del macroentorno y microentorno.
- Realizar un estudio de mercado que permita establecer las tendencias actuales en los hábitos de alimentación, y del cuidado de la apariencia física y el nivel de aceptación que tendría un servicio a domicilio de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducir peso y medidas en la ciudad de Quito.
- Establecer la estructura del servicio idóneo que permita potenciar las características de diferenciación del mismo.
- Elaborar un plan de mercadeo donde se incluyan todas las variables del marketing-mix.
- Realizar un plan financiero en base a costos de inversión, proyecciones de ventas y gastos del proyecto que permitan evaluar la factibilidad del proyecto.

1.3 Hipótesis General

El servicio a domicilio de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducir peso y medida, será aceptado por personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y alto de la ciudad de Quito, cuya jornada diaria sea limitada en cuanto a horarios se refiere.

1.4 Descripción de los tipos de investigación que sustentarán el trabajo

Los tipos de investigación que serán utilizados en el análisis del presente proyecto, se detallan a continuación:

- **Investigación Cualitativa y Cuantitativa**, a través de las cuales se obtendrá información sobre la actividad económica de los Centros de

Reducción de peso y medidas, y sobre las principales tendencias del mercado, con la finalidad de localizar potenciales oportunidades para el nuevo servicio. Como apoyo para este tipo de investigaciones se utilizarán las siguientes fuentes:

- ✓ Fuentes primarias como entrevistas a personas directamente relacionadas con empresas de centros de estética (administradores y doctores nutricionistas), focus group y encuestas a consumidores finales.
- Fuentes secundarias de información como son: Banco Central del Ecuador (BCE), Corporación Financiera Nacional (CFN), Cámara de Comercio de Quito, Cámara de la Pequeña Industria, Bibliotecas y Hemerotecas, Internet, Universidades (Tesis de Grado), Análisis de casos relacionados, entre otras.

1.5 Metodologías

Entre las metodologías más relevantes a utilizarse se encuentran:

- Utilización de modelos de administración estratégica para la evaluación del mercado de centros de estética, como por ejemplo: el modelo de las cinco fuerzas de Porter; el esquema de conceptualización del sector, industria y negocio específico; cadena de valor; árbol de competencias; entre otros.
- Utilización de métodos para la obtención de información cualitativa y cuantitativa en la investigación de mercados (entrevistas, focus group y encuestas), así como también técnicas estadísticas que permitan evaluar los resultados obtenidos en la misma.

CAPÍTULO II
LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO

CAPITULO II

LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO

2.1. SECTOR DE SERVICIO SOCIAL Y DE SALUD

2.1.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR DE SERVICIOS

2.1.1.1 Concepto de Servicio¹

Los servicios proporcionan ayuda, utilidad o cuidados, experiencia, información u otro contenido intelectual, siendo la mayor parte el valor intangible en lugar de residir en un producto físico.

2.1.1.2 Características particulares de los Servicios²

Las características particulares que diferencian a los servicios de los bienes físicos se señalan a continuación:

- *Intangibilidad:* Los servicios son intangibles, difíciles de almacenar y transportar. Por lo que es complicado demostrar sus características y cualidades a los clientes potenciales.
- *Interactividad:* Los servicios, generalmente conllevan un alto nivel de interacción entre el proveedor del servicio y el usuario final, por lo que la forma de proveer el servicio adquiere especial relevancia.
- *Importancia del Capital Humano:* Las capacidades y competencias de las personas que producen el servicio son uno de los principales factores que afectan a la calidad percibida.

¹ COTEC. Análisis del Proceso de Innovación en las Empresas de Servicios, pág.: 33.

² COTEC. Análisis del Proceso de Innovación en las Empresas de Servicios, pág.: 34.

- *Heterogeneidad:* La estandarización es difícil por cuanto el resultado final depende en gran medida de las personas que lo proveen y del entorno. Además, uno de los factores claves en los servicios es la necesidad de su adaptación a las exigencias particulares de cada cliente o grupos de clientes. Por lo que no se puede hablar de una real homogeneidad.
- *La inapropiabilidad:* Los servicios son difícilmente apropiables y protegibles. El sistema actual de patentes, tal como está concebido, posee un enfoque marcadamente industrial y no resulta de gran utilidad para la protección de los servicios.

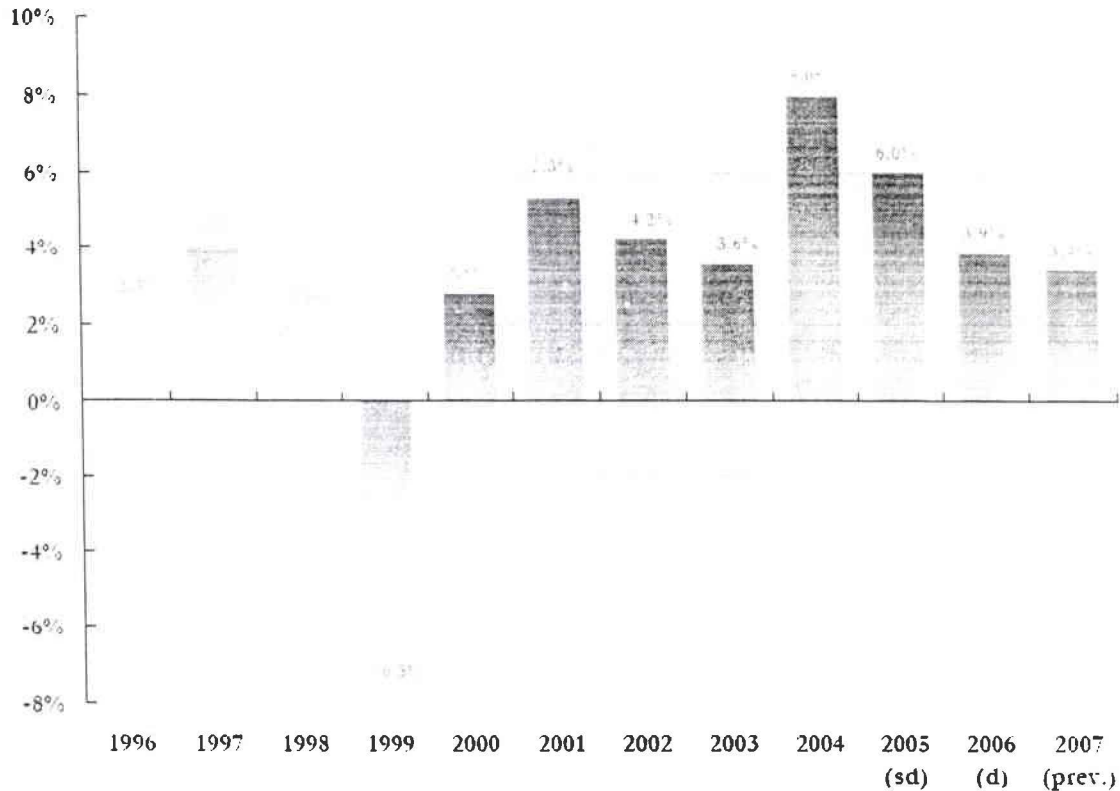
2.1.2 ENTORNO DEL SECTOR DE SERVICIOS

El sector servicios corresponde al sector terciario, el mismo que representa uno de los principales sectores que aportan a la economía nacional. En la actualidad el sector servicios supone aproximadamente el 85% del PIB real total, valor que se encuentra respaldado por el porcentaje del sector servicios en el PIB de los países latinoamericanos y que constituye más del 70% del total. Esto se debe ante todo a la expansión de los servicios tradicionales de comercio, transporte e intermediación financiera, según el informe de las dinámicas sectoriales y espaciales del crecimiento en los países de la comunidad andina.

2.1.2.1 Valor Agregado

Para el año 2007, el crecimiento del PIB sería de 3.4%*, ubicándose así por debajo del crecimiento promedio observado durante el periodo 2001-2006 (5.2%).

Valor Agregado



Fuente: www.bce.fin.ec

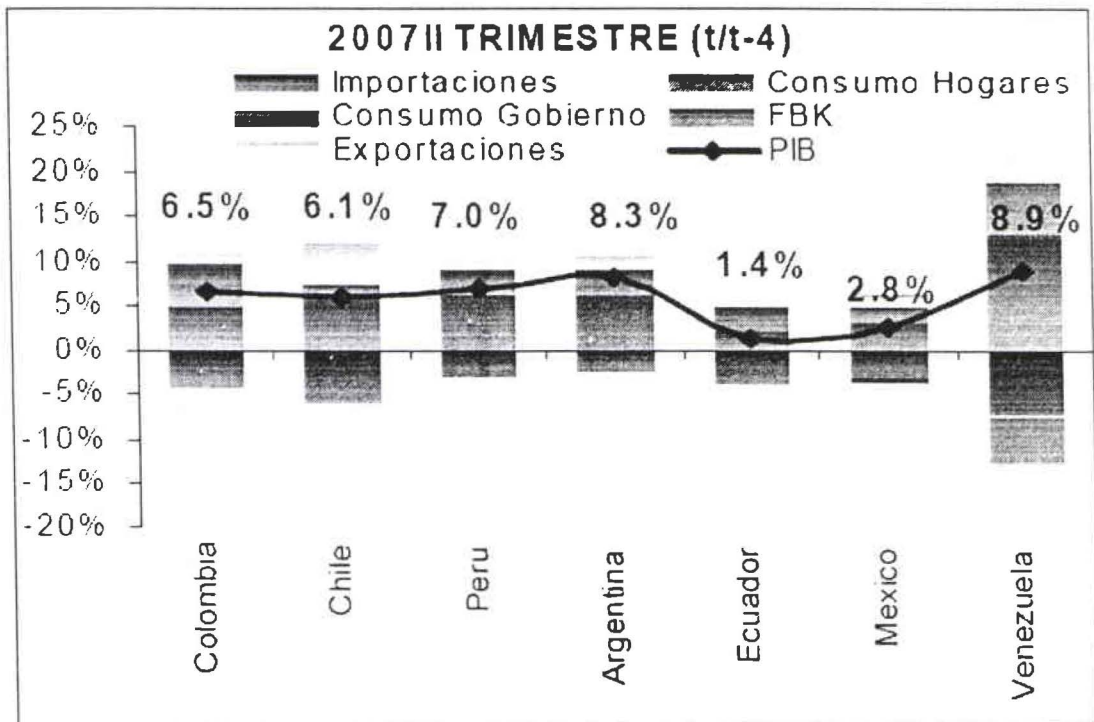
Tal previsión se realizó a fines de julio de 2007. Las últimas cifras macroeconómicas (crecimiento trimestral de la economía) dan cuenta de un desempeño económico menos favorable al esperado. De acuerdo al cronograma de previsiones, el BCE realizará la próxima revisión de las Proyecciones macroeconómicas a fines de noviembre de 2007.

2.1.2.2 PIB Trimestral

En el 2do trimestre (en términos anuales) el Ecuador mostró uno de los crecimientos trimestrales más bajos en relación al resto de países de América Latina, que con excepción de México experimentaron niveles de crecimiento anual por encima del 5%.

PIB Trimestral

(variación respecto al 2do trimestre del año anterior)



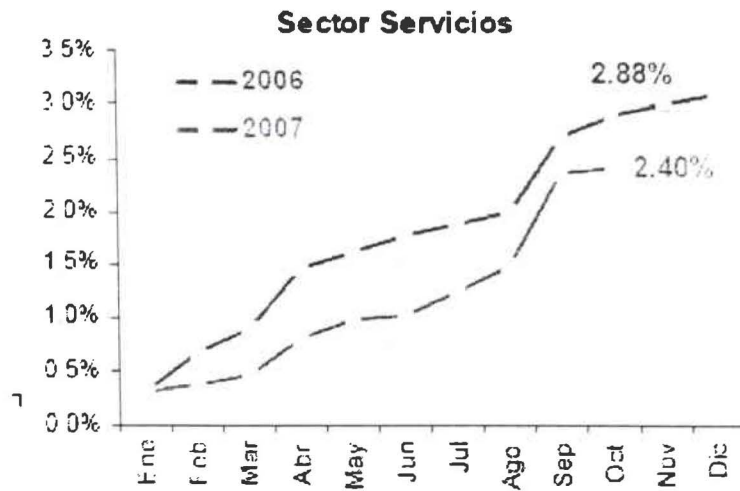
Fuente: www.bce.fin.ec

En septiembre la confianza empresarial registró un incremento de 4.5 puntos en relación al mes anterior. El incremento se dio en los cuatro sectores que componen el índice (comercio, construcción, industria y **servicios**) con diferentes magnitudes.

2.1.2.3 Inflación acumulada – sector servicios

Al mes de octubre del 2007, la inflación acumulada alcanzó 2.22%, superior a la observada en el mes previo (2.09%); reflejando un repunte del ritmo de crecimiento de los precios en los sectores de agroindustria e industria.

Inflación Acumulada 2006 y Enero–Octubre 2007

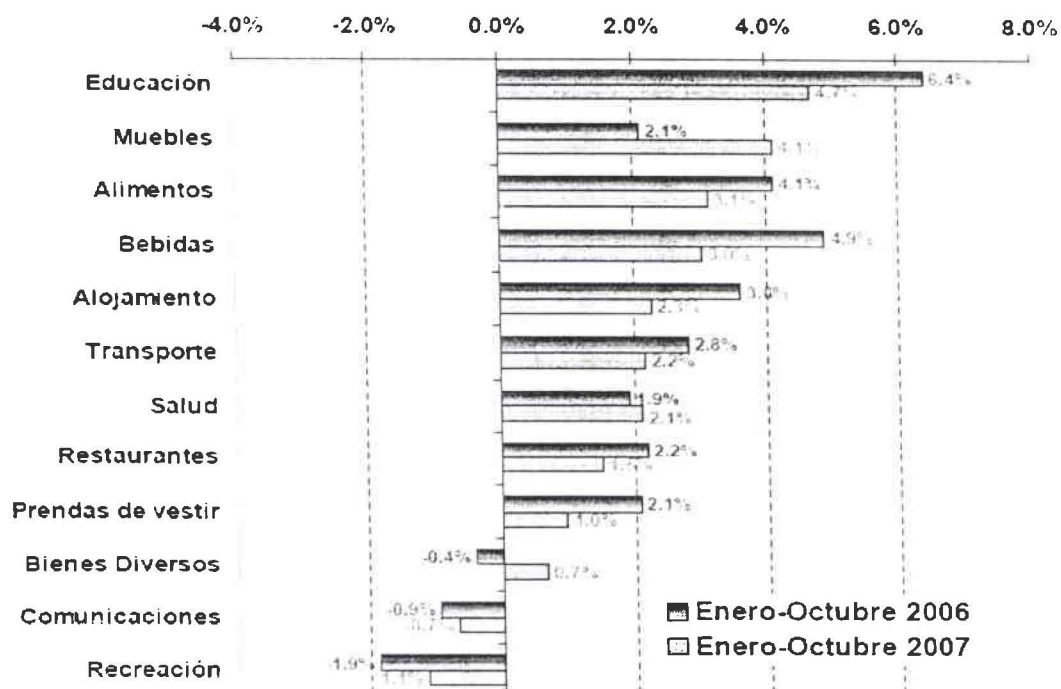


Fuente: www.bce.fin.ec

2.1.2.4 Inflación acumulada por divisiones de consumo

De acuerdo a la clasificación por bienes de consumo, hasta octubre de 2007, el sector de educación es el que muestra una mayor inflación acumulada seguida por los rubros de muebles y alimentos. Los sectores de recreación, comunicación y bienes diversos mostraron deflación.

Inflación acumulada por divisiones de consumo³



Fuente: www.bce.fin.ec

2.1.3 SALUD Y EL SECTOR DE SERVICIOS

2.1.3.1 Política del Gobierno / política sectorial³

Ecuador es uno de los países de la región con mayores desigualdades en materia de salud y con menor impacto de los recursos invertidos en salud, sólo superado por Nicaragua, Honduras, Bolivia y Haití.

El Sistema de Salud del Ecuador se caracteriza por su segmentación. Como en otros países andinos de la zona, un sistema de seguridad social financiado por cotizaciones de los trabajadores del sector formal coexiste con sistemas privados para la población de mayor poder adquisitivo y con intervenciones de salud pública y redes asistenciales para los más pobres.

³ http://es.wikipedia.org/wiki/Salud_en_el_Ecuador

La estructura del sector salud en Ecuador, como se ha indicado, esta claramente segmentada. Existen múltiples financiadores y proveedores: Ministerio de Salud, Seguro Social IESS, ICS, ONG, etc., que actúan independientemente solapándose en ocasiones sus actuaciones.

La estructura dependiente del MSP esta muy debilitada por la falta de presupuesto y su capacidad de liderar el sector salud es por el momento limitada.

La red de servicios de salud dependiente del Ministerio de Salud Pública (MSP) se estructura de forma regionalizada con dos niveles de descentralización: el provincial (direcciones provinciales de salud) y cantonal (áreas de salud). Las áreas de salud no siempre coinciden con la delimitación del cantón.

2.1.3.2 Personal Ocupado y Remuneraciones

El principal problema que tienen las redes de salud es la escasez de personal y su limitada capacidad de resolución en atención primaria y especializada de nivel cantonal y provincial. Efectivamente, los médicos de MSP están contratados por 4 horas/día recibiendo un salario en torno a los 450\$/mes (incluidas bonificaciones). Se estima que en el medio rural existen menos de dos médicos de planta por 10.000 habitantes, el resto de médicos son residentes que hacen su año rural.⁴

2.2. LA INDUSTRIA DE SERVICIOS RELACIONADA CON LA SALUD HUMANA

2.2.1 Descripción

El sistema de salud pública del Ecuador cubre gran parte del territorio. Existen múltiples servicios de salud privados, con Hospitales, Clínicas, Centros de Salud generales y especializados en las principales ciudades. También operan

⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/Salud_en_el_Ecuador

aseguradoras nacionales e internacionales que ofrecen servicios médicos a diferentes precios.

En el Ecuador existen la mayoría de especialidades en el campo de la salud. Las situaciones en donde alguna operación no puede ser efectuada en el país, el paciente será trasladado comúnmente a Miami o Cuba para ser intervenido. La medicina alternativa está de auge en el país, homeópatas, médicos de procedencia

china o personas estudiadas sobre esta materia dan consultorías a menor precio que la medicina general por lo que muchos ecuatorianos las prefieren.⁵

2.2.2 Concepto de Salud

La Salud es definida por la Constitución de 1946 de la Organización Mundial de la Salud como el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. También puede definirse como el nivel de eficacia funcional y/o metabólica de un organismo tanto a nivel micro (celular) como en el macro(social).⁶

..."La salud se mide por el shock que una persona pueda recibir sin comprometer su sistema de vida. Así, el sistema de vida se convierte en criterio de salud. "una persona sana es aquella que puede vivir sus sueños no confesados plenamente"...

Moshé Feldenkrais

2.2.3 DETERMINANTES QUE INFLUYEN EN LA SALUD

Según el reporte de LaLonde, ministro de sanidad de Canadá, del año 1974, sugiere que existen cuatro determinantes generales que influyen en la salud, a los cuales llamó, "biología humana", "ambiente", "forma de vida" y la "organización del cuidado de la salud". De esta manera, la salud es mantenida por la ciencia y la práctica de medicina, pero también por esfuerzo propio. Fitness, una dieta

⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Salud_en_el_Ecuador

⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Salud>

saludable, manejar el estrés, el dejar de fumar y de abusar de otras sustancias nocivas entre otras medidas son pasos para mejorar la salud de alguien. Por otra parte, el estilo de vida es el conjunto de comportamientos o actitudes que desarrollan las personas, es decir, pueden ser saludables o nocivas para la salud y además podemos encontrar que es la causa de las enfermedades dentro del factor huésped.⁷

2.2.3.1 El ejercicio físico

Es el funcionamiento de alguna actividad para desarrollar o mantener una buena salud física y total. A menudo es dirigido hacia la afiliación de la capacidad atlética o la habilidad. El ejercicio físico frecuente es un componente importante en la prevención de algunas enfermedades como problemas cardíaco, enfermedades cardiovasculares, diabetes mellitus tipo 2, sobrepeso, dolores de espalda, entre otras. El ejercicio es bueno para una buena salud, además el ejercicio debe de complementarse con una dieta balanceada y una adecuada calidad de vida.⁸

2.2.3.2 Nutrición

La nutrición es una ciencia que estudia la relación entre la dieta, los estados de la salud y la enfermedad. Los nutricionistas son los profesionales de la salud que se especializan en este campo. Son también los únicos profesionales de salud altamente entrenados capaces de proporcionar consejos e intervenciones dietéticas seguras.

Entre los extremos de salud óptima y muerte por hambre o desnutrición, hay una variedad de enfermedades que pueden ser causadas o aliviadas por cambios en la dieta. Las carencias, excesos y desequilibrios en la dieta pueden producir impactos negativos sobre la salud, que puede conducir a enfermedades como el

⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Determinante_de_la_salud

⁸ http://es.wikipedia.org/wiki/Ejercicio_f%C3%ADsico

escorbuto, obesidad u osteoporosis, así como problemas conductuales y psicológicos. Además, la ingestión excesiva de elementos que no tienen ningún papel evidente en la salud (ejemplo plomo, mercurio, dioxinas entre otros) puede incurrir en efectos tóxicos y potencialmente mortales, dependiendo de la dosis.

La ciencia de nutrición intenta entender como y por qué aspectos específicos dietéticos influyen en la salud.⁹

2.2.3.3 Salud Mental

Es un concepto que se refiere al bienestar emocional y psicológico del individuo. Merriam-Webster define salud mental como: "estado del bienestar emocional y psicológico en el cual un individuo pueda utilizar sus capacidades cognitivas y emocionales, funcionar en sociedad, y resolver las demandas ordinarias de la vida diaria."

Según la OMS, no hay una definición oficial de salud mental, Las diferencias culturales, evaluaciones subjetivas, y la competición de teorías profesionales, hacen difícil definir "la salud mental". En general, la mayor parte de expertos convienen que la salud mental y las enfermedades mentales no son contrarias. En otras palabras, la ausencia de un desorden mental reconocido, no es necesariamente un indicador de contar con salud mental.¹⁰

2.2.4 POTENCIAL DEL SERVICIO

En el campo de la salud no existe un potencial especialmente en el área de la investigación. En Ecuador son pocos los centros que se dedican a la investigación de nuevas enfermedades, a generar nuevos descubrimientos en cuanto a medicinas y a progresar al mismo paso del que avanza la ciencia.

Una de las causas es que el presupuesto del gobierno para la investigación es menor al 1% del PIB del Ecuador.

⁹ <http://www.who.int/nutrition/en/index.html>

¹⁰ http://ec.europa.eu/health/ph_determinants/life_style/mental/mental_health_es.htm

Éste es un sector importante pues en Ecuador existen profesionales en la salud, muchos de ellos sin empleo, y que estarían dispuestos a trabajar en este campo de existir el apoyo y la tecnología necesaria para desarrollarlo. Ecuador se podría convertir en un fuerte generador de medicina natural en el mundo debido a su alta biodiversidad única en el planeta. Mayor investigación e inversión es imperioso para que surja un área no aprovechada en el país.

2.3. EL NEGOCIO

2.3.1. ANTECEDENTES

El mercado de adelgazamiento está en constante progresión. Los cambios en el entorno laboral y familiar y los nuevos hábitos alimenticios por un lado, y la necesidad del cuidado del cuerpo, la salud y el bienestar por el otro, contribuyen a que mujeres y hombres dediquen mayor atención a su imagen. Es una necesidad de la sociedad contemporánea, lejos de modas pasajeras.

Actualmente la sociedad ecuatoriana está adquiriendo una predisposición hacia el cuidado de la apariencia física. Por esta razón, en la ciudad de Quito ya existen varios centros estéticos que ofrecen tratamientos para reducción de peso y medidas, los mismos que a pesar de su alto costo (algunos excediendo los \$700 mensuales), tienen una alta aceptación en todas aquellas personas que desean obtener una figura esbelta para satisfacer su vanidad y no sentirse rechazados por la sociedad materialista en la que vivimos.

2.3.2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El servicio a domicilio de asesoría nutricional y de tratamientos para reducción de peso y medidas en la ciudad de Quito, se encuentra en el sector de servicio de otras actividades relacionadas con la Salud Humana, ya que brindará un servicio a domicilio a través de diferentes tratamientos como son: mesoterapia, electrodos,

mantas térmicas y reductoras, masajes con gel reductor y masajes con aceite de naranja, manteniendo un control de la alimentación con el fin de mejorar el sistema digestivo de los usuarios.

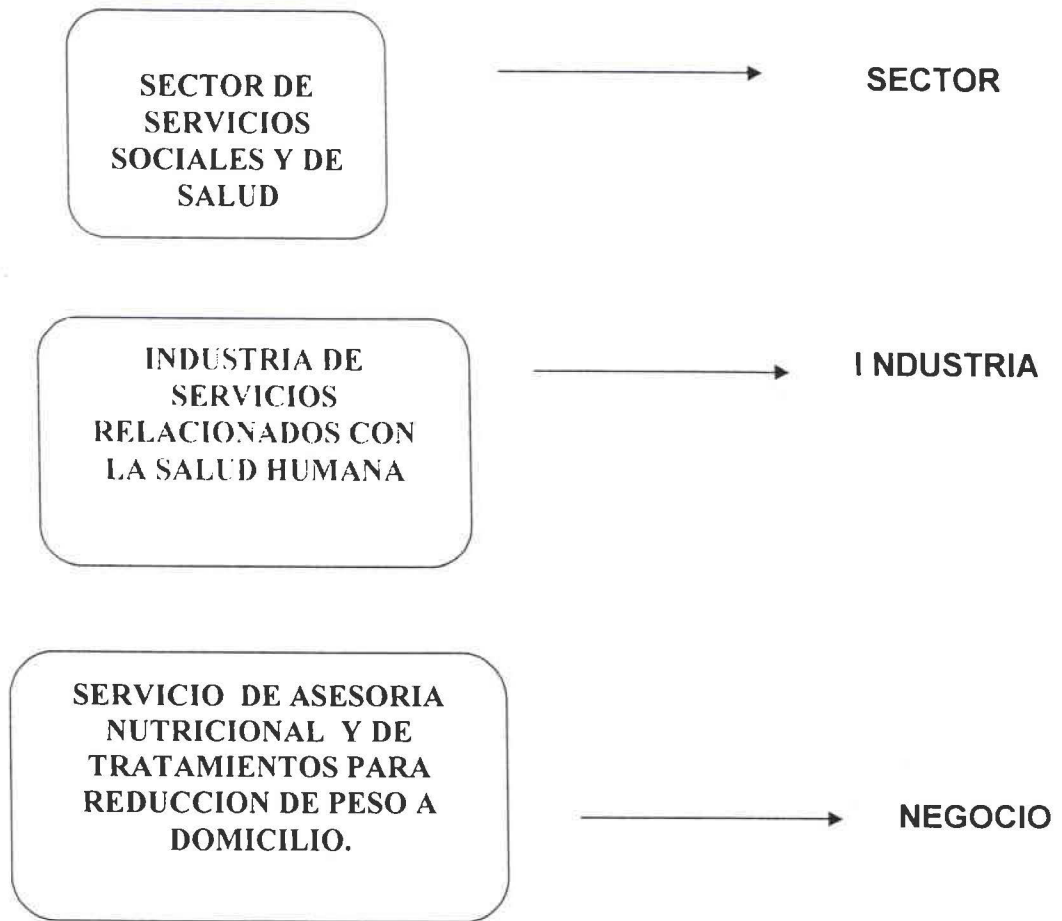
El negocio se enfoca en ayudar a que la persona obtenga su peso ideal y mejore su autoestima. El servicio está dirigido a damas y caballeros de clase media y alta, cuyo domicilio se encuentre dentro del norte de Quito, y que tengan unos ingresos mensuales superiores a \$600; es decir el servicio esta dirigido a personas que tienen una jornada diaria muy ocupada y que no tienen tiempo para mejorar su apariencia física, aspecto que en esta sociedad se vuelve cada vez más decisivo.

Nuestro objetivo es ofrecer un seguimiento diario de nutrición y tratamientos para reducción de peso en el lugar que disponga el cliente y dentro del horario establecido, que podría ir de 6pm a 11pm, durante todos los días de la semana, incluidos fines de semana y feriados.

Se ofrecerá un sistema de reducción de peso efectivo, natural e inofensivo para la salud, con resultados comprobados en cada visita, siendo una alternativa para muchas personas que suelen probar toda clase de medicamentos y de tratamientos que deterioran al organismo.

El negocio contará con personal altamente calificado y capacitado, por lo que dispondremos de los servicios de doctores nutricionistas y de masajistas, las cuales aportarán con sus conocimientos y prácticas para ofrecer un servicio único y satisfactorio, cuidando de la salud de los clientes.

ESQUEMA 2.1



ELABORADO: POR AUTORA

2.3.3. FACTORES EXTERNOS

2.3.3.1. ANALISIS DE LOS FACTORES

Se realizara un análisis de los factores externos que podrían afectar a un negocio de servicio de asesoría nutricional y de tratamientos para reducción de peso y medidas a domicilio, perteneciente a la industria de servicios relacionados con la salud humana, por lo que se utilizará una metodología que permitirá identificar aquellos que provocarían un mayor impacto sobre las actividades a realizarse dentro del mismo.

2.3.3.2. IDENTIFICACION DE LOS FACTORES EXTERNOS E INTERNOS: POLITICOS, ECONOMICOS, SOCIALES-CULTURALES, SALUD, LEGALES, Y TECNOLOGICOS.

Ahora procederemos a extraer una lista de los factores externos: económico, tecnológico, social - cultural, político y legal, salud, que podrían afectar al servicio de asesoría nutricional y tratamientos para reducción de peso y medidas a domicilio. Esta lista identifica todos aquellos factores que podrían afectar en superior o menor proporción al negocio.

2.3.3.3. BUSQUEDA DE LA INFORMACIÓN

La búsqueda de información de los factores se hará por medio de consultas en diferentes fuentes, con la finalidad de obtener la información necesaria con respecto a cada uno de ellos.

2.3.3.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES FACTORES EXTERNOS

En esta etapa mediante una ponderación especial se obtuvieron los factores de mayor impacto para el nuevo negocio.

A mayor puntaje, mayor influencia en el futuro del negocio. Para ello se aplicará la siguiente escala:

- 0: El factor no tendría influencia.
- 1: El factor tendría una influencia muy débil.
- 2: El factor tendría una influencia débil.
- 3: El factor tendría una influencia media.
- 4: El factor tendría una influencia fuerte.
- 5: El factor tendría una influencia muy fuerte.

La calificación de factores se realizó de manera individual y se necesitó de la ayuda de profesores de la Universidad de las Américas y de doctores especialistas en nutrición y en tratamientos para reducir peso y medidas. El proceso de selección de los evaluadores se lo hizo en función de su conocimiento acerca del tema de estudio. Asimismo, para evitar la influencia de criterios entre evaluadores, cada uno de ellos realizó la evaluación de manera independiente y sin conocimiento previo de las calificaciones asignadas por el resto de participantes.

Una vez que todos los participantes realizaron su respectiva evaluación de los factores externos y de su influencia sobre el servicio de asesoría nutricional, se procedió con la suma horizontal de las calificaciones y se seleccionaron a los diecisiete factores de mayor puntaje.

2.3.3.5 Cálculo de la Importancia Normada

Posteriormente, se realizó el cálculo del promedio simple con la suma de las calificaciones y se escogió un máximo de diecisiete factores, que fueron divididos para el número de factores. Para el cálculo de la importancia normada se dividió la calificación de cada factor para el promedio. Si el resultado era mayor a 1 el factor es prioritario, caso contrario es secundario.

TABLA 2.1

FACTORES QUE PERJUDICAN AL PROYECTO		
1	Dietas sin control medico	2,72
2	Anorexia/ Bulimiia	2,55
3	Vida sedentaria	2,38
4	Tendencia hacia lo Light	2,21
5	Poder Adquisitivo	2,21
6	Tendencia a verse en forma (metrosexuales)	2,21
7	Falta de tiempo por horarios de oficina	2,21
8	Presión del entorno (familia, amigos)	1,87
9	Problemas de obesidad en la población	1,7
10	Malos hábitos alimenticios en la población	1,7
11	Uso de productos para reducción de peso	1,53
12	Discriminación laboral	1,19
13	Consumo de grasas trans	1,19
14	Problemas de stress en la población	1,02
15	Desintegración de la familia	1,02
16	Tabaquismo	1,02
17	Casos de hipertensión en la población	1,02
	Enfermedades cardiovasculares	0,85
	Influencia del aspecto físico de famosos (estereotipos)	0,68
	Tipo de cambio	0,51
	Antecedentes familiares de diabetes	0,51
	Factores genéticos	0,34
	Niveles de desempleo	0,34

ELABORADO: POR AUTORA

2.3.4 ANALISIS FACTORES EXTERNOS

Luego de tener la información necesaria de cada factor se procederá a la investigación de cada uno de ellos. Se analizarán si representan una oportunidad o una amenaza para el nuevo negocio.

2.3.4.1 FACTORES ECONOMICOS

2.3.4.1.1 PODER ADQUISITIVO

Según el Banco Central, de enero de 2000 a enero de 2006, el salario real aumentó en un 50%, con un crecimiento promedio anual de 6.9%. El salario nominal promedio (incluyendo remuneraciones complementarias), se incrementó en 137 dólares en el mismo periodo. En contraste, entre enero de 1997 y enero de 2000, el salario real había perdido un 35% de su valor.

Desde febrero de 2002, el salario real no ha perdido su valor adquisitivo y ha mantenido un promedio de crecimiento anual del 2.3%.

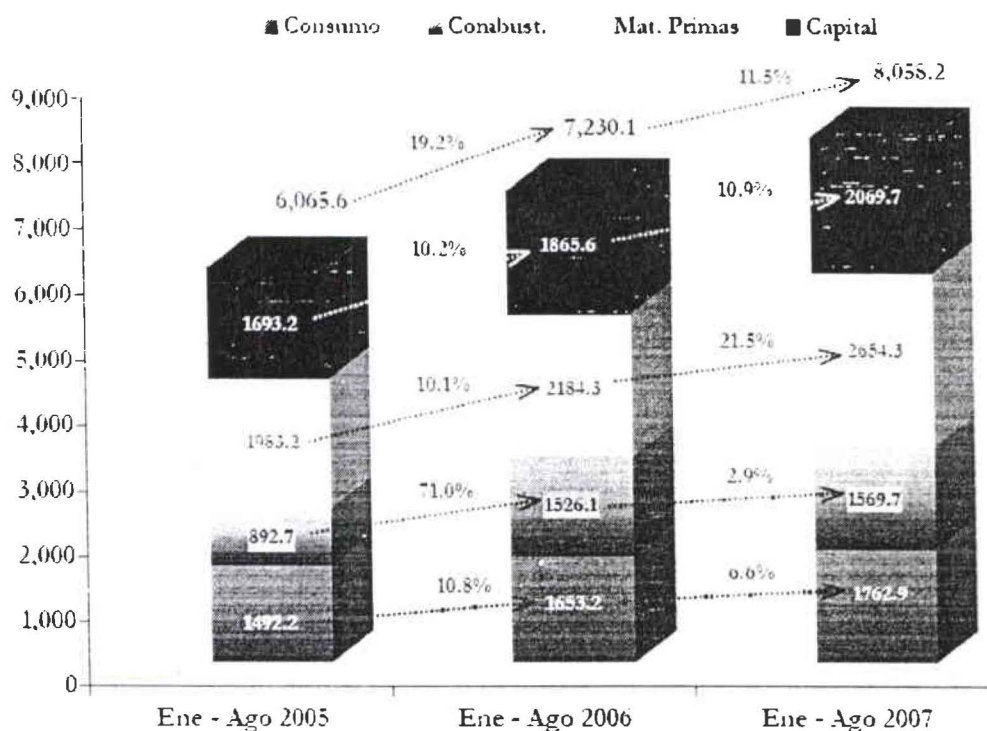
Al comparar, los ingresos de una familia de cuatro miembros con 1.6 perceptores de salario básico unificado, con el costo de la canasta básica familiar, para enero del 2000, una familia podía adquirir el 44% de los bienes incluidos en dicha canasta. En cambio, para enero del 2006 una familia podía con sus ingresos adquirir el 68%.

Esto quiere decir que si bien todavía la Canasta básica familiar no puede ser cubierta en un 32%, la capacidad adquisitiva de la población ha mejorado en un 54%.

Al hacer la misma comparación pero en este caso considerando la canasta básica vital, los ingresos familiares desde el 2003 en adelante han permitido acceder en promedio a un 98% de los bienes y servicios incluidos en esta canasta. En enero de 2006 el salario básico unificado permite a una familia obtener dicha canasta en su totalidad.

Las importaciones de bienes de consumo ascendieron a USD 1,762.9 millones, representando un aumento de 6.6% en valor para el período de comparación. Este incremento en valor es el resultado de incrementos tanto en el volumen importado (3.3%) como en los precios unitarios (3.2%).

Importaciones Totales: Según Clasificación Económica
- Período Enero – Agosto de cada año -
- USD millones FOB -



Fuente: www.bce.fin.ec

Las cifras a agosto 2007 indican que los bienes de consumo no duradero, que representaron 13.6% del total de importaciones (USD 1,096.4 millones), crecieron en 15.7% en valor, desglosado en un aumento del volumen de 8.1% y en el valor unitario de 7.0%. En este grupo, el rubro de mayor participación es el de productos farmacéuticos (44.0%), el cual experimentó a agosto de 2007, una mayor demanda en volumen (18.9%), frente a lo registrado a agosto de 2006.

Las importaciones de bienes de consumo duradero, cuyo nivel alcanzó USD 666.5 millones, representaron 8.3% del total importado a agosto de 2007, y mostraron un decrecimiento en sus importaciones de -5.6%, debido al registro de menores cantidades importadas (-7.9%).

Básicamente este repunte en las importaciones del sector consumo se debe a que con la dolarización el ciudadano ha adquirido o percibe un poder de compra que permanece estable y no se deteriora como sucedía con el sucre; cabe señalar que también el modelo de dolarización es tal que genera una sociedad consumista.

A partir del año 2000, se observa un crecimiento de los salarios pero no de forma gradual y sostenida, ya que se observan variaciones heterogéneas para cada uno de los años. Sin embargo es importante tomar en cuenta que a partir de la dolarización el salario real de los ecuatorianos se ha ido incrementando y por ende también su poder adquisitivo.

El incremento del salario real constituye una oportunidad para el negocio de asesoría nutricional a domicilio, ya que mientras mayor sea el ingreso de los consumidores, mayor será el porcentaje de sus ingresos que destinen al cuidado de su aspecto físico.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

www.trabajadores.co.cu/2006/enero/04/elmundo/sueldos.htm

2.3.4.2 FACTORES SOCIALES Y CULTURALES

2.3.4.2.1. TENDENCIA HACIA LO LIGHT

Los productos Light son productos consumidos cada vez más ya que existen hoy en día: comidas sin calorías y sin grasas, cerveza sin alcohol, azúcar sin glucosa, tabaco sin nicotina, Coca-cola sin cafeína, mantequilla sin grasa, y una persona se deja llevar por ésta tendencia de la sociedad sin ningún asesoramiento.

Otro aspecto a destacar, es que con el crecimiento de la participación de la mujer en el mercado laboral, se generó un vacío en la prestación de servicios en el

hogar. Por lo que la mujer trabajadora estimula, de cierta manera, el consumo de alimentos fuera de casa, dando como consecuencia a que se consuma productos que están a la moda como productos Light, a esto se debe añadir un ritmo de vida donde el tiempo es el factor que determina el estilo de vida de las personas, lo cual constituye una oportunidad para el presente negocio.

Este comportamiento de la tendencia hacia la comida Light es fruto de la globalización, y es una oportunidad para el negocio ya que la gente hoy en día cuida su aspecto físico y consume todo tipo de productos que se caracterizan por ser Light.

Fuente: www.panoramaacuicola.com

2.3.4.2.2. INFLUENCIA DEL ASPECTO FISICO DE LOS MODELOS y FAMOSOS (TENDENCIA A VERSE EN FORMA)

Los modelos, en la sociedad vigente del día de hoy, suelen constituir un ejemplo a seguir para muchas personas. Esto puede constituir un factor de riesgo, ya que sus cuerpos a veces excesivamente delgados (sus pesos son logrados a veces a causa de trastornos alimentarios; muchos modelos sufren psicopatologías alimentarias), puede incitar a las personas que los toman de ejemplo a comenzar a perder peso, y a caer en un trastorno alimenticio. Los diseñadores también promueven o consienten en cierto modo este tipo de enfermedad, como es el caso de Calvin Klein que en "El País Semanal" hizo estas declaraciones: " ¡Yo no promociono la anorexia! Pero creo que si voy a enseñar mi ropa prefiero enseñarla en personas delgadas. La ropa sienta mejor a la gente que «cuida» de su cuerpo y que está delgada. La imagen es importantísima". Esas cuatro frases encierran todo un sistema de valores, toda una ideología que en la que realmente sustenta la cultura de la delgadez e influye en muchos casos en la aparición de una psicopatología de este estilo.

La manipulación sobreviene desde los diversos medios de comunicación (prensa, revistas, TV), que realizan la difusión de la delgadez; el receptor de los mensajes es invadido y manipulado hasta el punto de llegar a ser víctima de unas pocas personas (especialistas en marketing, diseñadores, empresarios del mundo de la dietética, modistos etc.) que deciden cómo debe ser el cuerpo ideal. Existe una relación entre las imágenes de delgadez anormal que dominan los medios de comunicación y el aumento de las patologías vinculadas al ideal físico. La manipulación se ejerce a través de la coacción publicitaria, el mercado del adelgazamiento, la difusión del cuerpo delgado de los modelos como estereotipo y la difusión de páginas pro-anorexia ("*pro ana*") a través de Internet.

Este factor es una oportunidad para el proyecto, ya que en la sociedad actual parece prevalecer la apariencia física, y los trastornos culturales han llevado a crear una auténtica "cultura de la delgadez".

Fuentes: www.orgasmatrix.com

<http://es.wikipedia.org/wiki/Psicopatolog>

2.3.4.2.3. MALOS HABITOS ALIMENTICIOS EN LA SOCIEDAD

La comida cotidiana refleja la evolución de nuestra sociedad, del desarrollo tecnológico, de las influencias culturales y de su globalización. El paso del tiempo hace que llamemos ahora "alimentos ecológicos" a aquellos que se cultivaban en las huertas hace más de medio siglo, cuando no se utilizaban de forma generalizada abonos químicos ni pesticidas. Entonces, nuestros abuelos consumían productos de temporada a los que no era necesario añadir apelativos como "artesano" o "sin aditivos ni conservantes"

Las prisas de hoy apenas nos dejan tiempo para disfrutar de la buena mesa del ayer y mucho menos para preparar una comida rica y equilibrada. El ritmo que llevamos debe de ser muy acelerado si nos fijamos en la espectacular proliferación de los establecimientos de comida rápida, lo que nos da una idea de la fuerte demanda existente en este sector.

La formación de buenos hábitos alimentarios es un excelente instrumento para prevenir enfermedades y promover la salud en la población. La mejor manera de alcanzar un estado nutricional adecuado es incorporar una amplia variedad de alimentos a nuestra dieta diaria y semanal.

Una gran parte de la población mundial sufre las consecuencias de la malnutrición y la otra parte de población que está sobrealimentada sufre, a su vez enfermedades debidas al exceso de alimentos.

La sociedad actual sufre una evolución notable en los hábitos alimentarios de los ciudadanos como consecuencia del impacto de los nuevos estilos de vida que han condicionado la organización familiar. Igualmente el desarrollo de nuevas tecnologías en el área agroalimentaria han puesto a disposición de los consumidores los denominados "alimentos servicio", que son aquellos especialmente diseñados para facilitar la preparación y consumo de los mismos.

En algunas ocasiones, los domicilios están alejados de los lugares de trabajo y las obligaciones laborales mantienen horarios que no permiten desplazarse hasta los mismos a la hora del almuerzo por lo tanto la comida pasa a ser una ocupación más a lo largo del día.

En la actualidad existe una gran preocupación por la salud y se reconoce a la alimentación adecuada como un instrumento de protección de la salud y prevención de enfermedades, por lo que este factor es considerado una oportunidad para el negocio.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Psicopatolog>

2.3.4.2.4. LA DISCRIMINACION Y EL RECHAZO SOCIAL

El rechazo social es uno de los factores que predisponen altamente a la aparición de enfermedades ligadas a la obesidad. El rechazo se caracteriza por una profunda ignorancia en cuanto al tema alimenticio: al obeso se le atribuye la responsabilidad de su enfermedad. La obesidad está considerada como la consecuencia de un vicio y el obeso es una persona que se entrega a él, es decir, se cree que el obeso es gordo porque quiere, ya que come sin control y con glotonería.

El rechazo al obeso está tan compenetrado en nuestra sociedad que un niño de seis años de edad ya lo tiene totalmente interiorizado (se ha observado que los niños a esta edad atribuyen características positivas - bueno, simpático, feliz- a una persona delgada y características negativas - tramposo, sucio, lento- a una persona gruesa), pues es el modelo a seguir. La discriminación se manifiesta en los detalles más insignificantes de nuestra vida cotidiana, como por ejemplo en los asientos del colectivo, que son estrechos y no están pensados para personas corpulentas. El mundo parece haber sido pensado para una determinada parte de la población, dejando afuera a personas con capacidades físicas diferentes, entre las que se incluyen los obesos, entre otros grupos como los minusválidos. Pero el rechazo no solo se manifiesta en el orden de las cosas, sino en el mismo trato que las personas tienen hacia los obesos.

Otra manifestación clave y evidente del rechazo social al obeso se da en el mundo laboral. Un estudio sobre las relaciones entre un sobrepeso y empleo concluyó en líneas generales que las personas con sobrepeso son consideradas menos competentes, más desorganizadas, indecisas e inactivas. En el caso de las mujeres la situación se agrava aún más. En la mayoría de los casos, cuando las chicas salen a buscar trabajo, lo primero que les piden es "buena presencia", lo que suele implicar tener un cuerpo delgado. La promoción profesional es mucho más asequible para las delgadas que para las que no lo son. Como ejemplo se puede citar el caso de los auxiliares de vuelo o azafatas, que pueden ser

despedidas por tener problemas de sobrepeso; ciertas compañías controlan las medidas de sus muslos y caderas hasta acostumbrarlas a establecer unos límites (es importante señalar que los trastornos en las azafatas son bastantes frecuentes).

Por todo lo detallado anteriormente tenemos que este factor representa una oportunidad para nuestro negocio.

Fuentes: Libro, Educación para la Salud, Editorial "El Ateneo"

http://es.wikipedia.org/wiki/Psicopatolog%C3%ADa_alimentaria

2.3.4.2.5 PRESION DEL ENTORNO (Familiares, amigos)

Los factores negativos dentro de la familia, posiblemente tanto hereditarios como ambientales, desempeñan una función importante en los modos alimenticios de las personas. En la actualidad existen personas que le dan mucha importancia al peso y a la apariencia física y en la mayoría de casos existe presión por parte de los padres para que los hijos conserven la figura. Existen prejuicios y mala transmisión de valores por parte de la sociedad, ya que los niños al encontrarse en la misma sociedad que los adultos, reciben información verbal que los padres dan a sus hijos, la cual influye de sobremanera en la vida de éstos y puede predisponer a la aparición de un trastorno alimenticio sobre ellos, sobre todo si transmiten el concepto de belleza y delgadez como sinónimo de triunfo en la vida.

Este factor es una oportunidad para el proyecto, ya que la influencia tanto de familiares como de amistades, que definen a la belleza como delgadez, incitan más frecuentemente a que las personas dejen de comer sin tener ningún cuidado por su salud.

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Psicopatolog%C3%ADa_alimentaria

2.3.4.2.6 FALTA DE TIEMPO POR HORARIOS DE OFICINA

Para muchos, la razón principal para no hacer ejercicios, no alimentarse equilibradamente y no asistir a los diferentes centros de reducción de peso y medidas, es la falta de tiempo. A menudo escuchamos o nos escudamos detrás de frases como: "El tiempo vuela", "las veinticuatro horas del día no son suficientes" o "el día no me alcanza"...

Cada día es más común escuchar a los padres cosas como "me gustaría estar más tiempo al día con mis hijos, pero me es imposible", "daría lo que fuera por tener tiempo de ir al gimnasio y/o poder cuidarme de mi aspecto físico", "si pudiera estaría más tiempo en casa haciendo todo lo que está pendiente", "no tengo tiempo ni para mí", y otras por el estilo. Y no se puede negar que en el mundo que nos ha tocado vivir las dificultades van en aumento y que conciliar la vida laboral y familiar en este momento es una tarea difícil. Pero el problema no radica ahí sino en algo más profundo como es la escala de valores que uno tiene y la preponderancia que se le da a las cosas.

Este factor es una oportunidad para el proyecto, ya que el factor tiempo, es un problema para muchas personas, ya que vivimos en una sociedad que no nos permite ordenar nuestra vida, y en donde cada persona no sabe definir con exactitud sus prioridades; es por ésta razón que existe un total descuido del cuidado de la salud ya que no existe tiempo para alimentarse de manera correcta.

Fuente: www.luisfuentes.blogspot.com

2.3.4.2.7. USO DE PRODUCTOS PARA REDUCCION DE PESO

Perder peso sin esfuerzo es la promesa que muchos productos ofrecen. Diuréticas, inhibidoras del apetito, quemadoras de grasa son algunas de las alternativas. Todas las pastillas para adelgazar que son tomadas sin control médico, pueden tener efectos secundarios muy peligrosos en la salud de las

personas que los consume, por lo que lo más aconsejable es tener el asesoramiento de un experto y profesional en el tema.

En cualquier caso es indispensable complementar con una dieta hipocalórica y ejercicio, ya que a excepción de los medicamentos indicados en caso de obesidad, el resto son prácticamente ineficaces y hasta peligrosos si se toman sin control.

De igual manera no se recomienda los medicamentos como los diuréticos, laxantes y hormonas ya que pueden provocar aceleración del ritmo cardíaco, aumento de la presión arterial, problemas digestivos, boca seca y fatiga.

Para perder peso se debe consultar al médico, especialmente en casos de obesidad severa o problemas de hipertensión. No hay que dejarse convencer por las pastillas que prometen adelgazar en poco tiempo y sin esfuerzo.

Este factor para el proyecto es una amenaza ya que las personas utilizan este tipo de productos para reducir peso y medidas sin esfuerzo y de manera rápida, y no toman en cuenta que el consumo y/o utilización de productos sin asesoría es perjudicial para su salud.

Fuente: www.lanacion.com

2.3.4.2.8 DESINTEGRACION DE LA FAMILIA

Los aspectos psicológicos y familiares juegan un papel decisivo en la producción y mantenimiento de la obesidad, y por lo general nunca se abordan. Estos factores psicológicos, precipitan y perpetúan el consumo exagerado de alimentos (una alimentación excesiva para lo que son las necesidades energéticas personales) y deben ser tomados en cuenta si se pretende mantener un peso, luego de haber alcanzado el ideal o deseable.

Los problemas familiares contribuyen a que se cambie hacia alimentos precocinados de alto contenido energético y a que disminuya el ejercicio. Muchas

sociedades han asistido a la desintegración de la familia y los índices de divorcio están entre un 40 y un 50%. Los niños tienen que afrontar que ambos progenitores estén en el trabajo o son parte de familias monoparentales. Muchas familias simplemente no tienen tiempo para preparar la comida o podrían haber perdido la capacidad de hacerlo. Las comidas preparadas o rápidas ofrecen una alternativa fácil pero a menudo tienen un alto contenido en grasas y energía.

Este factor es una oportunidad para el proyecto, ya que existe un alto índice de divorcios en la actualidad, lo que influye en las emociones y comportamientos de las personas que están dentro del círculo familiar, las mismas que están vinculadas con la sobrealimentación.

Fuente: www.diabetesvoice.org

2.3.4.7. FACTOR SALUD

2.3.4.7.1 ANOREXIA – BULIMIA

La anorexia es conceptualizada como la pérdida del apetito, para poseer una disminución de peso rápido, mediante la restricción de la ingesta de alimentos, sobre todo los de alto valor calórico, asociada o no al consumo de laxantes o diuréticos.

Las personas que padecen de anorexia tienen una imagen distorsionada de su cuerpo (se ven gordos, aun cuando presentan un estado de extrema delgadez.) y cumplen una dieta muy restringida, limitada a unos pocos alimentos, acompañado muchas veces por ejercicio físico excesivo.

La Bulimia es conceptualizada como el desorden alimenticio causado por la ansiedad y por una preocupación excesiva por el peso corporal y el aspecto físico.

La bulimia es una enfermedad de causas diversas (psicológicas y somáticas), que produce desarreglos en la ingesta de alimentos con periodos de compulsión para

comer, con otros de dietas abusivas, asociado a vómitos y la ingesta de diversos medicamentos (laxantes y diuréticos).

Las personas que padecen de Bulimia, poseen una baja autoestima y sienten culpa por comer demasiado, suelen provocarse vómitos, ingieren laxantes y realizan ayunos, debido a esto, presentan oscilaciones bruscas del peso corporal.

Este factor es una oportunidad para el proyecto ya que como tratamiento sugerido para curar dichos trastornos alimenticios es seguir una orientación nutricional bajo supervisión de un terapeuta.

2.3.4.7.2 VIDA SEDENTARIA

El sedentarismo es la carencia de actividad física fuerte como el deporte, lo que por lo general pone al organismo humano en situación vulnerable ante enfermedades especialmente cardiacas. Paralelo al sedentarismo físico viene el problema de la obesidad que es un problema preocupante en los países industrializados.

Las consecuencias pueden ser muchas, pero las más notables pueden ser las siguientes:¹¹

- Propensión a la obesidad
- Debilitamiento óseo.
- Cansancio
- Problemas de espalda que generan dolores frecuentes.
- Propensión a desgarres musculares.

El sedentarismo se previene desde temprana edad en los niños y adolescentes por medio de la sana educación física. De la misma forma los estados deben velar por la promoción deportiva entre su población y no hacer del deporte un privilegio

¹¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Sedentario>

de pocos. Una sana alimentación está también en la línea de la prevención del sedentarismo. Empresas y lugares de trabajo en general deben tener un espacio para las actividades físicas de su personal. Reducir el sedentarismo, es reducir el riesgo de enfermedades. El deporte no es perder el tiempo.

Este factor externo para nuestro negocio es una oportunidad porque el sedentarismo físico se presenta con mayor frecuencia en la vida moderna actual, sobretodo en sociedades altamente tecnificadas en donde todo está pensado para evitar grandes esfuerzos físicos.

2.3.4.7.3. PROBLEMAS DE STRESS EN LA POBLACION

El estilo de vida y la edad también determinan la acumulación de grasa abdominal. Actividades como fumar, consumir alcohol y la falta de ejercicio contribuyen a la acumulación de grasa en el abdomen. Después de la menopausia el cambio hormonal también produce una acumulación de grasa en el abdomen. La doctora Epel dice que un estilo de vida saludable incluyendo dormir bien, hacer ejercicio y relajamiento puede reducir los niveles de cortisol.

De acuerdo al estudio “esto también aplica a los hombres, aunque, el sobrepeso en los hombres casi siempre es en el abdomen” En las mujeres antes de la menopausia la grasa se acumula normalmente en los muslos.

El estudio concluye que es posible que el estrés produzca cambios en los lugares de acumulación de grasa en las mujeres más que en los hombres.

Otros estudios similares también indican los mismos resultados. Un estudio similar fue conducido en Maryland, USA por la Doctora Peeke. En este estudio se concluyó que la grasa alrededor del abdomen en mujeres mayores de 40 años es considerada peligrosa y es el resultado de un estilo de vida sedentario, bajos niveles de estrógeno y estrés crónico. En este estudio se considera estrés no solo reacciones de irritación sino también el sentimiento de desánimo, desesperación y

derrota. Estas características son reflejadas en acciones de irritabilidad y querer controlar todo.

El stress en la población es una oportunidad para el presente proyecto ya que las personas que tienen problemas en su vida cotidiana se refugian en la comida, tienen ansiedad y por lo general no controlan su alimentación, generando así un exceso en su peso corporal.

Fuente: www.alimentacionsana.com

2.3.4.7.4. EL FUMAR Y EL SOBREPESO

Es general que aquellos que fuman se hagan esta pregunta ¿si dejo de fumar, engordaré? Vale aclarar que no todos engordan y en general sólo se sube unos pocos kilos; pudiéndose recuperar el peso inicial al cabo de unos meses. Al principio, no es necesario hacer una dieta estricta. El ejercicio es una buena opción para afrontar el síndrome de abstinencia y evitar tener unos kilos demás. Es importante evitar comer alimentos altos en calorías, siendo los más recomendables las verduras y las hortalizas.

Los riesgos para la salud que produce el tabaco son mucho más altos que el supuesto riesgo de un pequeño aumento de peso transitorio por haber dejado de fumar. Como es opinión generalizada que el dejar de fumar hace engordar, vale aclarar por qué ocurre y tomar medidas para evitarlo, ya que se está frente a las dos principales epidemias sanitarias de la actualidad: el tabaco y la obesidad.

El tabaco tiene un alto poder adictivo debido a que activa diversos centros cerebrales del placer. Estos centros se acostumbran a ser estimulados por la nicotina, de forma que si se deja de recibir este estimulante la sensación de placer se transforma en ansiedad y angustia; y es esta ansiedad lo que lleva a comer más.

El tabaquismo es una amenaza para el proyecto ya que es difícil dejar este vicio y por ende se deja de comer normalmente y se tiende a bajar de peso y no ven la necesidad de utilizar un servicio de asesoría nutricional.

Fuente: www.alimentacionsana.com

2.3.4.7.5. CASOS DE HIPERTENSION EN LA POBLACION

La hipertensión arterial es una enfermedad común en el mundo. Afecta a más del 20% de adultos entre 40 y 65 años y casi al 50% de las de más de 65 años, esta enfermedad se considera uno de los problemas de salud pública más importantes a nivel mundial, y es el responsable de muchas muertes anualmente.

La hipertensión o presión arterial puede presentarse en cualquier individuo y tener consecuencias serias y hasta letales sino se le presta la atención necesaria al control y manejo de la enfermedad. Varios Organismos, Instituciones y consejos de salud a nivel mundial se dedican exclusivamente a abordar el tema de la hipertensión arterial y transmitir la información a los medios de salud para lograr disminuir la tasa de morbilidad y mortalidad.

La hipertensión es la enfermedad que se diagnostica más comúnmente en nuestro país y en nuestra ciudad. Datos recientes demuestran que aproximadamente, un 30 % de la población hipertensa desconoce su diagnostico. Además es probable que este dato sea aun más impactante, en países con menos recursos y menos campañas de educación.

Para el negocio este factor es una oportunidad, ya que a pesar de que no se han hallado las causas específicas de la presión alta, los médicos creen importante saber que existen factores de riesgo modificables como el sedentarismo, el cigarrillo, el consumo de sal, un control del peso, el estrés y la diabetes, por lo que

la asesoría nutricional que brindamos ayudaría a disminuir en cierto porcentaje este problema que afecta personas de diferentes edades.

Fuentes: www.xenicare.com.ec

www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=xJoURMC&

2.3.4.7.6 PROBLEMAS DE OBESIDAD EN LA POBLACION

En Quito, Guayaquil y Cuenca, el 17% de los niños mayores de 5 años es víctima del sobrepeso, según un estudio realizado por el Departamento Nacional de Nutrición del Ministerio de Salud Pública y la Sociedad Ecuatoriana de Ciencias de la Alimentación y Nutrición.

La investigación, hecha en noviembre pasado a 2300 escolares de las tres principales ciudades del país, sostiene que la situación es generada porque los niños en edad escolar prefieren la comida chatarra al consumo de frutas y verduras. Es más, el documento señala que el 30% de niños consume alimentos empaquetados y el 41,5%, gaseosa. Pero, en definitiva, el 78% evita comer frutas.

Este factor es una oportunidad para el negocio ya que una de las principales recomendaciones para evitar el sobrepeso, es seguir una asesoría nutricional que ayude a consumir una dieta baja en calorías, cambiando el estilo de vida incluyendo un ejercicio moderado.

Fuente: www.hoy.com.ec/dominus/0145/salud.htm

2.3.4.7.7 DIETAS SIN CONTROL MEDICO

Las dietas que no están basadas en criterios científicos y buscan una reducción rápida de peso, conocidas como dietas "milagro", ocasionan en poco tiempo, en un 95 % de los casos, la recuperación del peso original o incluso más (efecto "yo - yo"). Pero, adicionalmente, tienen otros inconvenientes. El peso que se ha perdido

tan rápidamente que es, en su mayor parte, agua y músculo. Sin embargo, un porcentaje elevado de lo que se recupera más tarde, se almacena en forma de grasa.

Las dietas repetidas y fracasadas pueden producir daños físicos en las personas que las siguen. Por último, el efecto psicológico del fracaso puede hacer que consideremos nuestra obesidad como un problema que no tiene solución.

Este factor para el proyecto es una oportunidad, ya que las personas al tener el efecto rebote se van a dar cuenta que necesitan de una guía nutricionista y de un tratamiento con gimnasia pasiva, con el fin de lograr adelgazar sin perjudicar su salud.

Fuente: www.adelgazar.net/n07033.htm

2.3.4.7.8 CONSUMO DE GRASAS TRANS

La grasa trans aparece como resultado de añadir hidrógeno a algunos aceites vegetales, en un proceso químico llamado hidrogenación. Concretamente, este proceso consiste en inyectar hidrógeno a los ácidos grasos poliinsaturados de los aceites de semillas como el de girasol o el de soya, obteniendo así lo que se conoce como grasas hidrogenadas o parcialmente hidrogenadas. Lo que en realidad sucede es que parte de las grasas poliinsaturadas se transforman en grasas saturadas. De esta forma se modifica el aspecto físico de los aceites, que pasan de líquido a estado sólido. En el momento en que la configuración de la grasa se ve modificada es cuando se habla de grasas trans. Por tanto, no todas las grasas hidrogenadas las contienen. En esta transformación, los aceites vegetales se enriquecen en grasas saturadas, que consumidas en exceso pueden provocar graves consecuencias para la salud.

La incorporación de este tipo de grasas hace que aumente la vida útil de los productos en los que se emplea este proceso, potencia su sabor y mejora su

textura. Además, la adición de grasas hidrogenadas a los productos abarata los costes, algo que comporta beneficios para la industria alimenticia.

Los últimos estudios sobre los efectos de las grasas trans en el ser humano revelan que afectan tanto a los adultos como a niños e incluso a los embriones y fetos antes de nacer.

En el marco de una dieta equilibrada el consumo ocasional de productos que incluyen grasas trans no va a provocar consecuencias negativas para la salud. El problema radica en el abuso de estos productos, ya que además de provocar un aumento de peso va a suponer un riesgo para la salud. Con el paso de los años son cada vez más los estudios que determinan las consecuencias que tiene un exceso de grasas trans en la dieta, todavía más graves que las que producen las grasas saturadas. El mayor problema es que sus efectos se producen a largo plazo.

Este factor para el proyecto es una oportunidad, ya que existe variedad de alimentos que contienen grasas trans que sin conocer los consumimos, perjudicando directamente a nuestra salud, por lo que es necesario tener una asesoría nutricional a través de personal especializado.

Fuente: <http://www.consumer.es>

2.3.5 BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA

2.3.5.1 ANALISIS DE LAS BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA

Para el análisis de las barreras de entrada y salida, se utilizará la siguiente metodología:

- ✓ Identificar cuáles son las barreras de entrada en la industria de servicios relacionados con la salud humana. Analizar si dichas barreras son altas o bajas.

- ✓ Identificar cuáles son las barreras de salida en la industria de servicios relacionados con la salud humana. Analizar si dichas barreras son altas o bajas.
- ✓ Calificar cada una de las barreras de entrada y salida en función de la siguiente escala:

1: la barrera es muy baja.

2: la barrera es baja.

3: la barrera es mediana.

4: la barrera es alta.

5: la barrera es muy alta.

- ✓ Obtener el promedio de las barreras de entrada y salida.
- ✓ Construir la matriz de riesgo – rentabilidad, graficando el promedio de las barreras de entrada en el eje de las X, y el promedio de las barreras de salida en el eje de las Y. Posteriormente se ubica al nuevo negocio en uno de los cuatro cuadrantes de la matriz. La escala utilizada es de 0 a 5 debido a la calificación antes indicada, en donde los puntos medios se ubican en 2.5.
- ✓ Una vez identificado el cuadrante en el cual se encuentra ubicado el nuevo negocio, sea éste un “desastre total”, un “negocio indiferente” o “un buen negocio pero riesgoso”, se determinará la estrategia adecuada para convertir al mismo en un “negocio rentable”.

2.3.5.2 BARRERAS DE ENTRADA

2.3.5.2.1. Diferenciación del Producto

La diferenciación del producto indica que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la

publicidad, del servicio al cliente, de diferencias en el producto o sencillamente por ser el primero en el sector industrial.¹²

Las empresas relacionadas con el negocio, tienen diversos horarios de atención resultados que ofrecen, tratamientos, pero no son muy diferenciados; por ejemplo la publicidad es similar y los productos utilizados en los diferentes tratamientos son los mismos. Por lo que se considera esta barrera de entrada baja y su calificación es de 2.

2.3.5.2.2 Identidad de Marca

Es el conjunto de activos vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes.¹³

Existen en el mercado un considerable número de empresas relacionadas y dedicadas a dar el servicio de asesoría nutricional y reducción de peso, que tienen ya su marca impresa en el mercado. Por lo que se considera a esta barrera de entrada alta y su calificación es de 4.

2.3.5.2.3 Requerimientos de Capital

Si para el ingreso a un sector industrial se requiere de una gran inversión de recursos se genera una barrera alta para los nuevos ingresantes.¹⁴

La inversión de capital requerida para el manejo de un servicio de asesoría nutricional y tratamientos para reducción de peso en el país es considerada alta, debido a que se necesita infraestructura para iniciar el negocio y a su vez invertir en publicidad y comunicación, ya que es el rubro considerado de mayor peso en este tipo de negocios. Esta barrera es considerada alta y su calificación es de 4.

¹² IBÍDEM. Pág. 27

¹³ www.wikipedia.com

¹⁴ IBÍDEM. Pág. 30

2.3.5.2.4 Acceso Favorable a las Materias Primas

Se conoce como materias primas a los materiales extraídos de la naturaleza que nos sirven para construir los bienes de consumo. Se clasifican según su origen: vegetal, animal, y mineral.¹⁵

El acceso a la materia prima es relativamente fácil ya que existen en el país varios distribuidores de todo tipo de productos y equipos utilizados para reducir medidas y peso. Por lo que esta barrera de entrada es considerada baja. Su calificación es de 2.

2.3.5.2.5 El costo de cambio de proveedor

Son proveedores aquellas personas físicas o jurídicas que surten a la empresa de existencias (mercaderías, materias primas, envases, etc.), que posteriormente ésta venderá, transformará o elaborará.¹⁶

Al existir una gran variedad de proveedores de los productos utilizados en los tratamientos para la reducción de peso y al no existir diferenciación en los productos que ofrecen, se considera a esta barrera como baja. Su calificación es de 2.

2.3.5.3 BARRERAS DE SALIDA

Dichas barreras muestran la factibilidad para salir de un determinado sector industrial. Para evaluar las barreras de salida se analizarán los siguientes puntos:

2.3.5.3.1 Activos Especializados

¹⁵www.wikipedia.com

¹⁶www.wikipedia.com

Se da lugar cuando una empresa presenta activos muy especializados que son difíciles de ser utilizados en otros mercados.

Dentro de la industria de servicios, los activos fijos que la mayoría de empresas utilizan son personas capacitadas, y básicamente equipos y maquinaria de trabajo, muebles y equipos de computación y dependiendo del negocio la compra de un vehículo. Toda esta infraestructura no representa una alta inversión, y a su vez es aplicable para otro negocio, por lo que este factor representa una barrera de salida baja. Su calificación es de 2.

2.3.5.3.2 Barreras Emocionales

Ciertos factores emocionales como la lealtad, el temor al fracaso o el hecho de que el negocio sea familiar (con varios años de funcionamiento), impiden a ciertas empresas salir del mercado aunque tengan pérdidas.

Por lo que se considera a esta barrera de salida como muy baja. Su calificación es de 1.

2.3.5.3.3 Restricciones Sociales y Gubernamentales

Son todas aquellas restricciones que imponen el Estado como organismo regulador. Dicho organismo no impone restricciones a la industria durante el proceso de producción por lo que la barrera de salida es baja. Su calificación es de 2.

2.3.5.4 MATRIZ DE RIESGO RENTABILIDAD

A continuación se presenta la matriz de riesgo – rentabilidad en la cual se especifica el cuadrante en el que se encontraría el nuevo negocio de asesoría nutricional a domicilio complementada con tratamientos para reducir peso y medidas.

Para graficar la posición del nuevo negocio en la matriz de riesgo – rentabilidad, se calcularon los promedios simples para cada una de las categorías (barreras de entrada y barreras de salida), así:

TABLA 2.2

Barreras de Entrada (x)	Calificación	Barreras de Salida (y)	Calificación
Diferenciación del producto	2	Activos especializados	2
Identidad de marca	4	Restricciones Gubernamentales	2
Requerimiento de capital	4	Barreras emocionales	1
Accesos a materias primas	2		
Costo de cambio de proveedor	2		
PROMEDIO	2,8		1,67

ELABORADO: POR AUTORA

2.3.5.4.2 ANALISIS PARA SUBIR LA BARRERA DE ENTRADA Y POSICIONARSE COMO UN NEGOCIO RENTABLE

Como se puede apreciar las barreras de entrada son bajas dentro de la industria y constituyen una amenaza relativa para el éxito del negocio. Permitiendo que nueva competencia entre relativamente fácil dificultando el accionar del resto de empresas ya existentes en el mercado.

Existen tres aspectos que permitirían subir la barrera de entrada dificultando el acceso de nuevos competidores:

- **Una marca Fuerte**

- Es necesario fortalecerse rápidamente como una marca fuerte, a través de un buen servicio donde prevalezca la calidad antes que la cantidad.

- **Una publicidad intensiva**

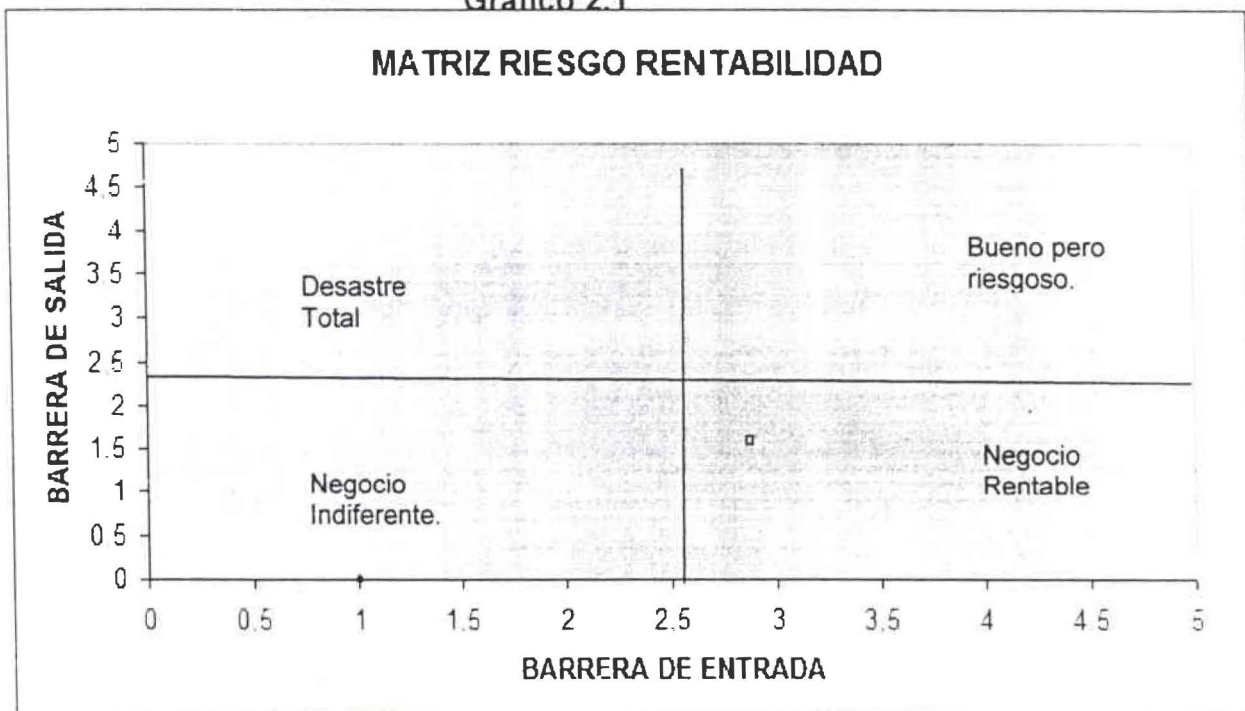
- La publicidad juega un papel importantísimo e indispensable para hacerse conocer rápidamente dentro del mercado. La publicidad abarcaría una gran variedad de opciones, incluyendo: Afiches, dísticos, cupones de descuento para incentivar el uso del servicio, promociones en revistas, paquetes especiales, etc.

- **Estrategias de Fidelización**

- La fidelización hacia la marca es una consecuencia de la buena ejecución de los puntos mencionados con anterioridad. Una constante innovación en el servicio que supere las expectativas de los clientes son elementos que permiten fidelizar a un cliente.

2.3.5.4.3 MATRIZ RIESGO RENTABILIDAD

Grafico 2.1



ELABORADO: POR AUTORA

2.3.6 FUERZAS COMPETITIVAS ¹⁸

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979, en que se describen las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía. Las primeras cuatro fuerzas se combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia en una industria.

Para realizar el análisis de la industria se procede a utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter. A continuación se presenta la metodología empleada.¹⁹

¹⁷ Porter, Michael, Ser Competitivo, Ediciones Deusto S.A. Bilbao- España, 1999, Pág. 26.

¹⁸ Porter, Michael, Ser Competitivo, Ediciones Deusto S.A. Bilbao- España, 1999, Pág. 26.

¹⁹ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

- El primer paso de la presente metodología consiste en identificar claramente a cada uno de los actores de las cinco fuerzas de Porter.
- Se deberá analizar el grado de rivalidad entre las empresas que ya operan en la industria de servicios relacionados con la salud humana (Centros de reducción de peso y medidas).
- Se establecerá que tan alta es la amenaza de los productos y servicios sustitutos. ¿A qué tipo de servicios o productos se consideran como sustitutos en la industria de servicios relacionados con la salud humana (Centros de reducción de peso y medidas).
- Se identificará a quienes se llaman “proveedores” en la industria de servicios relacionados con la salud humana (Centros de reducción de peso y medidas).
- Se deberá analizar si estos proveedores poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- Se identificará a quienes se llaman “clientes” en la industria de servicios relacionados con la salud humana (Centros de reducción de peso y medidas).
- Se deberá analizar si dichos clientes poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- Se analizará que tan fácil es entrar a competir en la industria de servicios relacionados con la salud humana (Centros de reducción de peso y medidas).
- Se deberá determinar si son altas o bajas las barreras de entrada.
- Cada uno de los aspectos citados serán calificados con el fin de obtener promedios de cada una de las cinco fuerzas de Porter. Posteriormente se procederá a su graficación mediante la estrella sectorial. La calificación se la realizará en base a la siguiente escala:

La amenaza o el poder de la fuerza son:

5: muy fuerte.

4: fuerte.

3: mediana, mediano.

2: débil.

1: muy débil.

A continuación se presenta el análisis de cada una de las fuerzas de Porter:

2.3.6.1 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES ACTUALES

Las estrategias que sigue una empresa sólo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales.

En la industria de servicios relacionados con la salud humana, tenemos diversos centros nutricionales que buscan conseguir una posición en el mercado para lo cual utilizan diversas estrategias para ser competitivos.

La diversidad que encontramos en este servicio permite que cada empresa trate de especializarse en lo que mejor hace, por lo que se pelea mucho en precios, innovación, publicidad, variedad y calidad de servicios

La rivalidad que existe en esta industria es muy agresiva y creciente, debido a que cada vez existe mayor número de centros, lo que hace que la industria se vuelva muy fragmentada; las empresas de este mercado son muy competitivas y en su mayoría poseen gran variedad de servicios para brindar a sus clientes.

En nuestro negocio el riesgo es muy alto ya que las empresas competidoras pueden brindar servicios iguales o mejores a los nuestros, esto nos perjudica ya que tendríamos que mejorar notablemente nuestro servicio generando gastos adicionales.

TABLA 2.3

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES ACTUALES	Calificación
Variedad de competidores en la industria.	5
No existe competencia directa para el negocio, se cuenta con numerosos competidores indirectos en la industria, lo cual es beneficio para el negocio.	2
El sector es de rápido crecimiento y las empresas existentes mejoran la calidad del servicio, bajan precio y aumentan publicidad, con el objetivo de ser competitivos en el mercado	5
Al no existir en la industria empresas que tengan un factor de diferenciación, esto hace que la competencia sea más agresiva. Muy pocas empresas se caracterizan por poseer verdaderos elementos diferenciadores	5
Constantes batallas de precios y promociones	5
Las Barreras de Salida son bajas, lo cual permite que la competencia pueda desistir del negocio fácilmente, beneficiando al resto de empresas competidoras.	2
La competencia no tiene posicionados servicios similares en la mente de los consumidores	2
PROMEDIO	3.71

ELABORADO: POR AUTORA

El resultado de que se obtuvo es de 3,71 lo que significa que la rivalidad entre competidores actuales es medianamente fuerte.

2.3.6.2. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

En la industria de servicios relacionada con la salud humana, existe la posibilidad de que ingresen al mercado nuevas empresas sin mucha dificultad, debido a que no se encuentran barreras de entrada altas como son: inversión alta, tecnología de punta, políticas reguladoras del gobierno etc.

TABLA 2.4

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	Calificación
Diferenciación del producto	4
Identidad de marca	2
Requerimiento de capital	2
Accesos a materias primas	4
Costo de cambio de proveedor	4
PROMEDIO	3.20

ELABORADO: POR AUTORA

El resultado que se obtuvo es de 3.20 lo que significa que la amenaza de nuevos competidores es medianamente fuerte.

2.3.6.3 AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS

Como principales servicios sustitutos tenemos a los tratamientos que se realizan las mismas personas, automedicándose o a su vez generando un plan nutricional propio o por recomendación de amistades.

TABLA 2.5

AMENAZAS DE SERVICIOS- PRODUCTOS SUSTITUTOS	Calificación
Pastillas para adelgazar fácilmente sin tener una asesoría nutricional	5
Proponerse uno mismo a adelgazar, reduciendo el consumo de carbohidratos y grasas	4
Ir al gimnasio con el fin de realizar ejercicios y así disminuir calorías	4
PROMEDIO	4,3

ELABORADO: POR AUTORA

El puntaje obtenido es de 4,3. La amenaza de productos sustitutos es fuerte

2.3.6.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que debido a la gran cantidad de proveedores se puede jugar mucho en lo que respecta al precio y

calidad. Adicionalmente el cambio de proveedor no genera elevación de costos, al contrario la acertada elección del proveedor puede ayudar a reducir ciertos costos que se incurren al dar el tratamiento a domicilio.

TABLA 2.6

EL PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	Calificación
Existen gran variedad de proveedores de los productos para aplicar en los tratamientos de reducción de peso.	2
El cambio de proveedor no genera incremento de costos	3
Los proveedores ofrecen productos similares	2
Facilidad para encontrar proveedores	2
PROMEDIO	2,25

ELABORADO: POR AUTORA

El puntaje obtenido es de 2.25 lo que significa que el poder de negociación de los proveedores es débil.

2.3.6.5 PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES

Los clientes de la industria de servicios relacionados con la salud humana poseen una ventaja muy alta en cuanto al poder de compra ya que existe una gran variedad de empresas que ofrecen tratamientos para reducir medidas y peso. Adicionalmente, el cliente busca calidad y exige a la empresa recibir el mejor servicio con resultados óptimos.

TABLA 2.7

EL PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	Calificación
Los consumidores finales tiene el poder de decisión, basados en su juicio personal con referencia al servicio y resultados obtenidos	4
Variedad de oferentes nacionales e internacionales a disposición del consumidor.	3
Exigencias adicionales por parte del cliente	4
Existe gran variedad de sustitutos	4
Los productos a utilizar no son diferenciados	4
PROMEDIO	3,8

ELABORADO: POR AUTORA

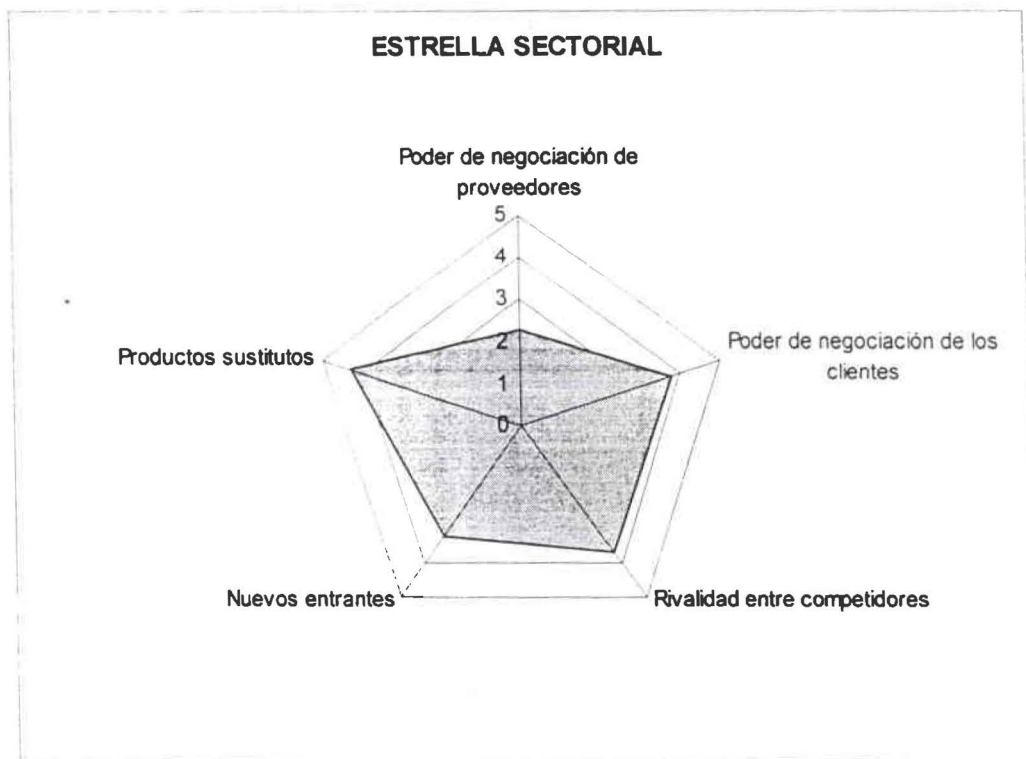
TABLA 2.10

Síntesis de la intensidad competitiva del sector	(5 a 8)	(9 a 12)	(13 a 17)	(18 a 21)	(22 a 25)
	MUY DÉBIL	DÉBIL	MEDIANA	FUERTE	MUY FUERTE

ELABORADO: POR AUTORA

- Luego de haber realizado el análisis de la intensidad competitiva del sector, se realizó el gráfico de la estrella sectorial. Cada una de sus puntas representa a una de las cinco fuerzas de Porter. Los promedios obtenidos por cada una de ellas serán asignados a la punta correspondiente, formando una estrella.
- El análisis del gráfico de la estrella se basa en que los grandes problemas se los identifica en base a las puntas más sobresalientes.

GRAFICO 2.2



ELABORADO: POR AUTORA

Como se puede visualizar existe un problema muy significativo con respecto a la amenaza de productos sustitutos, debido a que las barreras de entrada son muy bajas. Este aspecto se encuentra alejado del origen, lo cual significa que representa una amenaza para la industria y por ende para el negocio.

Existe un problema medianamente significativo con respecto al poder de negociación de los clientes, la rivalidad entre competidores y la entrada de nuevos competidores.

CAPÍTULO III
INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

3.1 INTRODUCCION

La siguiente Investigación de Mercados se realizará con el propósito de obtener información de tipo cualitativa y cuantitativa, que permita tomar decisiones acertadas con relación a la implementación de un centro de asesoría nutricional y tratamientos para reducir peso y medidas, a domicilio. Se analizarán aspectos como el segmento (a quién ofrecer), las características del nuevo servicio (en función de las necesidades, gustos y preferencias del segmento al cual estará dirigido el negocio), el posicionamiento de la competencia (puntos fuertes y débiles), intención de uso, etc.

3.2 PROCESO DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

3.2.1 PLANEACIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

La planeación tiene dos objetivos generales: delimitar el problema u oportunidad de negocio y definir el enfoque de investigación²⁰.

3.2.1.1 Formulación del Problema u Oportunidad de Negocio

Se realizará una investigación de mercado que permita tener una visión clara y precisa sobre la factibilidad de implementar un centro de asesoría nutricional y tratamientos para reducir peso y medidas, a domicilio. Para ello se ha realizado una serie de preguntas de investigación que permitirán abordar la oportunidad de negocio de una manera más precisa (Ver Tabla 3.1).

²⁰ Arturo Orozco J, Investigación de Mercados, pág.:24.

El problema de decisión del presente proyecto radica principalmente en identificar si existe o no mercado para un nuevo servicio a domicilio de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducción de peso y medidas en la ciudad de Quito.

El problema de investigación es determinar el nivel de aceptación que tendría el nuevo centro de asesoría en la ciudad de Quito

TABLA 3.1

Preguntas de Investigación	Hipótesis Asociadas
¿A que segmento socioeconómico nos vamos a dirigir?	A la clase media alta del norte de Quito, a hombres y mujeres que trabajen y que tengan estabilidad económica
¿Cómo promocionar el negocio?	A través de vallas publicitarias, volantes, con convenios con tarjetas de crédito, por radio, televisión.
¿A qué precio?	El precio debe bordear los USD 350 mensuales
¿Cuál va a ser la diferenciación?	Principalmente la diferenciación radica en el concepto de servicio a domicilio
¿Cuál será el horario de atención?	Se ofrecerá el servicio desde las 6:00 pm hasta las 11:00 pm. todos los días, incluidos fines de semana y feriados
¿Qué tipo de tratamientos se ofrecerá?	Todos los que sirven para reducir de peso y medidas como fajas térmicas, electrodos, masajes con gel frío, masajes con aceite de naranja y mesoterapia.
¿Qué tipo de plan alimenticio se brindara?	Se brindara un plan alimenticio a cada persona dependiendo de su fisonomía y de su estado de salud, eliminando las grasas, reduciendo los carbohidratos, y todos tendrán un cierto porcentaje de frutas, vegetales y proteínas, dentro de las 3 comidas del día.
Que control se dará a los pacientes?	El control será diario, ya que el tratamiento tiene que ser continuo, siguiendo el plan alimenticio indicado para que se obtengan los resultados.

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.1.2 Cursos de Acción

Para la implantación de un centro de asesoría nutricional y reducción de peso a domicilio existe incertidumbre, por lo tanto se dan varias alternativas para su creación:

- Asesoría nutricional a domicilio durante todos los días de la semana, incluidos fines de semana y días feriados.
- Asesoría nutricional a domicilio con atención de 6pm a 11pm en el domicilio o lugar que desee el cliente.
- Asesoría nutricional a domicilio con tratamientos físicos varios según las necesidades del cliente, de su contextura física y de su metabolismo.

Estos cursos de acción serán evaluados a través de la investigación de mercados.

3.2.1.3 Definición de Objetivos

3.2.1.3.1 Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación de un servicio de asesoría nutricional y tratamientos para reducir peso y medidas a domicilio.

3.2.1.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer los hábitos actuales que tienen las personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y alto, con respecto al consumo de comida durante el día.
- Determinar las características de las personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y alto que les gustaría recibir el servicio a domicilio.
- Conocer con qué frecuencia dichas personas utilizarían del nuevo servicio.

- Establecer el horario de atención del nuevo servicio.
- Analizar el posicionamiento de la competencia existente en la ciudad de Quito.
- Identificar las preferencias en cuanto al tipo de tratamientos que se utilizarían para reducir peso y medidas.
- Establecer el precio que el posible segmento estaría dispuesto a pagar por recibir el servicio a domicilio.
- Determinar la intención de uso por parte de los potenciales usuarios.

3.2.1.4 Necesidades de Información

3.2.1.4.1 Competencia

- Centros de asesoría nutricional con concepto de brindar tratamientos de gimnasia pasiva para reducir peso y medidas existentes en el mercado que se enfoquen a los niveles socioeconómicos medio y alto.
- Doctores nutricionistas que brinden planes alimenticios.
- Análisis de la ubicación de los diferentes competidores.
- Análisis de los servicios, tratamientos, atención, etc.
- Posicionamiento de los establecimientos con concepto de reducción de peso y medidas.
- Precios practicados por los competidores.
- Segmentos atendidos por los diferentes establecimientos con concepto de reducción de peso y medidas
- Instalaciones y equipos.
- Adquisición de los productos utilizados en los tratamientos.
- Amenazas
- Oportunidades
- Fortalezas.
- Debilidades.

3.2.1.4.2 Clientes

- Perfil de los consumidores que les gusta cuidar de su apariencia física.
- Frecuencia de visita a los centros de reducción de peso y medidas.
- Horarios de mayor asistencia en los centros de reducción de peso y medidas.
- Importancia otorgada al precio.
- Importancia otorgada a la calidad de los servicios.
- Centros de preferencia donde los segmentos acuden para reducir peso y medidas.
- Personas que influyen en la selección de un centro de reducción de peso y medidas.
- Preferencias por diferentes tratamientos para reducir peso y medidas.
- Intención de recibir el servicio a domicilio.
- Ocasiones de utilización de los servicios a domicilio.

3.2.1.4.3 Mercado

- Asistencia a los centros de reducción de peso y medidas en la ciudad de Quito. (dólares y cantidades).
- Causas para que este tipo de negocios surjan en el país.

3.2.1.4 Marco Teórico

Los tipos de investigación que van a ser utilizados en la realización del presente proyecto, se citan a continuación:

- Investigación Cualitativa.
- Investigación Cuantitativa.

Investigación Cualitativa, la cual se utilizará con el propósito de obtener una base orientadora, para clarificar las situaciones y problemas del mercado de centros de asesoría nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas, y apoyar a la investigación cuantitativa. Las herramientas a utilizarse serán las entrevistas a profundidad y las sesiones de grupo.

Investigación Cuantitativa, la cual se utilizará para precisar la información obtenida en la investigación cualitativa en términos absolutos y relativos. El método que se utilizarán será el muestreo aleatorio simple, mediante la encuesta personal.

Las fuentes básicas de datos de mercadeo que se utilizarán en el presente estudio son las fuentes primarias y secundarias, que a continuación se describen:

✓ Fuentes Secundarias

Los datos secundarios son hechos, cifras e información que alguien ha compilado para otros fines, y el investigador de mercados puede hacer uso de ellos evitando de esta manera gastos de dinero y tiempo²¹.

Se tomará en cuenta fuentes secundarias externas, ya que el presente proyecto no se encuentra implantado por lo que no se puede obtener información a través de fuentes internas.

Las fuentes secundarias externas a utilizar serán las siguientes:

- Datos de censos y encuestas.
- Información de encuestas sobre número de establecimientos.
- Informes de proyectos de restauración publicados en libros, revistas, boletines y folletos.

²¹ JOSÉ NICOLÁS JANY. Investigación Integral de Mercados. Pág.: 78.

- Datos comerciales, información compilada y vendida por compañías especializadas en investigación de mercados.

Las instituciones que facilitarán la información antes mencionada serán:

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. INEC.
- Banco Central del Ecuador. BCE.
- Empresas dedicadas a Investigación de Mercados. MARKOP, CEDATOS, MARKET.
- Cámara de Comercio de Quito y Cámara de la Pequeña Industria.
- Bibliotecas y Hemerotecas.
- Internet (Google).
- Universidades (Tesis de Grado).
- Análisis de casos relacionados.

✓ Fuentes Primarias

Las fuentes primarias serán la principal fuente de información, ya que de esta manera se tendrá información actualizada, confiable y específica a las necesidades de investigación.

Al igual que las fuentes secundarias, también se tomarán en cuenta fuentes primarias externas, ya que la investigación se dirige hacia la competencia y consumidores finales.

Las fuentes que facilitarán la obtención de información serán a través de entrevistas a personas que estén directamente relacionadas con empresas de asesoría nutricional (doctores nutricionistas y administradores), focus group y encuestas dirigidas al consumidor final; asimismo se realizarán visitas de campo a los diferentes establecimientos que brinden tratamientos para reducir peso y

medidas con el fin de observar de mejor manera el funcionamiento y manejo de este tipo de negocios.

3.2.1.6 Diseño de la Investigación y Herramientas

3.2.1.6.1 Diseño Cualitativo

3.2.1.6.1.1 Objetivo General de la Investigación Cualitativa

El objetivo de la Investigación Cualitativa del presente proyecto, es explorar el mercado de centros de reducción de peso y medidas en la ciudad de Quito.

3.2.1.6.1.2 Objetivos Específicos de la Investigación Cualitativa

- ✓ Determinar la percepción hacia el servicio de asesoría nutricional, por parte de los expertos y de las personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y alto de la ciudad de Quito.
- ✓ Determinar la percepción de los tratamientos que ofrecen los centros de reducción de peso y medidas, por parte de los expertos y de las personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y alto de la ciudad de Quito.
- ✓ Analizar el nivel de aceptación del servicio de asesoría nutricional a domicilio, por parte de los expertos y de las personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y alto de la ciudad de Quito.
- ✓ Identificar los factores de éxito en los actuales centros que ofrecen servicios de adelgazamiento.
- ✓ Determinar la percepción que tienen las personas de los niveles medio y alto de los actuales centros que ofrecen servicios de adelgazamiento.
- ✓ Determinar los motivos por los cuales las personas utilizarían el servicio de asesoría nutricional y reducción de medidas y peso a domicilio.

- ✓ Determinar los gustos y preferencias en servicios, tratamientos, horarios y costos de un centro que brinde tratamientos para reducir peso y medidas.

3.2.1.6.1.3 Herramientas de la Investigación Cualitativa

Las modalidades de estudio de orientación a utilizarse serán la **entrevista a profundidad y las sesiones de grupo (focus group)**.

Para una mejor utilización de estas dos herramientas de investigación cualitativa se aplicarán metodologías específicas de recolección, tabulación y análisis de información.

La **entrevista a profundidad** consiste en realizar una entrevista personal no estructurada, abierta y duradera, que trata de dar el máximo grado de libertad al entrevistado. El propósito es explorar áreas de conocimiento humano, actitudes o comportamientos, de algo que se conoce poco o no se tiene información, para definir un problema, ilustrar un proceso de mercadotecnia, formular líneas de acción o conocer motivaciones profundas del comportamiento humano²².

El motivo por el cual se realiza las entrevistas a profundidad, se debe a la necesidad de obtener información especializada del manejo de los centros de asesoría nutricional, tanto de los planes alimenticios como de los tratamientos para reducir medidas y peso. Las entrevistas se realizarán a las siguientes personas expertas:

- Doctores especializados en nutrición que trabajen dentro de los diferentes centros de adelgazamiento de la ciudad de Quito.
- Administradores de los centros de adelgazamiento.

²² Arturo Orozco J., Investigación de Mercados, pág.: 64.

Para evitar el desinterés y la fatiga en las entrevistas, éstas tendrán una duración aproximada de una hora. Con el objetivo de facilitar el registro de la información obtenida, las entrevistas serán grabadas en audio previo consentimiento de los entrevistados y con transcripción inmediata.

A continuación se presenta los modelos de entrevista que se aplicarán para cada uno de los casos:

ENTREVISTA No. 01 **DOCTORES NUTRICIONISTAS**

1. Que opinión tiene usted sobre la forma en que nos alimentan os los ecuatorianos? Que tan equilibrada es la forma en que nos alimentamos?
2. A que causa atribuye usted esa mala alimentación?
3. Que recomendaciones suele hacer a sus pacientes para que tengan una mejor alimentación?
4. Existe alguna diferencia con respecto a los planes alimenticios y a los tratamientos que se dan a los hombres y mujeres y porque?
5. Que opina usted de los tratamientos que existen actualmente para ayudar a las personas a bajar de peso? Cuales ofrecen mejores resultados y porqué?
6. Que opina usted de las dietas que actualmente ofrecen diversas empresas en la ciudad? Cuáles ofrecen mejores resultados y porqué?
7. ¿Qué opina usted de los centros de adelgazamiento que hay en la ciudad de Quito? Cuáles ofrecen mejores resultados y porqué?
8. ¿Cuáles son para una persona las ventajas y desventajas de asistir a un centro de asesoría nutricional y reducción de peso?
9. Que pasa con las personas que tienen una jornada de trabajo que cumplir y no tienen tiempo de acudir a dichos centros? Que opción podría existir para ellos?

10. Que tan atractivo sería entregarles a dichas personas un servicio a domicilio?
11. ¿Qué dificultades cree usted que existiría en dicho servicio a domicilio: manejo de empleados, maquinaria, movilización, citas, costos, etc.
12. Si usted tuviera la oportunidad de ponerse un centro de adelgazamiento... cómo sería ese centro? Que servicios daría? Con que tipo de tratamientos? Que tarifas manejaría? Para que tipo de personas, en que horarios, con que tipo de empleados, etc.
13. ¿Qué estudio le harían al cliente para emitirle un plan alimenticio determinado?
14. Con que otros especialistas trabajaría para garantizar los resultados esperados del cliente?

ENTREVISTA No. 02

ADMINISTRADORES DE LOS CENTROS DE REDUCCION DE PESO Y MEDIDAS EN LA CIUDAD DE QUITO.

1. ¿Cómo empezó su negocio, con cuánta gente empezaron, y como surgió la idea de brindar el servicio de adelgazamiento?
2. Cómo se proveen de los productos y maquinarias que serán utilizados en los tratamientos?
3. Cómo definieron ustedes la ubicación donde se encuentran?
4. Cuales son los factores que han sido la clave de su éxito?
5. Cuales son los servicios que les han dado mejores resultados?
6. Cuales son los clientes que vienen más asiduamente a su centro
7. Cuáles son los beneficios que recibe una persona que asiste a su centro?
8. Cuál es el mínimo de tiempo para que una persona pueda recibir este servicio con resultados definitivos?
9. ¿Qué le interesa más al cliente, el precio, la calidad del servicio, el nombre del local, etc.
10. ¿Cuál es la frecuencia promedio de visita de un cliente?

11. Cuántas personas en promedio suelen hacerse atender en su centro en el lapso de un mes?
12. ¿Tienen igual número de visitas de hombres como de mujeres? Quienes son los que más vienen?
13. Hay diferenciación con respecto a los servicios que ofrecen a los hombres y a las mujeres? En que se diferencian y porque?
14. ¿Cuál es la forma de pago más utilizada?
15. ¿Qué tan sensible son los clientes a variaciones en los precios?

Ahora hablemos un poco de lo que esta pasando en el mercado....

16. Cuáles son las principales oportunidades y amenazas que existen actualmente en el negocio?
17. Cuales son las nuevas tendencias que existen actualmente?
18. ¿Quiénes son sus principales competidores ¿Por qué?
19. Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de los mismos?
20. ¿En que se diferencian ustedes con respecto a los otros centros de adelgazamiento?
21. Como describiría a un negocio ideal que brinde asesoría nutricional y tratamientos de reducción de peso y medidas?
22. Si usted tuviera la oportunidad de ponerse otro centro de adelgazamiento....cómo sería ese centro? Que servicios daría? Para que tipo de personas? Cómo lo promocionaría? Que nombre le pondría?
23. Que tan atractivo sería ofrecer un servicio de adelgazamiento a domicilio?
24. Por qué ustedes no lo han hecho?

Las Sesiones de Grupo o Focus Group es una forma de recolección de información directa e infraestructurada, basada en una dinámica de grupo bajo la conducción de un moderador, y centrada en un tema específico de investigación.

Los grupos se reunirán en un ambiente físico apropiado que permitirá la libre expresión y el desempeño espontáneo de los participantes. El tiempo de esta

reunión será lo suficiente largo como para obtener información precisa que se registrará mediante la utilización de una cámara de video.

Las preguntas que servirán como guía para el moderador se indican a continuación:

Percepción sobre gimnasios, lipoesculturas, dietas.

1. Si yo les digo gimnasios ¿Qué se les viene a la cabeza y por qué?
2. Qué tan efectivos consideran ustedes que son los gimnasios para bajar de peso y porqué?
3. Que tienen de bueno o de malo?
4. Ahora si yo les digo reducción de medidas, ¿Qué se les viene a la mente?
5. Qué tan efectivos consideran ustedes que son estos métodos de reducción de medidas para bajar de peso y porqué?
6. Que tienen de bueno o de malo?
7. Ahora si yo les digo lipoescultura, ¿Qué se les viene a la mente?
8. Qué tan efectivos consideran ustedes que son estas lipoesculturas para bajar de peso y porqué?
9. Que tienen de bueno o de malo?
10. Qué tan riesgosos consideran ustedes que son estos métodos donde uno se somete a una operación?
11. Ahora si yo les digo dietas, ¿Qué dietas se les viene a la mente?
12. Qué tan efectivos consideran ustedes que son estas dietas para bajar de peso y porqué?
13. Qué tan perjudiciales creen ustedes que son las dietas para la salud?
Todos hemos practicado alguna dieta sin control medico nos podrían por favor contar sus experiencias? Que fue lo bueno, lo malo de seguir una dieta.
14. Ahora si yo les digo dietas a domicilio, ¿Qué se les viene a la mente?
15. Qué tan efectivos consideran ustedes que son estas dietas para bajar de peso y porqué?

16. Qué tienen de bueno o de malo?
17. Por ejemplo existe una dieta que se conoce como Scarsdale? ¿Conoce usted a alguien que la haya realizado y cuales fueron sus resultados?
18. Si yo les digo pastillas para bajar de peso. ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente?
19. Qué tan efectivos consideran ustedes que son estas pastillas para bajar de peso y porqué?
20. ¿Qué tiene de bueno y de malo? ¿Por Qué?
21. Qué otros métodos para bajar de peso conocen ustedes y que tan efectivos creen que son?

Percepción sobre los centros estéticos de la ciudad

1. Ahora si yo les digo Centros Estéticos, ¿Qué centros estéticos se les vienen a la cabeza y por qué?
2. Qué tan efectivos consideran ustedes que son estos centros estéticos para bajar de peso y porqué?
3. Que tienen de bueno de malo?
4. A que centros han asistido y porqué?
5. Durante cuanto tiempo asistieron a dichos centros y con que resultados?
6. Que les motivó a asistir a dichos centros?
7. Que servicios fueron los que más utilizaron?
8. Que opinan del costo de dichos centros?
9. Qué tanto influyó la ubicación del centro en la decisión de ustedes?
10. Qué opinan ustedes del personal que trabaja en dichos centros? Cómo deberían ser esas personas?
11. Qué opinión tienen sobre los horarios?
12. : El nombre del centro es importante para ustedes?
13. ¿Qué es en lo que ustedes más se fijan al momento de elegir al centro al que van a acudir(precio, profesionalismo de las personas encargadas, efectividad en los resultados, nombre, ubicación)
14. Si ustedes tuvieran la oportunidad de ponerse un centro estético...cómo sería ese centro..que características tendría...que servicios

ofrecería...donde lo ubicarían...para que tipo de personas...que nombre le pondrían...como lo promocionarían...etc...

15. Si yo les digo Slender Quest ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente? ¿Qué tiene de bueno y de malo? ¿Por Qué?
16. Si yo les digo Lain ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente? ¿Qué tiene de bueno y de malo? ¿Por Qué?
17. Si yo les digo Vital Spa ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente? ¿Qué tiene de bueno y de malo? ¿Por Qué?
18. Si yo les digo Corpobello ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente? ¿Qué tiene de bueno y de malo? ¿Por Qué? Repetir esta preguntas para diferentes centros estéticos?

Opinión sobre la idea del negocio: Servicio a domicilio.

1. ¿Cuál fue la primera impresión que tuvieron cuando escucharon de este nuevo servicio y que lo diferencia de las opciones que ya existen?
2. Qué les gusto y que fue lo que no les gustó de este servicio?
3. Qué le cambiarían? Qué eliminarían? Qué aumentarían?
4. Qué nombre le pondrían y en que horarios creen ustedes que deberían ofrecerse los servicios de este centro?
5. A qué tipo de personas creen ustedes que les puede interesar este nuevo servicio? Por Qué?
6. Que tan importante es el hecho de que el centro cuente con doctores especialistas?
7. ¿Qué tan caros o baratos piensen ustedes que serían los servicios de este centro? ¿Cuánto pagarían ustedes por los mismos?
8. ¿Donde creen ustedes que se debe publicitar este nuevo servicio?
9. Que otros servicios debería brindar este centro
10. Si ya estuviera en funcionamiento, ustedes utilizarían este nuevo servicio? Por Qué?

3.2.1.6.2 Diseño Cuantitativo

3.2.1.6.2.1 Objetivo General de la Investigación Cuantitativa

El objetivo general de la Investigación Cuantitativa, es investigar el mercado de centros de reducción de pesos y medidas en la ciudad de Quito, de una manera más precisa, mediante el método de la encuesta personal y técnicas estadísticas que permitan obtener datos confiables y representativos de la población de interés.

3.2.1.6.2.2 Objetivos Específicos de la Investigación Cuantitativa

- ✓ Establecer el nivel de recordación de los diferentes centros nutricionales con tratamientos para reducir peso y medidas.
- ✓ Identificar los atributos más importantes buscados por los clientes en un centro nutricional.
- ✓ Analizar el posicionamiento de los diferentes centros nutricionales con tratamientos para reducir peso y medidas.
- ✓ Establecer la frecuencia con la que asisten los clientes a un centro nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas.
- ✓ Establecer el nivel de aceptación que tendría un centro de asesoría nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas a domicilio.
- ✓ Determinar la frecuencia con la que asistirían los clientes a un centro de asesoría nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas a domicilio.
- ✓ Determinar los precios que estarían dispuestos a pagar los clientes en un centro de asesoría nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas a domicilio.
- ✓ Establecer el horario de atención en el que preferirían asistir los clientes a un centro de asesoría nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas a domicilio.

- ✓ Conocer en donde preferirían los clientes que se les visite con el personal calificado del centro de asesoría nutricional.
- ✓ Identificar los tratamientos que deberían ofrecerse en el centro nutricional con tratamientos de reducción de peso y medidas a domicilio.
- ✓ Identificar los servicios adicionales que se deberían implementar en el centro nutricional con tratamientos de reducción de peso y medidas a domicilio

3.2.1.6.2.3 Herramientas de la Investigación Cuantitativa

El método que se utilizará en la investigación será el **método del muestreo aleatorio simple**, para lo cual se empleará como instrumento a la encuesta, ya que permite recolectar información directa de un número representativo de personas (muestra) mediante la aplicación de cuestionarios.

La técnica de encuesta a utilizar es la **encuesta de tipo personal**, ya que es el medio más frecuente, y también el ideal, puesto que proporciona mejor comunicación con el informante. Además, posibilita el control del tiempo para la duración de la encuesta²³.

Las preguntas del cuestionario serán dicotómicas o cerradas, abiertas, de opción múltiple, diferencial semántica y preguntas de calificación.

Este tipo de encuestas se realizarán a consumidores finales pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y alto de la ciudad de Quito.

A continuación se presenta el diseño de la encuesta a realizarse:

Buenos días, la siguiente encuesta tiene como finalidad recoger información para un trabajo de titulación de la carrera de Ingeniería Comercial de la UDLA y quisiera

²³ ARTURO OROZCO J. Investigación de Mercados. Pág.: 95.

pedirle diez minutos de su tiempo para llenarla. Toda la información que me de será confidencial y solo tiene fines investigativos. Le agradezco de antemano por su participación.

Comencemos con algunas preguntas sobre su alimentación:

1. En general, qué tipo de alimentos consume más en la semana? (Elija de 1 a 3 opciones)

- a) Frutas y verduras ()
- b) Pastas y pizzas ()
- c) Fritos ()
- d) Papas y arroz ()
- e) Carnes rojas y blancas ()
- f) Embutidos ()
- g) Mariscos ()
- h) Dulces ()

2. Con qué frecuencia come usted fuera de casa durante la semana?

- a) Una vez a la semana ()
- b) Dos veces a la semana ()
- c) Tres veces a la semana ()
- d) Cuatro veces a la semana ()
- e) Cinco veces a la semana ()
- f) Más de cinco veces por semana ()

3. Con qué frecuencia consume usted comida rápida durante la semana?

- a) Una vez a la semana ()
- b) Dos veces a la semana ()

- c) Tres veces a la semana ()
- d) Cuatro veces a la semana ()
- e) Cinco veces a la semana ()
- f) Más de cinco veces por semana ()

4. Usted solo (de las siguientes alternativas elija solo una)

- a) desayuna y almuerzo ()
- b) almuerzo y merienda ()
- c) desayuna y merienda ()
- d) solo almuerzo ()
- e) desayuna almuerzo y merienda ()

5. Come usted entre comidas?

- a) Si ()
- b) No ()

Si su respuesta es Si, que es lo que más suele comer entre comidas? (Elija una sola alternativa)

- a) Frutas ()
- b) Sánduches ()
- c) Empanadas ()
- d) Golosinas ()
- e) Vegetales ()

6. Indique por favor si usted está de acuerdo con las siguientes afirmaciones, utilizando la siguiente escala:

- 1: Completamente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni en acuerdo, ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Coloque una X en el número que más se aproxime a su afirmación sobre cada una de las afirmaciones presentadas a continuación:

a) Siempre necesito comer algo de dulce durante el día

1	2	3	4	5

b) Necesito ponerle bastante sal a mis comidas

1	2	3	4	5

c) Me encantan las pizzas y las hamburguesas

1	2	3	4	5

d) Necesito ponerle bastante azúcar a mis bebidas

1	2	3	4	5

e) Utilizo bastante aceite en la preparación de mis alimentos

1	2	3	4	5

f) Una comida sin arroz no es comida

1	2	3	4	5

g) Como más de dos panes al día

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

h) Papas fritas sin mayonesa no son papas fritas

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

i) No me gustan las ensaladas no saben a nada

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

j) No puedo vivir sin tomar colas

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Continuemos con preguntas sobre su estado físico:

7. Realiza usted algún tipo de deporte?

a) Si ()

b) No ()

Si su respuesta es Si, con que frecuencia lo realiza?

a) Una vez a la semana ()

b) Dos veces a la semana ()

c) Tres veces a la semana ()

d) Cuatro veces a la semana ()

e) Cinco veces a la semana ()

f) Más de cinco veces por semana ()

8. Alguna vez ha recibido algún tipo de ayuda nutricional?

a) Si ()

b) No ()

Donde? (Elija sólo una opción)

a) Donde un nutricionista ()

b) En un centro de estética ()

c) En un centro de reducción de medidas y peso ()

d) En el gimnasio ()

Ahora pasemos a hablar sobre los centros de reducción de medidas y peso.

9. Conoce usted algún centro de reducción de medidas y peso?

a) Si ()

b) No ()

Si su respuesta es Si pase a la pregunta 10

Si su respuesta es No pase a la pregunta 14

10. Ha asistido usted a alguno de estos centros de reducción?

a) Si ()

b) No ()

Si su respuesta es Si, a qué centros ha asistido usted? (Escoja máximo tres)

- a) Lain
- b) Slender Quest
- c) Vital Spa
- d) Stella Durán
- e) Piel & Peeling
- f) Otros... Indique el nombre:

11. Cómo calificaría usted a estos centros que acaba de mencionar. Califíquelo en función de las siguientes características.

Coloque una X en el número que más se aproxime a su opinión sobre los mismos.

Centro 1

	3	2	1	1	2	3	
Personal Calificado							Personal no calificado
Atención personalizada							Atención no personalizada
Horarios de atención flexibles							Horarios no flexibles
Existen una variedad de tratamientos							No tienen una variedad de tratamientos
Dietas personalizadas							Dietas no personalizadas
Barato							Caro
Buenos resultados							Malos resultados

Centro 2

	3	2	1	1	2	3	
Personal Calificado							Personal no calificado
Atención personalizada							Atención no personalizada
Horarios de atención flexibles							Horarios no flexibles
Existen una variedad de tratamientos							No tienen una variedad de tratamientos
Dietas personalizadas							Dietas no personalizadas
Barato							Caro
Buenos resultados							Malos resultados

Centro 3

	3	2	1	1	2	3	
Personal Calificado							Personal no calificado
Atención personalizada							Atención no personalizada
Horarios de atención flexibles							Horarios no flexibles
Existen una variedad de tratamientos							No tienen una variedad de tratamientos
Dietas personalizadas							Dietas no personalizadas
Barato							Caro
Buenos resultados							Malos resultados

12. En qué porcentaje los resultados obtenidos en dichos centros fueron duraderos (elijá una de las siguientes opciones)

10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%

13. Cuál de éstas razones cree que fue la causa para tener resultados no perdurables?

- a) Seguía dietas que le hacían morir del hambre ()
- b) El menú de alimentación no era equilibrado ()
- c) Los tratamientos recibidos no fueron los óptimos ()
- d) No terminar con el tratamiento por falta de tiempo ()
- e) No terminar con el tratamiento por falta de dinero ()

PRESENTAR LA IDEA DEL NEGOCIO AL ENCUESTADO

14. Qué fue lo primero que se le vino a la mente cuando escuchó el servicio?

- a) Me pareció un buen servicio, quisiera saber donde esta ubicado ()
- b) Es interesante pero no me convence del todo ()
- c) Me pareció un servicio malo, no me despierta ningún interés ()

Si contestó a) o b) indique por qué:

.....

15. Cómo calificaría usted el servicio que acabó de escuchar? Califíquelo en función de las siguientes características. Coloque una X en el número que más se aproxime a su opinión sobre el mismo.

	3	2	1	1	2	3	
Innovador							No innovador
Personal Calificado							No personal Calificado
Atención personalizada							Atención no personalizada
Horarios de atención flexibles							Horarios no flexibles
Existen una variedad de tratamientos							No tienen una variedad de tratamientos
Dietas personalizadas							Dietas no personalizadas
Buenos resultados							Malos resultados

16. Cómo le gustaría pagar los servicios ofrecidos por el nuevo centro? (escoja una sola respuesta)

- a) Pago por visita ()
- b) Pago semanal ()
- c) Pago mensual ()

En base a la pregunta anterior responda sólo al cuadro que se relaciona con su respuesta. Ponga una sola X en el precio que vaya con dicha afirmación:

		DOLARES PAGADOS POR VISITA												
		\$ 8	\$ 9	\$ 10	\$ 11	\$ 12	\$ 13	\$ 14	\$ 15	\$ 16	\$ 17	\$ 18	\$ 19	\$ 20
17.	La tarifa pagada es tan barata que empezaría a dudar de la calidad del servicio													
18.	La tarifa pagada es cara aunque el servicio sea de buena calidad													
19.	La tarifa pagada es tan exagerada, que no la pagaría aunque el servicio fuera de buena calidad													
20.	La tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad													
21.	La tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad													

		DOLARES PAGADOS SEMANALMENTE									
		\$ 10	\$ 20	\$ 30	\$ 40	\$ 50	\$ 60	\$ 70	\$ 80	\$ 90	\$ 100
17	La tarifa pagada es tan barata que empezaría a dudar de la calidad del servicio										
18	La tarifa pagada es cara aunque el servicio sea de buena calidad										
19	La tarifa pagada es tan exagerada, que no la pagaría aunque el servicio fuera de buena calidad										
20	La tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad										
21	La tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad										

		DOLARES PAGADOS MENSUALMENTE														
		\$ 100	\$ 150	\$ 200	\$ 250	\$ 300	\$ 350	\$ 400	\$ 450	\$ 500	\$ 550	\$ 600	\$ 650	\$ 700	\$ 750	\$ 800
17	La tarifa pagada es tan barata que empezaría a dudar de la calidad del servicio															
18	La tarifa pagada es cara aunque el servicio sea de buena calidad															
19	La tarifa pagada es tan exagerada que no la pagaría aunque el servicio fuera de buena calidad															
20	La tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad															
21	La tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad															

22. Con qué frecuencia utilizaría los servicios de dicho centro? (elija una sola alternativa)

- a) Todos los días ()
- b) Más de una vez a la semana ()
- c) Fines de semana ()
- d) 1 vez a la semana ()
- e) Menos de una vez a la semana ()

23. Qué tipo de tratamientos utilizaría más? (elija solo los tres que más utilizaría)

- a) Electrodo ()
- b) Fajas frías y calientes ()
- c) Masajes con gel frío ()
- d) Masajes con aceite de naranja ()

- e) Mesoterapia ()
- f) Planes nutricionales ()

24. Qué otros servicios le gustaría encontrar en este centro? (elija máximo 3)

- a) Dieta a domicilio ()
- b) Tratamientos faciales ()
- c) Celulitis ()
- d) Tratamiento de relajación ()
- e) Depilación ()
- f) Spa manos y pies ()
- g) Otros, especifique:

25. En dónde preferiría usted recibir los servicios del centro? (elija una sola opción)

- a) Casa ()
- b) Oficina ()

26. Cuándo preferiría usted recibir el servicio? (elija una sola alternativa)

- a) Entre semana ()
- b) Fines de semana ()
- c) Entre semana y fines de semana ()

27. En base a la respuesta anterior, escoja en qué horario preferiría recibir usted los servicios del centro? (elija una sola alternativa)

- a) Entre 6:00am a 9:00am ()
- b) Entre 12:00pm a 15:00pm ()
- c) Entre 15:00pm a 18:00pm ()
- d) Entre 18:00pm a 23:00pm ()

28. Si éste servicio de reducción de peso y medidas estaría disponible en el mercado, usted lo utilizaría?

- a) Absolutamente seguro lo utilizaría ()
- b) Probablemente lo utilizaría ()
- c) Probablemente no lo utilizaría ()
- d) Definitivamente no lo utilizaría ()

29. Qué tan importante sería para usted que el centro de servicio a domicilio, cuente con una oficina física?

- a) Muy importante ()
- b) Importante ()
- c) Poco importante ()
- d) Nada importante ()

Finalmente quisiera hacerle algunas preguntas para analizar de mejor manera su consumo de éste servicio:

Sexo: Masculino (); Femenino ()

Edad:

- 15 a 24 ()
- 25 a 29 ()
- 30 a 39 ()
- 40 a 45 ()
- Más de 45 ()

Estado Civil:

- Soltero/a ()
- Casado/a ()
- Divorciado/a ()
- Viudo/a ()

Ocupación:

- Empleado publico ()
- Empleado privado ()
- Particular ()
- Ama de casa ()
- Estudiante ()

Ingresos mensuales

- Menos de \$ 600 ()
- Más de \$601 ()
- Más de \$ 900 ()

Nivel de educación:

Primario ()
Secundario ()
Universitario ()
Postgrado ()

Sector en donde vive:

Norte () especifique:.....
Centro () especifique:.....
Sur () especifique:.....
Valles (), especifique:.....

Gracias por su colaboración, su opinión ha sido muy valiosa para mi.

Otra herramienta que se utilizará en la Investigación Cuantitativa, es el **escalamiento multidimensional** con el fin de realizar un análisis de posicionamiento de los diferentes centros de asesoría nutricional y reducción de peso y medidas en la ciudad de Quito.

Entre las técnicas a utilizarse en el escalamiento multidimensional se encuentran:

- ✓ Análisis del perfil o líneas perceptuales
- ✓ Análisis de mapas perceptuales.

El análisis del perfil o líneas perceptuales es el resultado gráfico de aplicar la escala del diferencial semántico, y se obtiene al unir los valores promedios de las respuestas de cada reactivo, lo que genera una línea poligonal, que constituye el perfil para cada alternativa estudiada.²⁴

El análisis de mapas perceptuales permite posicionar los productos ofrecidos en el mercado, a partir de los atributos percibidos por los consumidores. Estos atributos se los coloca en los ejes cartesianos que sirven de referencia para posicionar un producto.²⁵

²⁴ ARTURO OROZCO J. Investigación de Mercados. Pág.: 174.

²⁵ ARTURO OROZCO J. Investigación de Mercados. Pág.: 176.

3.2.2 EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.2.2.1 Ejecución de la Investigación Cualitativa

3.2.2.1.1 Entrevistas de Profundidad

Las entrevistas a profundidad se realizaron a diez personas expertas, las cuales fueron:

- Doctores especializados en nutrición que trabajen dentro de los diferentes centros de adelgazamiento de la ciudad de Quito.
- Administradores de los centros de reducción de peso y medidas.

A los mismos se les hicieron las entrevistas que se indicaron anteriormente, es decir la entrevista No. 01 para los doctores especializados en nutrición y la entrevista No. 02 para el administrador del centro de reducción de peso y medidas

Las entrevistas fueron realizadas en los diferentes centros y consultorios médicos, las mismas se desarrollaron en la tarde y en la noche por razones de tiempo de los entrevistados. Cada entrevista duró aproximadamente una hora y fueron realizadas en el lapso de dos semanas. Además fueron grabadas en audio, lo cual facilitó la transcripción de la información obtenida.

Una vez recolectada la información, se procedió a realizar el análisis de la misma a través de la siguiente metodología²⁶:

- Se transcribieron los datos, es decir la información grabada en audio se transcribió en forma cabal y textual en Microsoft Word, respetando cada enunciado y frase de los entrevistados.

²⁶ GAUTHY SINÉCHAL. Investigación de Mercados. Pág.: 68.

- Se designó las unidades de análisis, las mismas fueron las frases (sujeto+verbo+predicado) y palabras representativas de acuerdo al objetivo del estudio cualitativo.
- Se elaboraron cuadros de análisis en Microsoft Excel.
- Se definieron categorías en función de los objetivos del estudio cualitativo y de las preguntas y respuestas de las personas interrogadas.
- Se cumplieron las siguientes características para la definición de las categorías:
 - **Exhaustiva:** Se incluyeron todas las frases en diferentes categorías.
 - **Pertinente:** Las categorías son congruentes con los objetivos del estudio cualitativo.
 - **Objetivas:** Las diferentes personas que participan en el estudio llegaron a estructurar categorías similares.
- El número de categorías creadas se basaron en las preguntas y respuestas de los entrevistados. Las categorías fueron estructuradas por temas. La codificación de cada tabla fue de acuerdo al tema que agrupa las diferentes categorías como por ejemplo: Mercado, Características, Precio, Percepción, Factores de Éxito, Oportunidad de Negocio, Ubicación, etc.
- Se tabuló la información de las tablas de acuerdo al siguiente proceso sistemático:
 - Se respetó el enunciado, es decir no se modificaron las respuestas de los entrevistados.
 - Se realizó un proceso interactivo, ya que al ser la tabulación un proceso dinámico, conforme se avanzó en la tabulación, se incluyeron o se eliminaron ciertas categorías de acuerdo a los objetivos del estudio cualitativo.
 - Se analizó el contenido en forma vertical, ya que se lo realizó por categorías en función de cada columna y tema.

- Se contabilizó los temas, en donde una vez realizado el análisis de contenido, se procedió a cuantificar la frecuencia de aparición de los diferentes temas de las entrevistas, para lo cual se sumó el número de frases pertenecientes a cada categoría, luego se calculó el porcentaje de las mismas y en base a esto se cuantificó la importancia de cada categoría con relación a las demás.
- Lo que se busca es cuantificar en qué proporción los diferentes entrevistados se pronunciaron sobre cada tema, sin embargo es necesario indicar que estos porcentajes no representan un análisis estadístico, ya que al ser datos cualitativos carecen de representatividad. Por tal motivo no se puede decir que tal porcentaje de entrevistados dijeron tal cosa en tal porcentaje.
- Los porcentajes calculados en este informe fueron elaborados en función del número de frases pertenecientes a cada categoría y por lo tanto son independientes de las personas entrevistadas.
- Se redactó el informe final por temas en función de las diferentes categorías de las tablas, con el fin de detallar los principales aspectos tratados en las entrevistas. Finalmente las conclusiones del informe se encuentran justificadas con frases de los entrevistados y con los respectivos porcentajes de aparición de las frases.

3.2.2.1.1.1 Interpretación de Resultados de las Entrevistas de Profundidad (a doctores nutricionistas)

3.2.2.1.1.1.1 Forma de alimentación de los residentes en Quito.

De acuerdo a las respuestas de los diferentes doctores nutricionistas, detalladas en la tabla 3.1, podemos decir que la forma de alimentación actual de las personas es mala, ya que el 100% de las frases sobre la forma de alimentación hacen relación a la mala alimentación: "No ponemos atención a la cantidad de vitaminas, proteínas y cereales que requiere nuestro organismo"; Nada equilibrada, solo buscamos el facilismo y eso es la comida precocida es decir la comida chatarra. "hay mucha grasa, la combinación no es balanceada"

Cabe recalcar que todas las frases hacen relación a la mala alimentación que tenemos ya que no existe un equilibrio en el consumo de los diferentes alimentos, y hay un exceso de grasa en el consumo de los alimentos: "no hay equilibrio en los alimentos, tanto de proteínas, carbohidratos, grasas, vegetales y frutas"

TABLA 3.1

Tabla resumen sobre la forma de alimentación		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Excelente	0	0%
Buena	0	0%
Mala	7	100%
TOTAL FRASES	7	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2 Causas de la forma de alimentación

En lo relacionado a las causas de la forma de alimentación en la ciudad de Quito, podemos observar en la tabla 3.2, que la alimentación de cada persona se ve influenciada por el entorno en un 56%: "los hábitos alimenticios vienen de generación en generación", "Malas costumbres familiares", "Desorden en el estilo y ritmo de vida". Consideran también que el facilismo y la comodidad influyen en el tipo de alimentación; asimismo consideran que las personas no acostumbran a tomar 8 vasos diarios de agua durante el día.

El 44% de las frases de la forma de alimentación hace mención a la asesoría nutricional, ya que indican que no existe una guía a seguir con respecto a la manera de alimentarse: "La combinación de alimentos no está guiada por alguien que sepa del tema" y también nos dicen los expertos que no existe una educación en las escuelas sobre como seguir un plan alimenticio adecuado.

TABLA 3.2

TABLA DE RESUMEN SOBRE CAUSAS DEL TIPO DE ALIMENTACION		Tabla resumen de las causas
Respuestas	Causas en número de frases	Causas (en % de frases)
INFLUENCIA DEL ENTORNO	5	56%
ASESORIA NUTRICIONAL	4	44%
TOTAL FRASES	9	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.3 Recomendación a pacientes

En base a la tabla 3.3 vemos que los doctores nutricionistas recomiendan a los pacientes no descuidarse del aspecto nutricional y físico, por lo que podemos ver que el 60% de las frases están relacionadas con recomendaciones en el aspecto nutricional: "Ingerir menos carbohidratos, menos azúcares, más frutas, verduras, proteínas y cereales tales como la fibra", "Reducir el consumo de grasas saturadas", "Incrementar en la dieta frutas y verduras". El 40% restante de frases se relacionan con cuidados físicos, en donde nos dicen que: "es necesario realizar ejercicio físico para reducir el exceso de grasas", "caminar mínimo una hora todos los días", "aumentar la actividad física".

TABLA 3.3

TABLA DE RESUMEN RECOMENDACIÓN A PACIENTES		Tabla resumen de recomendaciones
Respuestas	Recomendación en número de frases	Recomendación (en % de frases)
ASPECTO NUTRICIONAL	9	60%
ASPECTO FISICO	6	40%
TOTAL FRASES	15	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.4 Diferencias nutricionales entre hombres y mujeres

En base a la tabla 3.4 tenemos que el tipo de tratamiento y el plan alimenticio que se le asigna a cada paciente difiere de su sexo, ya que podemos ver que en el 75% de frases se menciona que se ve influenciada por los aspectos físicos: "las recomendaciones nutricionales tanto para hombres y mujeres difieren por parámetros físicos como peso, talla y actividad física", "el tipo de alimentación que se asigne tanto a hombres y mujeres depende de la calidad física que cada uno realice".

TABLA 3.4

TABLA DE RESUMEN DIFERENCIAS NUTRICIONALES ENTRE HOMBRES Y MUJERES		Tabla resumen de las diferencias
Respuestas	Diferencias En número de frases	Diferencias (en % de frases)
ASPECTOS FISICOS	3	75%
ASPECTOS PSICOLOGICOS	1	25%
TOTAL FRASES	4	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.5 Tratamientos para reducir peso y medidas

De acuerdo a las respuestas de los diferentes doctores nutricionistas, podemos decir en base a la tabla 3.5, que no todos los tratamientos para reducir peso y medidas son recomendables, ya que el 63% de frases menciona que los tratamientos son recomendados siempre que sean naturales y que sean complementados entre planes alimenticios y ejercicio físico: "Son muy buenos los cuales tienen una guía nutricional combinados con ejercicio", "Todos los tratamientos naturales son buenos porque no afectan la salud". Por otro lado el

38% de las frases se refieren a que no son recomendables los tratamientos que afectan a la salud de las personas: "No son recomendables los tratamientos que utilizan pastillas para adelgazar", "Todas las dietas restrictivas son perjudiciales para la salud"

TABLA 3.5

TABLA DE RESUMEN DE TRATAMIENTOS		Tabla resumen de Tratamientos
Respuestas	Tratamientos en número de frases	Tratamientos (en % de frases)
RECOMENDABLES	5	63%
NO RECOMENDABLES	3	38%
TOTAL FRASES	8	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.1.6 Dietas.

En base a la tabla 3.6 podemos ver que el 29% de las frases nos dicen que las dietas o planes alimenticios que dan a los pacientes son positivos, es decir que no causan daño a la salud: "Son buenas las dietas que no eliminan por completo los alimentos que el organismo requiere". Por otro lado el 71% de las frases hacen referencia a que las dietas que uno sigue normalmente no son buenas para la salud, ya que no existe un análisis para desarrollar los planes alimenticios: "No se basan en un alimentación sana y balanceada", "las dietas son restrictivas porque deprimen al paciente y causan daño a su salud" "Las dietas no son saludables ya que no hay un balance adecuado en los alimentos que uno ingiere". También nos dicen que los planes alimenticios que dan a los pacientes son el mismo para todos, es decir que no existe personalización: "No dan dietas individualizadas por paciente" "Las dietas son generalizadas y por eso no funcionan"

TABLA 3.6

Tabla de resumen sobre los tipos de dietas		Tabla resumen del tipo de dietas
Respuestas	Tipo de dietas en número de frases	Tipo de dietas (en % de frases)
Aspectos positivos	2	29%
Aspectos negativos	5	71%
Total frases	7	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.7 Centros de Adelgazamiento de la ciudad de Quito.

En lo relacionado a los centros de adelgazamiento que existen actualmente en la ciudad de Quito, podemos ver en la tabla 3.7 que un 38% de las frases de los doctores nutricionistas mencionan en recomendar el uso de estos centros siempre que sus servicios no deterioren la salud de los pacientes: " Son recomendables lo que ofrecen planes alimenticios equilibrados", " Los que ofrecen tratamientos individualizados o personalizados", también nos dicen que los resultados que un paciente recibe si son exitosos: Por otro lado el 62% de las frases se relaciona en no recomendar el uso del servicio de los diferentes centros de adelgazamiento de la ciudad de Quito: "Algunos centro no se actualizan, es decir que se siguen basando en cierto tipo de dietas y pastillas, cuando en otros es ya se encuentra prohibido por seguridad del paciente" "No se recomienda porque los que los planes alimenticios a seguir son muy exagerados en sus dietas y tratamientos".

TABLA 3.7

Tabla de resumen sobre expectativas de los centros de adelgazamiento actuales		Tabla resumen de las expectativas
Respuestas	Expectativas en número de frases	Expectativas (en % de frases)
Recomendable	3	38%
No recomendables	5	62%
Total frases	8	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.8 Efectos de los tratamientos

En lo relacionado a los resultados o efectos de los tratamientos utilizados en los centros de reducción de peso y medidas dentro de la ciudad de Quito, podemos ver en la tabla 3.8, que el 71% de las frases indican que los efectos que los tratamientos causan en las personas son del tipo físico tanto positivas como negativas: "Se obtiene un buen estado de salud", "Se aprende a combinar la alimentación con ejercicio físico", "Se sufre descompensaciones en el organismo lo que puede poner en riesgo la salud del paciente". Por otro lado el 29% de las frases se relacionan con efectos psicológicos que se dan en los pacientes "Existe un aumento de autoestima", "Uno se siente segura y motivada"

TABLA 3.8

Tabla de resumen sobre efectos de los tratamientos		Tabla resumen de los efectos
Respuestas	Efectos en número de frases	Efectos (en % de frases)
Efectos Físicos	5	71%
Efectos Psicológicos	2	29%
Total frases	7	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.9 Opciones para quienes trabajan

En base a las respuestas de los doctores nutricionistas podemos ver en la tabla 3.9, que no existe variedad de opciones con respecto a los tratamientos de reducción de pesos y medidas, para quienes trabajan y tienen sus horarios copados; el 20% de las frases nos dicen que la persona que trabaja puede tratarse uno mismo "Las personas quienes trabajan pueden automedicarse y realizar su propias dietas". Por otro lado el 80% de las frases están relacionadas en que la persona que trabaja debe obtener ayuda de un profesional fuera de los horarios de oficina: "Buscar asistencia a domicilio", "Buscar asesoría de algún nutricionista que les ayude con un plan alimenticio a seguir", también nos dicen que: "Quienes trabajan deben buscar centros que atiendan los sábados y domingo o de lunes a viernes pero luego de horarios de oficina" o también "Tratar de buscar la asistencia personalizada"

TABLA 3.9

Tabla de resumen de opciones para quienes trabajan		Tabla resumen de opciones
Respuestas	Opciones en número de frases	Opciones (en % de frases)
Tratarse uno mismo	1	20%
Asistencia de un Profesional	4	80%
Total frases	5	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.10 Servicio a domicilio

En base a las respuestas de los doctores nutricionistas podemos ver en la tabla 3.10 que el ofrecer el servicio de reducción de peso y medidas a domicilio complementado con planes nutricionales es muy ventajoso, ya que el 71% de las frases están relacionadas en decir que el servicio es muy bueno: "El servicio es

muy bueno porque es fácil conseguir personas capacitadas que asistan a domicilio”, “Es un servicio innovador, el cual es muy bueno porque existe un seguimiento personalizado”.

TABLA 3.10

Tabla de resumen sobre percepción de servicio a domicilio		Tabla resumen de percepción
Respuestas	Percepción en número de frases	Percepción (en % de frases)
Ventajas	5	71%
Desventajas	2	29%
Total frases	7	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.11 Aspectos importantes de un centro de reducción de peso y medidas

En lo relacionado a los centros de reducción de peso y medidas, podemos ver en la tabla 3.11 que existen aspectos que requieren de mayor atención que otros, el 27% de las frases se relacionan con el tipo de servicios a ofrecer: “Debe existir un programa de nutrición acompañado de una rutina de ejercicios. “Los servicios tienen que estar basados en un buen plan alimenticio” “Los servicios tienen que ser innovadores, con máquinas que aceleren el proceso de reducción de medidas”, también nos dicen que: “Los tratamientos tienen que ser naturales, es decir no utilizar ningún tipo de pastillas “. El siguiente aspecto al cual se da importancia está relacionado con las tarifas, en donde el 23% de las frases nos dicen que: “La tarifa a fijar debe ser una que convenga a los pacientes y al centro”, “Los precios deben ser competitivos”, “Buenos costos relacionados con el tipo de segmento al cual se va a dirigir”. Los siguientes dos aspectos que tienen un 19% de frases se relacionan con el segmento del mercado al cual se va a dirigir el centro y al personal de trabajo, los doctores nutricionistas con respecto al personal de trabajo nos dicen que: “Es importante contar con personal capacitado”, “ Es

necesario capacitar al personal de trabajo de manera continua, para así satisfacer las necesidades de los pacientes”, y con lo relacionado al segmento al cual uno se va a dirigir nos dicen: “Se debe dirigir a todo tipo de personas quienes necesiten de asesoría nutricional”, “Es importante dirigirse a quienes trabajan porque no se dan tiempo para su cuidado personal y así se les ayuda a mejorar en un alto porcentaje su nivel nutricional”.

TABLA 3.11

Tabla de resumen de aspectos importantes de un centro de reducción de peso y medidas		Tabla resumen de aspectos
Respuestas	Aspectos en número de frases	Aspectos (en % de frases)
Personal de trabajo	5	19%
Servicios a ofrecer	7	27%
Tarifas	6	23%
Segmento de mercado	5	19%
Horario de atención	3	12%
Total frases	26	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.12 Controles previos a realizar al paciente

En la tabla 3.12 tenemos que con lo relacionado a los controles previos que se debe realizar a los pacientes antes de iniciar cualquier tratamiento, los doctores nutricionistas indicaron, en un 63% de sus frases, que es necesario realizar exámenes médicos: “Es necesario realizar un estudio antropométrico a los pacientes”, “Exámenes de sangre, orina y eses son importantes realizarlos antes de iniciar cualquier tratamiento y antes de otorgar un plan alimenticio al paciente”, “Estudios bioquímicos, tiroides, presión, peso y talla son indispensables realizar a cada paciente previo a iniciar el tratamiento”. Por otro lado, el 38% de sus frases estuvieron relacionadas con la forma actual de alimentación que tiene el paciente: “Es importante preguntar al paciente como se alimenta actualmente”, “Es

indispensable conocer cuál es la alimentación diaria del paciente, qué tipo de alimentos les gusta y cuales les disgusta para de acuerdo a esto desarrollar su plan alimenticio”

TABLA 3.12

Tabla de resumen sobre controles previos a realizar al paciente		Tabla resumen de controles previos
Respuestas	Controles previos en número de frases	Controles previos (en % de frases)
Forma de Alimentación	3	38%
Exámenes Médicos	5	63%
Total frases	8	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.13 Especialización del personal de trabajo

En base a las respuestas de los doctores nutricionistas con respecto al tipo de especialización que debe tener el personal que trabaja dentro de un centro de reducción de peso y medidas, tenemos que el 50% de las frases nos dicen que el personal debe estar capacitado en cuanto a medicina general: “El personal debe estar distribuido entre cardiólogos, fisioterapeutas, médicos generales y psicólogos, los cuales controlen al paciente su salud, realicen un seguimiento de su estado físico y psicológico”; el otro 50% de las frases estuvo relacionado en que el personal tiene que estar capacitado en cuanto a la medicina estética: “El personal debe tener conocimientos de cosmetología, nutrición, quiropráctica, pero en su mayoría ser especializados en Nutrición, ya que ésta es la base para el desarrollo del centro”

TABLA 3.13

Tabla de resumen sobre especialización del personal de trabajo		Tabla resumen de especialización
Respuestas	Especialización en número de frases	Especialización (en % de frases)
Medicina General	6	50%
Medicina Estética	6	50%
Total frases	12	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2 Interpretación de Resultados de las Entrevistas de Profundidad (a administradores de centros de reducción de peso y medidas)

3.2.2.1.1.2.1 Inicio del negocio

En base a las entrevistas realizadas a los administradores de los centros de reducción de peso y medidas ubicados en la ciudad de Quito, podemos ver, que el 40% de las frases nos dicen que el negocio se inició a través de una patente "Stela Durán empezó su negocio hace 35 años, su sede inicial fue el Instituto Cosmetológico Stela Durán en Colombia, Bogotá, "Lain es una empresa extranjera que está conformada por socios que son doctores uruguayos, por lo que se compro la patente para brindar este servicio en Ecuador.", Por otro lado el 60% de las frases nos dice que el negocio se inició a través de la iniciativa de personas independientes "Natural Form, abrió sus puertas el 8 de enero del 2006 con un promedio de 30 pacientes, surgió la idea de sus dueños Sra. Nubia de Ríos y Carmen Rosa de Montes", "Slim Now empezó hace 10 años con aproximadamente 50 personas, el negocio es familiar."

TABLA 3.14

Tabla resumen sobre inicio del negocio		Tabla resumen del inicio del negocio
Respuestas	Inicio del negocio en número de frases	Inicio del negocio (en % de frases)
Negocio Patentado	2	40%
Negocio Propio	3	60%
TOTAL FRASES	5	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.2 Adquisición de insumos

En lo relacionado a la adquisición de insumos podemos ver en la tabla 3.15 que el 83% de las frases de los administradores de los diferentes centros de reducción de peso y medidas, se refiere a que los productos y maquinarias utilizados por dichos centros son importados, "Previo pedido anticipado a empresas como Biogeth, Dermabell, Meicol, Namey de los Ríos, que son los mayores proveedores de maquinarias, "Son importador de Argentina, Colombia y España bajo conexión de los centros estéticos locales de estos países." Por otro lado el 17% de las frases nos dicen que los productos son elaborados dentro del centro de reducción de peso y medidas "Tenemos una fórmula patentada que la utilizamos para elaborar los productos en el laboratorio ecuatoriano".

TABLA 3.15

Tabla resumen sobre adquisición de insumos		Tabla resumen de adquisición de insumos
Respuestas	Adquisición En número de frases	Adquisición (en % de frases)
Importación de maquinaria y productos	5	83%
Elaboración de productos	1	17%
TOTAL FRASES	6	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.3 Definición de la ubicación

En base a la definición de la ubicación de los diferentes centros, podemos ver en la tabla 3.16, que el 60% de las frases nos dicen que factores económicos influyen en la definición de la ubicación del centro de reducción de peso y medidas, "El sitio se definió de acuerdo al nivel socioeconómico alto de las personas que viven en los alrededores, es decir que son gente de un status socio económico medio alto". "La ubicación se escogió por el target de las personas que residen y trabajan en la ciudad de Quito". Por otro lado vimos que el 40% de las frases nos dicen que la ubicación del centro se encuentra definida por ciertos factores de distancia, "Se tomó en cuenta que el lugar donde va a estar ubicado el centro, debe ser dentro de un lugar central para facilidad de los clientes", "La ubicación estuvo basada en encontrar una zona comercial y con muchas oficinas a su alrededor"

TABLA 3.16

Tabla resumen sobre definición de la ubicación		Tabla resumen de ubicación
Respuestas	Ubicación en número de frases	Ubicación (en % de frases)
Factores Económicos	3	60%
Factores de distancia	2	40%
TOTAL FRASES	5	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.4. Factores de éxito

En lo relacionado a los factores que influyen para que el negocio sea exitoso tenemos, que el 32% de las frases nos dicen que el éxito del negocio depende mucho de los beneficios que reciben los clientes dentro del centro "Los clientes reciben 3 sesiones adicionales a su tratamiento por un nuevo cliente que lleven al

centro”, “Los clientes se ven beneficiados porque existe un tratamiento personalizado”, “Se dan obsequios a los clientes como productos de belleza, libros de cosmetología y semanas de tratamientos gratis, con el fin de que se sientan beneficiados y esto ayuda a que exista fidelidad al centro”. Por otro lado tenemos que el 19% de las frases nos dicen que el éxito se basa en el conocimiento y práctica del personal de trabajo, “El personal que labora en el centro brinda buena atención y es carismática con los clientes”, “Tenemos profesionales en el área médica”, “Tenemos personal calificado y alto nivel de consultoras y fisioterapeutas”.

TABLA 3.17

Tabla resumen sobre factores de éxito		Tabla resumen de factores de éxito
Respuestas	Factores de éxito en número de frases	Factores de éxito (en % de frases)
Medios de comunicación	5	16%
Ofertas y descuentos	5	16%
Personal de trabajo	6	19%
Beneficios de los clientes	10	32%
Tipo de tratamientos	5	16%
TOTAL FRASES	31	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.5 Características de los clientes

Con respecto a las características de los clientes que asisten a dichos centros, podemos ver en la tabla 3.18, que el 75% de las frases se relacionan con el aspecto económico de los clientes, “los clientes se caracterizan por ser profesionales de un status medio alto”, “Nuestros clientes son mujeres de un status socioeconómico medio alto”; por otro lado tenemos que el 25% de las frases nos dicen que los clientes están caracterizados por su aspecto físico “Nuestros pacientes son aquellos que son obesos y/o tienen sobrepeso”.

TABLA 3.18

Tabla resumen sobre características de los clientes		Tabla resumen de Características
Respuestas	Características en número de frases	Características (en % de frases)
Aspecto Económico	3	75%
Aspecto Físico	1	25%
TOTAL FRASES	4	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.6. Tiempo de tratamiento

En base a las entrevistas realizadas a los administradores de los diferentes centros de la ciudad podemos ver, que un 25% las frases se relacionan en que el tratamiento que brindan dichos centros tiene una duración de un mes y de dos meses; por otro lado, el 50% de las frases, nos dicen que los tratamientos tienen una duración de dos meses para obtener resultados óptimos.

TABLA 3.19

Tabla resumen sobre tiempos de tratamiento		Tabla resumen de tiempo
Respuestas	Tiempo en número de frases	Tiempo (en % de frases)
un mes	1	25%
dos meses	2	50%
tres meses	1	25%
TOTAL FRASES	4	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.7. Interés de clientes

En base a las entrevistas realizadas a los administradores de los diferentes centros de la ciudad, podemos ver, que el 40% de las frases se relacionan con la atención que los clientes reciben dentro de los centros, "El cliente se fija mucho en la calidad del servicio y la buena atención"; también pudimos ver que el 30% de las frases nos dicen que los clientes se interesan en los resultados obtenidos por dichos tratamientos, "Es importante los resultados que el cliente obtenga al final del tratamiento", "El cliente se interesa mucho en reducir peso y medidas y a su vez en que éstos sean inmediatos". El 20% de las frases nos indican que el precio interesa también a los clientes, "el precio es fundamental en la contratación de dicho servicio" y "los precios deben ser bajos".

TABLA 3.20

Tabla resumen sobre interés de clientes		Tabla resumen de interés de clientes
Respuestas	Interés en número de frases	Interés (en % de frases)
Atención	4	40%
Resultados	3	30%
Precios	2	20%
Otros	1	10%
TOTAL FRASES	10	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.8. Visita de clientes semanal

En lo relacionado a las veces que un cliente asiste al centro durante la semana tenemos, que el 20% de las frases nos dicen que los clientes asisten tres veces

por semana, por otro lado tenemos que el 80% de los pacientes asiste más de tres veces por semana.

TABLA 3.21

Tabla resumen sobre visita de clientes semanal		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
1 vez	0	0%
2 veces	0	0%
3 veces	1	20%
más de 3 veces	4	80%
TOTAL FRASES	5	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.9. Asistencia de hombres y mujeres

En base a las entrevistas realizadas a los administradores de los diferentes centros de la ciudad de Quito, tenemos, que un máximo del 30% de los pacientes son hombres y el resto son mujeres.

TABLA 3.22

Tabla resumen sobre % de visita de hombres y mujeres		Tabla resumen de asistencia
Respuestas	Asistencia en número de frases de hombres	Asistencia (en % de frases)
10%	1	10%
20%	2	20%
30%	1	10%
40%	0	0%
50%	0	0%

60%	0	0%
70%	3	30%
80%	1	10%
90%	0	0%
100%	2	20%
TOTAL FRASES	10	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.10. Formas de pago

Con respecto a las formas de pago que utilizan los clientes, podemos ver, que el 17% de las frases nos dicen que el pago es al contado, "Los clientes pagan de contado al inicio del tratamiento"; por otro lado tenemos que el 83% de las frases están relacionadas con el pago en forma diferida, "El pago lo realizan con tarjetas de crédito con o sin intereses dependiendo del plazo", "Utilizan tarjeta de crédito para pago diferido desde 3 meses hasta 24 meses".

TABLA 3.23

Tabla resumen sobre la forma de pago		Tabla resumen de forma de pago
Respuestas	Forma de pago en número de frases	Forma de pago (en % de frases)
AL CONTADO	1	17%
DIFERIDO	5	83%
TOTAL FRASES	6	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.11. Competencia

En lo relacionado a la competencia que existe actualmente en la ciudad de Quito, podemos ver, que el 37% de las frases nos dicen que la competencia tiene fortalezas que lo hacen sobresalir frente a otros, "Los diferentes centros de la ciudad tienen precios competitivos, con alto nivel de profesionales y con variedad de productos y tratamientos", "Existen centros que ya están posicionados en el mercado y en su mayoría los nuevos clientes son recomendados por pacientes antiguos." El 33% de las frases nos indican que la competencia tiene diferentes amenazas, "Actualmente se están abriendo muchos centros estéticos clandestinos que abaratan costos y ofrecen tratamientos con precios muy bajos", "Algunos gimnasios de la ciudad de Quito ofrecen asesoría nutricional" y "Existen médicos nutricionistas que sin necesidad de tener un centro de reducción de peso y medidas, ofrecen servicios similares", y por último tenemos que el 30% de las frases nos dicen que la competencia tiene ciertos aspectos débiles, "No hay organización, y ciertos centros no disponen de personal calificado", "No hay diversificación con respecto a los tratamientos que ofrecen, tienen altos costos y algunos ofrecen falsa propaganda".

TABLA 3.24

Tabla resumen sobre la competencia		Tabla resumen de la competencia
Respuestas	Competencia en número de frases	Competencia (en % de frases)
OPORTUNIDADES	0	0%
AMENAZAS	9	33%
FORTALEZAS	10	37%
DEBILIDADES	8	30%
TOTAL FRASES	27	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.12. Negocio ideal

En base a las entrevistas realizadas a los administradores de los diferentes centros de la ciudad, podemos ver en la tabla 3.25, que un negocio ideal tiene diferentes características a seguir, por lo que el 35% de las frases están relacionadas con el tipo de servicio que se ofrece, "Un negocio es ideal si se ofrece servicio a domicilio con control y seguimiento continuo", "Los servicios son fundamentales, ya que si se ofrece tratamientos adicionales fuera de los comunes, los clientes se van a sentir más cómodos y van a tener lealtad con el centro", "Es importante dar un buen trato a los pacientes, con ética profesional, ofreciendo un cambio definitivo y no transitorio"; un 19% de las frases se relacionan con los horarios: "Es importante disponer de horarios flexibles dentro de los cuales puedan asistir personas que tienen diferentes actividades por realizar durante el día".

TABLA 3.25

Tabla resumen sobre negocio ideal		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Personal calificado	6	16%
Servicios	13	35%
Precios	5	14%
Resultados	6	16%
Horarios	7	19%
TOTAL FRASES	37	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.13. Tendencia Actual

En lo relacionado a las tendencias actuales podemos ver en la tabla 3.26 que el 80% de las frases está relacionado con el recibir tratamientos corporales, es decir

que todo está relacionado con el tener una figura ideal: “La liposucción, mesoterapia y el levantamiento de glúteos son las tendencias que más sobresalen en este siglo”, “Las cámaras de bronceado, la carboxiterapia y la vacumterapia son el boom de la actualidad con respecto a mejorar su figura y por ende su aspecto físico”. Por otro lado el 20% de las frases nos dicen que los tratamientos faciales son también tendencias actuales: “Las cirugías de la nariz y el estiramiento de la piel facial es lo que más llama la atención de las personas, en especial de las mujeres”

TABLA 3.26

Tabla resumen sobre tendencias actuales		Tabla resumen de las tendencias
Respuestas	Tendencias en número de frases	Tendencias (en % de frases)
Tratamientos corporales	8	80%
Tratamientos faciales	2	20%
TOTAL FRASES	10	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.14. Servicio a domicilio

En base a las entrevistas realizadas a los administradores de los diferentes centros de la ciudad de Quito, podemos ver, que el 86% de las frases nos dicen que el ofrecer servicio a domicilio de tratamientos de reducción de peso y medidas complementada con un plan alimenticio es muy rentable y productivo: “A través de este servicio se dará mayor accesibilidad al cliente de recibir dicho servicio, sobre todo al que trabaja”, “ En el Ecuador no se experimenta este tipo de negocio, pero en otros países es un éxito y dan buenos resultados económicos”, “El negocio es muy atractivo ya que se trabaja menos horas, se tiene su propio horario y las ganancias son mejores a diferencia de tener un centro que no ofrece asistencia a domicilio”.

TABLA 3.27

Tabla resumen sobre servicio a domicilio		Tabla resumen de servicio a domicilio
Respuestas	Servicio a domicilio en número de frases	Servicio a domicilio (en % de frases)
Buen negocio	6	86%
Mal negocio	1	14%
TOTAL FRASES	7	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.2 Sesiones de Grupo (Focus Group)

Para la realización de las sesiones de grupo, se dividió en dos grupos, uno de hombres y otro de mujeres, en base al libro de Servicios de Marketing y Opinión Pública MARKOP, con el fin de obtener información más acertada de acuerdo a las preferencias de los consumidores finales.

El número de grupos en función de los rangos de edad fueron los siguientes:

- 1er. Grupo: Hombres entre 26 a 40 años de edad.
- 2do. Grupo: Mujeres entre 20 a 40 años de edad.

Cada grupo estuvo formado por 5 personas, ya que lo que necesitamos es calidad de información y no cantidad. Las personas seleccionadas pertenecían a los niveles socioeconómicos alto y medio.

El lugar que se escogió para realizar los dos focus group fue el salón comunal ubicado en las Torres Terranova, ubicado en Monteserrín, en el norte de la ciudad de Quito, en la calle de las Membrillas y de los Cactus. El mismo que fue seleccionado por el ambiente físico apropiado.

Las dos sesiones de grupo se realizaron en dos semanas, y cada sesión duró una hora.

En cada grupo focal se contó con la presencia de un moderador, quién se encargó de dirigir la conversación y controlar el orden de quienes pidieron la palabra.

Se realizó en cada uno de los grupos primeramente un ejercicio que sirvió de guía para el resto de la sesión, es decir que se les nombró varias palabras y frases relacionadas al aspecto físico de las personas, con el fin de obtener información acerca de la percepción de las personas hacia el servicio que se quiere implantar.

Una vez realizado este ejercicio, el moderador empezó con las preguntas detalladas en el diseño de la Investigación Cualitativa.

Para la recolección de la información se utilizó una cámara de video para una mejor transcripción de la misma.

La metodología que se utilizó para el análisis de información de los focus group, fue la misma que se empleó en las entrevistas a profundidad

3.2.2.1.1.2 Interpretación de Resultados de las Sesiones de Grupo o Focus Group

3.2.2.1.1.2.1 Métodos utilizados con mayor frecuencia para reducir peso y medidas en la ciudad de Quito.

Como se puede observar en la tabla No. 3.28, los participantes tienen varios métodos que utilizan para reducir peso y medidas. El 36.00% de frases se refieren a la utilización de métodos alimenticios y de gimnasia pasiva, "La mayoría utilizamos tanto tratamientos de gimnasia pasiva como de planes nutricionales, ya

que nos ofrecen dentro de los diferentes centros de reducción de peso y medidas”, “Cómo no tengo tiempo de asistir a estos centros, yo practico mi propia dieta, es decir dejo de comer carbohidratos y fritos”, “Son efectivos pero siempre que la persona se realice los tratamientos diariamente o cuando los especialistas lo consideren”, “No desayunaba muy bien y me sentía cansado durante el día, en el almuerzo comía ensaladas y en la noche comía pollo o carne asado con ensalada, tuve buenos resultados, pero cada vez dejaba de alimentarme menos y ahora tengo consecuencia de gastritis”, “A no todas las personas les da el mismo efecto, si uno tiene sobrepeso es más fácil que uno baje de peso realizando cualquier tipo de dietas o ingiriendo pastillas”.

TABLA No. 3.28

Tabla resumen de los métodos utilizados para reducir peso y medidas		tabla resumen de métodos utilizados
Respuestas	Intenciones en número de frases	Métodos (en % de frases)
Gimnasia Activa	1	7%
Gimnasia Pasiva	5	36%
Métodos Quirúrgicos	3	21%
Métodos Alimenticios	5	36%
Total frases	14	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.2 Percepción que tienen las personas con respecto a los métodos para reducir peso y medidas

De acuerdo a la tabla No. 3.29 los participantes recomiendan la utilización de los diferentes métodos para reducir de peso y medidas, ya que el 80% de los métodos son recomendados, “Lo bueno es que con cualquier método antes nombrado, si eres constante y tienes vigilancia medica no pones en riesgo tu salud y además obtienes resultados”, “Algunos tratamientos son costosa pero seguro para la salud ya que está asesorada por una persona especializada en su área”, con respecto a

las operaciones tenemos que “No considero que sea riesgoso siempre y cuando se trate con un cirujano especialista.”, con respecto a los masajes tenemos: “Los masajes, te ayudan para la grasa localizada y son muy efectivos si los haces con una dieta balanceada”.

TABLA 3.29

Tabla resumen de la percepción de los diferentes métodos para reducir peso y medidas		tabla resumen de percepción de los métodos
Respuestas	Intenciones en número de frases	Percepción (en % de frases)
Métodos Recomendados	8	80%
Métodos No recomendados	2	20%
Total frases	10	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.3 Efectos del método de gimnasia activa:

En base a las respuestas de los participantes podemos ver en la tabla 3.30, que el 55% de las frases nos dicen que la gimnasia activa es positiva para el paciente, “es bueno hacer ejercicios físicos y mástener instructores que te guíen en las rutinas, porque ayuda a la reducción del estrés, mantener fortalecer tu figura y corazón a través de ejercicios cardiovasculares los que pueden ayudar a prevenir enfermedades así como infartos, diabetes, entre otras, mejorar tu estado físico y mental, “Son efectivos si tienes un instructor que te guíe en los ejercicios de acuerdo a tu masa muscular y a tus necesidades “; por otro lado tenemos que el 45% de las frases nos dicen que no es efectiva la gimnasia activa, “Lo malo de asistir a los gimnasios son los horarios, resultados a largo plazo, la ubicación y que no todos cuentan con nutricionistas que te guíen para tener una dieta balanceada”, “Si no eres constante en ir al gimnasio no funciona o tarda mucho más tiempo en obtener resultados.

TABLA 3.30

Tabla resumen de efectos del método de gimnasia activa		tabla resumen de efectos del método
Respuestas	Efectos en número de frases	Efectos (en % de frases)
Efectos positivos	11	55%
Efectos negativos	9	45%
Total frases	20	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.4 Efectos del método de gimnasia pasiva

En base a las respuestas de los participantes, tenemos en la tabla 3.31, que el 52% de las frases nos indican que la gimnasia pasiva tiene efectos positivos en las personas, "Comodidad, facilidad, es mucho mas practico para las personas que cumplen con una jornada laboral y no pueden elaborar una dieta diaria en casa", La mesoterapia es muy buena y efectiva, a pesar de las inyecciones no es tan riesgoso como otros métodos de reducción de medidas. Por otro lado tenemos que el 48% de las frases de los participantes nos dicen que los efectos de este tipo de método son negativos, "los electrodos al igual que otros métodos, ayudan a bajar grasa localizada pero los resultados son temporales si no están acompañados de una nutrición adecuada., "Lo malo de las cremas de reducción de peso es el mal olor y que durante todo el día tienes una sensación de frío por lo cual necesitas consumir mayores cantidades de azúcar", "Son costosos y a su vez la persona necesita destinar un tiempo estimado diariamente para asistir a los diferentes centros de estética"

TABLA 3.31

Tabla resumen de efectos del método de gimnasia pasiva		tabla resumen de efectos del método
Respuestas	Efectos en número de frases	Efectos (en % de frases)
Efectos positivos	14	52%
Efectos negativos	13	48%
Total frases	27	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.5 Efectos de los métodos quirúrgicos

Con respecto a las frases de los participantes tenemos, que el 53% se relacionan en decir que los métodos quirúrgicos son positivos para el paciente, "Es el método de adelgazamiento más rápido y efectivo", "Son muy efectivos, debido a que los resultados son inmediatos", "Son muy efectivas, mucho más que cualquiera de los métodos tradicionales", "Son buenos en el sentido que se logra obtener un cuerpo esbelto de manera rápida y por un tiempo largo". Por otro lado tenemos que el 47% de las frases se relacionan con efectos negativos de este tipo de método, "Son riesgosos como cualquier operación por motivo de exceso de anestesia, falta de experiencia de los doctores, o problemas cardíacos del paciente", "Larga recuperación, doloroso, costoso, solo funciona en caso de llevar una buena alimentación convirtiéndola en una rutina de vida"

TABLA 3.32

Tabla resumen de efectos del métodos quirúrgicos		tabla resumen de efectos del método
Respuestas	Efectos en número de frases	Efectos (en % de frases)
Efectos positivos	8	53%
Efectos negativos	7	47%
Total frases	15	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.6 Efectos de los métodos alimenticios:

Con respecto a las frases señaladas por los participantes, tenemos, que el 73% de las frases nos dicen que los métodos alimenticios causan efectos negativos "Lo malo de llevar una dieta baja en calorías es que no todas las personas tienen la facilidad de adquirir alimentos los cuales se encuentren dentro de los permitidos en su dieta", "No funcionan si no eres constante y las mismas te dejan con hambre, por lo que llega un punto en el que vas a comer sin medida y esto provocara el efecto rebote", "He tendido a limitarme en la comida en el día pero en la noche que es el horario menos indicado para comer, he abusado de la comida y en vez de bajar he subido de peso", "Dejé de consumir carbohidratos durante una semana, lo bueno es que baje de peso, pero en la semana siguiente empecé a comer más de lo normal y no me sirvió de nada", con respecto al consumo de pastillas nos dicen que: tienen muchos químicos que pueden afectar a la salud, son adictivas y pueden generar problemas cardiovasculares así como neurológicos.

TABLA 3.33

Tabla resumen de los efectos de métodos alimenticios		tabla resumen de efectos del método
Respuestas	Efectos en número de frases	Efectos (en % de frases)
Efectos positivos	4	27%
Efectos negativos	11	73%
Total frases	15	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.7 Razones del porqué asistir a los centros de reducción de peso y medidas

En base a la tabla 3.34 tenemos que los participantes nos han dicho en un 63% de las frases que han asistido a estos centros por su propia voluntad, "tome la decisión de ir a este centro ya que había oído comentarios muy buenos y además porque este centro estético es un de los que mayor experiencia tienen en la ciudad", "asistí para sentirme bien conmigo mismo y porque está cerca de donde yo vivo, además que así podía ganar tiempo e ir diariamente", "Luego de mi maternidad asistí a este centro estético, obtuve muy buenos resultados y no he recuperado mi peso inicial", "me pareció que necesitaba un cambio en mi cuerpo y unas horas del día para dedicarme a mi misma".

TABLA 3.34

Tabla resumen del porque asistí a los centros de reducción de peso y medidas		tabla resumen de asistencia de los participantes
Respuestas	Asistencia En número de frases	Asistencia (en % de frases)
Influencia de terceros	3	38%
Por mi voluntad	5	63%
Total frases	8	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.8 Principales características de los centros de reducción de peso y medidas que atraen a los clientes.

En base a las respuestas de los participantes, tenemos que la mayor característica que atrae a los clientes de los centros de reducción de peso y medidas son los servicios que éstos ofrecen, ya que el 36% de las frases se relacionan con los servicios, "La mayor característica que busco cuando voy a elegir un centro son los servicios que éstos ofrecen, siempre me gusta que tengan electrodos, control personalizado y dietas personalizadas", "Los masajes con gel, vendas frías y calientes, y masajes con aceite de naranja son los servicios que más me llaman la atención por eso siempre pido que me realicen ese tipo de masajes", "Lo que más busco es que la atención sea personalizada y que existan programas de nutrición", "Es muy importante recibir servicios adicionales aparte de los de reducción de peso y medidas" . Como segunda característica principal que llama la atención a los clientes son los horarios 18%, "Los horarios son muy importantes y más para quienes trabajamos, actualmente los centros no dan buenas opciones porque no dan opciones para asistir los fines de semana o más temprano que de las 9am o pasada las 6 o 7pm", "Los centros deberían iniciar sus actividades a las 6 am como el 90% de los gimnasios lo hace, para así bajar el porcentaje de personas que asisten en horas pico". También tenemos que el 16% de las frases nos dicen que la ubicación de los centros es un factor que influye mucho en la decisión de escoger un centro, "Influyó mucho porque de eso dependió mi decisión para asistir a este centro", "La ubicación tiene mucha influencia porque con experiencia propia, dejé de asistir al centro por que me quedaba lejos de mi vivienda y oficina.". El 13% de las frases nos dicen que tanto los costos como la imagen del negocio influye en la decisión de los clientes, "Deben ser razonables y estar en base al segmento al que se dirigen", "Mi tratamiento hasta el momento bordea los mil dólares, pero estoy muy satisfecha con los resultados"

TABLA 3.35

Tabla resumen sobre las principales características que atraen a los clientes a utilizar los centros estéticos existentes		Porcentaje
Respuestas	Preferencias en número de frases	Preferencias (en % de frases)
Imagen del Negocio	5	13%
Servicios	12	32%
Ubicación	6	16%
Horarios	7	18%
Costos	5	13%
Nombre	3	8%
Total frases	38	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.9 Opciones que eligieron los participantes con el fin de reducir peso y medidas.

Con respecto a las frases de los participantes, tenemos en la tabla 3.36, que el 20% de los participantes han recibido la asistencia de doctores nutricionistas para reducir peso y medidas, "Recibir la asesoría de un nutricionista es costosa pero seguro para la salud, ya que es una persona especializada en su área"; por otro lado tenemos que otro 20% no han recibido atención de algún especialista, es decir que se han auto tratado, "No he asistido a ninguno, pues he dejado de comer carbohidratos por mi cuenta y fritos, que se entiende que eso es lo que engorda", "He tendido a limitarme en la comida en el día pero en la noche que es el horario menos indicado para comer, he abusado de la comida", "He dejado de consumir carbohidratos durante algunas semanas, lo bueno es que bajé de peso, pero en las semanas siguientes empiezo a comer más de lo normal y la verdad no me sirve de nada dejar de comer".

TABLA 3.36

Tabla resumen de opciones que eligieron los participantes con el fin de reducir peso y medidas		tabla resumen de opciones de los participantes
Respuestas	Asistencia en número de frases	Asistencia (en % de frases)
Vitalspa	3	15%
Corpobello	1	5%
Slim Now	2	10%
Slender Queso	3	15%
Lain	3	15%
Doctores nutricionistas	4	20%
Nunca han asistido	4	20%
Total frases	20	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.10 Percepción de los clientes con respecto a los aspectos de los centros de reducción de peso y medidas a los cuales han asistido.

De acuerdo a la tabla 3.37, tenemos que el 63% de las frases de los participantes, nos dicen que los centros a los cuales han asistido tienen aspectos negativos (63%), " los costos son altos y los horarios no son los adecuados", "Los horarios no son flexibles y las máquinas que utilizan dentro de los centros son obsoletos", "Cada vez aumentan los precios y los resultados duran corto tiempo", " Hay falta de asesores, no hay guías balanceadas y solo se limitan a reducir fritos y carbohidratos", "No hay un seguimiento luego de haber terminado el tratamiento"

TABLA 3.37

Tabla resumen de la percepción que tienen los clientes frente a las características de los centros estéticos a los cuales han asistido.		tabla resumen de percepción
Respuestas	Percepción en número de frases	Percepción (en % de frases)
Positivas	12	38%
Negativas	20	63%
Total frases	32	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.11 Resultados obtenidos en los centros de reducción de peso y medidas asistidos por los participantes

En base a las respuestas de los participantes, tenemos que el 78% de las frases nos dicen que los resultados obtenidos en los centros de reducción de peso y medidas a los cuales asistieron, dieron resultados negativos, "Los resultados son solo por un tiempo determinado porque no existe un buen plan alimenticio", "A uno le matan de hambre y ya se acostumbra a eso y por eso es que yo baje de peso pero no me dieron una guía alimenticia a seguir luego del tratamiento", "Asistí 6 meses a Lain y tuve que dejar porque no obtuve los resultados esperados y los precios se incrementaron", "Al centro al cual asistí no pude continuar por el horario de trabajo y si baje de peso pero no al peso esperado desde un inicio", "Al centro que asistí 2 meses, si baje io esperado, me mantuve por 4 meses pero inmediatamente subí de peso".

TABLA 3.38

Tabla resumen de los resultados obtenidos en dichos centros		tabla resumen de resultados
Respuestas	Resultados en número de frases	Asistencia (en % de frases)
POSITIVOS	2	22%
NEGATIVOS	7	78%
Total frases	9	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.12 Aspectos de ofrecer un servicio de asesoría nutricional a domicilio y de tratamientos de reducción de peso y medidas.

Con respecto al focus group realizado a los participantes en donde se presentó la idea del negocio, tenemos en la tabla 3.39, que el 80% de las frases se refieren a que este servicio tiene aspectos positivos, "El servicio es innovador porque es personalizado y dan comodidad y facilidad", "Es un excelente servicio porque existe un asesoramiento de un nutricionista", "Los horarios son muy flexibles, el servicio es excelente porque la atención es domiciliaria con guía nutricional", Es excelente para quienes trabajan porque los horarios son flexibles y atienden también los fines de semana".

TABLA 3.39

Tabla de Resumen sobre la percepción de un centro de reducción de peso y medidas a domicilio		Tabla resumen de la percepción
Respuestas	Percepciones en número de frases	Percepciones (en % de frases)
Aspectos Positivos	16	80%
Aspectos Negativos	4	20%
Total frases	20	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.13 Razones para recibir el servicio a domicilio

Con respecto al focus group realizado a los participantes, tenemos en la tabla 3.40, que el 73% de las frases estuvieron en su mayoría relacionadas en decir que la razón para recibir el servicio a domicilio es por ser innovador, "Porque es un servicio que no ofrecen el resto de centros estéticos y no sería tan costoso como el resto. Además satisface mis necesidades con respecto a mi tiempo y horarios de trabajo", "Por que me ayudaría a reducir de peso y medidas en base a una asesoría nutricional especializada en mi domicilio", "Por el servicio innovador y me ayudaría a cumplir con mi objetivo de reducir peso y medidas. Y por ser en las noches y fin de semana", "Por que está dirigido para quienes trabajamos, además tendría un seguimiento diario en mi domicilio con un plan nutricional balanceado".

TABLA 3.40

Tabla resumen de razones para recibir el servicio		tabla resumen de razones
Respuestas	Razones en número de frases	Razones (en % de frases)
Por ser innovador	8	73%
Por ser otro más de la competencia	3	27%
Total frases	11	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.14 Perspectiva de precio a ser pagado mensual por recibir el servicio a domicilio.

En base a las respuestas de los participantes del focus group, tenemos en la tabla 3.41, que el 50% de las frases nos dicen que el precio que pagarían por recibir el servicio es de \$ 400 mensuales, "Pagaría alrededor de \$450 dólares, siempre y cuando las sesiones sean diarias", "\$400 Mensuales ya que no gastarían en un lugar para hacerlo ya que es a domicilio", "Pagaría \$400 dólares mensuales por la

movilización hasta mi casa”, por otro lado tenemos que existe un igual porcentaje de frases que se relacionan con precios de los \$ 300, \$ 500 y más de \$ 500, 17%, “\$16 dólares por sesión diaria, por lo que no superaría los \$ 350 mensuales”, “Lo caro sería el transporte, así que pagaría \$500 dólares”, “Pagaría igual al resto de centros, es decir alrededor de \$550 dólares mensuales”

TABLA 3.41

Tabla resumen del precio a ser pagado mensual		tabla resumen del pago mensual
Respuestas	Pago mensual en número de frases	Pago mensual (en % de frases)
\$100.00	0	0%
\$200.00	0	0%
\$300.00	1	17%
\$400.00	3	50%
\$500.00	1	17%
más de 500	1	17%
Total frases	6	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.15 Perspectiva de las características del segmento, que recibirá el servicio de asesoría nutricional a domicilio.

En base a las frases relacionadas con las características del segmento de personas que recibirá de dicho servicio, tenemos en la tabla 3.42, que el 67% de las frases nos dicen que serán personas que no tengan tiempo o tengan dificultado con la organización de su tiempo diario, “ Acudirán personas que trabajan y no pueden asistir a gimnasios o a centros de adelgazamiento, por la dificultad de horario”, “Asistirán personas ocupadas que llegan cansadas a su casa y que tienen tiempo libre el fin de semana”, “Es ideal para mujeres que recién dieron a luz y no quieren dejar a sus hijos solos”. También tenemos que el 22% de

las frases nos dicen que el segmento que recibirá de éste servicio son aquellos que tienen sobrepeso “Asistirán hombres y mujeres con sobrepeso que no deseen ser vistos”, “Personas que no les gusta hacer ejercicio, pero requieren bajar de peso”,

TABLA 3.42

Tabla resumen de las características del segmento		Tabla resumen de características del segmento
Respuestas	Segmento en número de frases	Segmento (en % de frases)
Tiempo	6	67%
Aspecto Físico	2	22%
Otras	1	11%
Total frases	9	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.16 Aspectos primordiales del centro de asesoría nutricional a domicilio, complementada con tratamientos para reducir peso y medidas

En base a las respuestas que los participantes dieron en el focus group, tenemos en la tabla 3.43, que el 29% de las frases nos dicen que el personal de trabajo es de mucha importancia dentro del negocio, los cuales tienen que ser especialistas, “Es lo primordial, ya que diariamente se escuchan casos en los cuales las mujeres que han iniciado tratamientos sin control ahora sufren de desordenes alimenticios”, “Es de suma importancia ya que esto brinda mayor seguridad a los clientes”, “Es importante tener una guía durante el tratamiento”; también tenemos que el 24% de las frases se relacionan con el marketing del negocio, “Es importante hacer publicidad en revistas como en Cosas, Caras y Chic”, “Se debe poner anuncios en la revista Familia del Comercio”, “El marketing no se debe descuidar en este negocio, se puede hacer volantes y adjuntarles a los estados de cuenta de las tarjetas de crédito”, “Es importante tener una página web, visitar a empresas y dar

charlas en Universidades, indicando la importancia de cuidar su salud". El 21% de las frases de los participantes están relacionadas con los servicios adicionales que se debe ofrecer a los clientes, "Es importante brindar el servicio de limpieza facial y de tratamientos capilares", "Se puede adicionar asesoría de imagen, spa y gimnasia activa", "Dar asesoría a diabéticos, a personas que quieren subir de peso y ofrecer servicio de planes nutricionales a domicilio".

TABLA 3.43

Tabla resumen de los aspectos primordiales del centro		tabla resumen de aspectos primordiales del centro
Respuestas	Aspectos primordiales en número de frases	Aspectos primordiales (en % de frases)
Especialistas	12	29%
Servicios Adicionales	9	21%
Marketing	10	24%
Nombre	7	18%
Total frases	38	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.17 Percepción de la ubicación comercial de la oficina central del negocio

En base a las respuestas de los participantes en relación a la ubicación del negocio, tenemos en la tabla 3.44, que el 86% de las frases están relacionadas con el Norte de Quito, "La oficina debería estar entre la Eloy Alfaro y Granados", "Debería estar en la Naciones Unidas por ser un lugar comercial y céntrico", "Debe estar ubicado en la Amazonas a la altura de la plaza de toros o en la Brasil".

TABLA 3.44

Tabla resumen de la ubicación comercial		tabla resumen de ubicación comercial
Respuestas	Ubicación comercial en número de frases	Ubicación comercial (en % de frases)
Norte	6	86%
Centro	0	0%
Sur	0	0%
Valles	1	14%
Total frases	7	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.1.2.18 Percepción con respecto a los horarios de atención.

Con respecto a los horarios de atención de éste centro de servicio a domicilio, tenemos, que existe un 58% de frases que nos dicen que el horario debe ser de 17pm a 23pm de lunes a viernes, "el mejor horario para ofrecer este servicio es de 17.30 PM a 11:30 PM", "luego de las 6 de la tarde hasta las 10 de la noche", también tenemos que el 33% de frases de los participantes nos dicen que el horario debe ser de 6am a 11am de lunes a viernes y fines de semana, "El mejor horario para oficinistas es de 6am a 9am de lunes a viernes y el fin de semana hasta las 11am", "El horario debe ser de 6am hasta las 11am".

TABLA 3.45

Tabla resumen de horarios de atención		tabla resumen de horarios de atención
Respuestas	Horarios de atención en número de frases	Horarios de atención (en % de frases)
6am a 11am	4	33%
11am a 17pm	0	0%
17pm a 23pm	7	58%
Todo el día	1	8%
Total frases	12	100%

ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.1.3 Conclusiones de la Investigación Cualitativa

3.2.2.1.3.1 Conclusiones de las Entrevistas de Profundidad

Gracias a las entrevistas realizadas a los diferentes doctores nutricionistas y administradores, se podría decir que el servicio de asesoría nutricional a domicilio complementada con tratamientos para reducir peso y medidas tendría una gran aceptación, ya que éste tipo de servicio gusta a las personas, por sus horarios flexibles y el servicio a domicilio; además que la tendencia del cuidado de la apariencia física tanto en hombres como en mujeres está creciendo. Hoy en día los doctores recomiendan tener una dieta balanceada, y dicen que en la ciudad de Quito no son recomendables los centros de reducción de peso y medidas, ya que la mayoría de dietas o planes alimenticios tienen aspectos negativos para la salud del paciente.

Según los doctores entrevistados, el aspecto que más llama la atención de los pacientes, es el tipo de servicio que pueden recibir, es por eso que según ellos, éste tipo de negocio con concepto de servicio a domicilio, cubre las expectativas de hombres y mujeres que cuidan de su apariencia física, ya que se les brinda una

asesoría personalizada de un profesional a domicilio, garantizando resultados perdurables y que no afectan a su salud.

Según los administradores entrevistados, el origen de los centros de reducción de peso y medidas que existen actualmente, se dio por ideas propias de personas independientes residentes en el país y no por patentes; también sabemos que los productos y maquinarias que utilizan para brindar los diferentes servicios son importados. Es importante saber que la ubicación de dichos centros fue definida por factores económicos que caracterizaban a los posibles consumidores; según los entrevistados, el segmento al cual deberíamos dirigirnos es al segmento socio económico alto, tanto para hombres como para mujeres que trabajan y/o tienen diferentes actividades durante el día, que no les permite asistir a los centros nutricionales que existen actualmente;

Es necesario dar un buen servicio a los clientes, ya que ellos están interesados en recibir una buena atención con resultados visibles. Asimismo, es necesario tener en cuenta que para que el negocio sea ideal, la asesoría nutricional brindada a domicilio, tiene que estar complementada con tratamientos de gimnasia pasiva para reducir peso y medidas. Finalmente tenemos que este tipo de servicio a domicilio, es catalogado como excelente, ya que es innovador con un servicio personalizado.

3.2.2.1.3.2 Conclusiones de las Sesiones de Grupo o Focus Group

Gracias a las sesiones de grupo realizadas a los consumidores finales, se llegó a las siguientes conclusiones.

La actitud de los participantes refleja que sí existe una oportunidad de negocio ya que la percepción es negativa hacia los centros de reducción de peso y medidas existentes en Quito, como por ejemplo VitalSpa, Lain, SlimNow, Slender Quest. A los participantes les parece que los métodos alimenticios que éstos centros ofrecen, tienen más efectos negativos que positivos, ya que no se ofrece una dieta balanceada, eliminan solo carbohidratos y fritos, las máquinas son obsoletas,

y los resultados no son perdurables en el tiempo y no reflejan el alto precio pagado por dicho servicio.

Con respecto al negocio de servicio de asesoría nutricional a domicilio complementada con tratamientos para reducir peso y medidas, tenemos que es un negocio con aspectos positivos ya es innovador y esta dirigido a aquellas personas que no disponen de tiempo para bajar de peso por otros métodos.

Entre los aspectos más primordiales que debe tener éste servicio están: el contratar personal especializado y capacitado, tener una oficina ubicada al norte de Quito, ofrecer un horario de atención desde las 17pm hasta las 23pm de lunes a viernes y en horas del día durante los fines de semana, y lo más importante es que los costos tienen que estar alrededor de los \$400.00 mensuales.

3.2.2.2 Ejecución de la Investigación Cuantitativa

3.2.2.2.1 Determinación del Universo o Población

Para la realización de la etapa cuantitativa, primeramente se debe definir el universo o población de estudio, de la cual se obtendrá una muestra representativa que permitirá obtener la información necesaria sobre el nivel de aceptación del nuevo centro de asesoría nutricional.

Se define como población a una colección completa de personas, animales, plantas o cosas de las cuales se desea recolectar datos. Es el grupo entero al que queremos describir o del que deseamos sacar conclusiones.²⁷

La población a la cual estará dirigido el presente proyecto constituyen los hombres y mujeres, mayores de edad, pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio

²⁷ EDWIN GALINDO. Estadística para la Administración y la Ingeniería. Pág.: 171.

y alto de la ciudad de Quito, cuya vida sea sedentaria u horarios de trabajo les impidan realizar actividades para cuidar su aspecto físico y de salud.

3.2.2.2.2 Determinación de las características de los elementos muestrales²⁸

Para determinar las características de los elementos muestrales se realizará un estudio en el cual se llevará a cabo el muestreo aleatorio simple, ya que es la forma más común de obtener una muestra en la selección al azar, es decir, cada uno de los individuos de una población tiene la misma posibilidad de ser elegido. Como la población es homogénea, se escogió al azar en base a características de interés, con el fin de saber cómo responden las personas al servicio que se esta ofreciendo.

Una de las ventajas del muestreo aleatorio simple es que permite seleccionar una muestra de tamaño n de una población de N unidades, y cada elemento tiene una probabilidad de inclusión igual y conocida n/N .

Otra de las ventajas que brinda el método es que es sencillo y de fácil comprensión y es muy útil cuando la población que se está manejando no es muy grande.

3.2.2.2.3 Cálculo de la Muestra

La muestra se define como un grupo de unidades seleccionadas de un grupo mayor (la población). A través del estudio de la muestra se espera obtener conclusiones sobre la población.²⁹

²⁸ Apuntes de Investigación de Mercados de la Ing. Yolanda Sotomayor, basados en los libros de ARTURO OROZCO, JOSÉ NICOLÁS JANY y KINNEAR TAYLOR.

²⁹ EDWIN GALINDO. Estadística para la Administración y la Ingeniería. Pág.: 172.

La fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra se hará con población finita como se explicó anteriormente.

$$\eta = \frac{z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

n es el tamaño de la muestra;

Z es el nivel de confianza;

p es la variabilidad positiva;

q es la variabilidad negativa;

E es la precisión o error.

Para éste cálculo se consideró una confianza del 95%, un porcentaje de error del 6% y la máxima variabilidad por no existir antecedentes y porque no se puede aplicar una prueba previa, por lo que primero se tuvo que obtener el valor de Z de tal forma que la confianza sea del 95%, es decir, buscar un valor de Z tal que $P(-Z < z < Z) = 0.95$. Utilizando las tablas o las funciones de *Excel* se puede obtener que $Z = 1.96$.

$$\eta = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.06)^2} = 266.78$$

$$\eta = 270 \text{ personas}$$

El tamaño de la muestra es de 270 personas.

3.2.2.2.4 Operación de Campo

El levantamiento de la muestra se lo realizó mediante el método de la encuesta interceptada, es decir que a cada encuestador se le entregó formularios para que

se dirijan a un determinado sitio y encuesten a las personas que pertenezcan a los niveles socioeconómicos medio y alto.

Las encuestas tuvieron una duración aproximada de 20 minutos.

Como la población es homogénea, las consideraciones para la clasificación de la población que iba a ser encuestada se basó en ciertas características como son: hombres y mujeres mayores de edad, de nivel socioeconómico medio alto, y que tengan una jornada de trabajo de 8 horas o sean sedentarios.

3.2.2.2.5 Procesamiento de la Información

Primeramente se revisó los formularios para verificar que hayan sido contestados correctamente, es decir que las encuestas se hayan llenado de acuerdo a las instrucciones, para que no existan inconsistencias.

En el caso de las preguntas dicotómicas y de opción múltiple, se estableció códigos alfabéticos para cada una de las variables que intervinieron en el estudio como por ejemplo frecuencias de asistencia a un establecimiento de asesoría nutricional, atributos que más valora el cliente en un centro de asesoría nutricional, nivel de aceptación del servicio de asesoría nutricional y tratamientos para reducir peso y medidas con concepto a domicilio, preferencias para el mismo, etc.

Para la pregunta abierta sobre competencia se utilizó una escala ordinal basada en el concepto de notoriedad espontánea. Los encuestados debían mencionar los tres primeros centros de asesoría nutricional a los cuales han asistido. Dicha pregunta permitió estructurar la matriz de orden mental y el índice de competitividad.

Con respecto a las preguntas que buscaban evaluar a los tres competidores mencionados por los encuestados, se utilizó una escala de diferencial semántico.

Dicha escala permite evaluar a un competidor en función de un conjunto de atributos de naturaleza bipolar. Asimismo se utilizó una escala continua ordinal que permitió identificar los puntos fuertes y débiles de cada uno de ellos.

Finalmente la información procesada se la migró a Microsoft Excel para la realización de cuadros, tablas, frecuencias, gráficos, para una mejor comprensión de la información obtenida.

3.2.2.2.6 Análisis y Resultados de la Investigación Cuantitativa

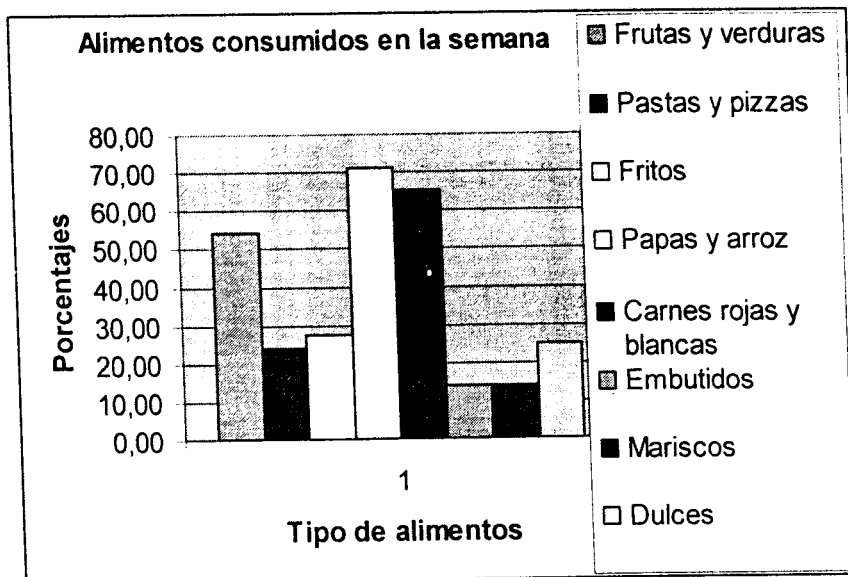
A continuación se presentan los resultados de la investigación cuantitativa con su respectivo análisis:

3.2.2.2.6.1 Tipo de alimentos consumidos durante la semana

El gráfico 3.1, nos da información sobre el tipo de alimentos que se consumen más en la semana. Fueron encuestadas un total de 270 personas pertenecientes al nivel socioeconómico medio-alto.

En base al gráfico 3.1 obtenemos los siguientes resultados: el 71.19% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto comen en su mayoría durante la semana papas y arroz; el 65.19% comen durante la semana carnes rojas y blancas; el 54.07% consumen frutas y verduras; el 27.41% de los encuestados consumen fritos y el 24.81% consumen dulces durante la semana. Lo cual nos indica que existe una diversidad en el consumo semanal de alimentos, sobresaliendo el consumo de papas y arroz.

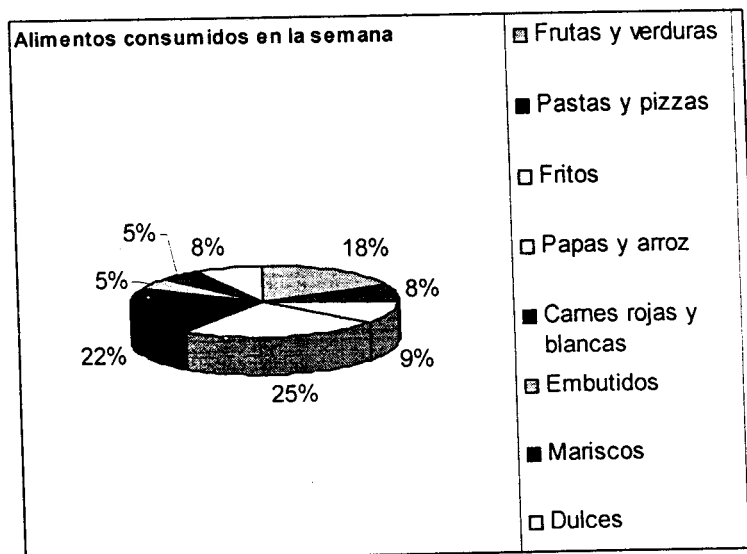
GRÁFICO No 3.1



ELABORADO: POR AUTORA

En conclusión la población total de estudio no tiene un equilibrio en el tipo de alimentos que consumen durante la semana, lo que representa un panorama favorable para la implantación de un nuevo centro de asesoría nutricional, tal como se observa en el siguiente gráfico:

GRÁFICO No. 3.2



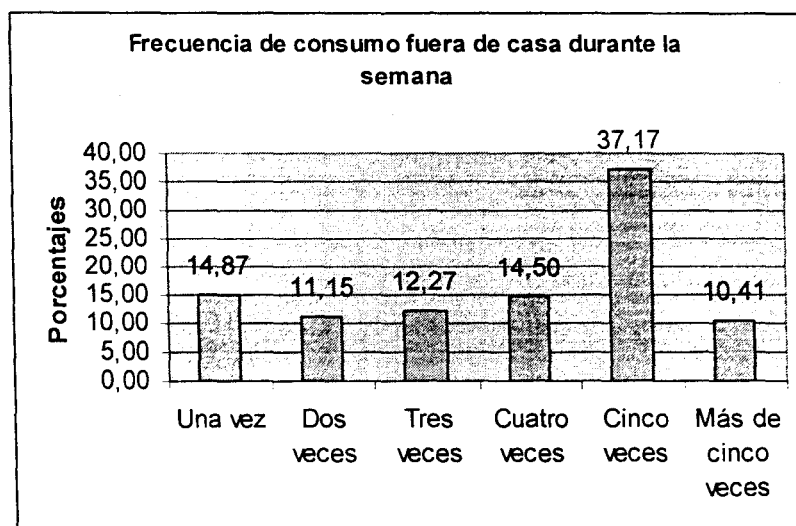
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.2 Nivel de frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa durante la semana

El gráfico 3.2 nos da información sobre el nivel de frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa durante la semana.

En base a los datos del gráfico podemos observar que: el 37.17% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto comen cinco veces a la semana fuera de la casa; el 14.87% come una vez a la semana fuera de casa durante la semana; el 14.50% consume fuera de casa cuatro veces a la semana. Lo cual nos indica que la comida que consumen semanalmente no es hecha en casa.

GRÁFICO No. 3.2



ELABORADO: POR AUTORA

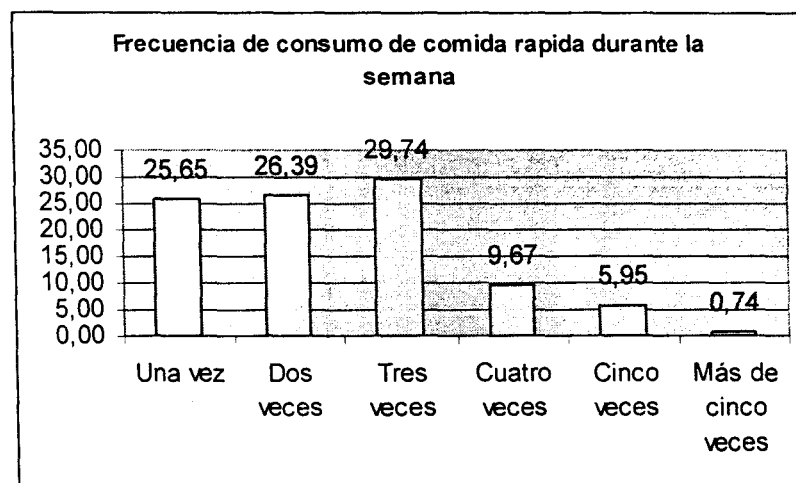
En conclusión la población total de estudio no tiene un orden alimenticio, ya que consume fuera de casa en los diferentes restaurantes de la ciudad, lo que representa un panorama favorable para la implantación de un nuevo centro de asesoría nutricional con planes alimenticios.

3.2.2.2.6.3 Nivel de frecuencia de comida rápida durante la semana

El gráfico 3.3, nos da información sobre el nivel de frecuencia de consumo de comida rápida durante la semana.

En base a los datos del gráfico puede obtener los siguientes resultados: el 29.74% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto comen tres veces a la semana comida rápida durante la semana; el 26.56% come una vez a la semana comida rápida durante la semana; el 26.39% consume dos veces a la semana comida rápida. Lo cual nos indica que la comida que consumen semanalmente no es nutricional ni buena para la salud.

GRÁFICO No. 3.3



ELABORADO: POR AUTORA

En conclusión, la población total de estudio no consume alimentos buenos para la salud, ya que consumen en su mayoría comida rápida durante la semana, lo que

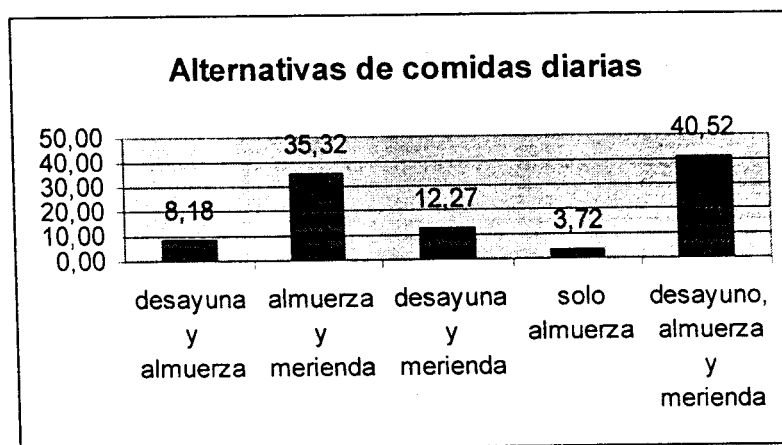
nos indica un panorama favorable para la implantación de un nuevo centro de asesoría nutricional con planes alimenticios.

3.2.2.2.6.4 Alternativas de comidas diarias

El gráfico 3.4, nos da información sobre el número de veces que los encuestados consumen alimentos durante el día.

En base a los datos del gráfico 3.4, se pueden obtener los siguientes resultados: el 40.52% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto comen las tres comidas principales durante el día; el 35.32% solo almuerza y merienda; y el 12.27% desayuna y meriendas. Lo cual nos indica no todas las personas se alimentan con las tres comidas principales durante el día.

GRÁFICO No. 3.4



ELABORADO: POR AUTORA

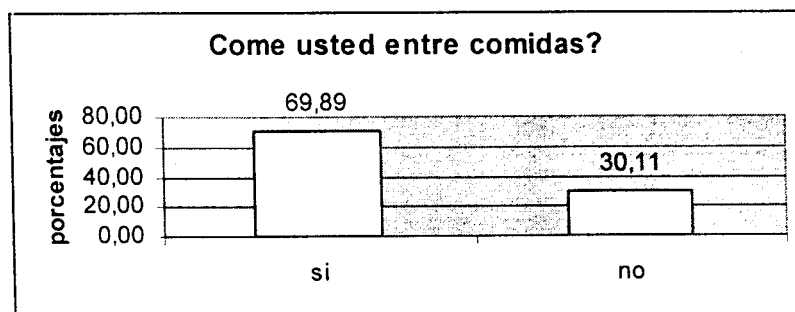
En conclusión tenemos que menos del 50% de los encuestados realizan las tres comidas principales del día, y el resto come solo dos de las tres comidas principales, lo cual no es aconsejable y por lo tanto nos indica un panorama favorable para la implantación de un nuevo centro de asesoría nutricional con planes alimenticios.

3.2.2.2.6.5 Frecuencia de consumo de alimentos entre las comidas principales.

El gráfico 3.5 y 3.6 nos indica si los encuestados consumen o no comida entre comidas y qué es lo que consumen más.

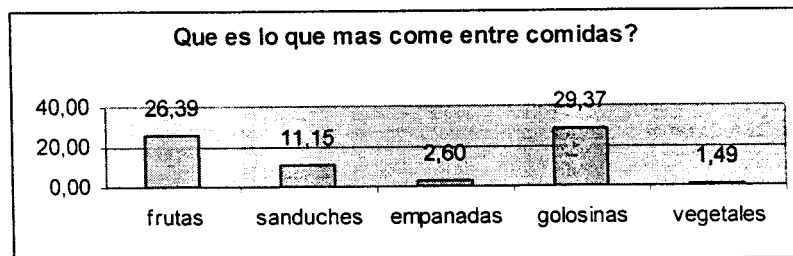
En base a los datos del gráfico 3.5 y 3.6, se puede obtener los siguientes resultados: el 69.89% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto si consumen otros alimentos entre comidas. Y dentro de ese 69.89% tenemos que consumen en un 29.37% golosinas, en un 26.39% consumen frutas y en un 11.15% sánduches.

GRÁFICO No. 3.5



ELABORADO: POR AUTORA

GRAFICO No. 3.6



ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6 Nivel de afirmación en la respuesta de diferentes tipos de alimentos que se consumen diariamente.

A continuación se presentaron a los encuestados, 10 afirmaciones en donde tenían que calificar de acuerdo a la siguiente escala:

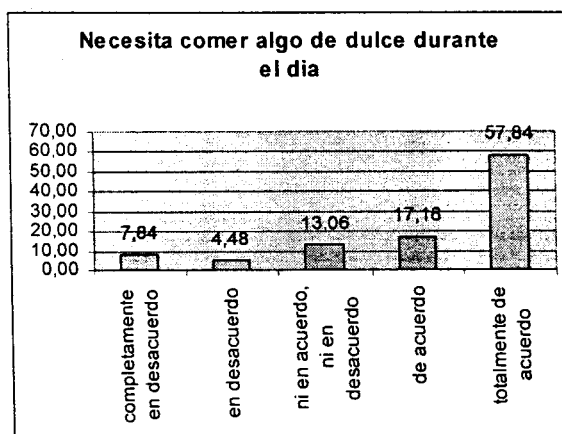
- 1: Completamente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni en acuerdo, ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

3.2.2.2.6.6.1 Necesito consumir algo dulce durante el día.

El gráfico 3.7 nos indica si los encuestados están de acuerdo en que necesitan consumir algo dulce durante el día.

En base a los datos del gráfico se puede obtener los siguientes resultados: el 57.84% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto están totalmente de acuerdo en que necesitan consumir algo de dulce durante el día, mientras que el 17.16% nos dice que está de acuerdo en que necesitan consumir algo de dulce durante el día.

GRÁFICO No. 3.7



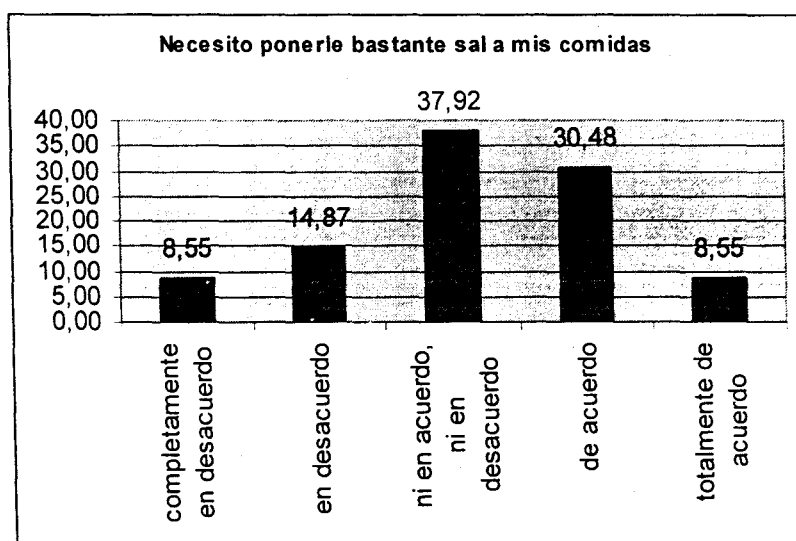
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6.2 Necesito poner bastante sal a las comidas.

El gráfico 3.8, nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación de que necesitan poner bastante sal en sus comidas.

En base a los datos del gráfico, se pueden obtener los siguientes resultados: el 37.92% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación, el 30.48% de los encuestados nos dice que están de acuerdo, mientras que el 14.87% nos dicen que están en desacuerdo.

GRÁFICO No. 3.8



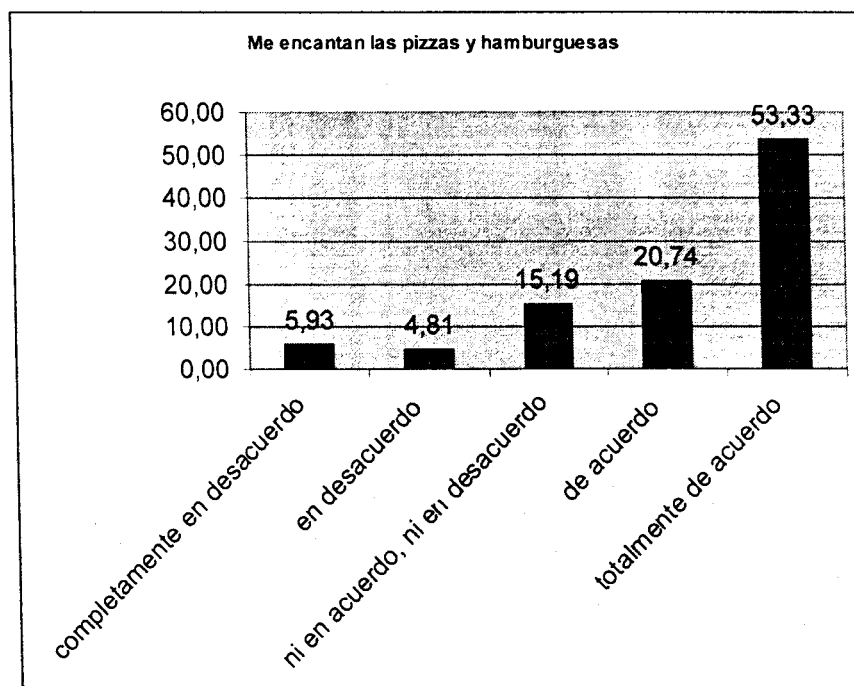
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6.3 Me encantan las pizzas y las hamburguesas.

El gráfico 3.9, nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación de que les encanta las pizzas y hamburguesas.

En base a los datos del gráfico, se puede obtener los siguientes resultados: el 53.33% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto están totalmente de acuerdo en esta afirmación.

GRÁFICO No. 3.9



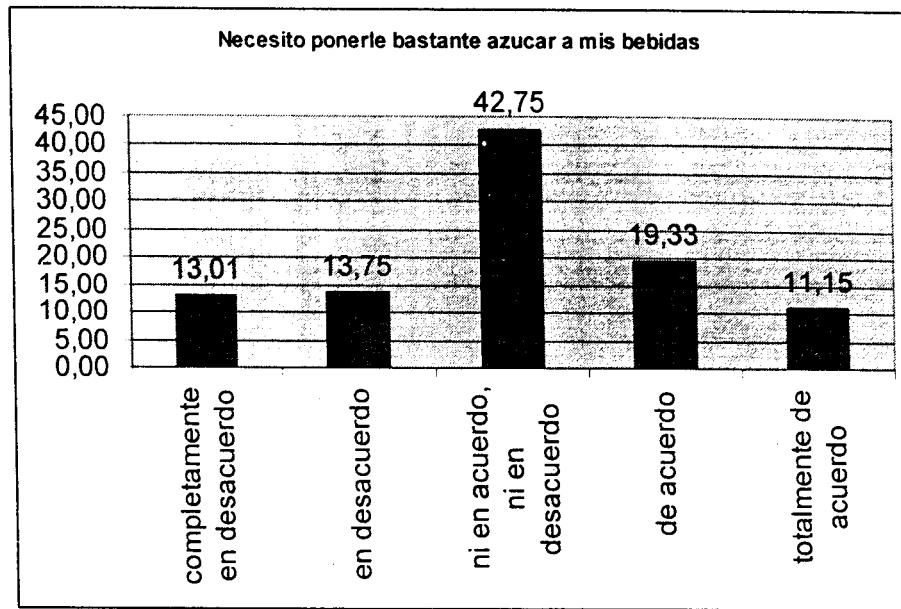
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6.4 Necesito ponerle bastante azúcar a mis bebidas

El gráfico 3.10 nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación de que necesitan ponerle bastante azúcar a sus bebidas.

En base a los datos del gráfico se pueden obtener los siguientes resultados: el 43.75% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con en esta afirmación, mientras que el 19.33% de los encuestados nos dicen que están en acuerdo con dicha afirmación.

GRÁFICO No. 3.10



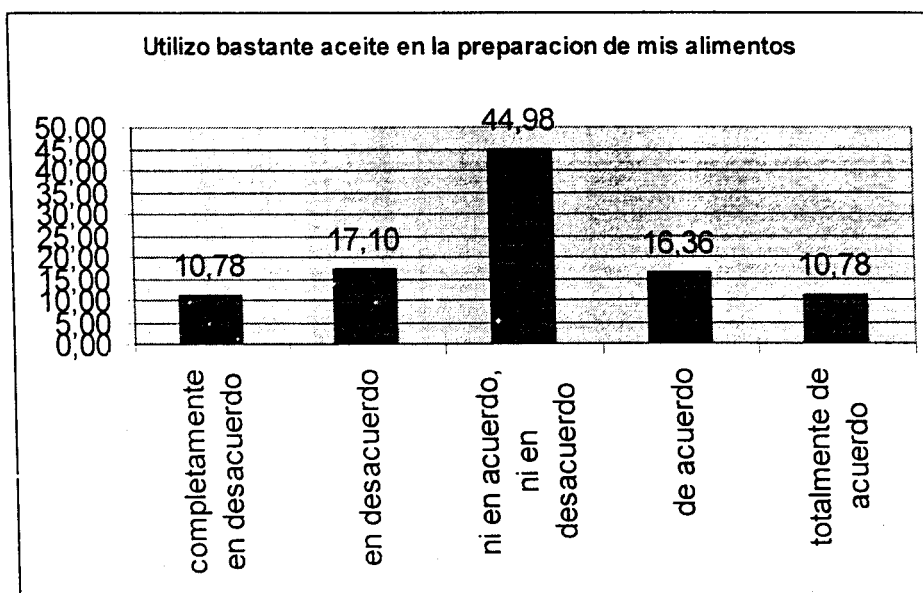
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6.5 Utilizo bastante aceite en la preparación de mis alimentos

El gráfico 3.11 nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación de que utilizan bastante aceite en la preparación de sus comidas.

En base a los datos del gráfico se puede obtener los siguientes resultados: el 44.98% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con en esta afirmación, mientras que el 16.36% de los encuestados nos dicen que están en acuerdo con dicha afirmación y el 17.10% nos dicen que están en desacuerdo.

GRÁFICO No. 3.11



ELABORADO: POR AUTORA

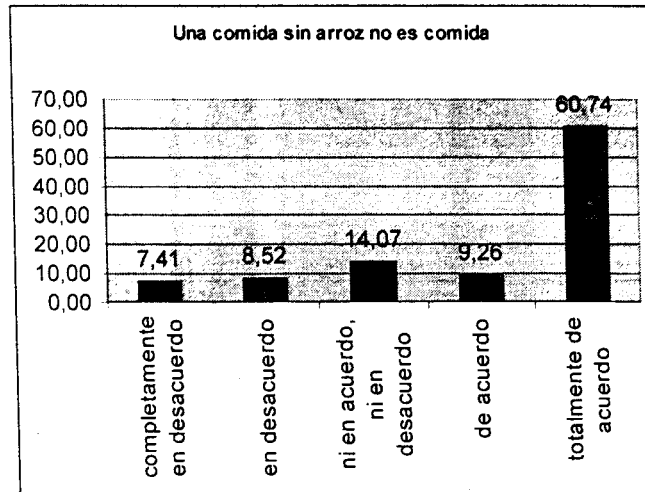
3.2.2.2.6.6.6 Una comida sin arroz no es comida

El gráfico 3.12, nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación de que una comida sin arroz no es comida.

En base a los datos del gráfico se pueden obtener los siguientes resultados: el 60.74% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto están totalmente de acuerdo con dicha afirmación.

A continuación se presenta el gráfico en el cual se puede visualizar mejor lo antes mencionado:

GRÁFICO No. 3.12



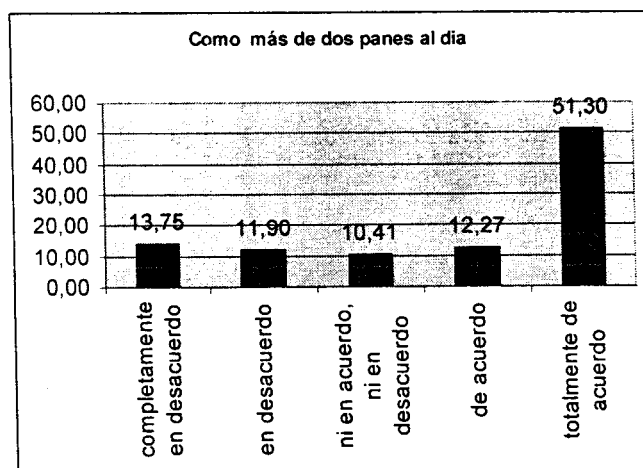
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6.7 Como más de dos panes al día

El gráfico 3.13, nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación de que comen más de dos panes al día.

En base a los datos del gráfico se pueden obtener los siguientes resultados: el 51.30% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto están totalmente de acuerdo con dicha afirmación.

GRÁFICO No. 3.13



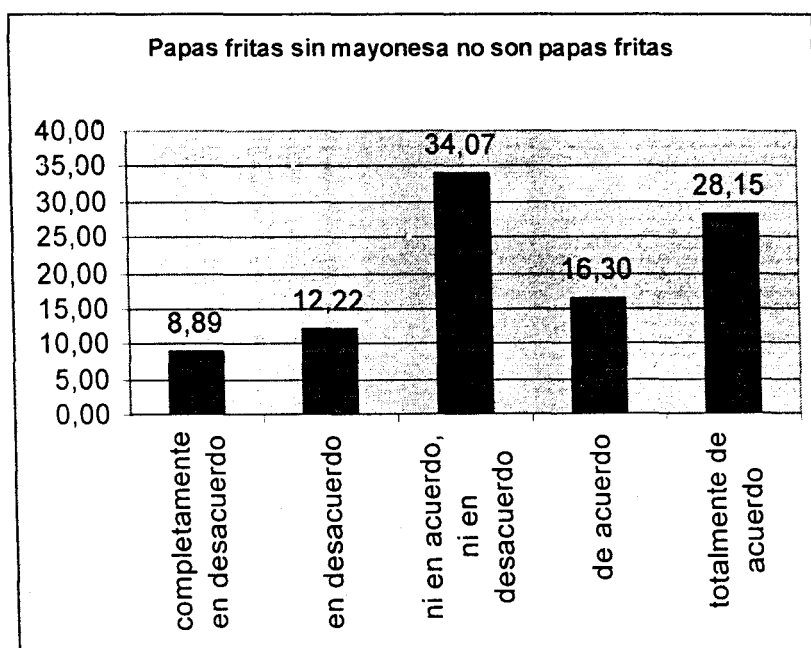
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6.8 Papas fritas sin mayonesa no son papas fritas

El gráfico 3.14, nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación nombrada anteriormente.

En base a los datos del gráfico se pueden obtener los siguientes resultados: el 34.07% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con dicha afirmación, mientras que el 28.15% nos dicen que están totalmente de acuerdo.

GRÁFICO No. 3.14



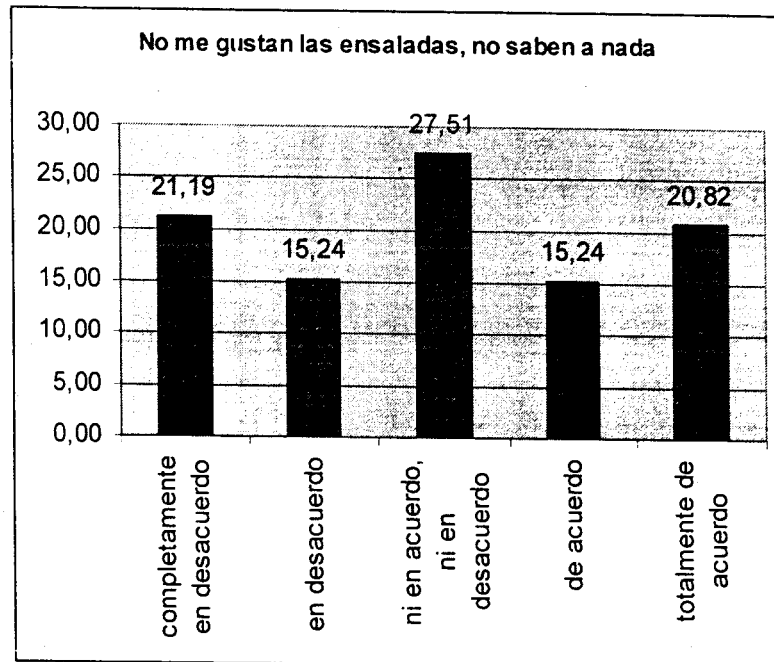
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6.9 No me gustan las ensaladas, no saben a nada

El gráfico 3.15, nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación nombrada anteriormente.

En base a los datos del gráfico se pueden obtener los siguientes resultados: el 27.51% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con dicha afirmación, mientras que el 20.82% nos dicen que están totalmente de acuerdo y por otro lado el 21.19% nos dice que están completamente en desacuerdo.

GRÁFICO No. 3.15



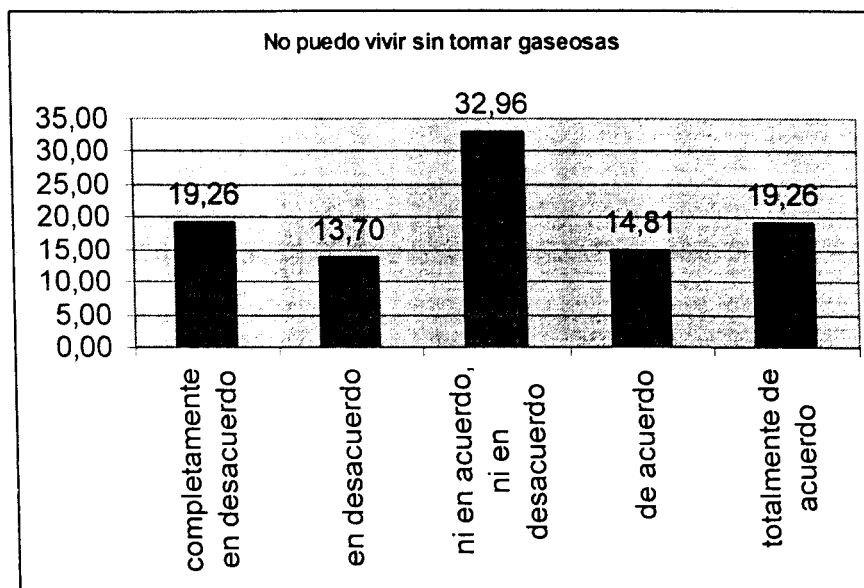
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.6.10 No puedo vivir sin tomar gaseosas

El gráfico 3.16 nos indica el grado en que los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la afirmación nombrada anteriormente.

En base a los datos del gráfico se pueden obtener los siguientes resultados: el 32.96% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con dicha afirmación, mientras que el 19.96% nos dicen que están totalmente de acuerdo.

GRÁFICO No. 3.16



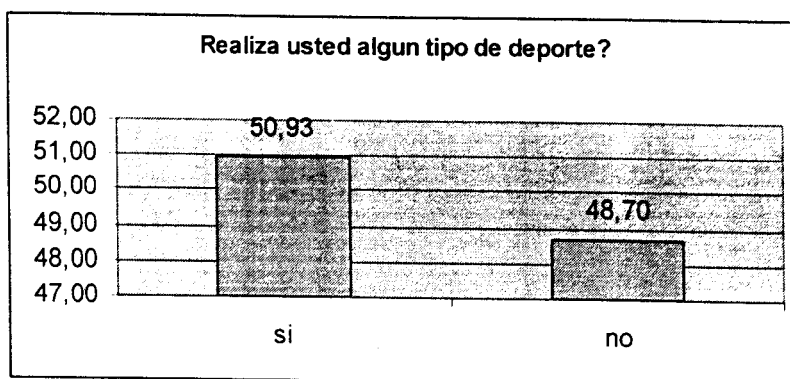
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.7 Nivel del estado físico de las personas

Para conocer sobre el estado físico de los encuestados se les hizo la siguiente pregunta: Realiza usted algún tipo de deporte?, Y si la respuesta es afirmativa, tiene que responder con qué frecuencia lo realiza durante la semana.

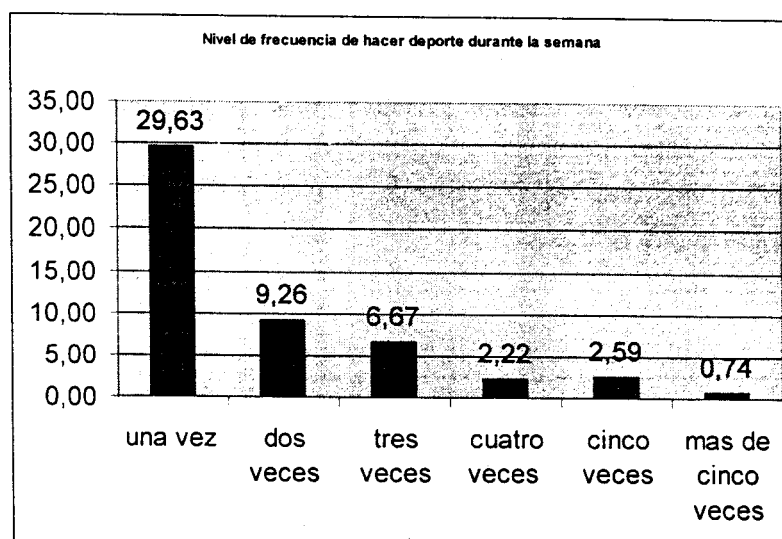
En base a los datos del gráfico 3.17 y 3.18 tenemos los siguientes resultados: el 50.93% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto sí realizan deporte. Con respecto al porcentaje de los encuestados que sí realizan deporte, tenemos que el 29.63% lo realiza una vez a la semana, el 9.26% lo realiza dos veces por semana y el 6.67% realiza tres veces por semana.

GRÁFICO No. 3.17



ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.18



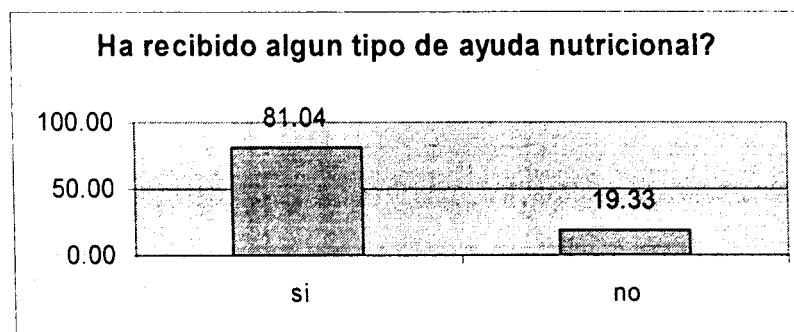
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.8 Nivel de utilización de cualquier tipo de asistencia nutricional dentro de la ciudad de Quito.

Para conocer si los encuestados han recibido algún tipo de ayuda nutricional, se les hizo la siguiente pregunta: Alguna vez han recibido algún tipo de ayuda nutricional?, y si la respuesta era afirmativa, tenían que escoger el lugar donde recibieron dicha asistencia.

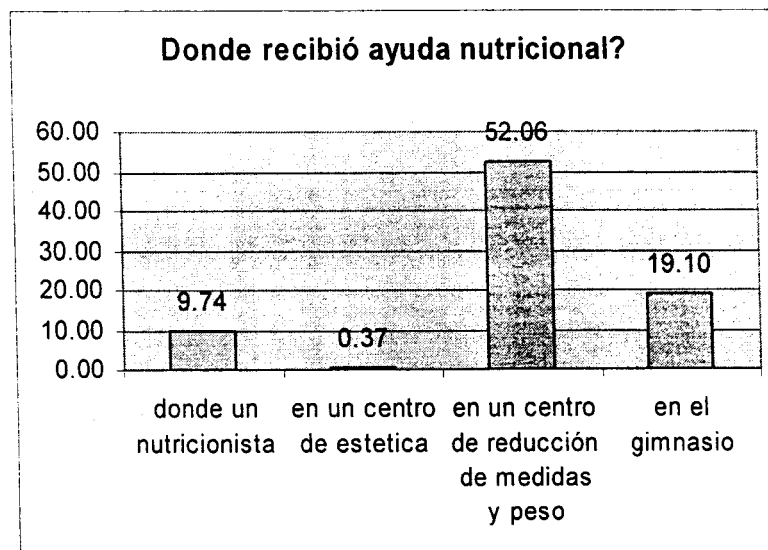
En base a los datos de los gráficos 3.19 y 3.20, tenemos que el 81.04% de los encuestados, sí han recibido algún tipo de ayuda nutricional. Con respecto al porcentaje de los encuestados que sí han recibido ayuda nutricional, tenemos que el 52.06%, han recibido ayuda a través de un centro de reducción de peso y medidas y el 19.10% en un gimnasio.

GRÁFICO No. 3.19



ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.20



ELABORADO: POR AUTORA

Como conclusión tenemos que la mayoría de los encuestados si han recibido asesoría nutricional, lo que nos indica que las personas si sienten interés en cuidar de su salud y han asistido a diferentes lugares en donde les pueden ofrecer este servicio, siendo los más visitados los centros de reducción de peso y medidas.

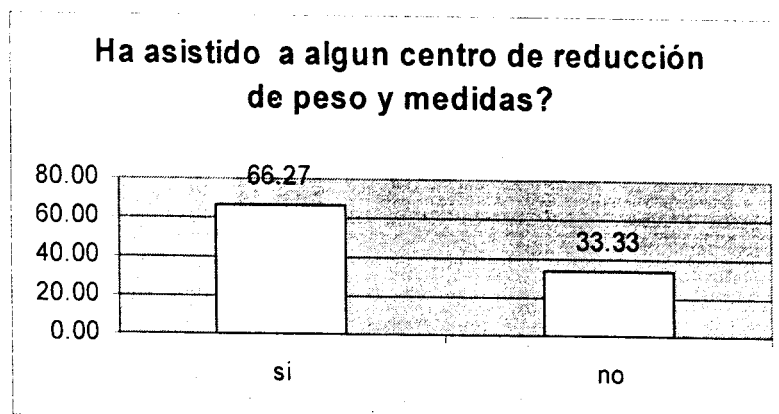
3.2.2.2.6.9 Nivel de recordación y asistencia a los centros de asesoría nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas.

Para conocer si los encuestados han asistido a algún de los centros de asesoría nutricional de la ciudad de Quito, se les hizo la siguiente pregunta: Ha asistido usted a algún centro de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducir de medidas y peso?, y si la respuesta era afirmativa, tenían que citar el nombre de los centros más asistidos.

En base a los datos de los encuestados, tenemos que el 66.27% de los encuestados sí han asistido a algún centro de reducción de peso y medidas, y dentro de este 66.27% tenemos que en su mayoría han asistido al centro SLENDER QUEST, seguido por LAIN, VITAL SPA, STELLA DURAN, PIEL&PEELING y como último tenemos a los centros de los DOCTORES NUTRICIONISTAS

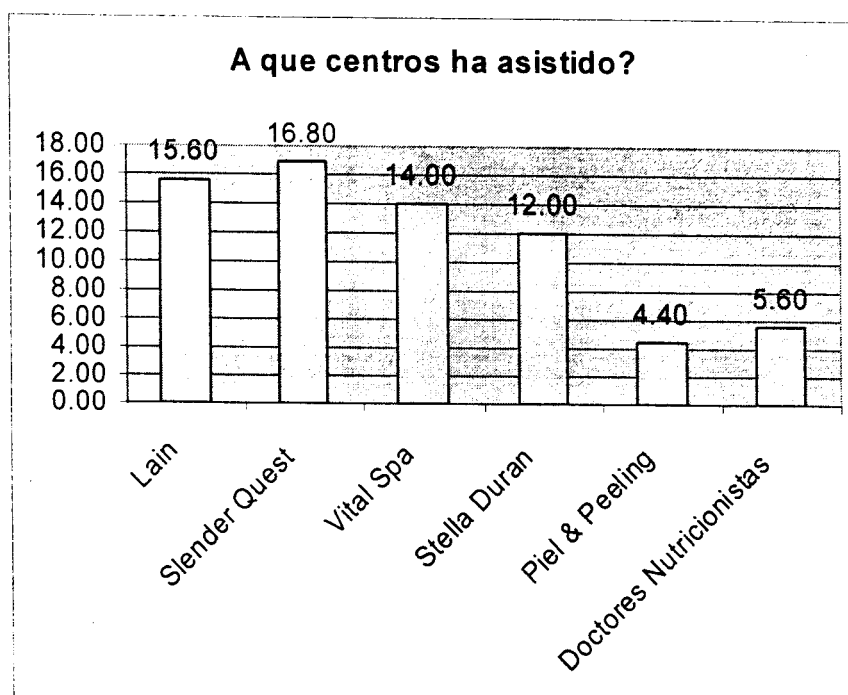
A continuación se presenta el gráfico en el cual se puede visualizar mejor lo antes mencionado:

GRÁFICO No. 3.21



ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.22



ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.10 Percepción de las preferencias con respecto a los atributos de los establecimientos con concepto de buffet

Para obtener información sobre este tema se formuló la siguiente pregunta:
¿Cómo calificaría usted a los tres establecimientos que acaba de mencionar?

“Califique cada uno de ellos en función de las siguientes características”. Para la realización de ésta pregunta se utilizó una batería de atributos compuesta de siete adjetivos bipolares y seis categorías. El objetivo era conocer la percepción que tenían los encuestados sobre cada uno de los centros de reducción de medidas y peso mencionados en la encuesta.

Los atributos considerados fueron: el personal calificado, atención personalizada, horarios de atención, variedad de tratamientos, dietas personalizadas, precios y resultados. Es importante notar que se intercaló los positivos y negativos de cada uno de los atributos con el objetivo de que la encuesta sea llevada a cabo de mejor manera por parte del encuestado.

A continuación se presenta el esquema utilizado en esta pregunta:

Centro 1

	3	2	1	1	2	3	
Personal Calificado							Personal no calificado
Atención personalizada							Atención no personalizada
Horarios de atención flexibles							Horarios no flexibles
Existen una variedad de tratamientos							No tienen una variedad de tratamientos
Dietas personalizadas							Dietas no personalizadas
Barato							Caro
Buenos resultados							Malos resultados

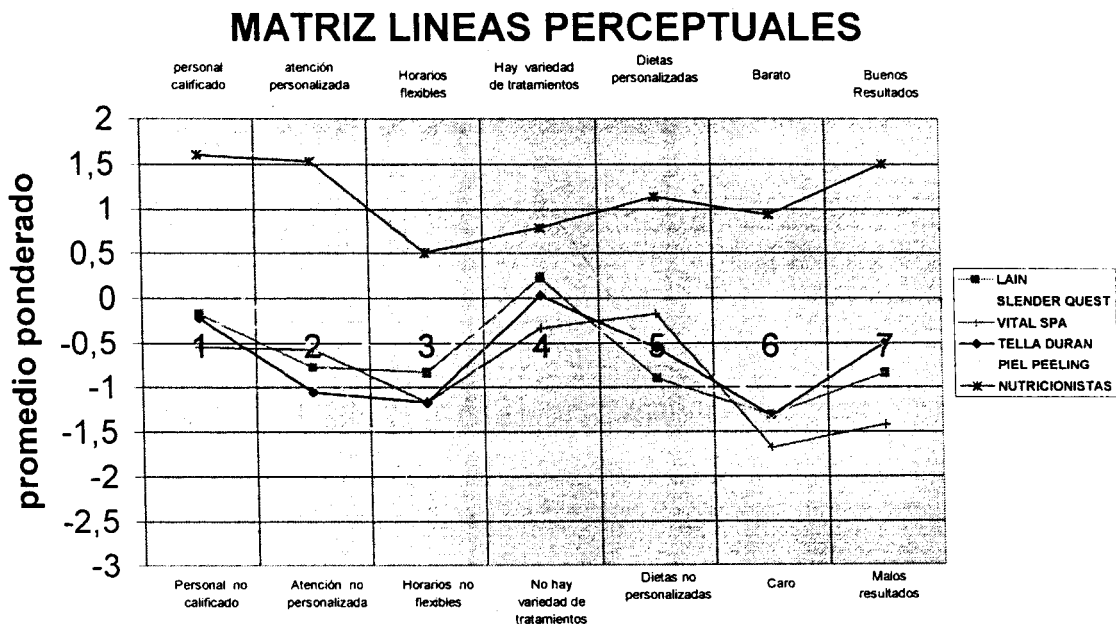
Para calcular el promedio ponderado de cada atributo de manera horizontal, se sumó el número de x por cada casillero, a este valor se lo multiplicó por +3, +2, +1 para los atributos positivos y por -1, -2, -3 para los atributos negativos, dependiendo de su ubicación, ya sea a la derecha o a la izquierda. Finalmente se procedió a realizar el análisis del perfil de cada establecimiento y a elaborar las líneas y mapas perceptuales.

3.2.2.2.6.10.1 Líneas Perceptuales

A continuación se presentan las líneas perceptuales en donde se observa el perfil de cada uno de los centros de reducción de peso y medidas identificados en la encuesta. En el gráfico correspondiente se pueden observar los siguientes resultados:

3.2.2.2.6.10.1.1 Líneas Perceptuales de Servicios de los centros de reducción de peso y medidas.

GRÁFICO No. 3.23



ELABORADO: POR AUTORA

En el gráfico se puede observar la calificación de cada uno de los centros de reducción de peso y medidas de la ciudad de Quito, así en el caso del " tipo de personal", los encuestados calificaron con " personal calificado" al servicio que

brindan los doctores nutricionistas, siendo éste el de mayor puntaje, seguido por el centro PIEL&PEELING; posteriormente tenemos la calificación del "personal no calificado", siendo el de mayor puntaje el centro LAIN, seguido por STELLA DURAN, SLENDER QUEST y como último está VITAL SPA.

Para el atributo sobre "atención", se puede decir que el centro que ofrece una atención más personalizada son aquellos que son atendidos directamente por doctores nutricionistas en consultorios privados. Mientras que los centros que son calificados con atención no personalizada, tenemos a SLENDER QUEST, VITAL SPA, PIEL&PEELING, seguido por LAIN y como último tenemos a STELLA DURAN.

En el caso del atributo de "horarios", tenemos que los doctores nutricionistas son los únicos que ofrecen horarios de atención flexibles, mientras el resto de centros son calificados como centros que no tienen horarios de atención flexibles.

En lo que tiene que ver con los "tratamientos" tenemos que todos los centros excepto VITAL SPA, son catalogados como centros que ofrecen variedad de tratamientos. Teniendo mayor calificación PIEL&PEELING, seguido de DOCTORES NUTRICIONISTAS, LAIN, STELLA DURAN y SLENDER QUEST, mientras que el centro VITAL SPA está catalogado como el centro que ofrece menor variedad de tratamientos.

Los DOCTORES NUTRICIONISTAS son los que están catalogados como los que ofrecen dietas personalizadas, mientras que el resto de centros están catalogados por no ofrecer dietas personalizadas, siendo el centro LAIN el que menos ofrece dietas personalizadas.

En el caso del atributo "precio", se puede observar que solo el servicio que ofrecen los DOCTORES NUTRICIONISTAS es catalogado como barato, mientras que el resto de centros nombrados en la encuesta son catalogados como caros. El centro

que fue considerado como el más caro es el perteneciente a VITAL SPA, seguido por PIEL&PEELING, LAIN, STELLA DURAN y SLENDER QUEST.

Con respecto a los "resultados" el único que ofrece buenos resultados es el servicio que ofrecen los DOCTORES NUTRICIONISTAS, mientras que el centro que ofrece mayor porcentaje de malos resultados es VITAL SPA, seguido por LAIN, SLENDER QUEST, STELLA DURAN y PIEL&PEELING.

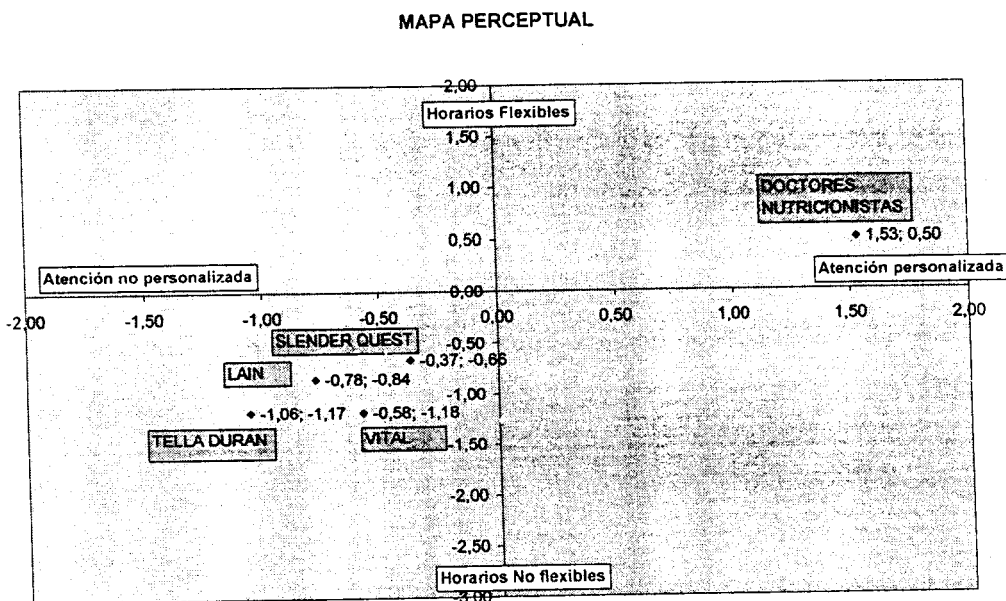
3.2.2.2.6.10.2 Mapas Perceptuales

Los mapas perceptuales relacionan dos atributos que han sido seleccionados en función de las necesidades de la investigación. Este tipo de esquema servirá para saber que conceptos se podría tomar en cuenta para posicionar al nuevo negocio.

A continuación se presentan tres relaciones de atributos.

✓ Mapa Perceptual Horarios vs. Tipo de atención.

GRÁFICO No. 3.24

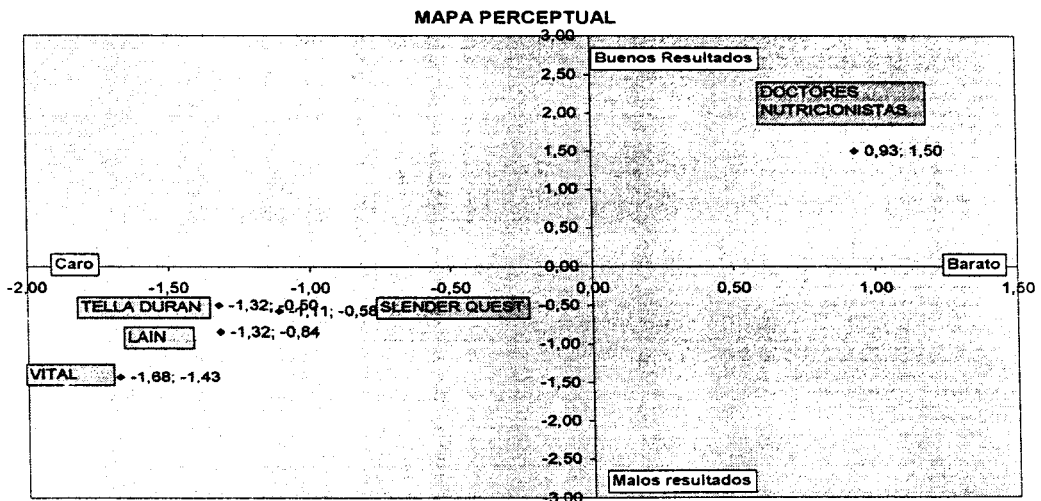


ELABORADO: POR AUTORA

El mapa perceptual permite observar que el servicio que ofrecen los centros de reducción de peso y medida son calificados como aquellos que no tienen horarios flexibles y cuya atención no es personalizada. En el caso del servicio que ofrecen los doctores nutricionistas, tenemos que son calificados por tener horarios flexibles con atención personalizada. Por lo tanto la posición del nuevo centro debería ser en el punto en el que los horarios sean flexibles, con atención personalizada, es decir que se encuentre por encima del servicio que ofrecen los doctores nutricionistas.

✓ **Mapa Perceptual Precios vs. Resultados**

GRÁFICO No. 3.25

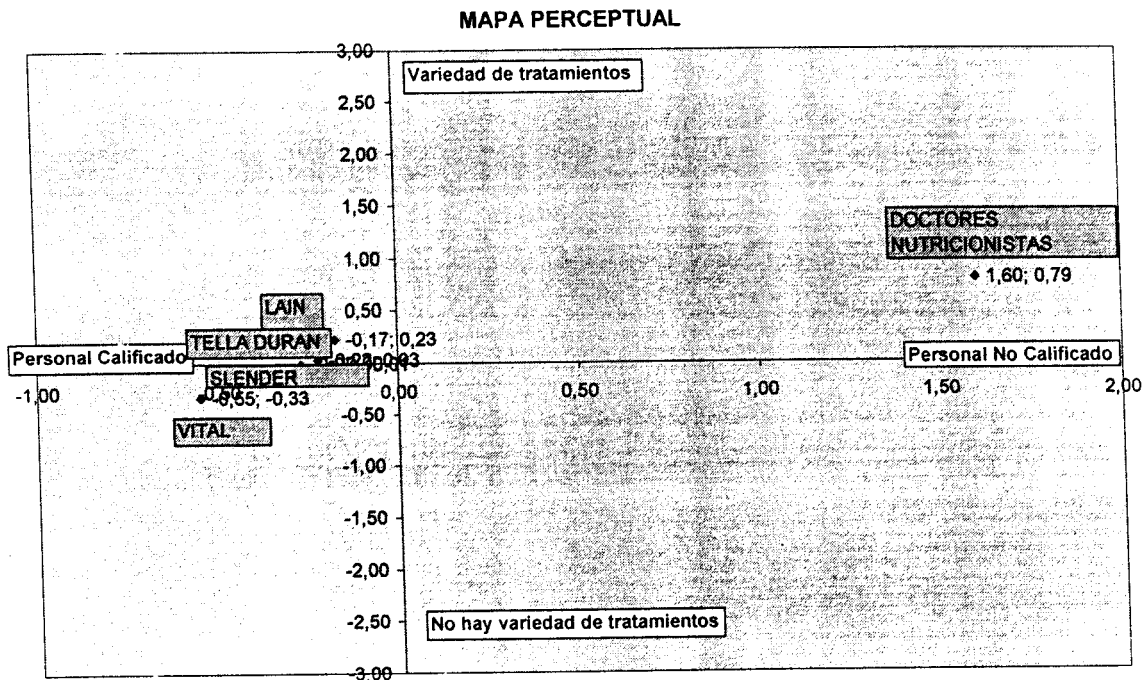


ELABORADO: POR AUTORA

El mapa perceptual permite observar que los precios que ofrecen los centros de reducción de peso y medida son calificados como caros con resultados malos, a excepción del servicio que ofrecen los doctores nutricionistas. Por lo tanto la posición del nuevo centro debería ser en el punto en el que los resultados sean buenos con precios baratos.

✓ Mapa Perceptual Personal de trabajo vs. Tratamientos

GRÁFICO No. 3.26



ELABORADO: POR AUTORA

El mapa perceptual permite observar que tanto el centro Vital Spa como Slender Queso, son catalogados por no ofrecer variedad de tratamientos y no tener personal calificado. Podemos también observar que el centro Lain y Stella Durán, ofrecen variedad de tratamientos pero el personal no es calificado, mientras que los Doctores Nutricionistas ofrecen variedad de tratamientos y tienen personal calificado. Por lo tanto la posición del nuevo centro debería ser en el punto en el que se ofrezca variedad de tratamientos con personal calificado.

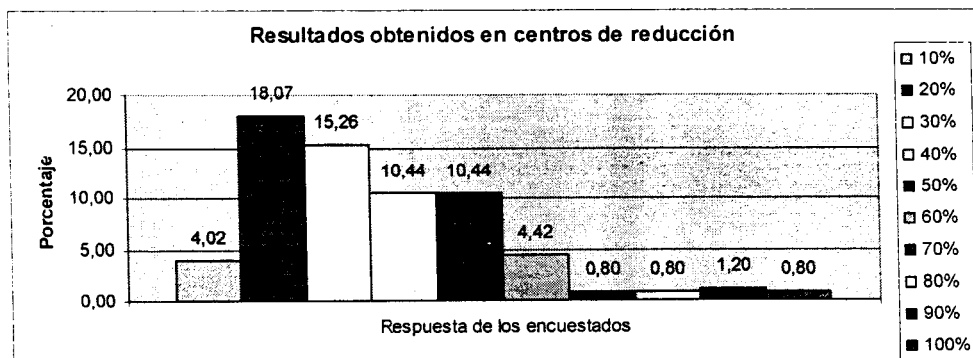
3.2.2.6.11 Nivel de resultados obtenidos en los servicios obtenidos dentro de los centros de reducción de peso y medidas, y causas para dichos resultados.

Los gráficos 3.27 y 3.28, nos indican el porcentaje de los resultados que los encuestados obtuvieron en dichos centros y las causas por las que se dieron ciertos resultados.

En base a los datos de los dos gráficos, se pueden obtener los siguientes resultados: el 15.26% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto han calificado los resultados obtenidos por los servicios recibidos en los diferentes centros, con el 20%. En base a la tabla 3.68 podemos ver que la causa que más influyó para que los resultados no sean buenos, fue que no pudieron terminar el tratamiento por falta de tiempo, seguido de la falta de un menú equilibrado, de tratamientos no óptimos y de seguir dietas que les hacían morir del hambre.

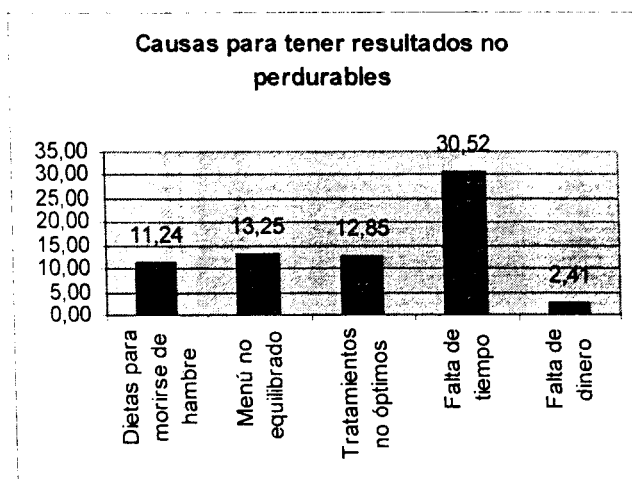
A continuación se presentan los gráficos en los cuales se puede visualizar mejor lo antes mencionado:

GRÁFICO No. 3.27



ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.28



ELABORADO: POR AUTORA

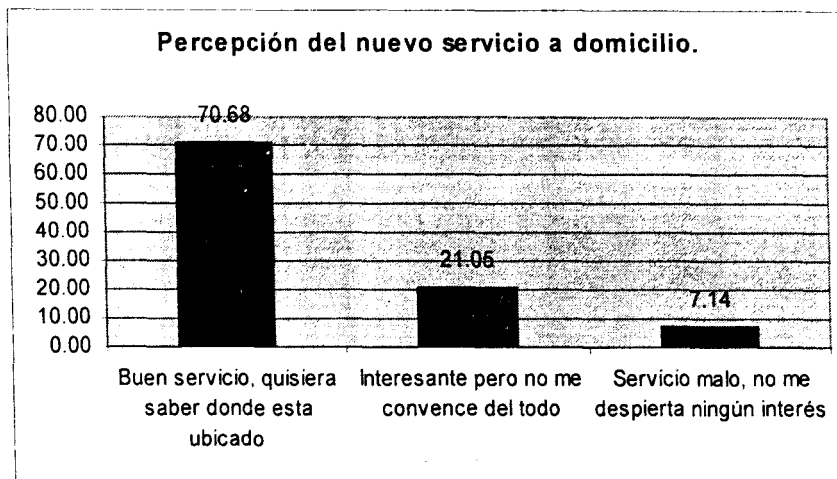
3.2.2.2.6.12 Nivel de aceptación del centro de asesoría nutricional, complementada con tratamientos para reducir peso y medidas especializado en ofrecer el servicio a domicilio.

Para conocer cómo les pareció el nuevo servicio presentado a los encuestados, se les hizo la siguiente pregunta: Qué fue lo primero que se le vino a la mente cuando escuchó el servicio? En donde tenían para escoger 3 alternativas y si la respuesta estaba dentro de las dos primeras alternativas, tenían que poner el porqué de su respuesta.

En base a los datos de los encuestados, tenemos que el 70.68% de los encuestados percibieron el negocio como un buen servicio, el 21.05% les pareció interesante pero no les convenció del todo, y al 7.14% de los encuestados les pareció un servicio malo que no les despertaría ningún interés. Con respecto a las razones del porqué les pareció buen servicio e interesante tenemos que el 33% de los encuestados les gustó por los horarios flexibles, el 24.90% por lo innovador y el 11.88% respondió que por la comodidad,.

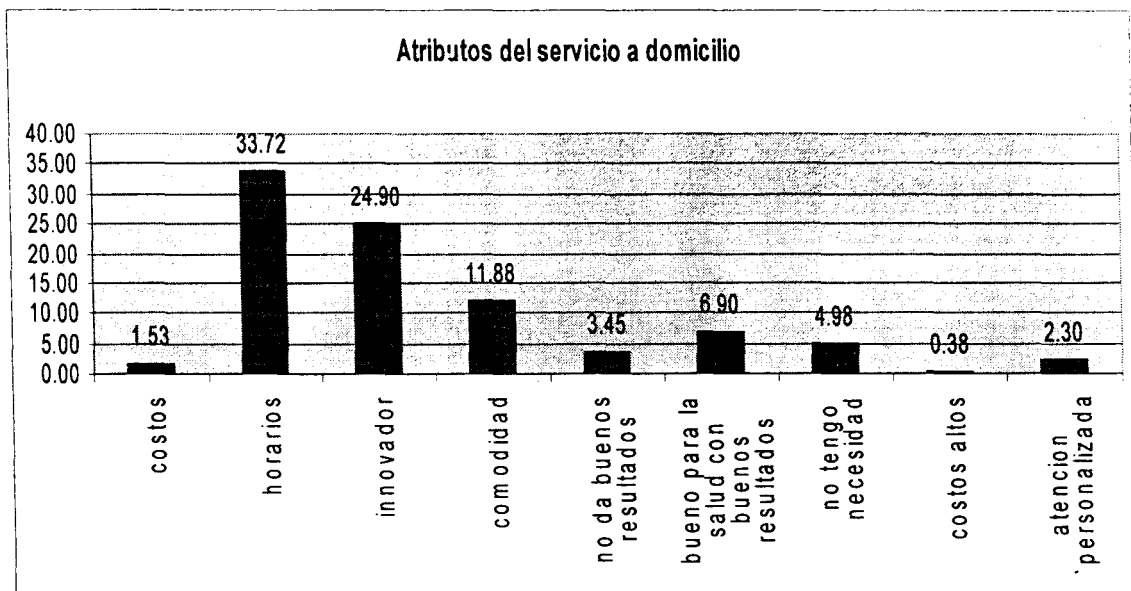
En resumen podemos ver que existe una buena aceptación por parte de los encuestados al servicio presentado, esto se puede visualizar en los siguientes gráficos:

GRÁFICO No. 3.29



ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.30



ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.13 Percepción de las preferencias con respecto a los atributos del centro de asesoría nutricional complementado con tratamientos para reducir peso y medidas a domicilio.

Para obtener información sobre este tema se formuló la siguiente pregunta: ¿Cómo calificaría usted a este nuevo servicio que se acaba de observar? "Califique cada uno de ellos en función de las siguientes características". Para la realización de ésta pregunta se utilizó una batería de atributos compuesta de siete adjetivos bipolares y seis categorías. El objetivo era conocer la percepción que tenían los encuestados este nuevo servicio. Los atributos considerados fueron: innovación, personal calificado, atención personalizada, horarios de atención, variedad de tratamientos, dietas personalizadas y resultados. Es importante notar que se intercaló los positivos y negativos de cada uno de los atributos con el objetivo de que la encuesta sea llevada a cabo de mejor manera por parte del encuestado.

A continuación se presenta el esquema utilizado en esta pregunta:

	3	2	1	1	2	3	
Innovador							No innovador
Personal Calificado							No personal Calificado
Atención personalizada							Atención no personalizada
Horarios de atención flexibles							Horarios no flexibles
Existen una variedad de tratamientos							No tienen una variedad de tratamientos
Dietas personalizadas							Dietas no personalizadas
Buenos resultados							Malos resultados

Para calcular el promedio ponderado de cada atributo de manera horizontal, se sumó el número de x por cada casillero, a este valor se lo multiplicó por +3, +2, +1 para los atributos positivos y por -1, -2, -3 para los atributos negativos, dependiendo de su ubicación, ya sea a la derecha o a la izquierda. Finalmente se

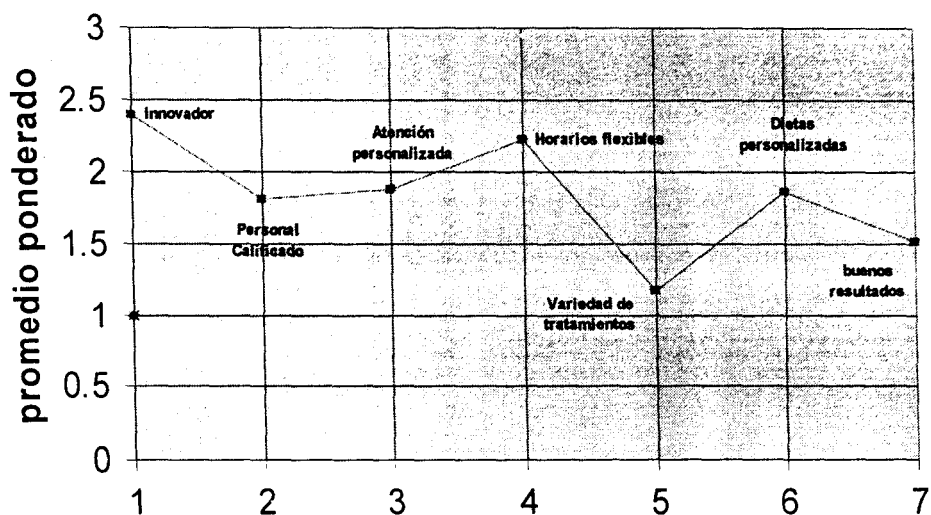
procedió a realizar el análisis del perfil de cada establecimiento y a elaborar las líneas y mapas perceptuales.

3.2.2.2.6.13.1 Líneas Preceptuales de Servicios del nuevo centro a domicilio.

A continuación se presentan las líneas perceptuales en donde se observan los atributos del nuevo servicio identificado en la encuesta. En el gráfico correspondiente se pueden observar los siguientes resultados:

GRÁFICO No. 3.31

MATRIZ LINEAS PERCEPTUALES



ELABORADO: POR AUTORA

En el gráfico se puede observar la calificación de las características del nuevo centro, las cuales han sido todas calificadas como positivas, siendo calificado con mayor porcentaje la característica de ser innovador, a continuación está horarios

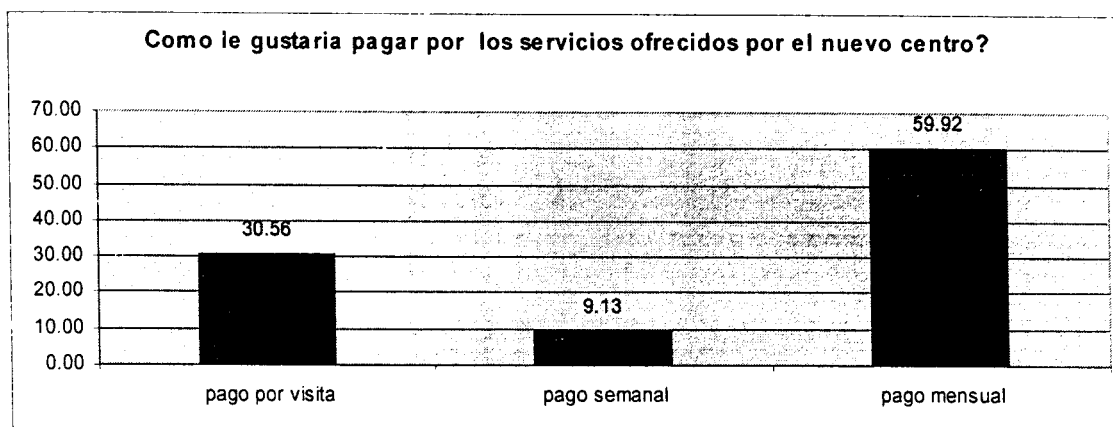
flexibles, atención personalizada, personal calificado, dietas personalizadas y buenos resultados.

3.2.2.2.6.14 Forma de pago del nuevo servicio a domicilio.

El gráfico 3.32, nos da información sobre la forma en que los encuestados prefieren pagar el servicio recibido a domicilio.

En base a los datos del gráfico, se pueden obtener los siguientes resultados: el 59.92% de los encuestados del nivel socio económico medio-alto nos dicen que prefieren pagar mensualmente, mientras que el 30.56% prefiere pagar por visita y el 9.13% de los encuestados prefiere pagar semanalmente.

GRÁFICO No. 3.32



ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.14.1 Precios.

En base a la respuesta dada en el gráfico anterior, los encuestados tenían que colocar una sola X en las cinco siguientes afirmaciones presentadas en la tabla que se refiera a la respuesta dada anteriormente.

A continuación se presenta los tres esquemas utilizados:

		DOLARES PAGADOS POR VISITA												
		\$ 8	\$ 9	\$ 10	\$ 11	\$ 12	\$ 13	\$ 14	\$ 15	\$ 16	\$ 17	\$ 18	\$ 19	\$ 20
17	La tarifa pagada es tan barata que empezaria a dudar de la calidad del servicio													
18	La tarifa pagada es cara aunque el servicio sea de buena calidad													
19	La tarifa pagada es tan exagerada, que no la pagaria aunque el servicio fuera de buena calidad													
20	La tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad													
21	La tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad													

		DOLARES PAGADOS SEMANALMENTE									
		\$ 10	\$ 20	\$ 30	\$ 40	\$ 50	\$ 60	\$ 70	\$ 80	\$ 90	\$ 100
17	La tarifa pagada es tan barata que empezaria a dudar de la calidad del servicio										
18	La tarifa pagada es cara aunque el servicio sea de buena calidad										
19	La tarifa pagada es tan exagerada, que no la pagaria aunque el servicio fuera de buena calidad										
20	La tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad										
21	La tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad										

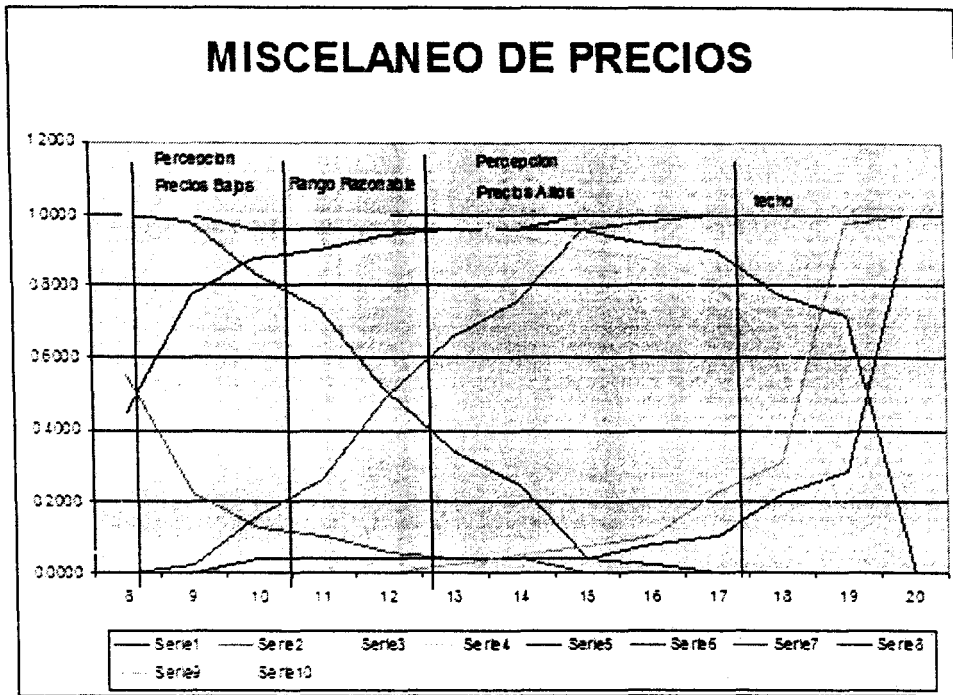
		DOLARES PAGADOS MENSUALMENTE														
		\$ 100	\$ 150	\$ 200	\$ 250	\$ 300	\$ 350	\$ 400	\$ 450	\$ 500	\$ 550	\$ 600	\$ 650	\$ 700	\$ 750	\$ 800
17	La tarifa pagada es tan barata que empezaria a dudar de la calidad del servicio															
18	La tarifa pagada es cara aunque el servicio sea de buena calidad															
19	La tarifa pagada es tan exagerada que no la pagaria aunque el servicio fuera de buena calidad															
20	La tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad															
21	La tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad															

3.2.2.2.6.14.1.1 Dólares pagados por visita

En base a las tablas presentadas anteriormente, tenemos que para cada pregunta afirmativa el encuestado tenía que escoger un solo precio que estuviese de acuerdo con dicha afirmación, con el fin de conocer cuales serían los precios bajos, los razonables, altos y los precios techos.

A continuación se presenta el gráfico donde se ve el misceláneo de precios referentes a la opción de pago por visita.

GRAFICO 3.33



ELABORADO: POR AUTORA

En base al gráfico anterior tenemos que el precio de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es tan barata que empezaría a dudar del servicio", es de \$9.00, el precio de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es cara, aunque el servicio sea de buena calidad" es de \$19.00; el precio de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es tan exagerada que no la pagaría aunque el servicio fuera de buena calidad", es de \$ 20.00, mientras que para la afirmación "la tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad", es de \$ 12.00; por último tenemos que para la afirmación "la tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad" el precio de equilibrio es de \$ 18.00.

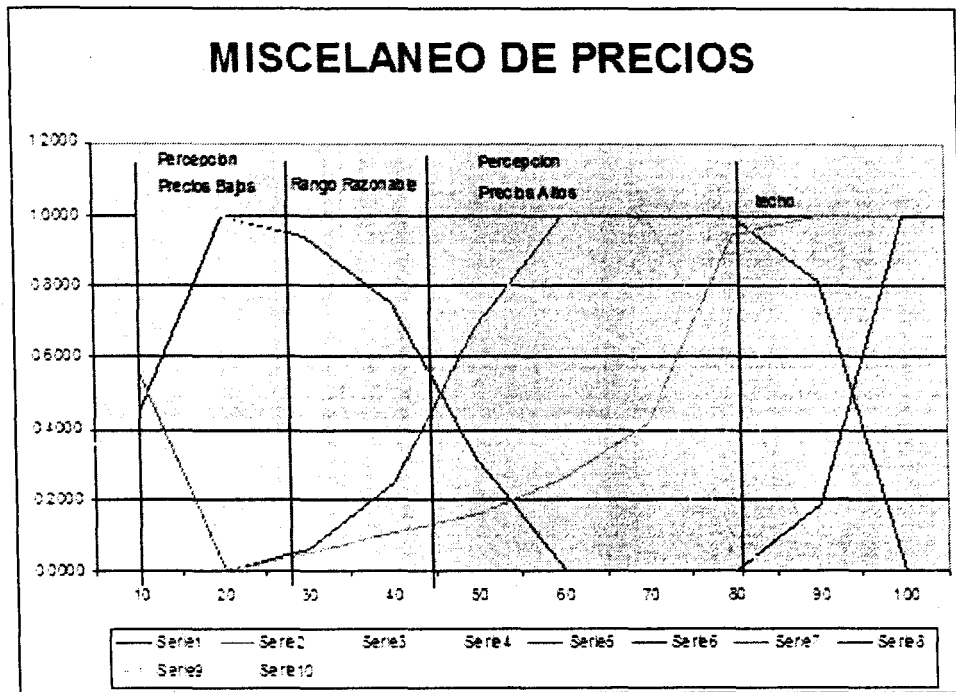
3.2.2.2.6.14.1.2 Dólares pagados semanalmente

En base a las tablas presentadas anteriormente, tenemos que para cada pregunta afirmativa el encuestado tenía que escoger un solo precio que estuviese de

acuerdo con dicha afirmación, con el fin de conocer cuales serían los precios bajos, los razonables, altos y los precios techos.

A continuación se presenta el gráfico donde se ve el misceláneo de precios referentes a la opción de pago por semana.

GRAFICO 3.34



ELABORADO: POR AUTORA

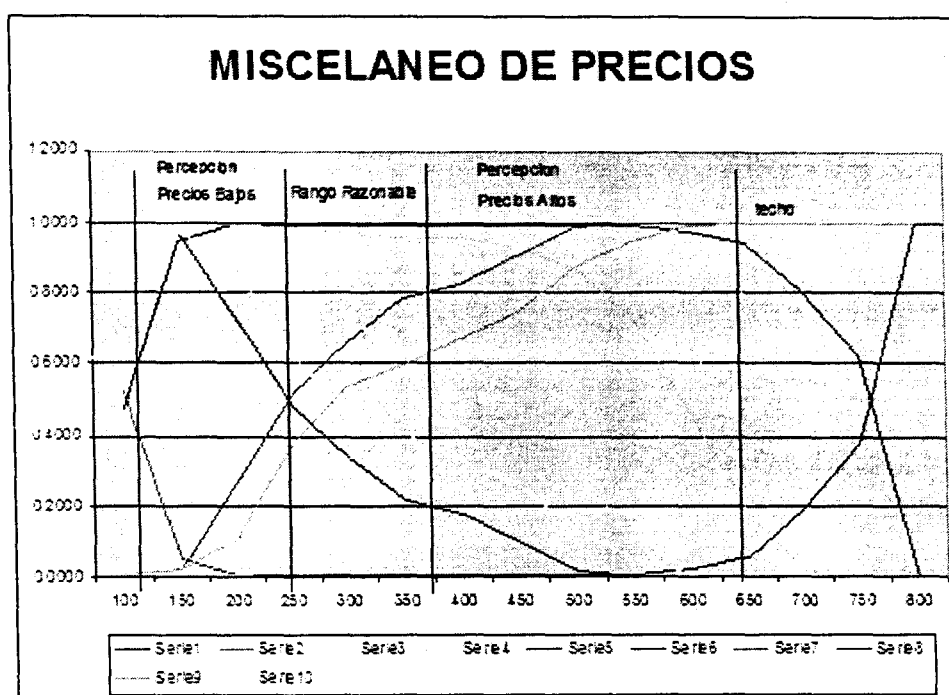
En base al gráfico anterior tenemos que el precio de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es tan barata que empezaría a dudar del servicio", es de \$10.00, el precio de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es cara, aunque el servicio sea de buena calidad", el precio es de \$ 90.00; el precio de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es tan exagerada que no la pagaría aunque el servicio fuera de buena calidad", es de \$ 100.00, mientras que para la afirmación "la tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad", es de \$ 50.00; por último tenemos que para la afirmación "la tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad" el precio es de \$ 80.00

3.2.2.2.6.14.1.3 Dólares pagados mensualmente

En base a las tablas presentadas anteriormente, tenemos que para cada pregunta afirmativa el encuestado tenía que escoger un solo precio que estuviese de acuerdo con dicha afirmación, con el fin de conocer cuales serían los precios bajos, los razonables, altos y los precios techos.

A continuación se presenta el gráfico donde se ve el misceláneo de precios referentes a la opción de pago mensualmente.

GRAFICO 3.35



ELABORADO: POR AUTORA

En base al gráfico anterior tenemos que el precio de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es tan barata que empezaría a dudar del servicio", es de \$100.00, el precio de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es cara, aunque el servicio sea de buena calidad", el precio es de \$ 600.00; el precio

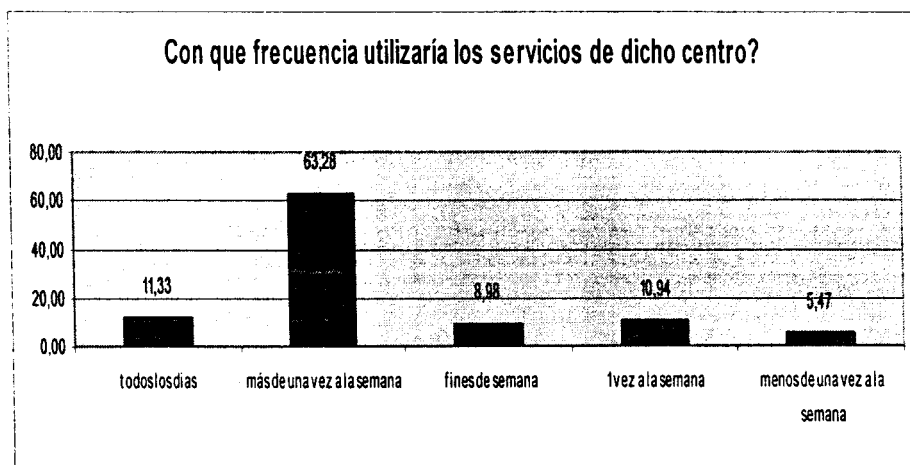
de equilibrio con respecto a la afirmación "la tarifa pagada es tan exagerada que no la pagaría aunque el servicio fuera de buena calidad", es de \$ 800.00, mientras que para la afirmación "la tarifa pagada es barata con un servicio de buena calidad", el precio es de \$ 250.00; por último tenemos que para la afirmación "la tarifa pagada es razonable con un servicio de buena calidad" el precio de equilibrio es de \$ 300.00.

3.2.2.2.6.15 Frecuencia de utilización del servicio de asesoría nutricional a domicilio.

El gráfico 3.36, nos da información sobre la frecuencia semanal con la que los encuestados utilizarían el servicio ofrecido por el centro.

En base a los datos del gráfico se puede observar que la mayoría de los encuestados utilizaría los servicios más de tres veces por semana (63.28%) y el 11.33% se refiere a la utilización de los servicios durante todos los días de la semana.

GRÁFICO No. 3.36



ELABORADO: POR AUTORA

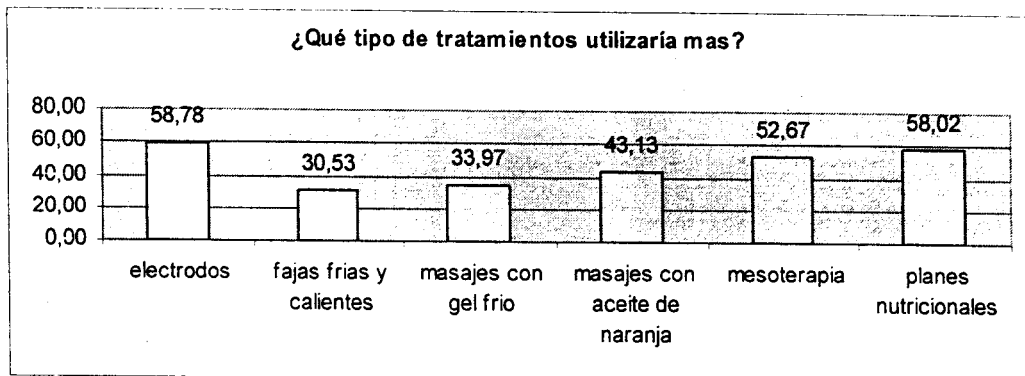
Como se puede observar existe una clara preferencia por recibir este servicio más de tres veces por semana.

3.2.2.2.6.16 Tratamientos más utilizados.

El gráfico 3.37, nos da información sobre qué tipo de tratamientos utilizarían mas dentro del servicio a domicilio.

En base a los datos del gráfico, se puede observar que dentro de los tratamientos más utilizados están los electrodos, seguidos de planes nutricionales, mesoterapia, masajes de aceite de naranja, masajes con gel frío y como último está el uso de fajas frías y calientes.

GRÁFICO No. 3.37



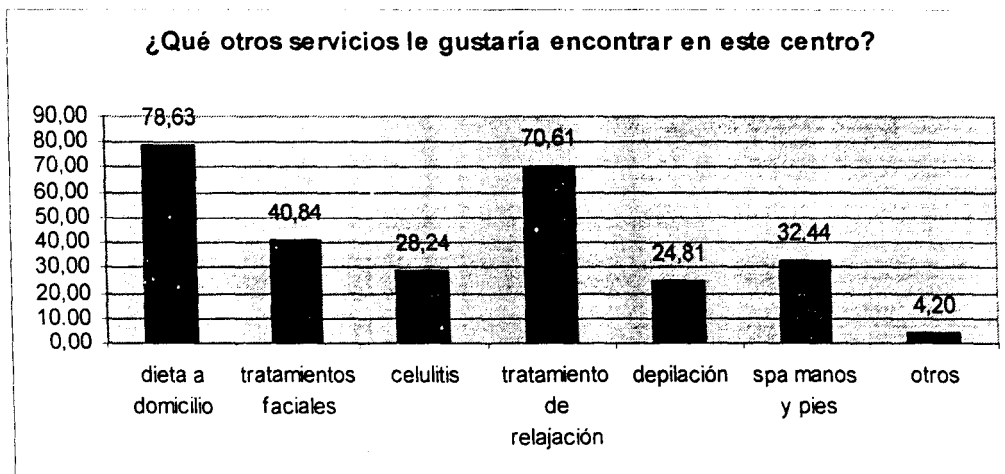
ELABORADO POR AUTORA

3.2.2.2.6.17 Servicios adicionales que quisieran recibir los clientes

El gráfico 3.38, nos da información sobre los servicios adicionales que les gustaría encontrar en este centro de asesoría a domicilio.

En base a los datos del gráfico, se puede observar que el mayor servicio adicional que les gustaría recibir es el menú a domicilio, seguido de tratamientos de relajación y de tratamientos faciales, entre otros.

GRÁFICO No. 3.38



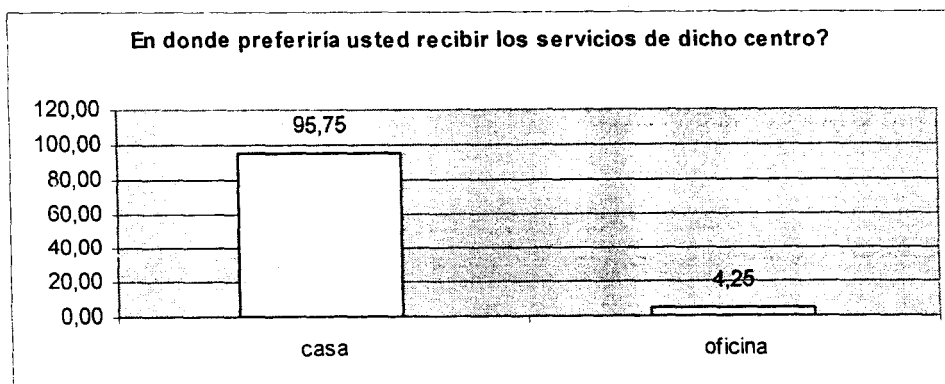
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.6.18 Lugar de preferencia para recibir este servicio.

El gráfico 3.39, nos da información sobre el lugar de preferencia que los encuestados desean recibir los diferentes servicios del centro.

En base a los datos del gráfico se puede observar que el 95.75% nos dice que prefiere recibir el servicio en su domicilio.

GRÁFICO No. 3.39



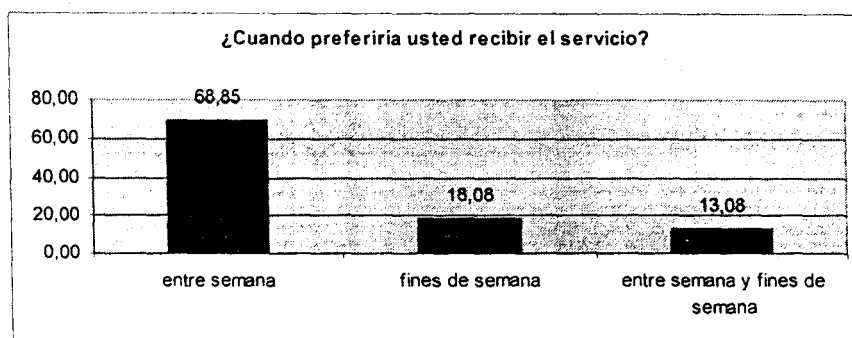
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.6.19 Preferencia de cuando recibir los servicios y horarios.

El gráfico 3.40 y 3.41, nos dan información sobre cuando preferirían recibir los diferentes servicios y dentro de qué horario, para lo cual se presentaron varias alternativas.

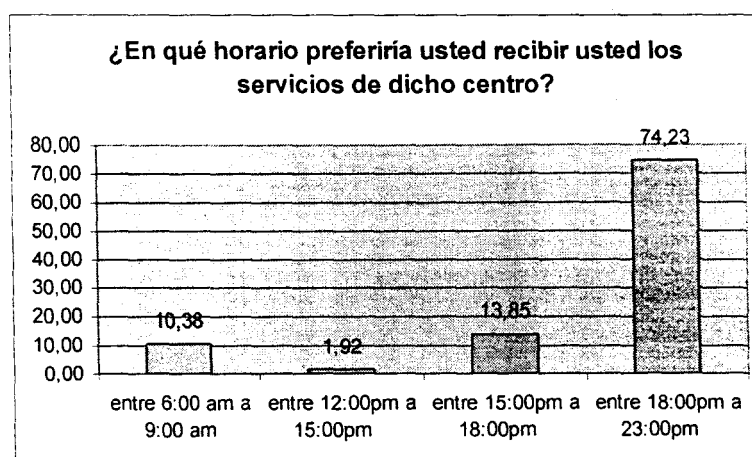
En base a los datos de los gráficos, se puede observar que la mayoría de los encuestados prefiere utilizar el servicio entre semana, es decir de lunes a viernes; y en base a los datos de la tabla 3.78 podemos ver que el horario de preferencia está entre las 18:00pm hasta las 23:00pm.

GRÁFICO No. 3.40



ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.41



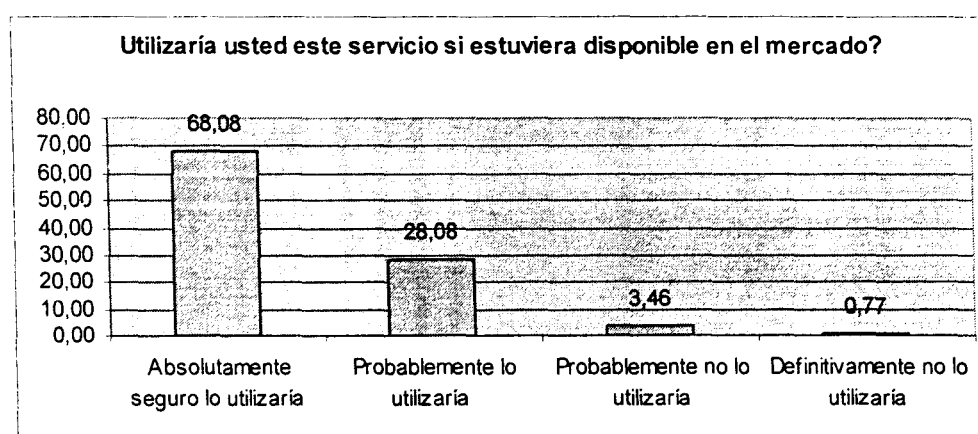
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.20 Probabilidad de utilizar los servicios del nuevo centro.

El gráfico 3.42, nos dice la probabilidad de utilización del servicio, en el caso de que esté disponible en el mercado.

En base al gráfico 3.42 se puede observar que la mayoría de los encuestados nos dicen que están absolutamente seguros de utilizar el servicio.

GRÁFICO No. 3.42



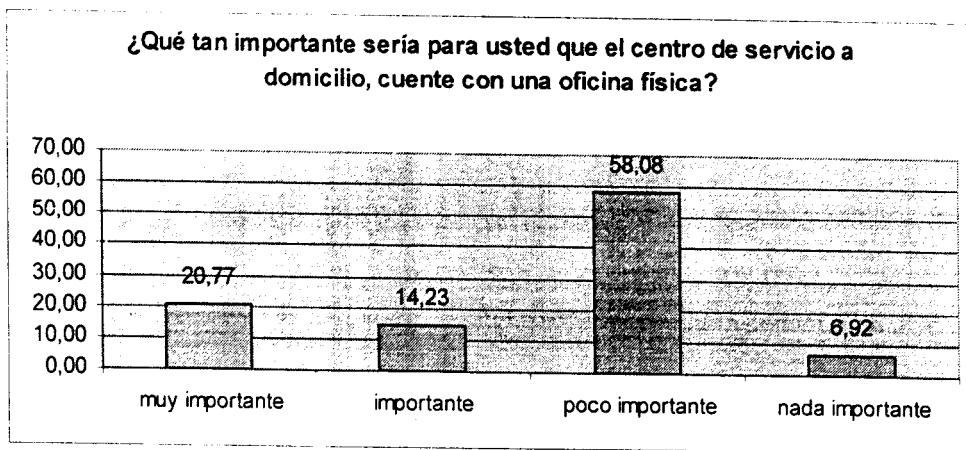
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.21 Nivel de importancia de que el negocio cuente con una oficina física.

El gráfico 3.43, nos da información sobre lo importante que es para los encuestados que el nuevo centro de servicio a domicilio cuente con una oficina dentro de la ciudad.

En base a los datos del gráfico se puede observar que más del 50% de los encuestados nos dicen que es de poca importancia el tener una oficina física dentro de la ciudad.

GRÁFICO No. 3.43



ELABORADO: POR AUTORA

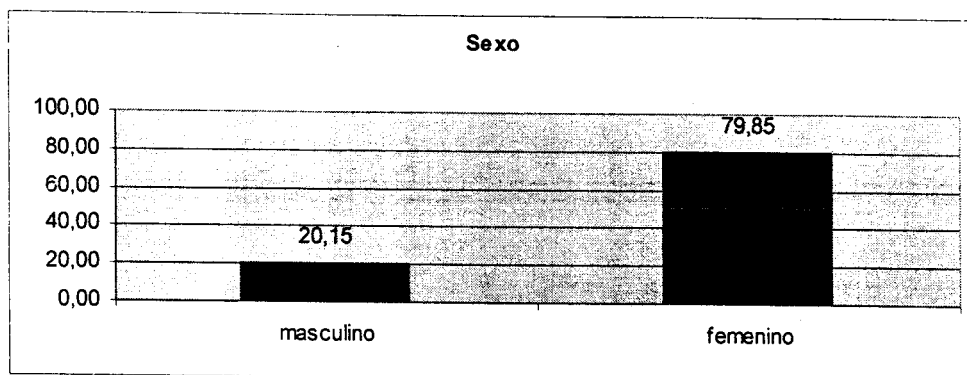
3.2.2.2.6.22 Datos personales de los encuestados.

3.2.2.2.6.23.1 Sexo, edad y estado civil

Los gráficos 3.44, 3.45 y 3.46 nos dan información sobre el sexo, edad y estado civil de las personas encuestadas.

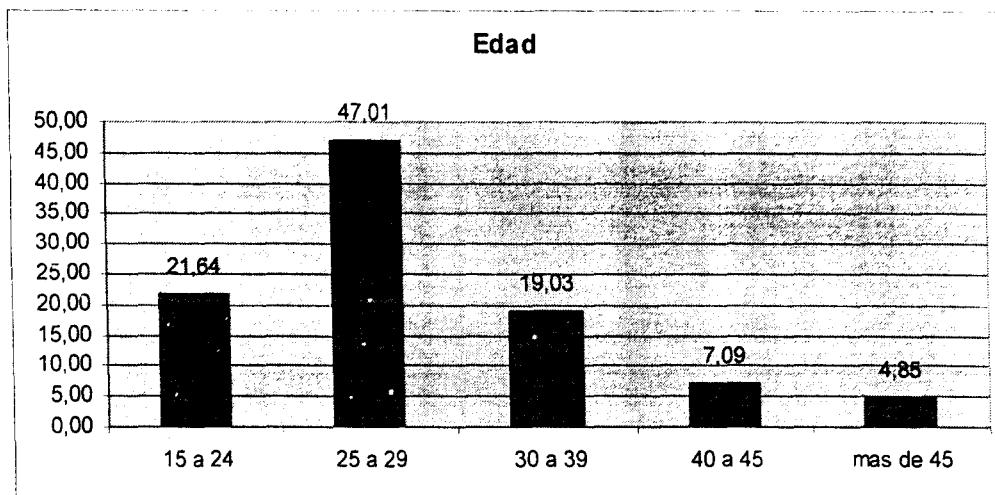
En base a los datos de de los gráficos, tenemos que la mayoría de las personas encuestadas son del sexo femenino, entre 25 a 29 años y de estado civil solteras.

GRÁFICO No. 3.44



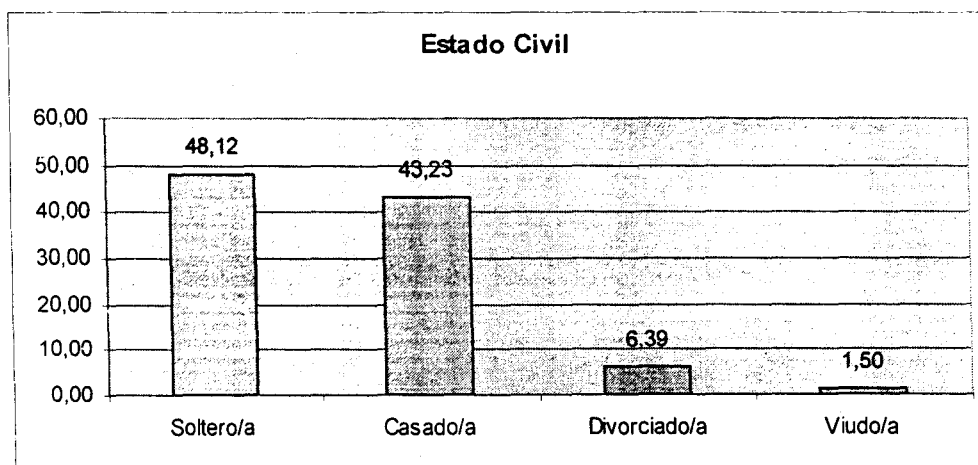
ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.45



ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.46



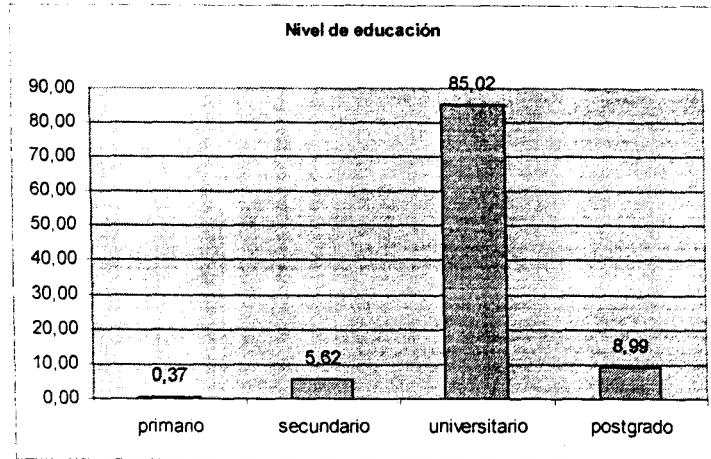
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.23.2 Nivel de educación, ocupación e ingresos mensuales

Los gráficos 3.47, 3.48 y 3.49 nos dan información sobre el nivel de educación, nivel de ocupación e ingresos mensuales de las personas encuestadas.

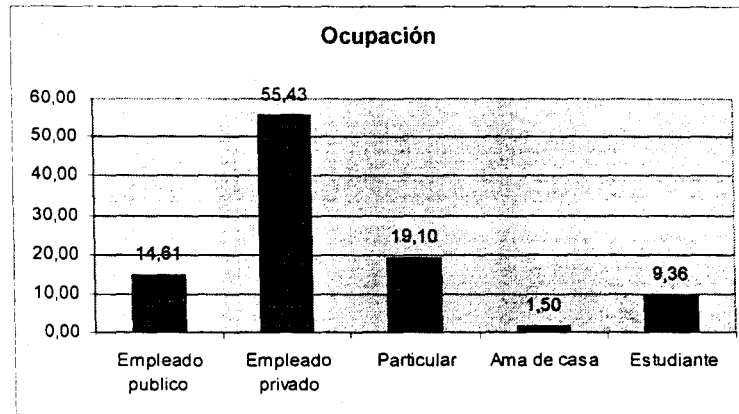
En base a los datos de los gráficos, tenemos que más del 80% de los encuestados tienen un nivel de educación universitario, son empleados privados con unos ingresos mensuales superiores a \$900.

GRÁFICO No. 3.47



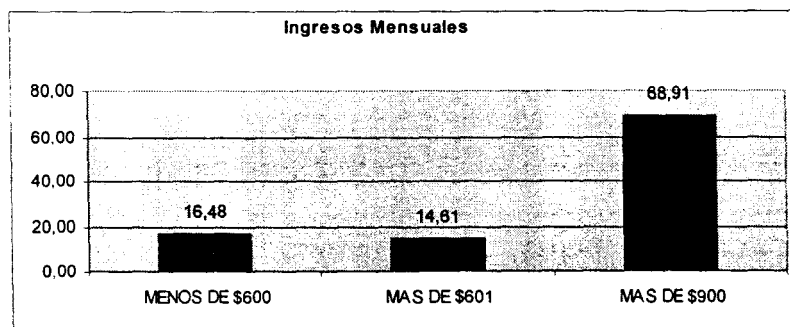
ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.48



ELABORADO: POR AUTORA

GRÁFICO No. 3.49



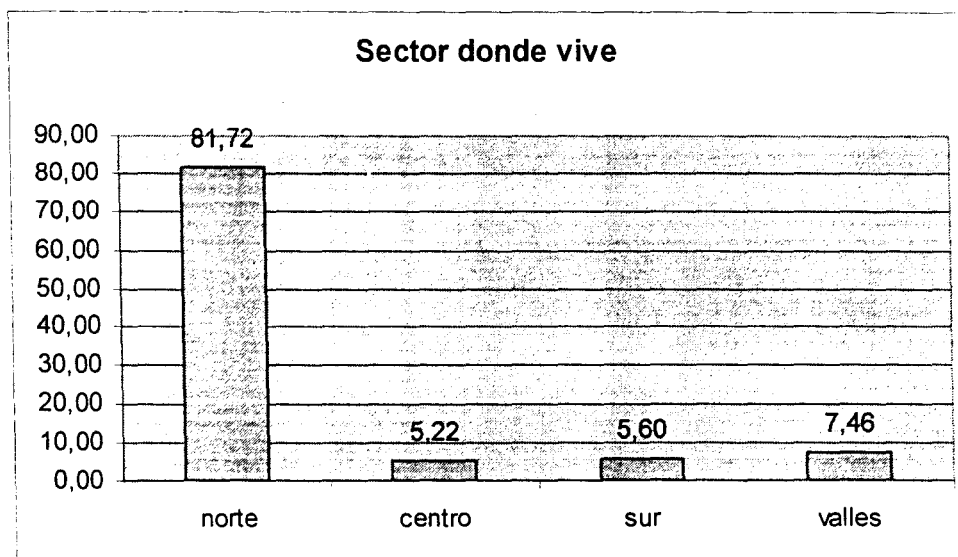
ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.6.23.3 Sector en donde vive

El gráfico 3.50, nos da información sobre el sector en donde viven las personas encuestadas.

En base a los datos del gráfico se puede observar que la mayoría de los encuestados vive en el norte de la ciudad de Quito.

GRÁFICO No. 3.50



ELABORADO: POR AUTORA

3.2.2.2.7 Conclusiones de la Investigación Cuantitativa

Gracias a la investigación de mercados realizada, se llegó a las siguientes conclusiones:

Existe un panorama favorable para la creación de un centro de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducir de peso con concepto a domicilio, ya que existe un alto nivel de aceptación hacia el mismo y la frecuencia

de utilización de los diferentes tratamientos que ofrece este centro sería de tres veces por semana,. Cabe recalcar que la mayoría de los encuestados, si han recibido ayuda nutricional, lo cual representa una oportunidad para el negocio.

Además existe una gran aceptación de los centros que ofrecen servicio de asesoría nutricional y reducción de peso y medidas en la ciudad de Quito, ya que el 66.27% de las personas encuestadas han asistido a este tipo de establecimientos.

Las personas encuestadas preferirían recibir este servicio de lunes a viernes entre las 18h00 hasta las 23h00. Según los encuestados, el 18% ha obtenido resultados del 20% con respecto al servicio recibido, por motivo de que no tienen tiempo para asistir a dichos centros para recibir los diferentes tratamientos.

Al 70.68% de los encuestados les interesó la idea del nuevo servicio por los horarios flexibles y por ser un negocio innovador, siendo atraídos en su mayoría por los planes nutricionales, el tratamiento de electrodos y el de mesoterapia y estarían dispuestos a pagar \$300.00 dólares mensuales por recibir. Además les gustaría que se implementen los servicios de dietas a domicilio, tratamientos faciales y tratamientos de relajación.

El centro Slender Quest es el más visitado por los encuestados, seguido del centro Lain y Vital Spa. Las personas encuestadas perciben a los servicios que ofrecen estos centros como caros, sin horarios flexibles, con dietas y atención no personalizada, pero con una tendencia a ofrecer variedad de tratamientos. El servicio que brindan los doctores nutricionistas se lo analiza por separado ya que difiere de la mayoría de los centros, teniendo atributos positivos, lo malo es que solo el 5.60% de los encuestados ha recibido este servicio por parte de doctores nutricionistas.

Es importante indicar que los consumidores no son sensibles al precio, ya que en muchos casos expresaron desconocimiento con respecto al mismo, ya que prefieren que el servicio sea de calidad con buenos resultados sin importar el precio.

3.3 Oportunidad de negocio

Dentro del Sector Servicios se encuentra la actividad económica de centros de reducción de peso y medidas, la misma que ha sido bien acogida por los habitantes de la ciudad de Quito, ya que cada vez se han ido creando diferentes centros que ofrecen el mismo servicio. A esto se añade el nivel de publicidad y conocimiento del que gozan los diferentes centros de reducción de peso y medidas en la ciudad de Quito, ya que el porcentaje de asistencia a los mismos se encuentra en el 66.27%.

Otros factores externos que dan un entorno positivo a la implementación del nuevo centro es la tendencia a la belleza y al cuidado de la salud, siendo influenciados por los productos Light y por el cuidado personal. La cultura de la población también influye positivamente debido a que en la actualidad las personas tienden a tener cuidado con su apariencia física, lo cual favorece a todo lo que se relaciona con belleza y salud. Con respecto a los productos a ser utilizados en los diferentes tratamientos, existen en gran variedad ya sea dentro del país o en Colombia que es el país en donde reina la belleza.

Es necesario señalar que los centros de reducción de peso y medidas ofrecen variedad de tratamientos pero ninguno de ellos ofrecen dicho servicio a domicilio, por lo que podría ser pertinente lanzar al mercado uno con dicho servicio. Es importante mencionar que algunos aspectos de los actuales centros de reducción de peso y medidas como son los horarios, dietas, atención personalizada, personal calificado y resultados no cumplen con las expectativas de los clientes, por lo que esto justificaría la implementación de un nuevo centro que supla dichas falencias.

Es importante también señalar que existe una gran aceptación por el servicio a domicilio, y que los segmentos a los cuales se enfoca el proyecto (hombres y mujeres que trabajan y son de nivel socio económico medio alto), requieren de un servicio como el que se plantea, que ofrezca horarios flexibles, personal calificado, dietas personalizadas y resultados perdurables en un solo lugar.

Debido a los factores antes mencionados, se determina que el proyecto de implantación de un nuevo centro de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducir peso y medidas con servicio a domicilio, responde a una clara oportunidad de negocio que debería ponerse en marcha en el menor tiempo posible.

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

4.1 Misión

Aumentar el autoestima de cada uno de nuestros clientes y el amor por si mismo, velando por su salud y su apariencia física, a través de una asesoría nutricional y tratamientos personalizados para bajar de peso.

Somos una empresa comprometida con el bienestar y la capacitación de nuestro personal, la rentabilidad de nuestros accionistas y el mejoramiento de la sociedad ecuatoriana en general.

4.2 Visión

Llegar a ser en el 2012 la Clínica de referencia en la implementación de tratamientos para el mejoramiento de la salud, estética y calidad de vida de los ecuatorianos.

4.3 Ambiente Organizacional

4.3.1 Valores

The Best Siluet contará con personal honesto, responsable, con sentido de pertenencia y ética, altamente calificado y capacitado, los cuales aportarán sus conocimientos y prácticas para ofrecer un servicio único y satisfactorio, cuidando la salud de nuestros clientes.

A continuación se detalla de cada uno de los valores de la empresa:

Trabajo en Equipo.- El equipo de The Best Siluet trabajará conjuntamente en

todos los servicios a ofrecer, ya que cada uno se complementa con diferentes conocimientos tanto prácticos como teóricos que les permitirán trabajar en armonía ofreciendo el mejor servicio.

Unidad.- Hacer que exista dentro de The Best Siluet apoyo entre los empleados con relación en los diferentes servicios a ofrecer.

Honestidad.- todo el personal de trabajo se debe caracterizar por la lealtad, compromiso y autenticidad, generando así respeto y confianza en todo el equipo de trabajo.

Responsabilidad.- queremos generar en la empresa un sentido de responsabilidad en cada actividad realizada, de esta manera los resultados en diferentes funciones serán los mejores.

Sentido de Pertenencia.- crear un ambiente adecuado en el personal de The Best Siluet, generando así un valor de pertenencia hacia la misma, con el fin de que se sientan parte de la misma.

Ética.- todos quienes trabajen en The Best Siluet, tendrán un comportamiento adecuado tanto con el personal como con los clientes. Con el fin de generar respeto dentro y fuera de la empresa.

Respeto.- por medio de este valor, todas las ideas serán escuchadas y analizadas, para de esta manera dar apertura a los diferentes puntos de vista de los empleados.

Compromiso.- motivar al personal con el fin de que presten sus servicios de la manera más óptima, para satisfacer las necesidades de los clientes.

4.3.2 Filosofía

La filosofía de The Best Siluet se basa en los aspectos detallados en la misión, visión, y los valores de la empresa, con la finalidad de que tanto nuestros clientes como nuestro personal se sienten atendidos y satisfechos en cada una de sus necesidades.

4.3.3 La Cultura

La cultura de una empresa es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras.³⁰

La cultura organizacional de The Best Siluet se basará en los siguientes puntos:

- Todo el personal de The Best Siluet realizara actividades de manera responsable y honesta.
- Cada empleado se caracterizará por la minuciosidad, es decir mostrará exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.
- Quienes se encuentren a cargo de las diferentes funciones de The Best Siluet deberán orientarse hacia la obtención de buenos resultados.
- Los empleados deberán ser competitivos en sus funciones manteniendo una actitud positiva y de una constante superación al cambio, dando lugar a la flexibilidad.
- Crear en la empresa un ambiente familiar.

4.4 Políticas por áreas

4.4.1 Administración y Finanzas

- Se controlará cada uno de los procesos de The Best Siluet mediante indicadores de gestión.
- Se sistematizará todos los procesos para no incurrir en costos

³⁰ STEPHEN P. ROBBINS. Comportamiento Organizacional. Pág.: 525.

innecesarios.

- Investigación semestral sobre tratamientos innovadores relacionados con la utilización de equipos y productos que permitan disminuir peso.
- Se efectivizará el plazo de cuentas por cobrar en un plazo no mayor a 15 días.
- Se realizarán evaluaciones financieras mensuales de la empresa para conocer su posición.
- Se reinvertirá el 30% de la utilidad obtenida para el mejoramiento del negocio.
- Se lograrán acuerdos con los proveedores en lo referente a crédito y formas de pago favorables de acuerdo a la situación financiera del negocio.
- Se repartirá el 10% de dividendos a partir del segundo año.
- Se remunerará a los empleados de una forma justa y equitativa de acuerdo a las actividades que realicen y al desempeño de los mismos.
- Se permitirá que los empleados participen en las decisiones que se tomen para el beneficio del negocio.
- Se firmará siempre un contrato de trabajo para respetar los derechos tanto de los empleados como de la empresa.
- Se crearán programas de capacitación semestralmente, en los cuales se impartirán conocimientos del servicio (técnicas en ventas, utilización de productos, atención al cliente), y del mercado en el que se desarrolla el negocio.
- Se debe establecer un proceso de selección de personal para obtener empleados de alto desempeño y de esta forma garantizar la calidad del servicio que se brinde en The Best Siluet.
- Tener un listado de varios proveedores con el fin de asegurarnos de tener siempre el producto.

4.4.2 Marketing

- Se compensará a los clientes leales otorgándoles el 10% de descuento para el siguiente servicio contratado.
- Para los clientes que lleven referidos a la empresa, se les otorgará tres tratamientos gratis los cuales serán añadidos al nuevo contrato que realizará con The Best Siluet.
- Se evaluará el desempeño del negocio, mediante indicadores mensuales que midan el nivel de satisfacción de los clientes.
- Se evaluará el desempeño del negocio mediante una investigación de mercados semestral.
- Se destinará cada año más del 4% del ingreso por ventas a los gastos de marketing.

4.4.3 Servicio

- El negocio debe contar con la prestación de servicios profesionales, como de doctores especializados en las diferentes ramas de estética.
- Se deberá contar en cada visita con los equipos y productos necesarios para cada tratamiento a ofrecer.
- El personal deberá siempre utilizar mandil blanco, el cual tendrá bordado el logo de la empresa.
- Realizar un seguimiento diario de los resultados obtenidos por dichos tratamientos.
- Deberá existir puntualidad con respecto al horario de la visita al cliente, llegando si es posible 5 minutos antes de la hora señalada.

4.5 El Árbol de Competencias³¹

El objetivo para realizar el Árbol de Competencias es analizar la generación de valor dentro de la empresa dando una visión integral de la misma, con la finalidad de que los integrantes que la conforman tengan claro de que manera contribuyen en el proceso de creación de valor.

El Árbol de Competencias consta de tres partes esenciales las cuales son: raíces, tronco y ramas. Cada una de éstas será analizada a continuación.

4.5.1 Raíces

Las raíces del árbol describen las competencias de la empresa. Las competencias permiten la creación de valor y se refieren al conocimiento actual y por desarrollar en determinadas áreas. En este nivel están los conocimientos sobre los cuales se apoyan las actividades de la empresa.

En la elaboración del Árbol de Competencias de The Best Siluet se han identificado como raíces: el conocimiento específico del personal que brinda los diferentes servicios dentro de la empresa, los conocimientos comerciales y financieros, conocimiento del mercado, y conocimientos y las destrezas humanas.

4.5.2 Tronco

El tronco del árbol de competencias analiza los procesos productivos existentes dentro de la empresa. En el tronco, las competencias se van poco a poco transformando en servicios demandados por el mercado.

En esta parte del árbol, asimismo, se deben identificar las áreas que conforman la organización y establecer para cada una de las etapas de prestación de servicios

³¹ Apuntes de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basados en el libro de MARC GIGET.

la cantidad de personal requerido, el número de horas de trabajo necesarias y las herramientas utilizadas en las mismas.

Para la prestación del servicio de asesoría nutricional a domicilio, se han identificado cuatro áreas de trabajo: Administración y Finanzas, Marketing, y Prestación de servicios.

El proceso de la prestación de servicio va desde el reclutamiento de personal altamente calificado, con experiencia y conocimientos específicos sobre la función que se le vaya a designar, seguido de la presentación de la planificación estratégica del negocio y la capacitación de servicio al cliente de manera personalizada a domicilio.

Se le asignará a cada cliente en base a sus necesidades, el profesional capacitado que brinde los mejores resultados, dependiendo del tratamiento específico que el cliente se vaya a realizar. Se ofrecerá un seguimiento continuo con el fin de ver que los resultados sean óptimos y aceptados por el cliente, dentro del lugar y hora convenida.

La nomina inicial se estima estará en 10 personas, distribuidas de la siguiente forma: 1 en la gerencia general, 1 en el área administrativa y financiera, 2 personas encargadas del área marketing, y finalmente 6 personas en el área de prestación de servicios; el trabajo será de 7 días a la semana incluido feriados cuyo horario va de desde las 6pm hasta las 11pm.

▪ **Área de Compras**

Las actividades que se realizarán conciernen a la política de compras a distribuidores locales, las relaciones con los proveedores, formas de pago y plazos de crédito.

- ✓ **Abastecimiento.-** se abastecerá de productos comprados a distribuidores de la ciudad de Quito, los cuales serán utilizados dentro de los diferentes tratamientos

a ofrecer a los clientes. La compra se la realizará luego del análisis de varias cotizaciones de los diferentes proveedores, con el fin de obtener los productos de mejor calidad.

- ✓ **Recepción y verificación.**- la persona encargada de recibir estará encargado de verificar que el producto sea el solicitado, en la cantidad detallada en la orden de pedido, verificará también la marca y características de los mismos. En caso de que no se cumplan con las especificaciones requeridas, se devolverá la materia prima a los proveedores.
- ✓ **Almacenamiento.**- todos los productos se almacenarán en la bodega de la oficina y se organizarán y clasificarán en base a las características y usos de los mismos. La empresa mantendrá un inventario de todos los productos comprados.

4.5.3 Ramas y Hojas

Las ramas del árbol representan a los servicios comercializados por la empresa. Cada rama es un servicio y sus hojas representan la unión entre estos y el mercado.

El marketing es el nexo que utilizan las hojas para conectar a los servicios con el mercado. Este conocimiento maneja información que permite a la empresa adaptar sus servicios a los requerimientos del mercado en función de los resultados de la investigación de mercados previamente realizada.

En el caso de **The Best Siluet**, el servicio a domicilio constituye en sí el servicio principal, ya que además de ofrecer asesoría nutricional a domicilio, se ofrece tratamientos para reducir peso y medidas en base a las preferencias que se obtuvieron de los consumidores en la investigación de mercados.

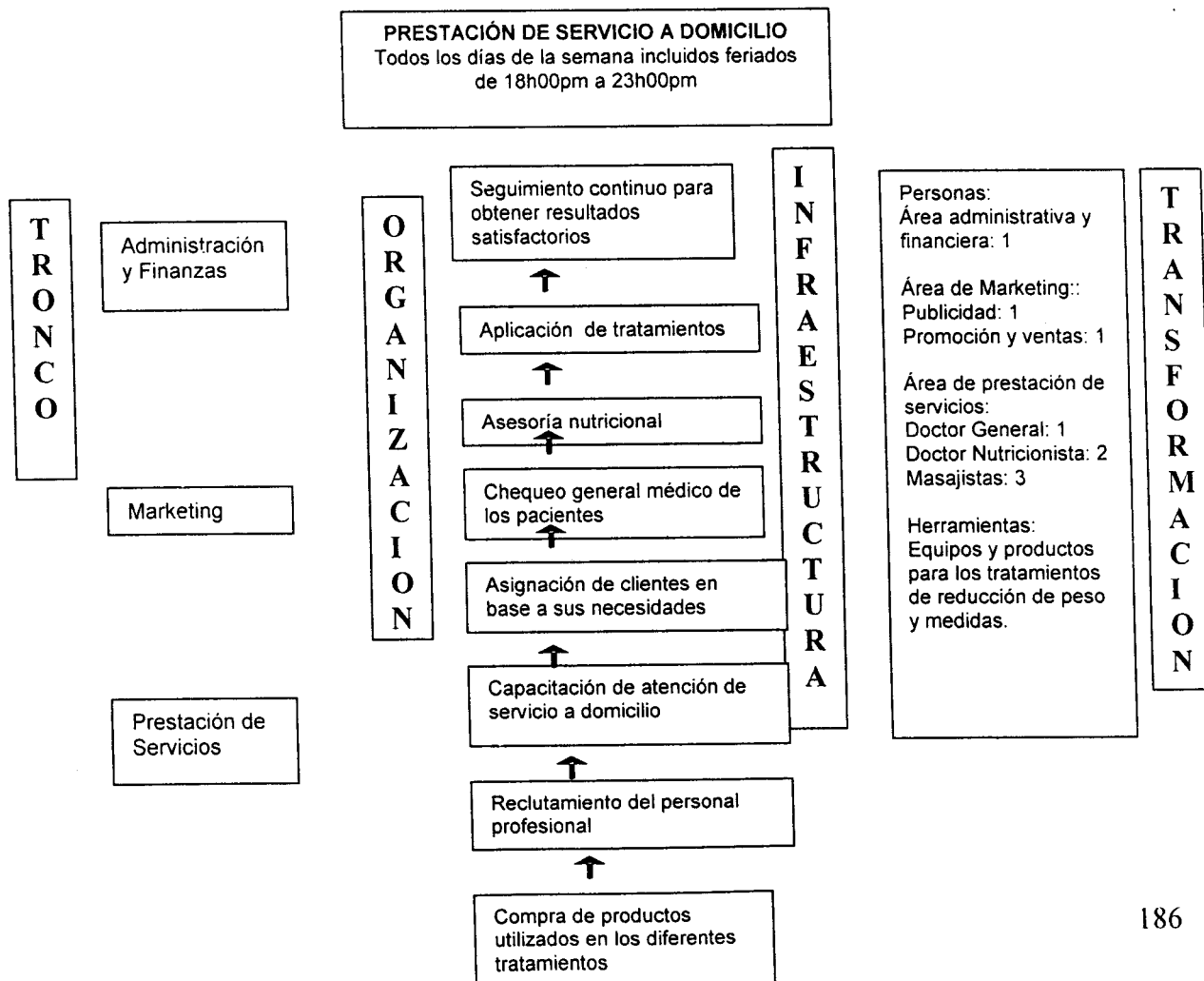
Las ramas que se han identificado son: dietas y atención personalizada, atención profesional, horarios flexibles, seguimiento continuo de los tratamientos, masajes

con gel frío y aceite de naranja, mesoterapia, uso de mantas térmicas y electrodos.

Las hojas son todas aquellas familias pertenecientes a los niveles socio económico, medio y alto, ejecutivos y personas sedentarias.

A continuación se presenta el esquema del árbol de competencias:

ESQUEMA No. 4.1



R
A
Í
C
E
S

Conocimiento del mercado
Base de datos de clientes (hombres y mujeres de sociedad económica medio alta, con jornada diaria de trabajo limitada, y personas sedentarias)
Análisis de necesidades, gustos y preferencias

C
O
N
O
C
I
M
I
E
N
T
O

Conocimientos comerciales Estudios de mercado, publicidad y agencias Estrategias de precio, segmentación, exhibición, Posicionamiento de marcas y manejo de gamas Manejo canales de distribución, logística, etc.	Conocimientos financieros Gestión de liquidez, finanzas y contabilidad Colocación de excedentes y reinversión utilidades Captación de recursos y compra de inventarios Emisión de acciones, líneas de crédito y plazos de pago a proveedores.
--	--

Conocimientos y destrezas humanas Gentileza, creatividad, compromiso, motivación trabajo en equipo, innovación, ética, etc.	Conocimientos científicos Proyectos de investigación. Generación de innovación y desarrollo de nuevos servicios a ofrecer al cliente.
--	--

Generación externa de conocimiento: conocimiento generado a través de otras universidades y docentes de la facultad de Administración.

ELABORADO: POR AUTORA

4.6 Organigrama Funcional

Es la división formal, agrupamiento y coordinación de las tareas en el trabajo.³²

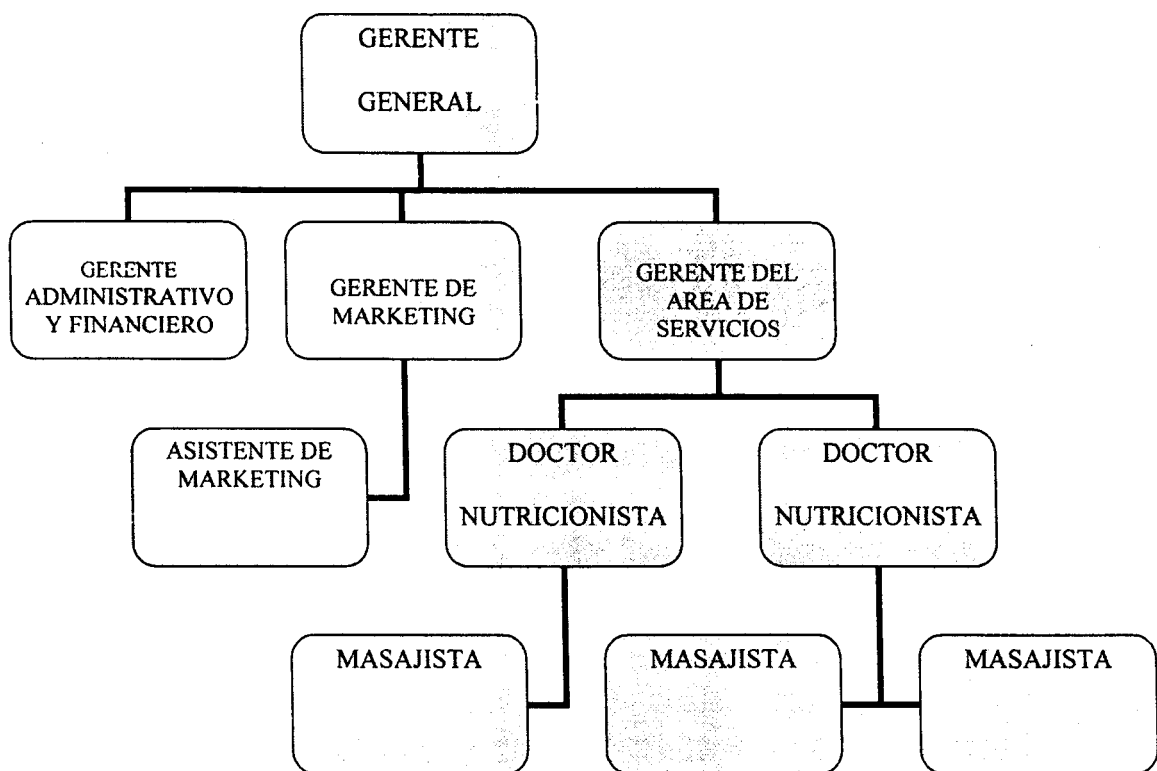
Las organizaciones son entes complejos que requieren de un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada departamento debe ejecutar. Un organigrama es un instrumento metodológico que se lo representa mediante la elaboración de un esquema gráfico de la estructura de funcionamiento de una

³² STEPHEN P. ROBBINS. Comportamiento Organizacional. Pág.: 426.

empresa.³³ Es la división formal, agrupamiento y coordinación de las tareas en el trabajo.³⁴

El organigrama que se utilizará para la prestación del servicio de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducir peso y medidas, sigue un orden jerárquico, representado por los diferentes departamentos que la empresa posee, teniendo en cuenta que su orden está dado de arriba hacia abajo, lo que quiere decir que existe una autoridad formal para cada subordinado y que cada departamento posee sus respectivas responsabilidades.

ESQUEMA 4.2



ELABORACIÓN: LA AUTORA

³³ <http://www.gestiopolis.com/documentos/fulldocs/ger1/organigramas.htm>.

³⁴ STEPHEN P. ROBBINS. Comportamiento Organizacional. Pág.: 426.

4.6.1 Descripción de puestos

4.6.1.1 Gerente General

- Tiene como función controlar todas las actividades y a su vez esta a cargo de la toma de decisiones que se den dentro de la empresa para cumplir con los objetivos planteados ya que los resultados están bajo su responsabilidad.
- Planifica, organiza, dirige y controla todos los procesos en los que se encuentre inmersa la empresa, desde el reclutamiento del personal, hasta el seguimiento continuo de los resultados en los tratamientos de los clientes.
- Motiva y genera el trabajo en equipo, con el fin de generar un ambiente familiar y obtener los resultados esperados.

4.6.1.2 Gerente Administrativo y Financiero

Funciones Administrativas:

- Supervisa el trabajo individual y en equipo de los empleados dentro de la empresa.
- Verifica si el personal es eficiente y capacitado para el área a la cual se le va a asignar.
- Evalúa y compara resultados de todo el personal administrativo dentro de la empresa.
- Supervisa continuamente los asuntos legales de la empresa.
- Cumple y controla el desarrollo de actividades de la empresa.
- Presenta un reporte informativo al gerente general.

Funciones Financieras:

- Realiza el presupuesto mensual y anual de la empresa

- Realiza la cotización de los productos que nos ofrecen los diferentes proveedores.
- Realiza la gestión de cobranzas de los servicios prestados a los clientes.
- Controla los gastos generados por el personal de trabajo, al momento de prestar sus servicios.
- Control de contabilidad.
- Gestión y previsión de tesorería.
- Presupuesta el potencial crecimiento de la empresa en un futuro (ampliación, modernización, incremento de tecnología).
- Presenta de informes financieros de manera periódica.

4.6.1.3 Gerente de Marketing

- Conocer el mercado, sector y competencia dentro de la cual opera la empresa.
- Se encarga de las estrategias de comercialización del servicio.
- Analiza nuevos segmentos de mercado.
- Realiza constantes análisis de la competencia
- Se encarga de la proyección de ventas del servicio.
- Realiza un reporte informativo al gerente general.

4.6.1.3.1 Asistente de Marketing

- Se encarga de promocionar el servicio en los diferentes medios de comunicación.
- Da información al mercado sobre los beneficios de este servicio innovador.
- Realiza un reporte informativo al gerente de marketing.
- Genera un crecimiento de los clientes a través de un servicio con promociones que a su vez incentiven el uso del mismo.
- Mantiene buenas relaciones con los proveedores.

4.6.1.4 Gerente del área de servicios

- Supervisa y controla las actividades de los doctores nutricionistas y masajistas.
- Periódicamente capacita al personal.
- Presenta la historia clínica a los doctores nutricionistas.
- Controla los resultados obtenidos al final de los tratamientos.
- Realiza la investigación de nuevos tratamientos que se pueden incorporar dentro del servicio.

4.6.1.4.1 Doctor Nutricionista

- Analiza la historia clínica del paciente.
- Recopila información del paciente con respecto a su modo de alimentación.
- Controla su peso, estatura, y presión.
- Otorga al paciente un plan de alimentación y tratamientos específicos a seguir en base a la contextura del cliente.
- Acuerda con el cliente los horarios y el lugar de atención para prestar el servicio.
- Realiza un seguimiento continuo de los resultados obtenidos en el cliente.
- Presenta un informe general y periódico de los clientes al Doctor General.

4.6.1.4.2 Masajista

- Tiene conocimiento de los diferentes tratamientos que se prestan dentro del negocio.
- Visita al cliente en el lugar y horario convenido para realizar el tratamiento autorizado por el Doctor Nutricionista.
- Controla en cada visita el peso y medidas del paciente.

- En cada visita se encarga de crear un ambiente de confianza y seguridad para el cliente.
- Presenta un informe específico y periódico del cliente con respecto a los resultados obtenidos en dicho tratamiento.
-

4.,7 Análisis del Diagnóstico Interno³⁵

La realización de la auditoría interna de The Best Siluet, permitirá identificar las fortalezas y debilidades de las siguientes áreas:

- Administración y Finanzas
- Marketing
- Servicios

Cada una de las fuerzas y debilidades serán calificadas en función de la importancia que tienen para la empresa. Por lo que se utilizará la escala siguiente:

- ✓ 1: Nada Importante.
- ✓ 2: Poco importante.
- ✓ 3: Medianamente importante.
- ✓ 4: Importante.
- ✓ 5: Muy importante.

Posteriormente, para la realización del Análisis FODA, se seleccionarán aquellas fortalezas y debilidades que hayan sido identificadas como de mayor impacto para la empresa.

³⁵ ORSONI. Diagnóstico Interno. Pág.: 60.

4.7.1 Administración y Finanzas

TABLA 4.1

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	FUERZAS	DEBILIDADES
¿Tienen experiencia el Gerente de Administración y Finanzas para manejar y controlar un servicio a domicilio de Asesoría nutricional?		5
¿Son los objetivos del negocio alcanzables?	4	
¿Tiene misión, visión y valores el negocio?	5	
¿Las políticas y estrategias se establecen en función de los objetivos?	4	
¿Existe una planificación organizacional?	5	
¿Liquidez del proyecto?	5	
¿Apalancamiento?	4	
¿Rendimiento sobre el patrimonio ROE?	4	
¿Rendimiento sobre los activos ROA?	4	
¿Rotación de inventarios?	4	
¿Son claras las descripciones del puesto y las especificaciones del trabajo?	4	
¿La remuneración es justa y equitativa?	4	
¿Existen políticas para la motivación de los empleados?	4	
¿Es la estructura organizacional del negocio apropiada?	4	
¿El recurso humano en el área de servicio cuenta con la experiencia y conocimientos necesarios?	5	
¿Los proveedores para el negocio son los apropiados?	4	
¿Se plantea políticas de compras efectivas?		3

ELABORADO: POR AUTORA

The Best Siluet utilizará conceptos de administración estratégica, ya que es necesario planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se realizarán en el negocio. Los objetivos son alcanzables y fáciles de entender con el fin de que todos en la empresa tengan conocimiento exacto y real de lo que se quiere obtener,. Sin embargo existe una debilidad con respecto a la experiencia en el

manejo de un servicio a domicilio.

Cabe recalcar que el incremento del apalancamiento incrementa a su vez el punto de equilibrio, dándose lugar a que exista un mayor riesgo por cuanto la empresa debe vender mayores cantidades para cubrir sus costos fijos y variables. The Best Siluet presenta una situación favorable en cuanto a sus ratios de rentabilidad.

La motivación de los empleados constituye una fuerza, ya que periódicamente se reconocerá, elogiará y capacitará a los empleados. Además se les tomará en cuenta en la toma de decisiones, propiciándoles un ambiente competitivo donde se sientan impulsados a dar más del mínimo requerido. Las funciones y especificaciones del trabajo serán claras y analizadas al momento de contratar al personal. La remuneración de los empleados será justa y equitativa basada en el nivel de desempeño de los mismos, respetando las leyes y reglamentos del Código del Trabajo según el Ministerio de Trabajo y Empleo.

El manejo de inventarios se realizara a través de un control diario de los productos utilizados por los empleados de The Best Siluet.

Para seleccionar a los proveedores y asegurar la calidad del producto se realizará un análisis de los mismos para poder seleccionar al más óptimo y con mejor distribución. Cabe recalcar que existirá una buena relación con los proveedores ya que a los mismos se los considerará como parte de la empresa.

Las compras de los productos se realizarán en función de los diferentes tratamientos a brindar, sin embargo el manejo de proveedores representa una debilidad para la empresa, por la falta de conocimiento y experiencia en el negocio.

4.7.2 Marketing

TABLA 4.2

MARKETING	FUERZAS	DEBILIDADES
¿Conoce The Best Siluet las preferencias de los consumidores d el segmento al cual está enfocado?	5	
¿El brindar servicio a domicilio es una estrategia?	5	
¿Tiene The Best Siluet fidelidad por parte de sus clientes?		4
¿Tiene The Best Siluet posicionamiento entre sus clientes?		4
¿El tipo de promoción y publicidad para este negocio es el adecuado?	4	
¿El negocio pertenece a una cadena de centros de estética?		2
¿El negocio es innovador en el mercado?	5	

ELABORACION: LA AUTORA

El conocimiento de las preferencias de los consumidores en cuanto a atributos y variedad de los diferentes tratamientos a ofrecer constituyen una fuerza para el negocio (investigación de mercados). El servicio a domicilio es innovador y estratégico ya que no tiene competencia directa dentro del país.

Por otra parte, The Best Siluet no tiene nexos estratégicos con ningún otro centro de estética ni tampoco es parte de una cadena, por lo tanto representan debilidades para el nuevo negocio; por otro lado al ser un negocio nuevo no cuenta con un posicionamiento claro en la mente del cliente y por lo tanto carece de la fidelidad de los mismos.

4.7.3 Servicios

TABLA 4.3

PRESTACION DE SERVICIOS	FUERZA S	DEBILIDADE S
¿Cuenta el negocio con los equipos óptimos para dicho servicio?		3
¿Son eficaces las políticas para el control de resultados?	5	
¿Están distribuidas correctamente las funciones del personal?	5	
¿Existe un alto conocimiento de los diferentes tratamientos a ofrecer?	5	

¿Se estable un ambiente familiar, de seguridad y confianza en la visita al cliente?	5	
¿La atención y asesoría nutricional es personalizada?	5	

ELABORADO: POR AUTORA

Como la empresa esta iniciándose, no cuenta con los equipos óptimos pero si con los necesarios. Los productos estarán en buenas condiciones y serán distribuidos de acuerdo al tratamiento a realizar.

El seguimiento continuo que se realizara al cliente nos indica que existe un óptimo control de los resultados.

Cada empleado de The Best Siluet conocerá y se desempeñara correctamente dentro de las funciones asignadas de acuerdo a su especialización.

Los planes alimenticios al igual que los tratamientos se ofrecerán de una manera personalizada de acuerdo a las necesidades de cada cliente.

Un valor agregado del servicio se basará en que el empleado se encargará de crear un ambiente familiar, en donde el cliente a su vez se sienta cómodo y seguro.

4.8 Matrices Estratégicas

4.8.1 Matriz de perfil competitivo (MPC)

La matriz de perfil competitivo analiza a los principales competidores de la empresa, así como a sus fuerzas y debilidades en comparación con los de la nueva empresa. Los competidores que se tomaron en cuenta para la matriz se obtuvieron de la investigación de mercados. Se seleccionaron aquellos que alcanzaron el primero, segundo y tercer lugar, en ser más visitados.

4.8.1.1 Metodología³⁶

- Identificar los factores críticos del éxito que todo centro de asesoría nutricional debería tener y dominar para ser exitoso. A continuación se presentan los 5 factores críticos, los mismos que se obtuvieron en base a la pregunta número 11 realizada en la encuesta, ya que obtuvieron una mayor preferencia por parte de los encuestados.

- ✓ Personal Calificado
- ✓ Atención personalizada
- ✓ Horarios flexibles
- ✓ Variedad de tratamientos
- ✓ Dietas personalizadas

1. Una vez establecida la lista de los 5 factores, se distribuyó 100 puntos entre los mismos. El factor más importante recibió la mayor cantidad de puntos posible. La suma final de todas las calificaciones no debía exceder los 100 puntos.
2. Calcular el promedio de importancia de los 5 factores.
3. Dividir el puntaje de cada factor para el promedio de importancia. Este cálculo nos permitió obtener la importancia normada.
4. Obtener información de la competencia que permita calificar a nuestra empresa y a nuestros principales competidores en función de los 5 factores críticos previamente identificados. La calificación tanto de nuestra empresa como de la competencia se la realizó simultáneamente en función de la siguiente escala:

³⁶ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, en base al libro de FRED DAVID.

5: La empresa se encuentra muy bien posicionada frente a los factores críticos.

4: La empresa se encuentra bien posicionada frente a los factores críticos.

3: La empresa se encuentra medianamente posicionada frente a los factores críticos.

2: La empresa se encuentra mal posicionada frente a los factores críticos.

1: La empresa se encuentra muy mal posicionada frente a los factores críticos.

5. El puntaje final de la empresa se obtuvo multiplicando la importancia de cada factor por la calificación de la empresa. Para obtener la calificación total de los principales competidores se siguió el mismo procedimiento.
6. Para el gráfico se tomó en cuenta la importancia normada y la calificación tanto de la empresa como de sus principales competidores. Por lo tanto, en el gráfico estarán representados tanto nuestra empresa como nuestros principales competidores. Para trazar los ejes se tomó el punto de coordenadas 1 en el eje de las "X" (promedio de la importancia normada) y 2,5 en el eje de las "Y" (punto medio de la escala de calificación de la empresa).

4.8.1.2 Desarrollo de la Matriz MPC

Para realizar la matriz MPC es necesario analizar ciertos factores estudiados anteriormente en la investigación de mercados. Se debe tomar en cuenta que la calificación total de cada factor crítico de éxito debe totalizar 100 puntos en total.

Los atributos son analizados en base a su importancia e influencia en el momento de la compra, es por ello que unos son más importantes que otros por lo cual se asigna una calificación acorde a dicha relevancia.

La calificación de cada una de las marcas, se sustenta en los resultados de la fase cualitativa y cuantitativa del estudio de mercado realizado.

A continuación se presenta la matriz de perfil competitivo empleando la siguiente escala:

TABLA No. 4.4

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO										
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	Mi empresa			SLENDER QUEST		LAIN		VITAL SPA	
		PESO PONDERADO	CALIFICACION	PUNTAJE FINAL	CALIFICACION	PUNTAJE FINAL	CALIFICACION	PUNTAJE FINAL	CALIFICACION	PUNTAJE FINAL
Personal Calificado	15	0.75	4	60	3	45	2	30	2	8
Atención personalizada	15	0.75	5	75	2	30	2	30	3	15
Horarios flexibles	25	1.25	5	125	1	25	2	50	2	10
Variedad de tratamientos	25	1.25	1	25	4	100	4	100	5	15
Dietas personalizadas	20	1	5	100	2	40	2	40	2	10
TOTAL	100			3.85		2.4		2.5		0.58
Promedio	20									

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede observar el negocio ingresará al mercado con un perfil de 3.85 lo que es sumamente favorable en relación a la competencia, ya que el nuevo servicio cuenta con atributos lo suficientemente atractivos para ser superior a los demás.

Las calificaciones para cada uno de los factores críticos del nuevo negocio se basaron en lo siguiente:

- El personal calificado: Su calificación fue de 4 debido a que se el personal que labora dentro del negocio es

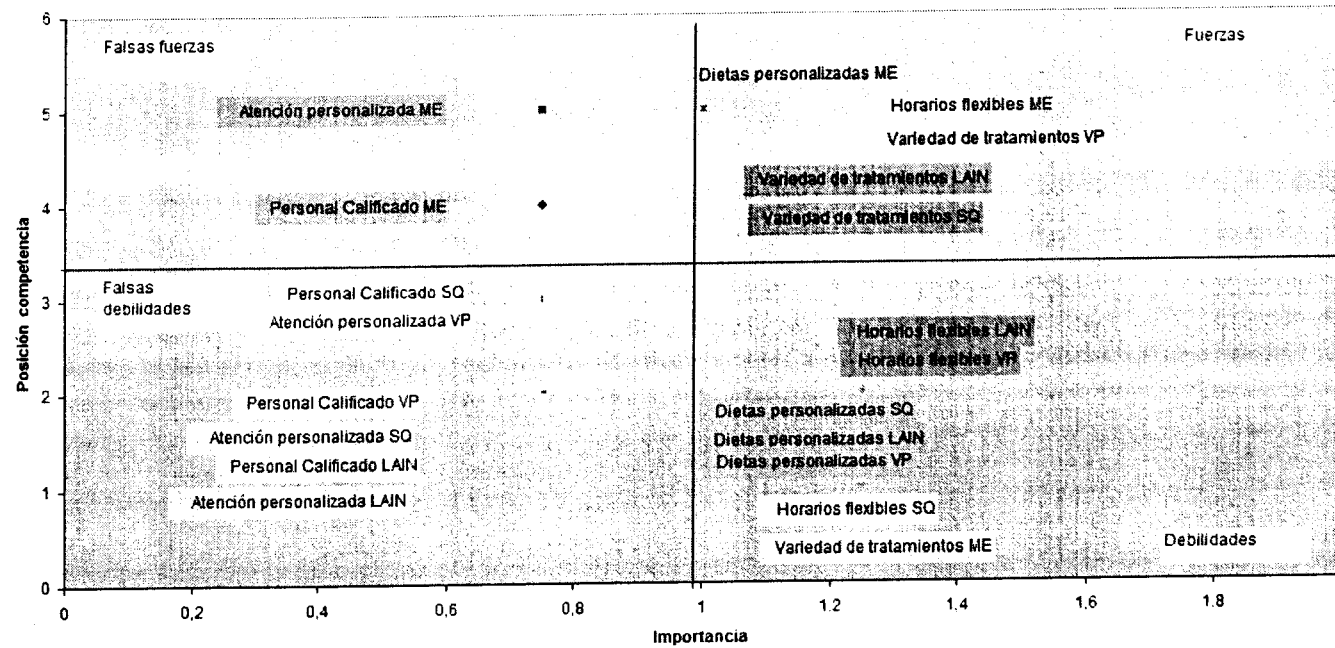
profesional, con conocimientos tanto teóricos como prácticos.

- La atención personalizada: Su calificación es de 5 ya que se brinda un servicio a domicilio,.
- Los horarios flexibles: Su calificación fue de 5 porque dispone de horarios que están fuera de la competencia, es decir que ofrecen el servicio en horas de la noche, fines de semana y días feriados.
- Variedad de tratamientos: Su calificación fue de 1 debido a que no existe mucha variedad de tratamientos con relación a la competencia.
- Las dietas personalizadas: Su calificación fue de 5, ya que el plan alimenticio se da en base al estudio médico hecho con anterioridad al cliente, el cual es único y específico para cada persona.

A continuación se presenta el gráfico de la matriz en donde se observa con mayor claridad el perfil competitivo de cada uno de los establecimientos:

GRÁFICO No. 4.1

Matriz importancia/ resultado

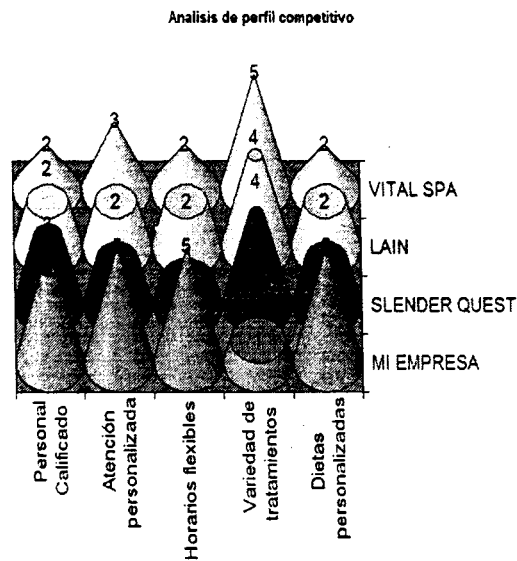


ELABORADO: POR AUTORA

En el gráfico se observa que el factor crítico de dietas personalizadas y horarios flexibles constituyen las fuerzas del negocio de asesoría nutricional. La atención personalizada constituye una falsa fuerza, es decir tiene una buena calificación pero no es de vital importancia para el cliente, por lo que se deberían tomar medidas para que este factor se vuelva clave en el futuro. La variedad de tratamientos representa debilidad, la cual deberá ser mejorada en el futuro.

Para una mejor visualización se presenta otro gráfico del perfil competitivo de cada uno de los establecimientos:

GRÁFICO No. 4.2



ELABORADO: POR AUTORA

4.8.2 Matriz de Factores Externos (EFE)

La matriz EFE permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.³⁷

³⁷ FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Pág.: 144.

4.8.2.1 Metodología³⁸

- ✓ De la matriz de factores externos, elaborada en el capítulo 2, se deben seleccionar las cinco oportunidades y amenazas más influyentes para las actividades de la empresa.
- ✓ Posteriormente, se debe calcular el peso proporcional de cada una de ellas en función de la calificación obtenida en la matriz de factores externos y realizar la sumatoria de los diferentes pesos así obtenidos.
- ✓ A continuación se procede a calcular la importancia promedio, la misma que se obtiene dividiendo el total de los pesos para el número total de factores analizados.
- ✓ Después se procede a calcular la importancia normada, que consiste en dividir el peso de cada factor para el promedio de importancia
- ✓ Posteriormente, se procede con la calificación de la empresa en función de su capacidad para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas del entorno. Para lo cual se usa una escala del 1 al 5 donde 5 es una capacidad muy alta y 1 una capacidad muy baja. Como la empresa es nueva se han colocado únicamente calificaciones bajas (1 o 2). Si la importancia normada del factor es superior a uno se le dará al factor una nota de 1 y si es menor a uno, 2.
- ✓ Finalmente, para obtener la calificación total de la empresa se debe multiplicar el peso de cada factor por la calificación obtenida por la empresa en cada uno de ellos.
- ✓ Luego se procede con la interpretación de la calificación total. Si la calificación total es superior a 2.5 la empresa tiene una importante capacidad para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas del entorno. Si la calificación es menor a 2.5 sucede todo lo contrario.

³⁸ Apuntes de Estrategias de Base Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

- ✓ Finalmente, se procede a colocar a los diferentes factores en un eje cartesiano en donde se ubicará a la importancia normada en el eje de las X y a la calificación de la empresa en el eje de las Y. El punto de corte de los ejes corresponde al punto de coordenadas (1; 2,5). Cabe recalcar que 1 es la frontera entre lo que es importante (>1) y secundario (<1) y 2,5 es el punto medio de la escala de calificación (1-5). El último paso consiste en interpretar el gráfico a través de la identificación de las altas prioridades externas de la empresa.

4.8.2.2 Análisis

Después de realizar el procedimiento antes descrito, se llegó a la conclusión de que el nuevo servicio de asesoría nutricional a domicilio, ingresaría al mercado con una débil capacidad de respuesta frente al entorno, ya que la calificación obtenida fue de 1,25

A continuación se presenta la matriz EFE del negocio:

TABLA No. 4.5

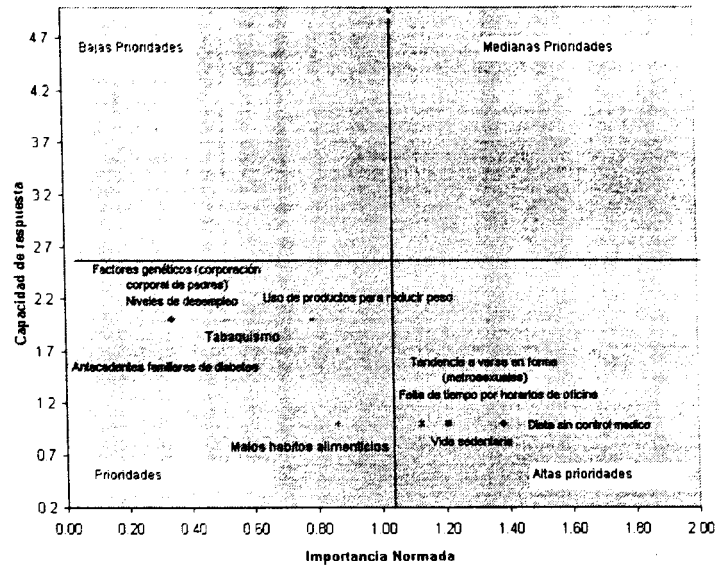
	Importancia	% del total	Importancia Normada	Capacidad de respuesta	Calificación total
OPORTUNIDADES					
Dieta sin control medico	16	18,18	1,82	1	18,18
Vida sedentaria	14	15,91	1,59	1	15,91
Malos hábitos alimenticios	10	11,36	1,14	1	11,36
Tendencia a verse en forma (metro sexuales)	13	14,77	1,48	1	14,77
Falta de tiempo por horarios de oficina	13	14,77	1,48	1	14,77
AMENAZAS					
Uso de productos para reducir peso	9	10,23	1,02	2	20,45
Tabaquismo	6	6,82	0,68	2	13,64
Factores genéticos (composición corporal de padres)	3	3,41	0,34	2	6,82
Niveles de desempleo	3	3,41	0,34	2	6,82
Antecedentes familiares de diabetes	1	1,14	0,11	2	2,27
Sumatoria	88	100			125,00
Importancia promedio			10		1,25

ELABORADO: POR AUTORA

Para la identificación de las altas prioridades externas se procede a interpretar el siguiente gráfico:

GRÁFICO No.4.3

GRÁFICO DE MATRIZ EFE



ELABORADO: POR AUTORA

Los factores externos que representan una alta prioridad son: la tendencia a verse en forma (metro-sexuales), dieta sin control médico, falta de tiempo por horarios de oficina, y la vida sedentaria.

4.8.3 Matriz de Factores Internos (EFI)

Este instrumento sirve para resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.³⁹

4.8.3.1 Metodología⁴⁰

- ✓ Se deben seleccionar las fortalezas y debilidades de mayor puntaje de cada uno de los departamentos de la empresa. Cada departamento

³⁹ FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Pág.: 184.

⁴⁰ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

deberá estar representado por una fortaleza y una debilidad. Se deben seleccionar en total cinco fortalezas y cinco debilidades.

- ✓ Después de definir las fortalezas y debilidades más importantes para la empresa, se debe calcular el peso proporcional de cada una de ellas en función de la calificación obtenida en el diagnóstico interno, para luego realizar la sumatoria de los diferentes pesos así obtenidos.
- ✓ A continuación se procede a calcular la importancia promedio, la misma que se obtiene dividiendo el total de los pesos para el número total de factores analizados.
- ✓ Después se procede a calcular la importancia normada, que consiste en dividir el peso de cada factor para el promedio de importancia
- ✓ Posteriormente se procede a calificar a cada una de las fortalezas y debilidades a través de una escala del 1 al 5. Si es una fortaleza se le dará al factor una nota entre 4 y 5 y si es una debilidad entre 1 y 2. Asimismo si el factor tiene una importancia normada superior a 1 se le dará como nota 5 de lo contrario 4. En el caso de las debilidades sucede algo similar, si la importancia normada es superior a uno se le da 1 de lo contrario 2.
- ✓ Ulteriormente, para obtener la calificación total de la empresa se debe multiplicar el peso de cada factor por la calificación obtenida por cada fortaleza y debilidad.
- ✓ Luego se procede con la interpretación de la calificación total. Si la calificación total es superior a 2.5 la empresa tiene una sólida situación interna, es decir muchas fortalezas importantes y pocas debilidades claves. Si la calificación es menor a 2.5 sucede todo lo contrario, pocas fortalezas importantes y muchas debilidades claves.
- ✓ Finalmente, se procede a colocar a los diferentes factores en un eje cartesiano en donde se ubicará a la importancia normada en el eje de las X y a la calificación de las fortalezas y debilidades en el eje de las Y. El punto de corte de los ejes corresponde al punto de coordenadas (1; 2,5). Cabe recalcar que 1 es la frontera entre lo que es importante (>1) y secundario (<1) y 2,5 es el punto medio de la escala de calificación (1-5). El último paso consiste en interpretar el gráfico a

través de la identificación de las altas prioridades internas de la empresa.

4.8.3.2 Análisis

Luego de realizar el análisis respectivo, se determinó que el nuevo servicio de asesoría nutricional tiene una sólida situación interna, es decir tiene pocas debilidades importantes y muchas fuerzas claves, ya que su calificación total fue de 3,59.

A continuación se indica la tabla de la matriz EFI:

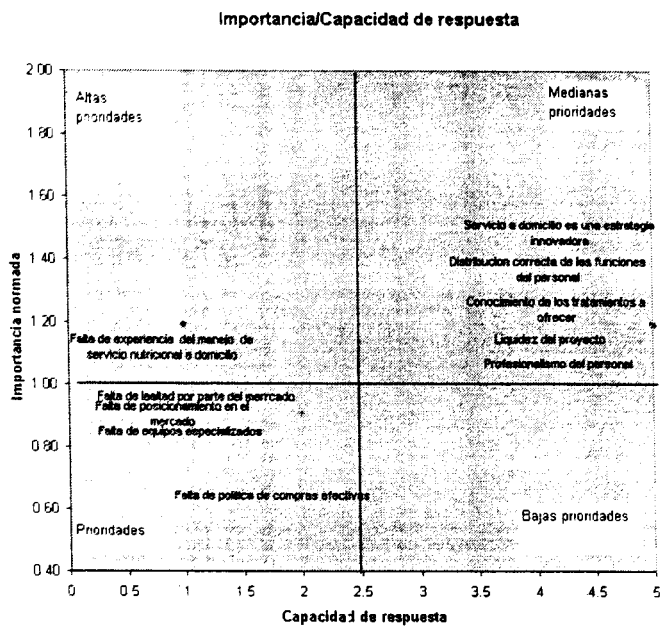
TABLA No. 4.6

	Importancia	% del total	Importancia normada	Capacidad R.	calificación total
PRINCIPALES FORTALEZAS					
Profesionalismo del personal	5	11,36	1,14	5	56,82
Servicio a domicilio es una estrategia innovadora	5	11,36	1,14	5	56,82
Distribución correcta de las funciones del personal	5	11,36	1,14	5	56,82
Liquidez del proyecto	5	11,36	1,14	5	56,82
Conocimiento de los tratamientos a ofrecer	5	11,36	1,14	5	56,82
PRINCIPALES DEBILIDADES					
Falta de experiencia del manejo de servicio nutricional a domicilio	5	11,36	1,14	1	11,36
Falta de lealtad por parte de los clientes	4	9,09	0,91	2	18,18
Falta de equipos especializados	3	6,82	0,68	2	13,64
Falta de posicionamiento en el mercado	4	9,09	0,91	2	18,18
Falta de política de compras efectivas	3	6,82	0,68	2	13,64
Calificación total de los 10 principales factores	44	100			359,09
Promedio de importancia de los 10 principales factores		10			
Calificación final de la empresa					3,59

ELABORADO: POR AUTORA

Para la identificación de las altas prioridades internas se procede a interpretar el siguiente gráfico:

GRÁFICO No. 4.4
GRAFICO DE MATRIZ EFI



ELABORADO: POR AUTORA

Los factores internos a los que se les debe dar mayor importancia, son los que se encuentran en el cuadrante de *altas prioridades* como es la falta de experiencia del manejo de servicio nutricional a domicilio.

4.8.4 Matriz F.O.D.A

4.8.4.1 Metodología⁴¹

- ✓ Retomar las oportunidades y amenazas de la matriz EFE
- ✓ Retomar las fortalezas y debilidades de la matriz EFI

A continuación se indica la matriz F.O.D.A:

⁴¹ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

TABLA 4.7

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Profesionalismo del personal Servicio a domicilio es una estrategia innovadora Distribución correcta de las funciones del personal Liquidez del proyecto Conocimiento de los tratamientos a ofrecer	Dieta sin control medico Vida sedentaria Tendencia hacia la comida Light Tendencia a verse en forma (metro sexuales) Falta de tiempo por horarios de oficina
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de experiencia del manejo de servicio nutricional a domicilio Falta de lealtad por parte de los clientes Falta de equipos especializados Falta de posicionamiento en el mercado Falta de política de compras efectivas	Uso de productos para reducir peso Tabaquismo Factores genéticos (composición corporal de padres) Niveles de desempleo Antecedentes familiares de diabetes

ELABORADO: POR AUTORA

4.8.5 Matriz FODA

La matriz FODA es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.⁴²

4.85.1 Metodología⁴³

- ✓ Retomar los factores internos y externos de la matriz FODA y realizar los cruces respectivos.
- ✓ Cruzar las fortalezas con las oportunidades y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
- ✓ Cruzar las debilidades con las oportunidades y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
- ✓ Cruzar las fuerzas con las amenazas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
- ✓ Cruzar las debilidades con las amenazas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada

⁴² FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Pág.: 200.

⁴³ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

A continuación se indica la matriz FODA con las estrategias a implementarse:

TABLA No. 4.8

MATRIZ FODA

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	Profesionalismo del personal	Falta de experiencia del manejo de servicio nutricional a domicilio
	Servicio a domicilio es una estrategia innovadora	Falta de lealtad por parte del mercado
	Líquidos de nutrientes	Falta de equipos especializados
	Conocimiento de los tratamientos a ofrecer	No es parte de una cadena de centros de estética
	Distribución correcta de las funciones del personal	Falta de política de compras selectivas
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
Dieta sin control médico	1- Asesorar nutricionalmente a través de un profesional	1- Capacitación continua del personal para asesorar a todos quienes tienen una dieta sin control médico.
Vida sedentaria	2- Visita a domicilio para promoción del servicio	2- Darse a conocer en el mercado por ofrecer un servicio innovador fuese también a la vida sedentaria
Malos hábitos alimenticios		
Tendencia a verse en forma (metrosexuales)	3- ofrecer variedad de tratamientos con el fin de satisfacer las necesidades del cliente	3- Aprovechar la tendencia a verse en forma para darse a conocer en el mercado
Falta de tiempo por horarios de oficina	4- Asesorar personalmente fuera de los horarios de oficina	4- Análisis continuo de la distribución de los proveedores para contar con el producto justo a tiempo
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA
Antecedentes familiares de diabéticos	1- Asesorar nutricionalmente a personas que tienen enfermedades crónicas de nutrición	1- Investigación continua de las diferentes enfermedades para incrementar el conocimiento médico del personal
Niveles de desempleo		
Uso de productos para reducir peso	2- Dar a conocer las consecuencias de usar productos sin asesorar profesional a través de programas educativos	2- Dar a conocer las diferentes opciones para reducir peso a través de diferentes tratamientos
Factores genéticos (composición corporal de padres)		
Tabaquismo	3- Dar a conocer las consecuencias negativas del tabaquismo en el organismo de una persona	3- Generar diferentes políticas de compra con el fin de ayudar a quienes tienen problemas selectivos

ELABORADO: POR AUTORA

4.8.6 Matriz Interna – Externa (IE)

Esta Matriz se basa en los resultados de las matrices de factores externos (EFE) e internos (EFI).

4.8.6.1 Metodología⁴⁴

- * Colocar la calificación total de la matriz EFE en el eje x.
- * Colocar la calificación total de la matriz EFI en el eje y.
- * Para interpretar la matriz IE se debe tomar en cuenta que, en el eje y, un total entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna

⁴⁴Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

débil, una calificación entre 2.0 y 2.99 media y una calificación entre 3.0 y 4.0 fuerte.

De igual manera, en el EFE, en el eje x, una calificación total entre 1.0 y 1.99 se considera bajo, entre 2.0 y 2.99 medio y entre 3.0 a 4.0 alto.

La matriz IE se puede dividir en tres grandes espacios que tiene diferentes implicaciones estratégicas. En primer lugar, se puede decir que la recomendación para las empresas que se ubican en las celdas I, II o IV es "Crecer y Construir". Asimismo, para las empresas que se ubican en las celdas III, V o VII las estrategias se enfocarían en "Retener y Mantener". Finalmente, para las empresas que se ubican en las celdas VI, VIII o IX la recomendación es "Cosechar o Desinvertir"

4.8.6.2 Análisis

De acuerdo al análisis respectivo, se determinó que el negocio de asesoría nutricional a domicilio, se encuentra ubicado en el cuadrante VII, lo que significa que el negocio debe poner en marcha estrategias para "retener y mantener", es decir estrategias de penetración.

A continuación se presenta la matriz IE de The Best Siluet:

TABLA No. 4.9

	Posicion interna fuerte Fuerte (3-4)	Posicion interna mediana Mediano (2 a 2,99)	Posicion interna debil Débil (1 a 1,99)
La empresa esta en capacidad de aprovechar las oportunidades Alto y contrarestar las (3-4) amenazas	Crecer y construir	Crecer y construir	Retener y Mantener
La empresa puede medianamente aprovechar las Medio oportunidades y (2 - 2,99) contrarestar las amenazas	Crecer y construir	Retener y Mantener	Cosechar o desinvertir
La empresa no esta en capacidad de aprovechar las Bajo oportunidades y (1 a 1,99) contrarestar las amenazas	RETENER Y MANTENER	Cosechar o desinvertir	Cosechar o desinvertir

ELABORADO: POR AUTORA

4.8.7 Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)

4.8.7.1 Metodología⁴⁵

- ✓ Retomar los diferentes factores financieros presentes en la matriz EFI. Dichos factores serán calificados del 1 al 6 en función de si son fortalezas o debilidades. Si son puntos fuertes se les dará una nota entre 4 y 5 si son debilidades entre 1 y 2. Se recomienda conservar las calificaciones obtenidas por dichos factores en la matriz EFI. Dichos factores deberán ser colocados en el cuadrante de la "Fuerza Financiera".
- ✓ Retomar las oportunidades y amenazas que obtuvieron una importancia normada superior o igual a 1 en la matriz EFE. Dichos factores serán calificados del -1 al -6 en función de si son oportunidades o amenazas. Si son oportunidades se les dará una nota entre -1 y -2 y si son amenazas entre -4 y -5 en función de la influencia

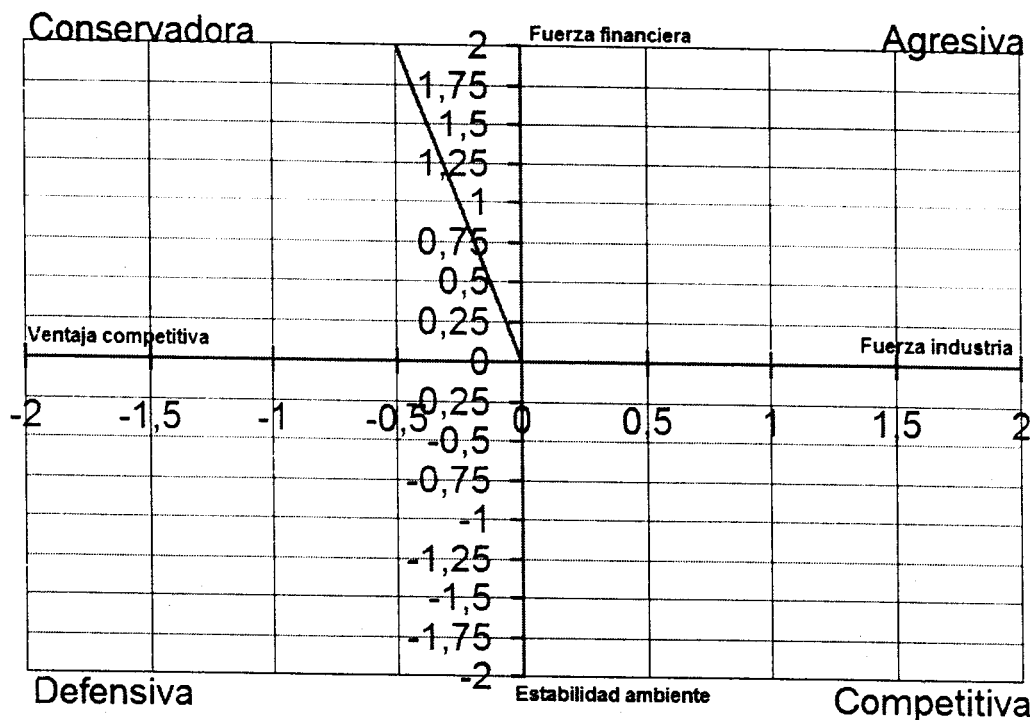
⁴⁵ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED R. DAVID.

de cada una de ellas. A mayor influencia en las oportunidades menor nota y viceversa en las amenazas. Estos factores serán colocados en el cuadrante "Estabilidad del ambiente".

- ✓ Retomar los factores de competitividad presentes tanto en la matriz MPC como en la EFI. Seleccionar aquellos factores MPC que obtuvieron una importancia normada superior o igual a 1. Seleccionar aquellos factores de la matriz EFI de mayor puntaje que tengan una influencia directa sobre el nivel de competitividad de la empresa. Estos factores serán calificados de -1 a -6 en función de si son fortalezas o debilidades. Si son puntos fuertes se les dará una nota entre -1 y -2 si son debilidades entre -4 y -5 en función de la importancia de las mismas. A mayor importancia en las fortalezas menor nota y viceversa en las debilidades. Dichos factores deberán ser colocados en el cuadrante de la "Ventaja competitiva".
- ✓ Finalmente se deberán retomar los resultados de la estrella sectorial de las cinco fuerzas competitivas de Porter y seleccionar aquellas fuerzas que obtuvieron calificaciones muy altas (4 o 5) o muy bajas (1 o 2). También se podrán retomar factores de industria presentes tanto en la matriz EFE como en la de factores externos (en ambos casos se tomarán los factores de mayor puntaje). Si son amenazas se les dará una nota entre 1 y 2 y si son oportunidades entre 4 y 5 en función de su influencia. A mayor influencia de las oportunidades mayor nota y viceversa en las amenazas. Estos factores serán colocados en el cuadrante "Fuerza de la industria".
- ✓ Luego se procede al cálculo del promedio de cada uno de los cuadrantes.
- ✓ Posteriormente se suman los promedios de Fuerza Financiera y Estabilidad del Ambiente por un lado y por otro los de Ventaja Competitiva y Fuerza de la industria respectivamente.
- ✓ Los resultados de estas sumas serán las coordenadas de un punto que deberá ser ubicado en uno de los cuatro cuadrantes del gráfico PEYEA.
- ✓ Finalmente se deberá trazar un vector desde el origen hacia el punto indicado anteriormente. Dicho vector revelará el tipo de estrategia a

GRÁFICO No. 4.5

MATRIZ PEYEA



ELABORADO: POR AUTORA

4.8.8 Matriz ANSOFF⁴⁶

La Matriz ANSOFF permite identificar qué tipo de estrategias son las adecuadas para el proyecto que se va a emprender. Como se trata de un nuevo producto, las estrategias predominantes son la de penetración en el mercado, ya que se trata de conseguir una mayor participación en el mismo. En el mediano y largo plazo se buscará implementar estrategias de desarrollo del mercado y de producto conforme aumente la competitividad de la empresa.

⁴⁶ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED R. DAVID.

A continuación se presenta la Matriz ANSOFF:

TABLA No. 4.11

		SERVICIO	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL	Penetración en el mercado	Desarrollo del servicio
	NUEVO	Desarrollo del mercado	Desarrollo Total

ELABORADO: POR AUTORA

4.9 Estrategias a nivel de negocios (Estrategias Genéricas de Porter)

Las compañías siguen una estrategia a nivel de negocios para lograr una ventaja competitiva que les permita superar el desempeño de los rivales y obtener rendimientos superiores al promedio.⁴⁷

Se puede escoger entre tres enfoques genéricos competitivos: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Estas estrategias se llaman estrategias genéricas de Porter y son genéricas porque todos los negocios o industrias pueden seguirlas independientemente de si son compañías manufactureras, de servicios o sin ánimo de lucro.

The Best Siluet, tiene como estrategia de negocios: la diferenciación. La estrategia genérica escogida surge de la toma de decisiones consecuentes con el servicio, mercado y habilidades distintivas, selecciones que se refuerzan entre sí.

⁴⁷ CH, HILL. (2000). Pág.: 110

4.9.1 Diferenciación

La diferenciación se orienta a conseguir que el consumidor perciba un producto o servicio como algo especial o único, y por lo tanto, esté dispuesto a pagar más dinero por él.⁴⁸

El objetivo de la estrategia genérica de diferenciación consiste en lograr una ventaja competitiva, al crear un producto percibido por los clientes como único y exclusivo. La diferenciación generada por la empresa hace que pueda establecer un precio superior con relación a sus competidores. La habilidad para incrementar los ingresos al cobrar precios superiores, posibilita al diferenciador superar al desempeño de sus competidores y obtener utilidades más altas que el promedio.

The Best Siluet tomará la diferenciación como estrategia de negocio, debido a que el servicio a ofrecer se caracteriza por ser a domicilio, el cual es innovador, personalizado, con personal calificado capacitado en los diferentes tratamientos a ofrecer.

Las ventajas que otorgaría la estrategia de diferenciación a The Best Siluet se basaran en crear lealtad por parte de los clientes y así diferenciarse de la competencia.

⁴⁸ II. CANTÚ. (2001). Desarrollo de una cultura de calidad. México: Mc. Graw Hill. Pág.: 150.

4.9.1.1 Círculo de Diferenciación⁴⁹

ESQUEMA 4.3



ELABORADO: POR AUTORA

El círculo de diferenciación, permite identificar los factores que giran alrededor del servicio, los cuales permiten que se pueda ejecutar eficazmente la estrategia de diferenciación.

El servicio de asesoría nutricional a domicilio cuenta con varios atributos que permiten la diferenciación del mismo; se debe tener en cuenta que no se está comercializando un producto, sino un servicio a domicilio que genera un **valor agregado** al negocio, que además constituye un **servicio innovador** para el mercado de la ciudad de Quito; su **distribución es selectiva** puesto que se dirige a un **mercado conformado por personas de un nivel socioeconómico medio alto y alto**.

⁴⁹ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro Management de Orsoni, Paris, 2001.

Existe una **comunicación selectiva** para publicitar y promocionar al servicio, ya que se utilizarán medios escritos como revistas que estén a la moda y se colocarán insertos en los estados de cuenta de tarjeta diners club

4.9.2 Estrategias seleccionadas para The Best Siluet

En resumen las estrategias seleccionadas para el nuevo servicio son:

- Penetración en el mercado.
- Desarrollo del servicio
- Diferenciación.

Es necesario indicar que la estrategia de desarrollo de mercado se implantará en el mediano plazo mediante la expansión del mismo en el cuarto año, y en el largo plazo al franquiciar el servicio y expandirlo en el resto del país.

4.10 Objetivos por áreas

4.10.1 Administración y Finanzas

TABLA 4.12

OBJETIVOS	ACCIONES
1. Recuperar la inversión realizada en los primeros ocho meses de funcionamiento de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maximizar las ventas mediante una campaña de publicidad y promoción agresiva. ▪ Incrementar la participación de mercado a través de acciones de lealtad al negocio. ▪ Disminuir los gastos financieros incluyendo el primer pago de intereses del préstamo a corto plazo de la inversión inicial. ▪ Minimizar costos de operación.
2. Obtener una rentabilidad mínima del 30% de la inversión realizada en el transcurso de los primeros cinco años de funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo efectivo de activos, pasivos y patrimonio. ▪ Incrementar la utilidad neta, mediante la disminución de costos y gastos operativos.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obtener crédito con los proveedores sin interés a corto plazo.
3. Lograr estabilidad laboral del 80 % dentro del primer año de funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mediante la formación, el desarrollo y el reconocimiento del personal. ▪ Mediante la motivación y un ambiente laboral adecuado. ▪ Mediante un reconocimiento económico como compensación por un trabajo eficiente.
4. Lograr un 100% de eficiencia en el incremento de productos innovadores utilizados en los tratamientos durante el primer año de funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mediante una investigación y análisis de los resultados de los mismos.

ELABORADO: POR AUTORA

4.10.2 Marketing

TABLA 4.13

OBJETIVOS	ACCIONES
1. Incrementar las ventas en el 5% a partir del segundo año.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mediante una campaña de publicidad y promoción agresiva al primer año, complementado con una planificación estratégica adecuada. ▪ Mediante el cumplimiento de objetivos de retención y lealtad. ▪ Dando a conocer la diferenciación o valor agregado del servicio de asesoría nutricional a domicilio con el fin de diferenciarlo de la competencia.
2. Alcanzar un porcentaje de participación en el mercado del 8% en el primer año.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mediante la diferenciación en el servicio global. ▪ A través de programas publicitarios que informen sobre el servicio innovador con el fin de crear lealtad hacia la misma.
3. Lograr el primer lugar de recordación en la mente del consumidor al segundo año.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mediante una campaña de publicidad y promoción agresiva al primer año. ▪ Mediante el Marketing Diferencial que permita un nivel de aceptación y reconocimiento del servicio.

ELABORADO: POR AUTORA

4.10.3 Servicio

TABLA 4.14

OBJETIVOS	ACCIONES
1. Lograr que los tratamientos aplicados generen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mediante el seguimiento continuo y sin

un resultado perdurable en las personas del 70% dentro de los seis primeros meses luego de haber concluido el tratamiento.	ausentismo de los tratamientos. ▪ Mediante un compromiso adquirido por parte del cliente en lo que respecta al tipo de alimentos y horarios a consumir.
2. ofrecer un servicio innovador con horarios flexibles.	▪ Realizar los diferentes tratamientos fuera de los horarios de oficina para comodidad del cliente. ▪ Ofrecer el servicio también los fines de semana y feriados
3. Lograr que el personal realice su trabajo de manera eficiente generando de esta manera óptimos resultados.	▪ Mediante el cumplimiento de estándares de servicio. ▪ Mediante capacitación y evaluación periódica del personal. ▪ Seguimiento de los resultados de los clientes.

ELABORADO: POR AUTORA

4.11 Escala Estratégica de The Best Siluet ⁵⁰

Es necesario realizar la escala estratégica para saber cuáles son las capacidades necesarias para alcanzar las metas propuestas por The Best Siluet

A continuación se presenta el esquema de la escala estratégica que The Best Siluet desarrollará:

⁵⁰ CONSTANTINOS C. MARKIDES. En la estrategia está el éxito. Capítulo V.

ESQUEMA No. 4.4*

<p>Meta: Diferenciarse de la competencia por ofrecer servicio a domicilio con horarios flexibles.</p> <p>Capacidad necesaria: Contar con procesos de atención óptima. Generar una excelente percepción del servicio. Contar con profesionales capacitados. Contar con productos de excelente calidad Ofrecer horarios flexibles de atención.</p> <p>Medidas a tomar: Comunicar a los clientes los beneficios de utilizar dicho servicio. Ofrecer atención personalizada. Control de calidad de los productos a utilizar Dirigir el servicio a personas cuya jornada diaria sea limitada en cuanto a horarios.</p>	<p>Meta: Lograr lealtad por parte de los clientes actuales, ofreciendo variedad de tratamientos para reducir peso y medidas</p> <p>Capacidad necesaria: Valor agregado en el servicio Posicionamiento en la mente del consumidor. Percepción positiva de la empresa. Políticas de fidelización y lealtad.</p> <p>Medidas a tomar: Capacitar periódicamente al personal con respecto a los diferentes tratamientos a ofrecer Utilizar estrategias de Marketing con el fin de crear lealtad. Realizar investigación de los diferentes tratamientos a utilizar con el fin de aplicarlos en los clientes</p>	<p>Meta: Alcanzar un 40% de participación en el mercado.</p> <p>Capacidad necesaria: Mantener la atención personalizada. Contar con profesionales capacitados. Estudio periódico de marketing</p> <p>Medidas a tomar: Crear una publicidad masiva y agresiva con respecto a los nuevos tratamientos a emplear. Proyectar la imagen de la empresa de manera íntegra y responsable.</p>	<p>Meta: Alcanzar el segundo puesto de posicionamiento en la mente del cliente.</p> <p>Capacidad necesaria: Lograr una asesoría efectiva en cuanto a las diferentes ramas de la estética. Generar fidelidad de los clientes. Contar con personal adecuado y capacitado para la obtención de resultados positivos.</p> <p>Medidas a tomar: Investigar el uso de los diferentes tratamientos periódicamente. Generar un plan personalizado en cuanto a los servicios a ofrecer Crear campañas publicitarias con el fin de lograr posicionamiento en el mercado.</p>	<p>Objetivo Estratégico: Llegar a ser una clínica de estética única y diferenciada, con el fin de que el cliente encuentre en un mismo lugar cualquier tratamiento que le satisfaga.</p>
<p>Mayo 08 a Mayo 09</p>	<p>Junio 09 a Mayo 2010</p>	<p>Junio 2010 a Mayo 2011</p>	<p>Junio 2011 a Mayo 2012</p>	

ELABORADO: POR AUTORA

* Esquema tomado de: CONSTANTINOS C. MARKIDES. En la estrategia está el éxito. Pág.: 142.

CAPÍTULO V
PLAN DE MARKETING

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING

5.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

Actualmente la sociedad ecuatoriana está adquiriendo una predisposición hacia el cuidado de la apariencia física. Por esta razón, en la ciudad de Quito existen ya varios centros estéticos que ofrecen tratamientos para reducción de peso y medidas, los mismos que a pesar de su alto costo (algunos excediendo los \$500 mensuales), tienen una alta aceptación en todas aquellas personas que desean obtener una figura esbelta para satisfacer su vanidad y no sentirse rechazados por una sociedad cada vez más materialista.

A pesar de esto, los problemas económicos, políticos y sociales, por las que atraviesa el Ecuador han causado efectos negativos en la productividad del sector en los últimos años. Existe inseguridad por parte de los inversores en la toma de decisiones, ya que existe un ambiente de inestabilidad. A pesar de ello, en septiembre del año 2007, la confianza empresarial registró un incremento de 4.5 puntos en relación a meses anteriores. El incremento se dio en los cuatro sectores que componen el índice (comercio, construcción, industria y servicios) con diferentes magnitudes, por lo que se puede considerar este aspecto como una oportunidad para el pleno desarrollo de este proyecto.

En vista de que al momento vivimos dentro de un mundo globalizado, en donde se han eliminado barreras y fronteras, podemos ver que se ha dado una gran apertura al desarrollo de un mercado amplio y competitivo, el mismo, que impulsa constantemente a un mejor desarrollo y crecimiento de las economías entre naciones.

Por otro lado, en lo que se refiere al área de la salud, el sistema de salud pública del Ecuador abarca gran parte del territorio. Existen múltiples servicios de salud privados, con Hospitales, Clínicas, Centros de Salud generales y especializados en las principales ciudades. También operan

aseguradoras nacionales e internacionales que ofrecen servicios médicos a precios convenientes.

La medicina alternativa está en auge en el país, homeópatas, médicos de procedencia china o personas estudiadas sobre materias que tienen que ver con la nutrición, el cuidado y apariencia física, tienen mucha aceptación por parte de los ecuatorianos, lo que se convierte en una oportunidad importante para el presente proyecto.

Después de la crisis financiera por la que atravesó el país en el año 1999, el Ecuador ha ido poco a poco estabilizándose aumentando su índice PIB per cápita y con ello aumentando el poder adquisitivo de los ecuatorianos, lo que se ha traducido en un factor positivo que genera mayor gasto y consumo.

Aspectos como la novelería de la gente, la nueva tendencia de tener una vida Light y el cuidar de su aspecto físico son tendencias que se sienten cada vez con mayor fuerza en el mercado ecuatoriano.

Existen también amenazas en el presente proyecto, tales como el consumo de productos para reducir de peso rápidamente, el tabaquismo, antecedentes familiares de diabetes, factores genéticos y niveles de desempleo, lo que provoca en las personas una limitación para recibir un servicio de asesoría nutricional.

En base a la investigación de mercado realizada, se pudo determinar que el servicio de asesoría nutricional a domicilio, estaría dirigido a personas adultas son sedentarias y/o que tienen una jornada diaria con horarios limitados para recibir o realizar diferentes actividades fuera del trabajo (ir gimnasios, cocinar, salir a caminar, etc.).

Es importante destacar que el servicio de asesoría nutricional a domicilio complementada con tratamientos para reducir peso y medidas, es innovador en el mercado, por lo que no existe una competencia directa, ya que actualmente solo existen centros de estética que ofrecen dicho servicio dentro de sus propias instalaciones sin horarios flexibles.

Según la investigación de mercados los tres centros de estética de mayor recordación y asistencia fueron: Slender Quest (16.80%), Lain (15.60%) y Vital Spa (14%), cuya característica en común fue la falta de atención y dietas personalizadas, con horarios no flexibles, mientras que el servicio de asesoría nutricional a domicilio fue catalogado como un servicio personalizado con horarios flexibles; aspectos que se consideras ventajosos competitivamente hablando.

5.1.2 ANALISIS F.O.D.A DEL SERVICIO

El servicio de asesoría nutricional a domicilio cuenta con las siguientes: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas:

5.1.2.1 FORTALEZAS DEL SERVICIO

- Profesionalismo del personal
- Servicio a domicilio
- Flexibilidad en los horarios
- Conocimiento de los tratamientos a ofrecer.

5.1.2.2 DEBILIDADES DEL SERVICIO:

- Falta de lealtad por parte del mercado.
- Falta de experiencia en el manejo de servicio de asesoría nutricional a domicilio.
- No ser una marca reconocida en el mercado.
- Falta de un posicionamiento claro en la mente de los clientes

5.1.2.3 OPORTUNIDADES

- Malos hábitos alimenticios
- Tendencia a verse en forma (metro sexuales)
- Falta de tiempo dentro de los horarios de oficina

- Vida sedentaria.
- Dieta sin control médico

5.1.2.4 AMENAZAS

- Preferencia a consumir pastillas u otro tipo de productos para reducir de peso rápidamente.
- Tabaquismo
- Antecedentes familiares de diabetes
- Factores genéticos

5.2 OBJETIVOS DEL PLAN

5.2.1 OBJETIVOS EN TÉRMINO DE VOLUMEN DE VENTAS

- Alcanzar ventas por un monto que sobrepase los USD \$ 165.000 durante el primer año.

5.2.2. OBJETIVOS EN TÉRMINO DE POSICIONAMIENTO

- Lograr una tasa de recordación del 80% en la mente de los potenciales usuarios al finalizar el primer año.

5.2.3 OBJETIVOS EN TÉRMINO DE FIDELIDAD

- Logar una tasa de retención del 60% en las personas que utilizan el servicio por primera vez, en el primer año.

5.2.4 OBJETIVOS EN TÉRMINO DEL SERVICIO

- Realizar estudios de investigación y desarrollo al inicio del segundo año para el lanzamiento de nuevos tratamientos de la misma línea del negocio, a fin de aumentar en un 90% el número de tratamientos en comparación con los tratamientos prestados desde un inicio.

5.2.5 OBJETIVOS DE FRECUENCIA

- Lograr que el cliente utilice nuestros servicios por los menos cuatro veces durante la semana.

5.2.6 OBJETIVOS DE SATISFACCION

- Lograr un nivel de satisfacción de los clientes no menor al 85% al final del primer año.

5.3 SEGMENTO DEL MERCADO

Es necesario segmentar el mercado para dirigir los esfuerzos de marketing a una determinada porción de mercado para atenderla de la mejor manera, ya que de esta forma se pueden privilegiar los gustos y preferencias de la misma al momento de estructurar la oferta.

El servicio de asesoría nutricional a domicilio complementada con tratamientos para reducir peso y medidas, tiene como segmento de mercado a hombres y mujeres de un nivel socioeconómico medio y medio alto, cuya vida sedentaria u horarios de trabajo les impiden realizar actividades para cuidar su aspecto físico y que residen en la zona norte de la ciudad de Quito.

Las características más relevantes de este segmento, según las variables demográficas de sexo, nivel de instrucción, estado civil, sector, edad e ingresos económicos mensuales, son las siguientes:

- ✓ Sexo: representadas en su gran mayoría 79.85% por el sexo femenino, y con una minoría del 20.15% de sexo masculino.
- ✓ Nivel de instrucción: Representados en su mayoría por ser universitarios 85.02% y con una minoría del 8.99% por tener un título de postgrado.
- ✓ Estado civil: solteros con un 48.12% y casados con un 43.23%.
- ✓ Sector: Norte (incluyen valle de los Chillos y Cumbayá) representado por el 89.18% y en su minoría el sector centro representados por el 5.22%.

- ✓ Edad: de 25 a 29 años con un 47.01% y de 15 a 24 años con un 21.64%.
- ✓ Ingresos económicos mensuales: Superior a \$900 representados por el 68.91% y entre \$ 600 y \$900 está representado por el 14.61%.

5.3.1 CUANTIFICACION DEL SEGMENTO⁵¹

La cuantificación del presente segmento de mercado al que nos dirigimos, se encuentra sustentada en la investigación de mercados realizada en el capítulo No. III.

TABLA No. 5.1

POBLACIÓN OCUPADA DE QUITO, SEGÚN SECTORES ECONÓMICOS Y CATEGORÍA OCUPACIONAL POR TRAMOS DE INGRESO MENSUAL DE NIVEL DE INSTRUCCIÓN SUPERIOR

SECTORES ECONÓMICOS Y CATEGORÍA OCUPACIONAL	TRAMOS DE INGRESO MENSUAL			TOTAL POBLACION
	600 a 799	800 a 999	1000 a 1999	
Patrono o socio	6,148	3,384	2,930	12,462
Cuenta Propia	8,174	3,214	1,281	12,669
Trabajador Familiar no remunerado				-
Asalariado de gobierno	10,625	2,680	4,251	17,556
Asalariado de empresa privada	12,945	10,271	7,186	30,402
Empleado Doméstico				
QUITO	37,892	19,549	15,648	73,089

POBLACIÓN OCUPADA DE QUITO, SEGÚN SECTOR DE LA CIUDAD DE QUITO

SECTORES ECONÓMICOS Y CATEGORÍA OCUPACIONAL	SECTORES			TOTAL POBLACION
	NORTE	CENTRO	SUR	
	23,050	21,889	28,150	73,089
TOTAL SECTOR	23,050	21,889	28,150	73,089

FUENTE: INEC 2007

ELABORADO: POR AUTORA

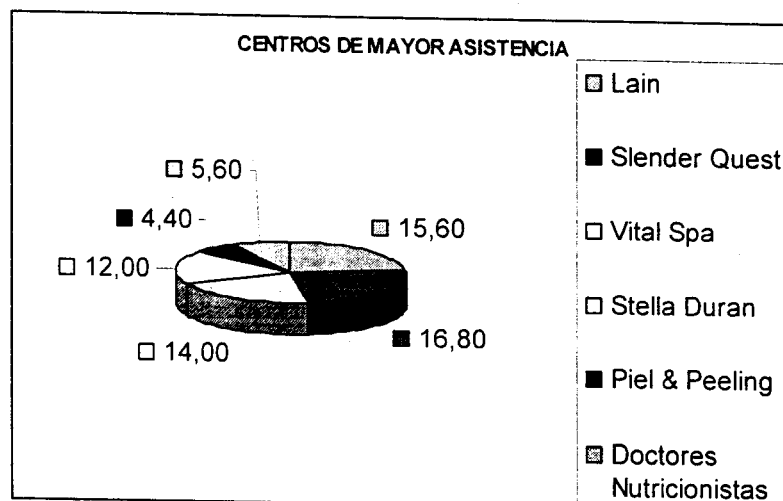
El cuadro indica la población o universo al que el proyecto está dirigido (la población está dividida por nivel socioeconómico). Como la población es homogénea, las consideraciones para la clasificación de la población se basó

⁵¹ Apuntes de Investigación de Mercados de Jean Paúl Pinto

en ciertas características como son: hombres y mujeres mayores de edad, que tengan una categoría ocupacional y cuyo ingreso mensual sobrepase los \$ 600 y que residan en el sector norte de la ciudad de Quito.

Para realizar un correcto análisis del segmento, es necesario comparar el servicio de asesoría a domicilio con los servicios que brindan los tres centros de asesoría más recordados por los encuestados. Para lo cual se calculó lo que se conoce como el índice de competitividad, partiendo de los porcentajes de recordación y asistencia que se obtuvieron en la pregunta No.10.1: Slender Quest 16.80%, Lain 15.60% y Vital Spa 14%⁵². Cabe recalcar que esta herramienta permite identificar la porción de mercado que se podría captar en el primer año, es decir evalúa la capacidad que tiene una empresa para competir frente a las preferencias y los puntos fuertes de los competidores.

GRÁFICO No. 5.1



ELABORACIÓN: LA AUTORA

Los factores analizados en la matriz de competitividad provienen de la pregunta No.10.1 de la encuesta aplicada en el capítulo No. III.

Para el cálculo del mencionado índice de competitividad, se coloca primeramente el posicionamiento de la competencia y el posicionamiento esperado por la nueva empresa para el primer año de ejercicio (6%).

⁵² Información tomada de la tabulación de las encuestas analizadas en el Capítulo III.

Posteriormente se enlistan los factores influyentes en la elección de una u otra marca (personal, atención, horarios, tratamientos, tipo de dietas, precio, resultados). Se asigna una calificación a cada uno de los factores con relación a la empresa manteniendo una escala de 0 a 200; donde 100 es la calificación de la nueva empresa. Por debajo de 100 la competencia es inferior a la nueva empresa en dicho factor, de lo contrario la competencia es superior.

Posterior a la calificación de atributos, se multiplica dicha calificación por el posicionamiento ponderado de cada una de las marcas (Slender Quest, Lain, Vita! Spa), se totaliza horizontalmente la participación obtenida en cada uno de los atributos y se procede a totalizar verticalmente los valores detallados en la columna de "Índice de competitividad" para su posterior división considerando el número de factores (7 en este caso). Con la realización del proceso descrito anteriormente se pudo obtener el Índice de competitividad con el que el nuevo servicio entraría al mercado.

TABLA 5.2

FACTORES	VALORACION	SLENDER QUEST		LAIN		VITAL SPA		MI EMPRESA		INDICE
		16.88%		16.68%		14.88%		5.88%		
POSICIONAMIENTO										
MAXIMA PREFERENCIA	100%									
PERSONAL		130	21.84	130	20.28	90	12.6	100	5	0.083724046
ATENCION		80	11.2	80	12.48	120	16.8	100	5	0.109938434
HORARIOS		80	11.2	90	14.04	90	12.6	100	5	0.116713352
TRATAMIENTOS		190	26.6	190	29.64	190	26.6	100	5	0.056921676
TIPO DE DIETAS		90	12.6	90	12.48	90	12.6	100	5	0.11715089
PRECIO		90	15.12	100	15.6	90	12.6	100	5	0.103476821
RESULTADOS		90	15.12	80	12.48	80	11.2	100	5	0.11455251
PROMEDIO:										8%

ELABORADO: POR AUTORA

Como resultado de la matriz se tiene que el índice de competitividad sería del 8%, el cual ha sido obtenido en base al análisis de los principales competidores. El índice obtenido indica que la empresa estaría en capacidad de captar el 8% del segmento seleccionado.

Dado que el tamaño del segmento es de 23.050 personas, el nuevo negocio captaría el 8% en el primer año, es decir 1798 personas. En base a los datos arrojados sobre la aceptación de la idea (decisión de utilización del servicio de asesoría nutricional), se precisó para el escenario pesimista un 6% de

aceptación real, lo cual representa un mercado por satisfacer de 108 personas. Para efectos del cálculo del potencial de ventas se asume un porcentaje de consumo del producto basado en la encuesta, es decir una frecuencia de utilización del servicio de más de 3 veces a la semana, (datos obtenidos en la investigación de mercados); se realiza el cálculo del consumo anual y se obtienen 10.357 visitas. ($108 * 2$ veces a la semana $* 4$ semanas $* 12$ meses), valor que se multiplica por el precio pagado por visita y se obtiene el nivel de ventas en dólares proyectados para un año., es decir 165.713 dólares ($10.357 * 16$), como se observa en el cuadro:

TABLA N 5.3

Población	23050
Segmento	1798
Pesimista	6%
Mercado	108
Frecuencia	96
Utilización	10357
Ventas	\$165,713

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Es importante mencionar que el precio razonable obtenido en la investigación de mercados, fue de 18 dólares sin embargo para un análisis pesimista se tomó un precio de 16; asimismo el periodo de utilización de dicho servicio es de más de tres veces por semana según los resultados de la encuesta, sin embargo se tomó una utilización de dos veces por semana para ser aún mas pesimista (principio de prudencia).

Este análisis se realiza para tomar en cuenta situaciones adversas que pueden suceder en el negocio. Como se observa en el cuadro al final del año las ventas se aproximarían a \$ 165.713, situación favorable para la empresa.

En definitiva se puede decir que para el primer año el segmento de mercado seleccionado para la venta del servicio de asesoría nutricional a domicilio cuenta con 108 personas.

A continuación se presenta, las tablas precisando un escenario conservador del 10% y optimista del 14% de aceptación real.

TABLA N 5.4

Población	23050	Población	23050
Segmento	1798	Segmento	1798
Conservador	10%	Optimista	14%
Mercado	180	Mercado	252
Frecuencia	96	Frecuencia	96
Utilización	17262	Utilización	24167
Ventas	\$276,189	Ventas	\$386,665

ELABORACIÓN: LA AUTORA

5.4 POSICIONAMIENTO

Es el lugar que un producto, servicio o marca ocupa en la mente de los consumidores en relación a la competencia⁵³. La empresa intenta lograr un alto nivel de recordación de los consumidores a través de la selección de un concepto que identifique al producto o servicio.

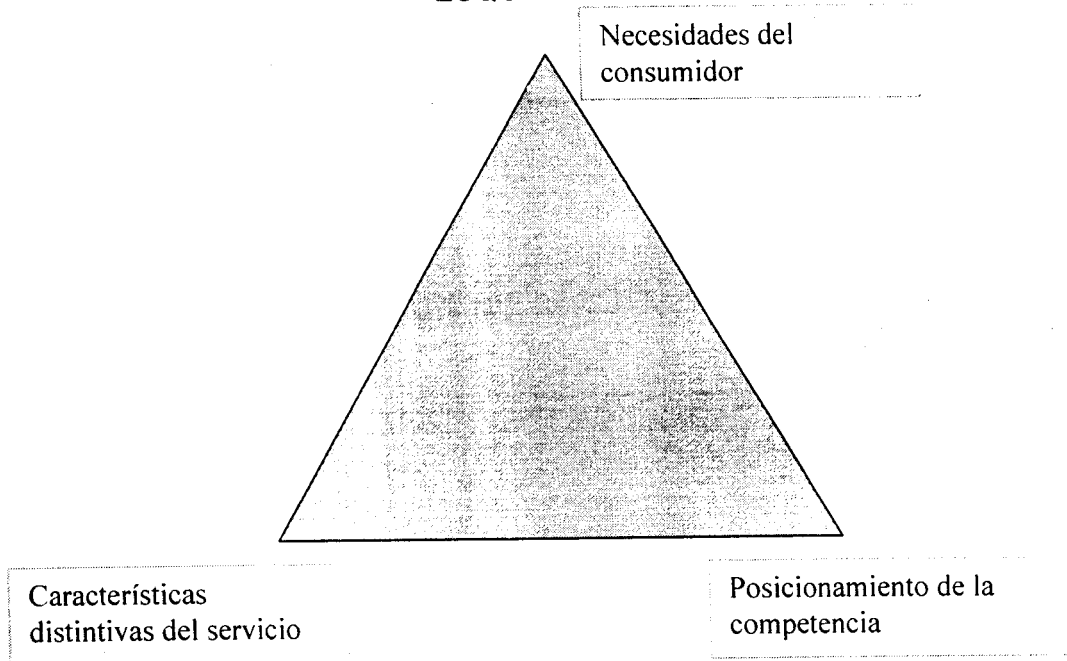
El posicionamiento que se le dará al servicio de asesoría nutricional con tratamientos para reducir peso y medidas estará basado en la innovación del servicio (a domicilio, con atención y dietas personalizadas, horarios flexibles).

⁵³ Lamb. Hair, McDaniel. Marketing, Cuarta Edición , 1998,Pág. 232

5.4.1 TRIANGULO DE ORO

The Best Siluet ha establecido que el Triángulo de Oro, que se analiza a continuación, es la herramienta más adecuada para establecer la base del posicionamiento de marca.

ESQUEMA 5.1



Con la finalidad de realizar un correcto análisis del posicionamiento a adoptarse se procede a desarrollar cada uno de los componentes del triángulo de oro:

5.4.2 NECESIDADES DEL CONSUMIDOR

En la investigación de mercado realizada en el capítulo III, se identificaron varias de las necesidades de los potenciales consumidores.

Los potenciales usuarios requieren que el nuevo servicio esté disponible de lunes a viernes de 18h00 a 23h00 y los fines de semana en las primeras horas de la mañana. Las personas prefieren utilizar tratamientos como asesoría de planes alimenticios, mesoterapia, electrodos, masajes con aceite de naranja, masajes con gel frío y utilización de fajas térmicas.

Entre las características más importantes que las personas valoran en este tipo de servicio están las siguientes:

1. Horarios flexibles
2. Variedad de tratamientos
3. Dietas personalizadas
4. Personal calificado
5. Atención personalizada
6. Precio

Es importante mencionar que en la actualidad la tendencia del cuidado del aspecto físico de las personas se ha propagado notablemente, es por ello que las personas buscan un servicio que les brinde resultados visibles y durables a través de tratamientos cómodos con horarios flexibles.

El sentirse mejor con uno mismo y tener una alto autoestima es lo que más influye en la decisión de recibir asesoría nutricional.

Según la encuesta realizada, tenemos que un importante porcentaje de las personas mencionó que utilizaría un servicio a domicilio, tres veces a la semana por un periodo no mayor a tres meses.

5.4.3 CARACTERISTICAS DISTINTIVAS DEL SERVICIO

El servicio a domicilio se caracteriza por contar con los siguientes atributos distintivos:

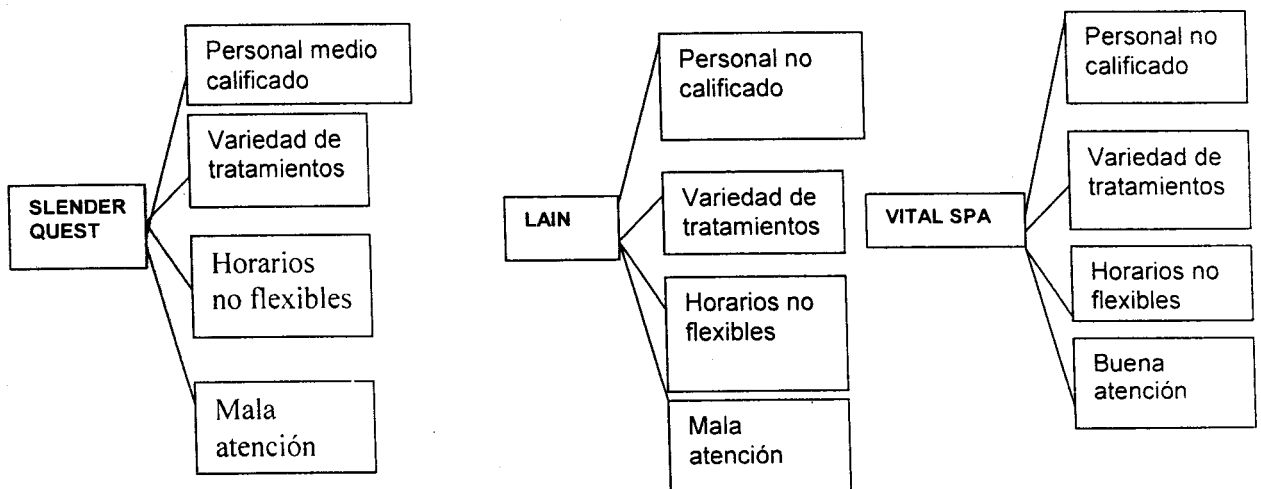
- Servicio Innovador.
- Horarios flexibles.
- Atención personalizada.
- Personal calificado.
- Dietas personalizadas.
- Resultados.
- Variedad de tratamientos.

Las características anteriormente mencionadas hacen que el servicio de asesoría nutricional a domicilio sea competitivo, diferenciado y adaptado a las necesidades de los futuros clientes.

5.4.4 POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA

Es importante mencionar que el servicio a domicilio de asesoría nutricional es innovador, por lo tanto no posee competencia directa; sin embargo se considera competencia a los diferentes centros de estética existentes en el mercado, los cuales fueron identificados en la investigación de mercado y a los cuales los consumidores atribuyeron las siguientes características:

ESQUEMA No. 5.2



ELABORADO: POR AUTORA

Los tres centros de mayor recordación y asistencia son Slender Quest 16.80%, Lain 15.60% y Vital Spa 14%⁵⁴.

El servicio de Slender Quest es percibido por las personas como de mala atención y con falta de horarios flexibles, al igual que el servicio de Lain; por otro lado tenemos que a Slender le califican por tener personal medio calificado y por ofrecer variedad de tratamientos, mientras que a Lain le

⁵⁴ Información tomada de la tabulación de las encuestas analizadas en el Capítulo III.

califican por tener personal no calificado pero con variedad de tratamientos. Por otro lado tenemos que el servicio de Vital Spa es catalogado por las personas por tener horarios no flexibles, con personal no calificado, pero con variedad de tratamientos y con una buena atención al cliente.

Una similitud muy importante que tienen los tres centros, es que los horarios que tienen no son flexibles, factor que se puede aprovechar en el nuevo negocio.

Partiendo del análisis realizado, el concepto con el cual se pretende posicionar a la marca en la mente de los consumidores esta sustentado en la innovación, comodidad, atención personalizada y flexibilidad en los horarios. Por consiguiente la frase que resume la manera en que *The Best Siluet* quiere ser percibido por parte de sus clientes es la siguiente:

"Puedo bajar de peso a mi propio ritmo"

5.4.4.1 Matriz de posicionamiento⁵⁵

ESQUEMA 5.3

Más por más <i>Más beneficios pero a un precio más alto.</i> THE BEST SILUET	Más por lo mismo <i>Más beneficios pero al mismo precio: NO VLALE</i>	Más por menos <i>Más beneficios pero a un precio: NO VLALE</i>
Lo mismo por más <i>Los mismos beneficios pero a un precio más alto: NO VLALE</i>	Lo mismo por lo mismo <i>Los mismos beneficios al mismo precio: NO VLALE</i>	Lo mismo por menos <i>Mismos beneficios pero a un precio más bajo: NO VLALE</i>
Menos por más <i>Menos beneficios pero a un precio más alto: NO VLALE</i>	Menos por lo mismo <i>Menos eneficios al mismo precio: NO VLALE</i>	Menos por menos <i>Menos beneficios pero a un precio más bajo: NO VLALE</i>

ELABORADO: POR AUTORA

⁵⁵ Apuntes de Jean Paúl Pinto de Gestión Comercial, basados en el libro de LENDREVIE, LEVI, LINDON. Mercator.

El servicio de asesoría nutricional a domicilio se encuentra en el primer cuadrante, más por más; ya que el servicio a ofrecer es innovador, brindando comodidad, personalización en la atención y horarios flexibles; atributos que elevan el precio con respecto a la competencia ya que tienen valor a los ojos de los consumidores.

5.4.4.2 Ejes de posicionamiento

Los posibles ejes de posicionamiento son cuatro: posicionamiento basado en atributos del servicio, posicionamiento basado en atributos preceptuales, posicionamiento basado en el segmento al que va dirigido el servicio y posicionamiento basado en ocasiones de consumo.

En el caso de The Best Siluet, el eje de posicionamiento es el basado en atributos del servicio, debido a que el servicio se caracteriza por ser a domicilio, satisfaciendo las necesidades del cliente dentro de los horarios solicitados por él mismo.

5.5 MEZCLA DE MARKETING

La mezcla de mercadotecnia (marketing mix) es la adecuación de los diversos aspectos que intervienen en la comercialización, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente de una manera coherente y ordenada. Así, no sólo no deben existir contradicciones entre sus diversos componentes, sino que, más aún, cada uno de ellos debe apoyar el mejor funcionamiento de los otros y del conjunto, lográndose de esta manera, un efecto sinérgico⁵⁶.

Los componentes del Marketing Mix son:

- Producto - Servicio
- Precio

⁵⁶ ARELLANO, Rolando, **MARKETING** Enfoque América Latina. Mc Graw Hill, año 2000 Pag: 71.

- Promoción y Publicidad
- Ubicación
- Marketing Relacional

5.5.1. PRODUCTO – SERVICIO

La empresa ofrece al mercado un servicio innovador y cómodo para el consumidor, el cual se caracteriza por ser a domicilio, lo que lo hace diferenciarse de la competencia.

El servicio a domicilio de asesoría nutricional cuenta con tratamientos para reducción de peso y medidas a través de (mesoterapia, electrodos, fajas térmicas, masajes con gel reductor y con aceite de naranja), con el fin de ayudar a que la persona obtenga su peso ideal y mejore su autoestima.

El servicio incluye un seguimiento diario de los planes alimenticios y tratamientos en el lugar que disponga el cliente y dentro de un horario que iría de 6pm hasta las 11pm, todos los días de la semana, incluidos fines de semana y feriados.

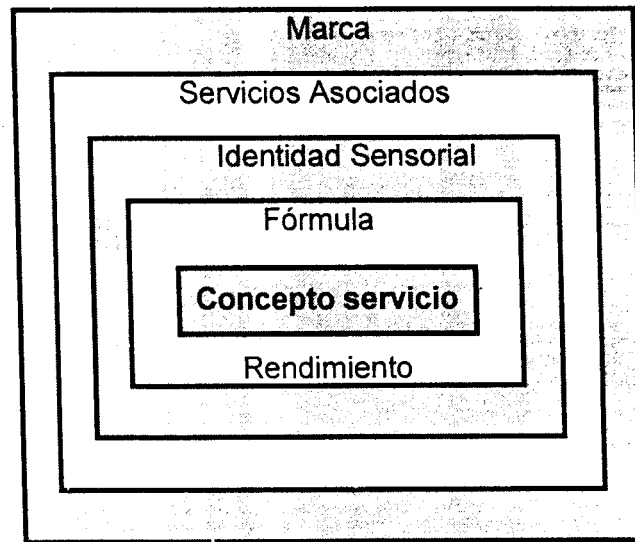
Se ofrecerá un sistema de reducción de peso efectivo, natural e inofensivo para la salud, con resultados comprobados en cada visita, siendo una alternativa para muchas personas que suelen probar toda clase de medicamentos y de tratamientos que deterioran al organismo.

El servicio contará con personal altamente calificado y capacitado, por lo que se dispondrá de la atención de doctores nutricionistas y masajistas, los cuales aportarán con sus conocimientos y prácticas.

Para la correcta determinación del servicio se desarrolló el siguiente esquema de análisis el cual se detalla partiendo de lo interno hacia lo externo.⁵⁷

⁵⁷Esquema de producto. tomado de los apuntes de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de LENDREVIE, LÉVY, LINDON. Mercator.

ESQUEMA 5.3



ELABORADO: POR AUTORA

5.5.1.1. CONCEPTO DEL SERVICIO

El servicio que ofrece el negocio cuenta con un alto valor innovador, ya que el servicio es prestado a domicilio fuera de horarios de oficina, con el fin de brindar a los clientes una asesoría nutricional personalizada, complementada con tratamientos para reducir peso y medidas, con resultados visibles.

5.5.1.2 FÓRMULA

La fórmula del producto comprende la descripción técnica de cada uno de los componentes del producto o servicio.⁵⁸

Se van a ofrecer 6 servicios dentro del negocio, los cuáles serán asesorados y realizados por personas profesionales. El primer servicio a ofrecer es la entrega del plan alimenticio a la persona, en base a su ritmo de vida, tipo de alimentación y contextura física. Posteriormente se realizarán los diferentes

⁵⁸ Ver anexo No E 1. 4 Listado de ingredientes por producto.

tratamientos físicos que se detallan a continuación, con el fin de reducir peso y medidas.

- Tratamiento de Mesoterapia: Se aplicará a través de una pistola (tipo inyección) 4cc tanto de cafeína de 5% como de L carnitina de 20%, en los lugares del cuerpo en donde exista grasa localizada.
- Tratamiento Térmico: La persona ingresará en una manta térmica de 1.80m de largo, tipo sleeping, en donde la persona empiece a sudar y a eliminar grasa.
- Masajes con aceite de naranja: Masajes que se da en todo el cuerpo del paciente, a través de un liquido que contiene extracto de naranja con complejo B.
- Masajes con gel frío: Gel que contiene aceites reductores, el cual se aplica en todo el cuerpo del paciente.
- Tratamiento de electrodos: Máquina portátil de electroestimulación, que hace el papel de gimnasia física en el paciente.

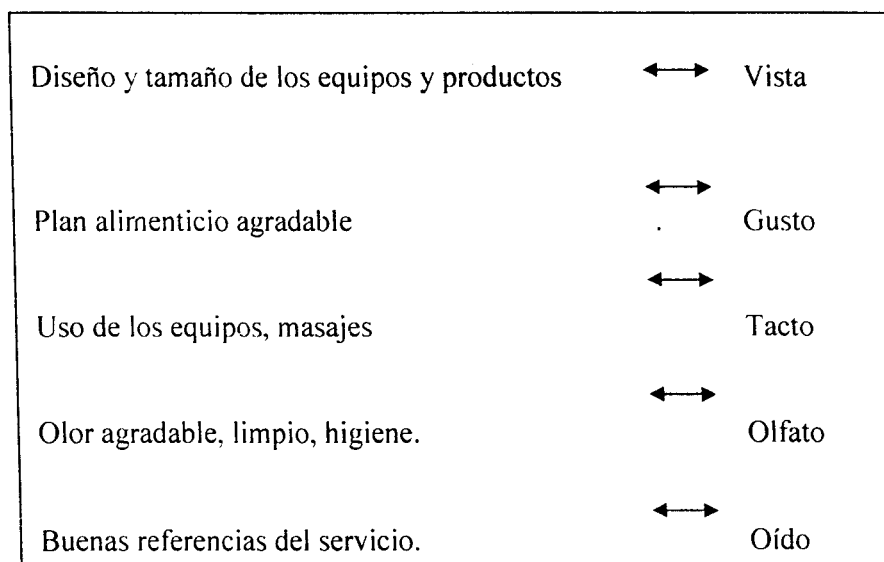
5.5.1.3 RENDIMIENTO

Hace referencia al beneficio que el producto proporciona. La gama de servicios que se ofrecen, provocan en el cliente un servicio natural que no pone en riesgo su salud, ya que se establece un plan alimenticio balanceado complementado con tratamientos corporales. Los servicios ofrecidos por The Best Siluet, aportan al cuidado de la salud y al aumento del autoestima de las personas a través de la obtención de un cuerpo ideal; de forma general la persona tiende a reducir hasta 5 kilos durante el proceso de 21 tratamientos continuos.

5.5.1.4 IDENTIDAD SENSORIAL

Consiste en la identificación de las reacciones de los sentidos que tienen los consumidores frente al servicio a ofrecer. Lo que se pretende es saber que

tipo de reacción o sensación se obtiene del ser humano hacia dicho servicio, para poder exteriorizarlo y explotarlo debidamente.



Luego de haber presentado la idea del negocio a los encuestados⁵⁹ se pudo ver que la reacción de los mismos fue favorable con respecto a la definición del negocio, ya que fue catalogado como innovador, por lo que mostraron un alto interés en la utilización del mismo.

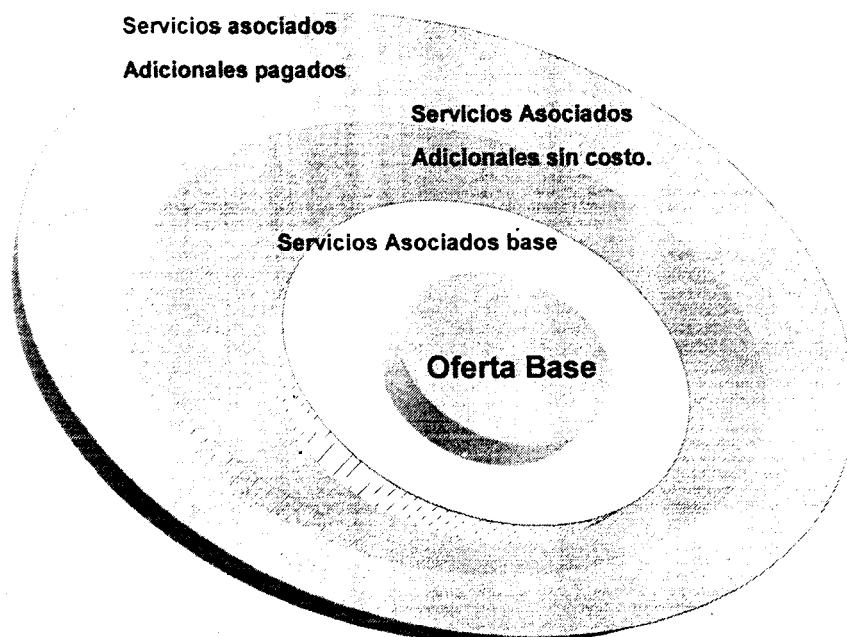
5.5.1.6 SERVICIOS ASOCIADOS

Se definen como los servicios complementarios que pueden cargar o no un valor adicional al producto servicio, generando beneficios adicionales al cliente y por lo tanto son posibles fuentes de diferenciación.⁶⁰

⁵⁹ Encuestas realizadas en el capítulo 3 del proyecto.

⁶⁰ Esquema de Producto Asociados, tomado de los apuntes de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de LENDREVIE, LÉVY, LINDON. Mercator

ESQUEMA No.5.4



ELABORADO: POR AUTORA.

☉ OFERTA BASE

Como oferta base se ha considerado el ofrecer el servicio a domicilio con atención profesional y personalizada fuera de los horarios de oficina, brindando al cliente comodidad y satisfacción en los resultados.

☉ SERVICIOS ASOCIADOS DE BASE

Dentro de los servicios base están la atención al cliente, crear un ambiente limpio en donde exista higiene, y crear un ambiente cordial en donde el cliente se sienta cómodo y seguro.

☉ SERVICIOS ADICIONALES SIN COSTO

Como servicio adicional sin costo esta la página web que indica los beneficios del servicio, así como los diferentes tratamientos a ofrecer con el fin de cuidar la salud del cliente. A parte se contará con un buzón de sugerencias y una

línea telefónica a través de los cuales el cliente podrá realizar sugerencias con el fin de mejorar el servicio y la línea 1-800.

G SERVICIOS ADICIONALES CON COSTO

Con respecto a los servicios adicionales pagados, se considerará la colocación de mesoterapia adicional, tratamientos de relajación, venta de productos para reducir peso, venta de comida nutricional a domicilio u oficina.

5.5.1.7 MARCA

El servicio de asesoría nutricional a domicilio contará con una marca que lo identificará, la misma que será el nombre del negocio.

NOMBRE

The best siluet

SLOGAN

Moldea tu cuerpo a tu ritmo de vida

LOGOTIPO



5.5.1.7.1 JUSTIFICACION DEL NOMBRE Y LOGOTIPO.⁶¹

Tomando en cuenta el crecimiento que tendrá el negocio en el futuro, es importante que el nombre del negocio no se limite al servicio a ofrecer en la actualidad, sino que abarque otros conceptos con respecto al verse y sentirse bien físicamente. El nombre que se ha escogido hace referencia al principal objetivo que es el llegar a tener una buena figura siendo ésta esbelta y saludable. A pesar de que el nombre es en inglés es de fácil entendimiento en el idioma español, ya que "siluet" se refiere a la silueta, es decir a la apariencia física.

The Best Siluet significa la mejor silueta, el cual es un nombre fácil y rápido de recordar.

"Moldea tu cuerpo a tu ritmo de vida" es el logo que se ha dado el negocio, ya que va dirigido en especial a personas que tiene una jornada diaria de trabajo limitada, que les impide cuidar de su aspecto físico.

Con respecto a la imagen tenemos la silueta de mujeres y hombres ejecutivos, ya que el servicio va dirigido a quienes trabajan en horarios extendidos y son ejecutivos con altas responsabilidades.

5.5.1.8 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SERVICIO

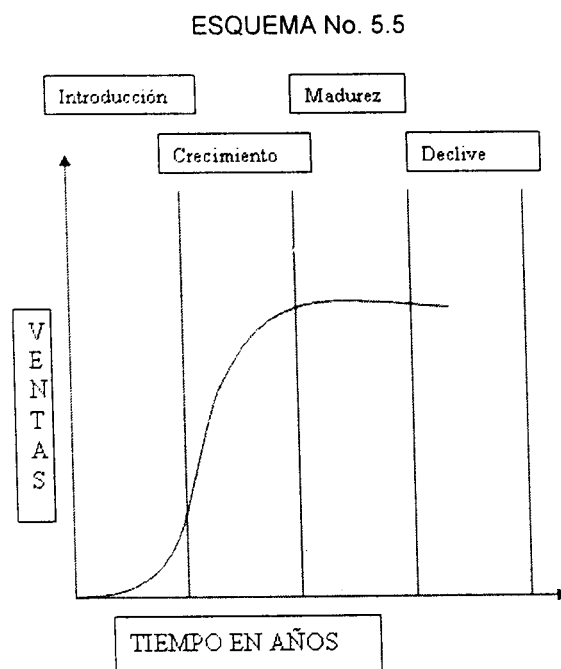
Los productos pasan por cuatro etapas:

- Introducción
- Crecimiento
- Madurez
- Declive

⁶¹ Emblemas de la marca, tomado de los apuntes de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de LENDREVIE, LÉVY, LINDON, Mercator.

El sector de servicios muestra un crecimiento en los últimos años, en especial la industria de servicios relacionados con la salud humana, lo que hace que haya un incremento en los diferentes tratamientos médicos a ofrecer.

5.5.1.9 GRAFICO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.



ELABORADO: POR AUTORA

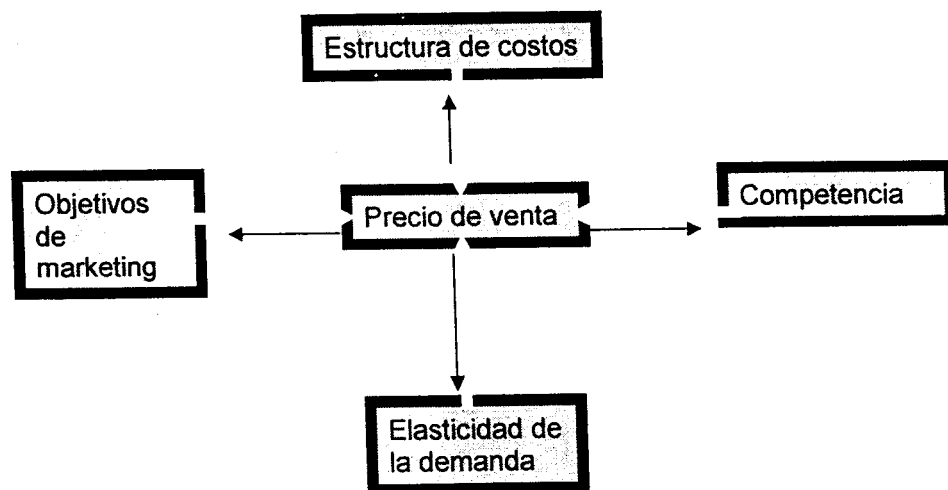
La estrategia que el negocio debe adoptar en su inicio debe estar basada en la fase de introducción, en donde se debe comunicar a las personas la existencia del servicio; en esta etapa es necesario realizar importantes esfuerzos de marketing para promocionar el nuevo servicio y penetrar en el mercado para lograr captar una buena participación del mismo.

5.5.2. PRECIO

El precio se establecerá en base a la investigación de mercados realizada en el capítulo III, en el cual se identificó el precio razonable por el que los clientes estarían dispuestos a pagar por el servicio ofrecido.

Para la determinación del precio se emplearon los siguientes parámetros estructurados en el siguiente esquema⁶².

ESQUEMA No. 5.6



ELABORADO: POR AUTORA

- **Estructura de costos (directos e indirectos):** hace referencia al análisis de todos los costos en los que tiene que incurrir la empresa para la prestación del servicio, ya sean pagos de arriendo, gastos administrativos, pago al personal, luz, agua, teléfono, suministros, publicidad, y otros.

En general los costos de adquisición de los productos para los diferentes tratamientos a ofrecer son relativamente bajos puesto que existen varias

⁶² Diagrama de precios tomado de los apuntes de clases de Gestión Comercial de Jean Paul Pinto basado en el libro de LENDREVIE, LEVY y LINDON. Mercator.

empresas que pueden proveerlos. El precio del servicio prestado por visita diaria será de 18 dólares, por visita semanal de 80 dólares y por visita mensual de 300 dólares, valores que fueron tomados como los precios razonables que el cliente estaría dispuesto a pagar dentro de las encuestas realizadas en el capítulo III.

Se debe tener en cuenta, que los costos de transporte se verán reflejados en el rol de pagos, y que para disminuir los costos de adquisición de los productos se realizaría la compra a través de una consignación; por otro lado la experiencia del personal hará que el servicio a prestar sea más rápido y eficiente, generando un aumento en las visitas diarias, lo que creará disminución en los costos.

Elasticidad de la demanda: Para determinar si estamos en capacidad de subir o bajar un precio es importante determinar que tan elástica o inelástica es la demanda del servicio. La demanda del servicio es inelástica, ya que una variación de nuestro precio no tienen incidencia sobre las cantidades vendidas, ya que el producto es único en el mercado; es decir que una variación en el precio no afectará en mayor medida a la cantidad demandada, ya que los consumidores no tienen una idea clara de comparación. La originalidad del negocio y el hecho de que los consumidores a los que estamos dirigiendo no se preocupan tanto por el precio, hace que la demanda sea inelástica.

- **Competencia:** tomando en cuenta que no existe un competidor directo para el servicio, y que las marcas de mayor recordación de los consumidores no son un punto real de referencia, se lo podrá ingresar al mercado a un precio relativamente elevado dadas las características del mismo.

- **Objetivos de Marketing:** Al tratarse de un servicio nuevo y novedoso, los objetivos de marketing están enfocados en el descreme de los precios.

En vista de todo lo analizado anteriormente y tomando en cuenta los resultados de la investigación de mercados, se presentan tres tipos de paquetes, los cuales serán contratados por el cliente dependiendo al número de visitas requeridas:

- 1. Pago por visita:** El precio a pagar será de 18 dólares por tratamiento, precio individual considerado de 1 a 3 visitas durante la semana.
- 2. Pago por semana:** El precio a pagar será de 80 dólares, considerando un total de 5 tratamientos durante la semana.
- 3. Pago mensual:** El precio a pagar mensual será de 300 dólares (considerando 21 tratamientos durante el mes)

5.5.3 PLAZA

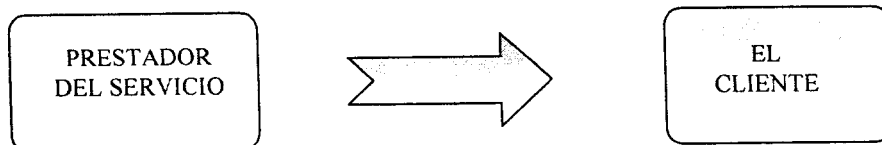
El servicio se realizará a domicilio por lo que no es necesario contar con una oficina física muy visible ya que solo se la destinará como área operativa y de reuniones.

La oficina estará ubicada en el sector Chaupicruz calle Isla Española N43-30 y Río Coca.

La oficina servirá únicamente como una bodega para almacenar los productos y una sala de reuniones en donde funcionarán los diferentes departamentos del negocio (financiero y administrativo, marketing y servicios).

5.5.4 CANAL DE DISTRIBUCION

Los servicios de The Best Siluet son prestados al cliente directamente a través de una visita a domicilio.



ELABORADO: POR AUTORA

5.5.5 COMUNICACION

5.5.5.1 Comunicación de Medios

Los medios que se utilizarán serán los siguientes:

Prensa escrita: Se pautará un paquete especial para la publicación de anuncios publicitarios en la Revista La Familia y en las diferentes revistas que circulan en la ciudad como Revista Cosas, Hogar, Soho y Fucsia.

Prensa televisiva: Se ofrecerá el servicio gratuito a personas famosas de la televisión con el fin de que nos promocionen gratuitamente durante su programa televisivo.

Valla Publicitaria: Se colocará una valla publicitaria en una de las avenidas principales del sector norte de la ciudad de Quito.

Página Web: debido al impacto que tiene el Internet como medio de comunicación dispondremos de una página web en donde constará toda la información del negocio, la cual será actualizada permanentemente y será de fácil acceso. La página web comprenderá los siguientes parámetros de información:

- Información corporativa: Misión, visión, filosofía, valores, quiénes somos y organigrama de la empresa.
- Servicios: Información completa sobre los servicios que The Best Siluet brindará, incluyendo horarios de visita, tratamientos a ofrecer, duración de los mismos y precios.
- Se incluirá el link en donde se dé la opción de enviar la información a un amigo o familiar.
- Galería de Imágenes: Fotos de los productos a utilizar en los diferentes tratamientos, y los resultados obtenidos en los clientes.

- **Contáctenos:** En esta sección los visitantes encontrarán la dirección de la oficina, teléfonos y mails de contacto. Además podrán enviar sus preguntas, sugerencias, quejas y solicitudes a través de un formulario prediseñado con campos específicos para los mismos. Esta información llegará directamente al Departamento de Marketing con el fin de dar una respuesta rápida y oportuna a los clientes.
- **Boletines mensuales:** todas las personas que nos han contactado a través de la página web recibirán mensualmente un boletín informativo con noticias sobre los diferentes tratamientos a ofrecer. Este boletín se enviará directamente por correo electrónico a todos quienes se hayan registrado y además tendrán la opción de imprimir un cupón en donde se indique que presentando dicho cupón se dará el 8% de descuento en la contratación de nuestros servicios.
- **Preguntas frecuentes:** Esta sección recoge las inquietudes más comunes de los visitantes y a su vez se creará un foro de salud relacionada con la nutrición.

5.5.5.2 Comunicación Fuera de Medios

Los medios que se utilizarán son:

- **Elementos publicitarios:** afiches y gigantografías, los cuales se colocarán en las diferentes ferias que se realicen en la ciudad de Quito, y en centros naturistas ubicados en los diferentes centros comerciales.
- **Brochures:** Contendrán información clave sobre el servicio a ofrecer y se distribuirán permanentemente en eventos y ferias.
- **Insertos de brochures:** Se incluirá brochures en los estados de cuenta de las tarjetas de crédito de los 27.000 socios Diners Club que actualmente hay en la ciudad de Quito.
- **Creación de la línea 1800 siluet.**

- Evento de lanzamiento: Se realizará un cóctel de lanzamiento del nuevo servicio a ofrecer, al cual se invitará clientes potenciales, y diferentes medios de comunicación. Se sortearán 3 paquetes promocionales de tratamientos y se distribuirá brochures los cuales tendrán en el mismo un 10% de descuento dentro del primer mes de lanzamiento.
- Sponsoring: Se auspiciará la feria de la belleza y de la nutrición que se realizan cada año en el Centro de Exposiciones Quito.
- Mecenazgo: Se otorgará gratuitamente un listado de planes alimenticios a los orfanatos de la ciudad de Quito.
- Relaciones públicas: A través del Departamento de Marketing, se conseguirán reportajes gratuitos dentro de las diferentes revistas y programas televisivos con mayor rating.
- Promociones: Las promociones nos permitirán llegar más fácilmente al consumidor final y generar en él una fidelidad hacia la marca. Algunas de las promociones que se aplicarán son:
 - ✓ La evaluación inicial del cliente será totalmente gratuita sin ningún compromiso.
 - ✓ Para los clientes leales se les dará el 10% de descuento en la segunda contratación del paquete de tratamientos.
 - ✓ Para los clientes que lleven referidos a la empresa, se les otorgará dos tratamientos gratis durante el segundo tratamiento a ser contratado.
 - ✓ En la web existirán cupones con 8% de descuento, el cual será otorgado a quienes nos presenten el cupón impreso.
 - ✓ Por el primer mes de funcionamiento del negocio, se otorgará gratuitamente 3 tratamientos adicionales a quienes contraten el paquete mensual.

5.5.6 MARKETING RELACIONAL

El marketing relacional es un nuevo nombre que se le ha dado al marketing de relación de largo plazo entre comprador y vendedor. La idea central es el disminuir el esfuerzo de negociar en cada venta que hace la empresa. Así, la empresa proveedora le ofrece a su cliente de manera permanente el mejor precio y servicio posible, a cambio de que el cliente le asegure una demanda de mediano y largo plazo⁶³.

Los objetivos de Marketing Relacional son:

- ✓ Conocer a los clientes
- ✓ Hablar con los clientes
- ✓ Escuchar a los clientes
- ✓ Recompensar a los clientes
- ✓ Asociar a los clientes

Conocer a los clientes: Con el fin de conocer y generar lealtad en los mismos, es indispensable crear una base de datos de los clientes actuales y de las personas que han visitado nuestra página Web.

Para la elaboración de la base de datos se tomará en cuenta lo siguiente:

- Datos personales: datos del cliente como nombre, número de cédula, fecha de nacimiento, edad, género, educación, ocupación, estado civil, número telefónico, dirección de correo electrónico y lugar de residencia.
- Tratamientos recibidos y beneficios esperados.

Hablar con los clientes: Se enviarán correos electrónicos con información en cuanto a nuevos paquetes de tratamientos, ofertas y promociones.

⁶³ ARELLANO, Rolando, Marketing Enfoque América Latina, Mc Graw Hill, 2000, Pág. 525

Escuchar a los clientes: Las quejas, comentarios, sugerencias y solicitudes de información por parte de los clientes serán atendidas de forma inmediata a través de la línea 1800 siluet.

Recompensar a los clientes: Para recompensar a los clientes, se han establecido ciertas promociones (citadas anteriormente), como medio para retribuir a los clientes que utilizan nuestros servicios.

Asociar a los clientes: Crear un club para que nuestros clientes se conozcan y compartan sus experiencias, además dar a cada cliente una tarjeta de membresía por medio de la cual pueda beneficiarse de descuentos dentro de diferentes establecimientos como The Physique y Curves, también el cliente puede utilizar esta tarjeta para acercarse a nuestra oficina o llamarnos con el fin de solicitar una valoración gratuita de su peso y medidas.

5.6 Presupuesto de Mercadotecnia ⁶⁴

TABLA 5.5

			TOTAL VENTAS EN ESCENARIO PESIMISTA (DOLARES)	165712
MEDIO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO \$	DESCRIPCION	COSTO TOTAL \$
REVISTAS				
REVISTA FAMILIA	MEDIA PAGINA	384	1/2 PAGINA 4 DOMINGOS POR MES POR LOS 5 PRIMEROS MESES	7680
REVISTA HOGAR	MEDIA PAGINA	1342	1 VEZ CADA EDICION POR 4 MESES	5368
REVISTA COSAS	MEDIA PAGINA	2450	1 VEZ CADA EDICION POR 2 MESES	4900
REVISTA SOHO	MEDIA PAGINA	1047	1 VEZ CADA EDICION POR 4 MESES	4188
PAGINA WEB				
DOMINIO			ALQUILAMIENTO HOSTING	230
DISEÑO			DISEÑO WEB CORPORATIVO	1100
PAPELERIA				
DISEÑO DE ARTES				110
BROCHURES	22000		EN PAPEL COUCHE DE 115G	1645
AFICHES	1000		PAPEL COUCHE DE 200G, 40 X 60 CM	225
GIGANTOGRAFIA	10	14	1 X 2M EN LONA	140
OTROS				
VALLA PUBLICITARIA	1		Induvallas, 8x4 por 3 meses, ubicada en la Av. Naciones Unidas y Amazonas	4050
ACTUALIZACION DE ESTUDIO DE MERCADO				100
INSERTOS	27000	2700	INSERTO EN ESTADO DE CUENTA TARJETA DINERS DE QUITO POR 2 MESES	5400
EVENTO DE LANZAMIENTO				
alquiler de silla, mesas y manteles	para 150 personas		POR 1 DIA	245
INVITACIONES			INVITACION PARA ENVIAR A LOS ASISTENTES	73
BOCADITOS			8 BOCADITOS POR ASISTENTE	1120
BEBIDAS			AGUA, GASEOSA, VINO, WHISKY	500
GRUPO MUSICAL			VIOLINISTA Y CUERDAS	350
ALQUILER DE PROYECTOR			PANTALLA 2'3 PARA PROYECTAR IMÁGENES DEL NEGOCIO	50
			TOTAL GASTOS DE MARKETING ANUAL (DOLARES)	37471
			EN % CON RELACIÓN A LAS VENTAS	22.61%

ELABORADO: POR AUTORA

Como se puede observar en el gráfico anterior, el presupuesto de Marketing de The Best Siluet representa el 22.61% del total de las ventas, el mismo que se obtuvo dividiendo el total de gastos de marketing para el nivel de las ventas en dólares.

⁶⁴ Apuntes de clases de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto.

5.7 CRONOGRAMA

TABLA 5.6

DEPARTAMENTO RESPONSABLE: MARKETING

MESES	sept a nov 2007				ene-08				feb-08				mar-08				abr-08				may-08				jun-08				jul-08				ago-08				sep-08				oct-08				nov-08				dic-08			
TIEMPO DE REALIZACIÓN	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
Actividades de Marketing																																																				
Investigación del mercado																																																				
Estudio para monitorear el mercado																																																				
Nueva imagen del servicio																																																				
Reajuste de precios																																																				
Lanzamiento nuevos tratamientos																																																				
Acciones en los medios																																																				
Revistas																																																				
Vallas																																																				
Página web																																																				
Acciones fuera de los medios																																																				
Promociones a clientes																																																				
Evento de lanzamiento																																																				
Inserto en estados de cuenta diners																																																				
Brochures, afiches, gigantografías, etc.																																																				
Artículos promocionales																																																				
Marketing Relacional																																																				

ELABORADO: POR AUTORA

De acuerdo al cronograma planteado, se realizará un estudio de mercado en el segundo trimestre del primer año, a fin de monitorear la actividad de la industria y obtener información actualizada sobre los gustos, preferencias y tendencias de los consumidores. En el caso de prensa escrita y revistas, se pautará mensualmente en turnos, un mes una revista y en el otro una diferente. Se realizará el inserto de 27000 hojas volantes en los estados de cuenta de los socios Diners Club durante dos meses dentro del 1er año del negocio. La página web estará funcionando de manera permanente al igual que la entrega de brochures. El evento de lanzamiento se realizará en Mayo del 2008 y las invitaciones al evento de lanzamiento se entregarán un mes antes. Los afiches y promociones se realizarán todos los meses, es decir que el marketing relacional se realizará de manera continua.

5.8 Plan de Acción de Marketing⁶⁵

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RESPONSABLE
1. Alcanzar ventas por un monto que sobrepase los \$165.000 durante el primer año.	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante estrategias de Marketing Directo. • A través de una campaña agresiva de publicidad y promoción que incentiven el uso del servicio. • A través del Marketing Relacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desde la inauguración de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Marketing.
2. Alcanzar una tasa de recordación del 80% durante el primer año.	<ul style="list-style-type: none"> • A través de promocionar la comodidad del servicio. • Mediante la comunicación dentro y fuera de medios. • A través de los tratamientos a ofrecer, y la implementación de nuevos tratamientos. • Mediante el Marketing Relacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desde el primer año de funcionamiento de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Marketing y Ventas.
3. Lograr una tasa de retención del 60% en el primer año.	<ul style="list-style-type: none"> • A través del descuento del 10% en el primer mes de tratamiento. • Mediante los tratamientos gratuitos a clientes que nos traigan otros clientes. • A través del Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Desde el primer año de funcionamiento de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Marketing y Ventas.

⁶⁵ Apuntes de clases de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto.

	Relacional.		
4. Implementar cada tres meses nuevos tratamientos a ofrecer.	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a las nuevas tendencias con respecto a tratamientos de estética. • A través de la investigación de mercados y de preferencias de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desde el primer año de funcionamiento de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Marketing.
5. Conseguir una alianza estratégica con el Comercio, Revista Hogar y Cosas con el fin de ampliar el canal de distribución, a finales del primer año.	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar las negociaciones con ciertos medios de comunicación, con el fin de ofrecerle incentivos que permitan ganar a ambas partes 	<ul style="list-style-type: none"> • Desde el primer año de funcionamiento de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Marketing.
6. Alcanzar una satisfacción no menos al 85% entre nuestros usuarios al final del primer año.	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente servicio y tratamientos innovadores.. • De acuerdo a las estrategias planteadas en el Marketing Relacional. • A través de promociones y descuentos que incentiven el uso de nuestro servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Desde la inauguración de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Marketing. • Departamento Administrativo.

ELABORADO: POR AUTORA

5.9 Control

El control es considerado como un elemento importante de todo proceso administrativo que se emprende con el fin de garantizar que los resultados obtenidos coincidan con los objetivos planificados.

En esta etapa es importante realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias, en caso de que existan. Por lo expuesto, se puede considerar al control como un elemento clave en el plan de marketing y por ende en toda la administración de un negocio.

5.9.6 Medición de Resultados

La medición de resultados es un elemento clave en la etapa de control, pues permitirá medir el desempeño alcanzado por los servicios prestados por los profesionales en base a los parámetros y objetivos establecidos al inicio del presente capítulo. Las mediciones serán realizadas en base a indicadores

como índices y tasas de crecimiento, los mismos que se podrán obtener mediante la realización de encuestas.

5.9.7 Comparación

Ya realizadas las mediciones, es de vital importancia realizar una comparación entre el valor real del parámetro y el valor esperado en los objetivos planteados en el período. Si no se logró cumplir con dichos objetivos, será necesario tomar las acciones correctivas necesarias. Y, para poder establecer la situación de la empresa con respecto a la competencia, es necesario realizar comparaciones de los indicadores del negocio con respecto a los de la industria.

5.9.8 Adopción de Medidas

En el caso de que los resultados obtenidos se encuentren por debajo de los objetivos, será necesario adoptar medidas correctivas que permitan regularizar la gestión. Para tal efecto, se realizarán reuniones de control mensuales, en las cuales se evaluará el desempeño de cada una de las áreas de la empresa, principalmente del área de prestación de servicios. Adicionalmente se llevarán a cabo evaluaciones internas semestrales para identificar cuáles son las causas de un bajo desempeño en la misma. El seguimiento permanente será clave para monitorear de manera constante los resultados y servirá no sólo para tomar medidas correctivas sino también para identificar las fortalezas en la gestión y consolidarlas.

Para realizar un adecuado control, es necesario fijar niveles mínimos a partir de los cuales se empezarían a adoptar medidas correctivas. En el caso de The Best Siluet, los parámetros que servirán de base son los siguientes:

TABLA No. 5.7

OBJETIVOS	PARÁMETROS
Volumen de ventas (80% del objetivo)	\$132.000
Recordación	60%
Retención	40%
Implementación	Ningún tratamiento
Satisfacción	65%

ELABORADO POR AUTORA

5.9.9 Tipo de Control adoptado

The Best Siluet adoptará un tipo de control estratégico, el cual servirá para determinar si las estrategias utilizadas por la empresa están relacionadas con las oportunidades y si el enfoque del negocio está de acuerdo con el mercado. La auditoria de marketing, es la herramienta que nos ayudará a controlar el desempeño de las distintas áreas con el fin de identificar problemas y oportunidades.

5.9.10 Estrategias de Control

La estrategia de control que se aplicará en el nuevo negocio, será de control interno. Este será realizado por el Gerente Administrativo y de Servicios, los mismos que informarán los resultados del proceso al Gerente General.

CAPÍTULO VI
PLAN FINANCIERO

CAPÍTULO VI PLAN FINANCIERO

La propuesta para la creación del servicio de asesoría nutricional complementada con tratamientos para reducción de peso y medidas, requiere de la realización de un estudio financiero que permita determinar si este cumple con todos los requerimientos en cuanto a rentabilidad se refiere.

6.1 Financiamiento de la Inversión

Un inversionista puede financiar sus proyectos de creación, reemplazo o expansión de un negocio en base a la aportación de recursos propios o mediante el uso de fondos de instituciones financieras. En el caso de The Best Siluet, el 60% de la inversión inicial estará financiada por capital propio y el 40% será financiada por Instituciones Financieras.

A continuación se presenta una tabla en la que se indica cómo se encuentra conformada la inversión inicial:

CUADRO No. 6.1
The Best Siluet
FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN
ESCENARIO PESIMISTA

FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	40.660	60%
CREDITO	27.026	40%
TOTAL	67.686	100%

ELABORADO: POR AUTORA

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA

6.2 Estructura de la Inversión Total

La inversión inicial requerida es de **67.686** dólares la cual contempla equipos y productos necesarios para la implementación del servicio, herramientas e implementos, muebles y equipos de oficina y computación, que han sido cotizados por diferentes empresas; se ha estimado también el capital de trabajo que se utilizará, así como también los diferentes gastos de publicidad, constitución e intereses.

CUADRO No. 6.2
The Best Siluet

INVERSIONES

RUBRO	VALOR USD.
TERRENO	-
OBRAS CIVILES	-
EQUIPOS	5.330
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	1.535
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	2.690
VEHICULOS	-
CAPITAL DE TRABAJO	15.392
INVERSION PUBLICITARIA	37.471
GASTOS DE CONSTITUCION	1.360
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.200
OTROS COSTOS PREINV.	100
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	2.608
TOTAL	67.686

ELABORADO: POR AUTORA

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA

Se debe tener en cuenta que debido a que la empresa está empezando, no se cuenta con oficina propia, ni se realizarán obras civiles, ya que, son costos innecesarios por el momento; tampoco se cuenta con vehículos propio debido a que se considera una inversión inapropiada en un inicio.

6.3 Gastos Administrativos y de Servicios

Los diferentes gastos en los que incurrirá la empresa se desglosan a continuación:

CUADRO No. 6.3
THE BEST SILUET

GASTOS GENERALES ANUALES

RUBRO	VALOR
ARRIENDOS	6.000
TELEFONO LUZ AGUA	460
GUARDIANIA	600
MANTENIMIENTO EQUIPOS	200
MANTENIMIENTO VEHICULOS	-
GASTOS SEGUROS	2.400
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	37471
TOTAL	47.131

ELABORADO: POR AUTORA

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA

Como se observa en el cuadro los gastos suman **47.131** dólares.

6.4 Nómina del Personal

Tomando en cuenta los salarios promedios de la industria se han establecido los diferentes sueldos que se asigna a cada miembro de la empresa, tomando en cuenta los beneficios de ley que le corresponde a cada empleado.

Debido a la creciente demanda del servicio, se propone un incremento paulatino de personal para poder abastecer al mercado; además se toma en cuenta el crecimiento que tendría la empresa al cabo de 5 años de funcionamiento.

A continuación se detallan los diferentes sueldos asignados al personal:

CUADRO No. 6.4
THE BEST SILUET

CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	RATIO	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL	Q A Ñ O 2	TOTAL AÑO 2	Q A Ñ O 3	TOTAL AÑO 3	Q A Ñ O 4	TOTAL AÑO 4	Q A Ñ O 5	TOTAL AÑO 5
Gerente general	1.200	14.400	1.200	122		1.562,40	17.284	1,20	1	17.284	1	17.284	1	17.284	1	17.284	1	17.284
Gerente de administración y finanzas	700	8.400	700	122		911,40	10.133	1,21	1	10.133	1	10.133	1	10.133	1	10.133	1	10.133
Gerente de Marketing	700	8.400	700	122		911,40	10.133	1,21	1	10.133	1	10.133	1	10.133	1	10.133	1	10.133
Asistente de Marketing	350	4.200	350	122		455,70	5.128	1,22	1	5.128	1	5.128	1	5.128	1	5.128	1	5.128
Gerente de servicios médicos	700	8.400	700	122	180,00	911,40	10.313	1,23	1	10.313	1	10.313	1	10.313	1	10.313	1	10.313
Nutricionistas	700	8.400	700	122	360,00	911,40	10.493	1,25	2	20.987	2	20.987	2	20.987	2	20.987	2	20.987
Masajistas	350	4.200	350	122	360,00	455,70	5.488	1,31	3	16.463	3	16.463	3	16.463	3	16.463	3	16.463
TOTAL									10	90.441	10	90.441	10	90.441	10	90.441	10	90.441

ELABORADO: POR AUTORA

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA

6.5 Amortización del crédito

"Amortizar es el proceso de cancelar un deuda con sus intereses por medio de pagos periódicos"⁶⁶. La deuda que se tendrá con el banco es de 27.026 dólares, los cuales deberán ser pagados a una tasa de interés del 19.30%; se realizarán 2 pagos anuales, es decir cada semestre se depositarán 4.332 dólares por un plazo de 5 años.

⁶⁶ Lincoyán Portus G., Matemáticas Financiera, 2001. p279.

CUADRO No. 6.4
THE BEST SILUET

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO

MONTO USD.	27.026	PLAZO	5	SERVICIO US \$.	4.332
TASA INTERES	19,30%	PAGOS ANUALES	2		
PERIODO	DESBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	27.026				27.026
1		2.608	1.724	4.332	25.302
2		2.442	1.891	4.332	23.411
3		2.259	2.073	4.332	21.337
4		2.059	2.273	4.332	19.064
5		1.840	2.493	4.332	16.571
6		1.599	2.733	4.332	13.838
7		1.335	2.997	4.332	10.841
8		1.046	3.286	4.332	7.555
9		729	3.603	4.332	3.951
10		381	3.951	4.332	0

ELABORADO: POR AUTORA

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA

6.6 Proyección de ventas

Para realizar el cálculo de la proyección de ventas se tomó en cuenta algunos aspectos, tales como el tamaño del segmento, el porcentaje de aceptación de los potenciales consumidores y la frecuencia de utilización; además se tomó en cuenta el índice de competitividad cuyo cálculo se encuentra explicado en el capítulo V.

Según las estimaciones y cálculos realizados, el servicio de asesoría nutricional a domicilio, realizará 10.357 visitas en el primer año, y su crecimiento hasta el sexto año será de 27.62% debido a las expectativas que se tiene sobre su aceptación y de la promoción y publicidad que se realizará; a partir del sexto año las ventas se estabilizarán ya que el negocio podría llegar a una relativa maduración. Por otro lado no se ha considerado variaciones en el precio a través del tiempo, ni tampoco se incluyó la inflación. Es importante mencionar que el cálculo realizado contempla un escenario pesimista.

CUADRO No. 6.5
THE BEST SILUET

AÑO	SERVICIO A DOMICILIO		
	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL VENTAS
0			
1	10.357	16,00	165.712
2	10.875	16,00	173.998
3	11.419	16,00	182.697
4	11.990	16,00	191.832
5	12.589	16,00	201.424
6	13.218	16,00	211.495
7	13.879	16,00	222.070
8	14.573	16,00	233.173
9	15.302	16,00	244.832
10	16.067	16,00	257.074

ELABORADO: POR AUTORA

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA

6.7 Estado de Fuentes y Usos de Fondos

El estado de fuentes y usos de fondos presenta todas las transacciones que afectan el nivel de efectivo de una empresa⁶⁷. "Explica el cambio de efectivo de la empresa en términos de sus actividades de operación, inversión y financiamiento"⁶⁸.

CUADRO No. 6.6
THE BEST SILUET
ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
FUENTES											
CAP PROPIO	49 650										
CREDITO DE LARGO PLAZO	27 026										
ING. POR VTA		155 712	173 998	182 697	191 832	201 424	211 455	222 070	233 173	244 632	257 074
ING. CUENTAS POR COBRAR											
CREDITO CORTO PLAZO											
VALOR RESCATE											15 930
IVA RETENIDO Y NO PAGADO		1 357	1 740	1 827	1 916	2 014	2 115	2 221	2 332	2 448	2 571
SALDO ANTERIOR		15 392	30 700	47 797	70 106	97 870	128 865	170 853	218 345	272 247	332 878
TOTAL FUENTES	67 696	182 761	206 437	232 312	263 857	301 308	342 476	395 143	453 850	519 527	600 452
USOS											
INVERSIONES	52 234										
GASTOS DE NOMINA		90 441	90 441	90 441	90 441	90 441	90 441	90 441	90 441	90 441	90 441
COSTOS DIRECTOS											
VARIACION DE INVENTARIOS											
COSTOS INDIRECTOS											
GASTOS DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS		47 131	47 131	47 131	47 131	47 131	47 131	47 131	47 131	47 131	47 131
PAGO PPAL CREDITO CORTO PLAZO											
PAGO INTERESES CR CORTO PLAZO											
SERVICIO DEUDA PAGO AL PRINCIPAL		3 615	4 347	5 226	6 263	7 555					
SERVICIO DEUDA PAGO INTERESES		2 442	4 318	3 439	2 382	1 110					
CUENTAS POR COBRAR											
GASTOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS											
IMPREVISTOS		4 127	4 127	4 127	4 127	4 127	4 127	4 127	4 127	4 127	4 127
PAGO IVA RETENIDO		1 657	1 657	1 740	1 827	1 918	2 014	2 115	2 221	2 332	2 448
TOTAL USOS	52 234	147 756	152 022	152 104	152 191	152 283	143 714	143 815	143 920	144 831	144 148
SALDO FUENTES - USOS	15 392	35 005	54 416	80 207	111 666	149 025	198 762	251 329	309 930	375 496	464 305
SALDO ANTERIOR		15 392	30 700	47 797	70 106	97 870	128 865	170 853	218 345	272 247	332 878
SERVICIO DEUDA LP AL PRINCIPAL		3 515	4 347	5 226	6 263	7 555					
SERVICIO DEUDA C P PRINCIPAL											
Depreciación Activos Fijos		1 407	1 407	1 407	1 407	1 407	1 407	1 407	1 407	1 407	1 407
Amortización		8 263	8 268	8 298	8 298	8 289					
UTILIDAD		11 875	18 285	27 864	38 957	48 919	68 389	78 963	90 067	101 725	113 967
Participación Trabajador (15%)		1 781	2 743	4 180	5 708	7 338	10 253	11 645	13 510	15 259	17 095
UTILIDAD DESPUES DE PART		10 095	15 542	23 685	33 249	41 582	58 136	67 319	76 557	86 467	96 872
Impuesto a la Renta (25%)		2 524	3 886	5 921	8 087	10 395	14 553	16 730	19 139	21 617	24 218
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		7 571	11 657	17 764	25 162	31 186	43 583	50 589	57 418	64 850	72 654
DISTRIBUCION DE UTILIDADES						2 425	3 119	4 350	5 034	5 742	6 485
SALDO DE CAJA	15 392	30 780	47 787	70 106	97 870	128 865	170 853	218 345	272 247	332 878	416 506
Inversión Inicial	67 696										
Flujo de efectivo	(67 696)	17 265	21 351	27 458	33 956	40 881	45 065	51 746	58 825	66 257	83 991
TASA INTERNA DE RETORNO	41,54%										

ELABORADO: POR AUTORA

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA

Como se puede observar en el cuadro el proyecto presenta una tasa interna de retorno del 41,54% lo que representa atractiva a pesar de encontrarse en un escenario pesimista. Se obtiene utilidades a partir del primer año, y éstas van incrementando cada año.

⁶⁷ Roos, Finanzas Corporativas, Quinta edición, p 824

⁶⁸ Meigs, Williams, Haka, Bettner, Contabilidad, Undécima edición, Pág.62

6.8 Flujo de Efectivo

6.8.1 Tasa de descuento

Para descontar correctamente los flujos de efectivo y obtener el VAN del proyecto, se procedió a utilizar el modelo basado en el CAPM⁶⁹ (Capital Asset Pricing Model) ajustado para su utilización en mercados emergentes, el cual permite obtener la tasa de descuento para el proyecto.

El retorno requerido por los accionistas en una industria de alimentos procesados, de una empresa con deuda y aplicando el modelo al Ecuador sería:

$$R_a = R_f + \beta (R_m - R_f) + EMBI$$

Donde:

R_a : costo esperado por los inversionistas.

R_f ⁷⁰: tasa libre de riesgo de los EE.UU., a tres meses proyectado, al 8 de Dic 2007.

β ⁷¹: mide la sensibilidad del valor en activos de una empresa respecto al de la economía en general (del mercado). Es una beta de la industria de servicios relacionadas con la salud (medical services) de los EE.UU.

R_m ⁷²: rendimiento de mercado de los EE.UU. resultado histórico, promedio aritmético.

Entonces reemplazamos:

$$R_a = 2.96 + 2.89(12.38 - 2.96) + 6.32$$

$$R_a = 22,75\%$$

Es importante mencionar que la β obtenida de la fuente, corresponde a un indicador autofinanciado, es decir, es una β desapalancada; por lo que se

⁶⁹ Ross Westerfield Jaffe. Finanzas Corporativas. Capitulo 10. P. 286

⁷⁰ <http://finance.yahoo.com/bonds>

⁷¹ Profesor Aswath Damodaram. <http://www.damodaran.com>

⁷² Profesor Aswath Damodaram 2003

procedió a apalancarla debido a la razón de deuda - patrimonio que presenta el actual proyecto. El cálculo a continuación:

$$\beta \text{ apalancada} = \beta \text{ desapalancada} (1 + (1 - \text{tax rate}) (\text{Deuda/Capital}))$$

Donde:

β desapalancada: beta de la industria de de servicios relacionadas con la salud (medical services) de los EE.UU.

Tax rate⁷³: impuestos de los EE.UU. a esta industria.

Deuda / Capital: razón deuda capital del proyecto.

$$\beta \text{ apalancada} = 0.93 (1 + (1 - 0.1740) * (0.40/0.60))$$

$$\beta \text{ apalancada} = 1.023$$

Dato que se aplica en el cálculo anterior.

Finalmente se procede a calcular el CPPC (Costo Promedio Ponderado del Capital), para encontrar la tasa de descuento.

$$\text{CPPC} = R_a (\text{Capital} / \text{Valor}) + K_d (\text{Deuda} / \text{Valor}) (1 - t)$$

Donde:

Kd: costo de la deuda

t: impuesto de Ecuador

$$\text{CPPC} = 0.1975 (60 / 100) + 0.1930 (60 / 100) (1 - 0.3625)$$

$$\text{CPPC} = 12.55\%$$

Utilizamos el CPPC para descontar los flujos.

⁷³ Profesor Aswath Damodaram. <http://www.damodaran.com>

El análisis del flujo de efectivo es muy importante ya que toma en cuenta las inversiones del proyecto, sus respectivos costos, gastos e ingresos, para analizar de manera más apropiada la viabilidad del mismo, a través de herramientas como el TIR, y el VAN.

CUADRO No. 6.8
THE BEST SILUET
FLUJO DE EFECTIVO

AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.
	67 686						(67 686)	-67 686
1		144 141	2.442	1 781	2.524	165 712	17 266	24 012
2		146 018	4.318	2.743	3.886	173 998	21 351	32 298
3		145 138	3.439	4 180	5.921	182 697	27 458	40 998
4		144 081	2.382	5 708	8.087	191 832	33 956	50 133
5		142 810	1.110	7 338	10.395	201 424	40 881	59 724
6		141 700	-	10.258	14.533	211.495	45 005	69 796
7		141 700	-	11.845	16.780	222.070	51.746	80 370
8		141 700	-	13.510	19.139	233.173	58.825	91 474
9		141 700	-	15.259	21.617	244.832	66.257	103 133
10		141 700	-	17.095	24.218	273.003	89.991	131 304
TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS								56,74%
TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS								41,54%
VALOR ACTUAL NETO AL					12,55%		145.621	253.046
RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS						1,15	1,28	

ELABORADO: POR AUTORA

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA

El análisis del flujo de efectivo es muy importante ya que toma en cuenta las inversiones del proyecto, sus respectivos costos, gastos e ingresos, para analizar de manera más apropiada la viabilidad del mismo, a través de herramientas como el TIR, y el VAN.

La Tasa Interna de Retorno se entiende como la tasa a la cual el Valor Actual Neto es Igual a cero, es decir, "es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial"⁷⁴. Para **The Best Siluet**, la tasa interna de retorno es de 41,54% lo que quiere decir que el proyecto es viable a través del criterio de la TIR.

⁷⁴ Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2001, p. 216

El VAN, Valor Actual Neto, "es el valor monetario que resulta de restar la suma de flujos descontados a la inversión inicial"⁷⁵. Por lo tanto si se obtiene un VAN positivo, eso significa ganancias para el presente proyecto. En el caso de **The Best Siluet**, se obtiene un VAN positivo de 385.049 dólares, generando un rendimiento mayor al costo promedio ponderado de las fuentes de financiamiento. Por lo que se puede concluir que el proyecto es viable y resulta conveniente asignar los recursos al mismo.

Adicionalmente como se observa en el cuadro la relación costo beneficio es superior a uno, confirmando así la viabilidad del proyecto.

6.9 Costos Directos

Los costos directos corresponden a aquellos que intervienen en la prestación del servicio, como pago nómina de los doctores, transporte y utilización de productos para los tratamientos, los cuales están detallados en los cuadros de gastos generales, nómina y de inversiones.

6.10 Costos Indirectos

Los costos indirectos corresponden a aquellos valores que no intervienen directamente en la prestación del servicio y se los clasifica como costos indirectos de fabricación fijos y variables. Para el caso de **The Best Siluet**, los costos fijos y variables estarán conformados por la depreciación de los activos fijos (máquina de electrodos, manta térmica pistola para mesoterapia, equipos de oficina, equipos de computación).

6.11 Cálculo del punto de equilibrio (Volumen de ventas)

Según Polimeni "El punto de equilibrio es el volumen de ventas en el cual no habrá una utilidad ni una pérdida. Por debajo de este nivel habrá una pérdida; por encima, una utilidad".

⁷⁵ Gabriel Baca Urbina. Evaluación de Proyectos, 2001, p. 213

El cálculo del punto de equilibrio consiste en determinar el volumen de piezas o productos que se deben producir o vender por una empresa para que no haya pérdidas, marcando un beneficio igual a cero.⁷⁶

Para el cálculo del punto de equilibrio se realizaron simulaciones hasta que la utilidad neta al primer año se igualó a cero (datos tomados del cuadro conservador)

Tabla 6.5

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO POR AÑO											
SERVICIOS	MARGEN BRUTO	VENTAS ANUALES									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
SERVICIO A DOMICILIO	100,00%	246.600	258.330	271.877	285.470	299.744	314.731	330.468	346.991	364.341	382.553
VENTAS ANUALES		246.600	258.330	271.877	285.470	299.744	314.731	330.468	346.991	364.341	382.553
MARGEN PROMEDIO PONDERADO		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
COSTOS FIJOS		140.014	147.378	146.499	151.226	154.664	153.553	153.553	153.553	153.553	153.553
PUNTO DE EQUILIBRIO		140.014	147.378	146.499	151.226	154.664	153.553	153.553	153.553	153.553	153.553

ELABORADO: POR AUTORA

Cálculo Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio = Costos Fijos / Margen Promedio Ponderado

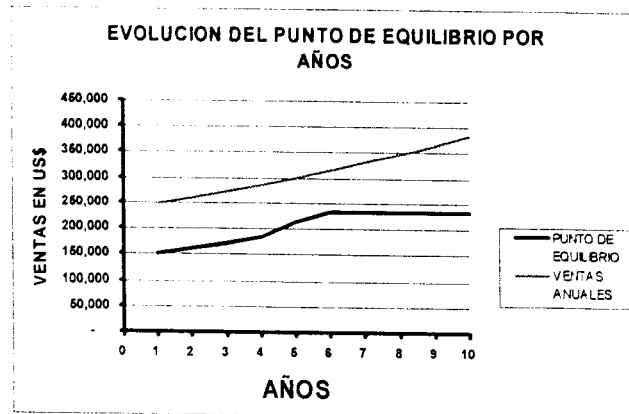
Margen Promedio Ponderado = ((1- Margen Costo U /PU)* (Venta por Servicio)/
Total Ventas).

Punto de Equilibrio = (140.014 / 100%) AÑO 1

Punto de Equilibrio = \$ **140.014 AÑO 1**

⁷⁶ Finanzas de la Empresa. Jorge Baldwin y Carlos Baldwin, Pág. 84.

Grafico 6.3



ELABORADO: POR AUTORA.

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el Ing. Víctor Dinamarca.

6.12 ESTADOS FINANCIEROS

Se considera un estado financiero a la declaración de información cierta expresada en términos monetarios.⁷⁷ Información que es vital importancia para la toma de decisiones tanto de los personeros de la empresa como de futuros inversionistas.

Los estados financieros presentan información de ingresos, egresos, costos y gastos que permiten analizar el desenvolvimiento de The Best Siluet.

El balance general es un estado financiero que resume la posición financiera de la empresa en un momento determinado⁷⁸.

Detalla las cuentas de activos clasificándolos en activos corrientes y fijos priorizando desde el más líquido al menos líquido.

Los activos corrientes comprenden bienes de pronta realización y son capaces de convertirse en efectivo en un periodo menor a un año. Incluyen cuentas

⁷⁷ Meigs, Williams, Haka, Bettner, Contabilidad, Undécima edición, Pág.38.

⁷⁸ L. GITMAN. Principios de Administración Financiera. Pág. 87.

como: caja, cuentas por cobrar, inventarios.⁷⁹ Dentro del activo fijo cabe recalcar que el valor de los equipos, herramientas e implementos, muebles y equipos de oficina, permanecen constante hasta el 2010 debido a que su depreciación es a diez años, excepto el equipo de computación que en el año 2008 se deprecia totalmente.

Iniciando con el análisis de la parte superior derecha del balance, se encuentran las cuentas de pasivos circulantes (porción deuda a largo plazo); así como las cuentas de pasivo no corriente que son deudas contraídas a largo plazo. En el caso del The Best Siluet encontramos el valor del préstamo solicitado a 5 años plazo.

Cabe recalcar, que dentro de las cuentas de patrimonio también se encuentra la utilidad acumulada conformada por las utilidades del ejercicio en curso y las acumuladas de años precedentes. Tanto la utilidad acumulada como la utilidad del ejercicio se incrementan durante los cinco años analizados.

A continuación se presenta el balance general del primer y quinto año de ejercicio:

⁷⁹ Finanzas de la Empresa, Edwin y Carlos Blaldwin, Pág. 38.

Tabla 6.6

ESTADO DE BALANCE
AÑO 1

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	30.700	PORCION CTE. L. PLAZO	4.347
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO	1.657
TOTAL CIRCULANTE	30.700	PASIVO CORRIENTE	6.004
FIJO	-		
TERRENO	-		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	5.330		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	1.535		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	2.690		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.200	TOTAL PASIVO L. PLAZO	19.064
TOTAL ACTIVO FIJO	10.755	DEUDA L. PLAZO	19.064
DEPRECIACION ACUMULADA	(1.407)	TOTAL PASIVO	25.068
ACTIVO FIJO NETO	9.348	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS	-	CAPITAL	40.660
INVERSION PUBLICITARIA	37.471	AUMENTOS DE CAPITAL	-
GASTOS DE CONSTITUCION	1.460	UTIL DEL EJERCICIO	7.571
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	2.608		
AMORTIZACION ACUMULADA	(8.288)		
TOTAL OTROS ACTIVOS	33.251	TOTAL PATRIMONIO	48.231
TOTAL ACTIVOS	73.299	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	73.299

ELABORADO: POR AUTORA.

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el Ing. Víctor Dinamarca

Tabla 6.7

ESTADO DE BALANCE
AÑO 5

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	128.866	PORCION CTE. L.PL.	-
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	2.014
TOTAL CIRCULANTE	128.866	PASIVO CORRIENTE	2.014
FIJO			
TERRENO	-		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	5.330		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENT	1.535		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	2.690		
VEHICULOS	-		
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.200	TOTAL PASIVO L.PL	0
		DEUDA L. PLAZO	0
TOTAL ACTIVO FIJO	10.755	TOTAL PASIVO	2.014
DEPRECIACION ACUMULADA	(7.034)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	3.721	CAPITAL	40.660
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	37.471	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	58.826
GASTOS DE CONSTITUCION	1.460	UTIL. DEL EJERCICIO	31.186
INTERESES DURANTE LA CONS	2.608	TOTAL PATRIMONIO	130.673
Amortización acumulada	(41.439)		
TOTAL OTROS ACTIVOS	100		
TOTAL ACTIVOS	132.687	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	132.687

ELABORDO: POR AUTORA

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el Ing. Víctor Dinamarca

6.12.1 ESTADO DE RESULTADOS

Resume los ingresos y los gastos de la empresa a lo largo de un periodo contable generalmente un año o trimestre⁸⁰

A continuación se presenta el estado de pérdidas y ganancias del primer y quinto año de operaciones. Este estado busca demostrar que la utilidad antes de impuestos y participaciones a trabajadores y la utilidad neta, aumentan progresivamente año tras año.

Tabla 6.8

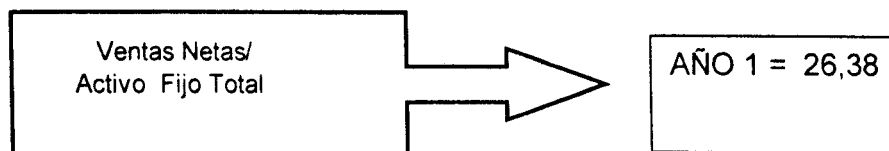
ESTADO DE RESULTADOS

AÑO 1			
GASTOS NOMINA	90.441	INGRESOS POR VTAS	165.712
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.131	COSTO DE VENTAS	
GASTOS FINANCIEROS	2.442		
DEPRECIACIONES	1.407		
GASTOS DE COMERCIAL Y VENT	-		
OTROS GASTOS	4.127		
AMORTIZACIONES	8.288		
TOTAL GASTOS	153.836		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	11.876		
15% PARTICIPACION TRAB	(1.781)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	10.095		
IMPUESTO RENTA	(2.524)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	7.571		
TOTAL	165.712	TOTAL	165.712

ELABORADO: POR AUTORA.

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el Ing. Víctor Dinamarca

⁸⁰Scout Besley, Eugene F. Brigham, Fundamentos de Administración Financiera, décimo segunda edición Pág. 97.

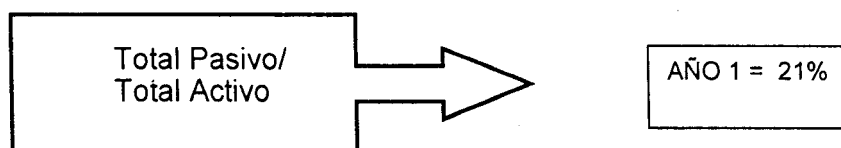


6.13.3 RATIOS DE APALANCAMIENTO FINANCIERO.⁸⁵

Muestra la relación de aportes de capital de los dueños en la financiación del negocio y señalan la capacidad de pago de la empresa en caso de liquidación y evitar la emisión de instrumentos de capital contable.

6.13.3.1 Razón de Endeudamiento

Resultante de la división entre el valor total del pasivo para el valor de los activos. En este caso representa el 21%, lo que implica que menos de cuarta parte del financiamiento total de la empresa ha sido proporcionado por sus acreedores (Banco). Para lo próximos años este ratio disminuye ya que a futuro la política de financiamiento de la empresa se basa en la reinversión de utilidades.

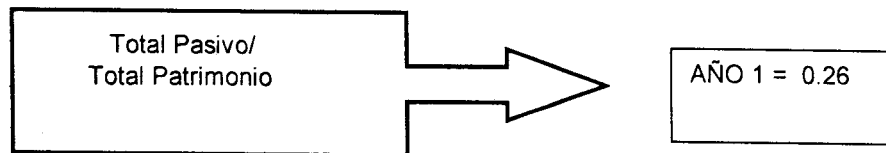


6.13.3.2 Razón Pasivo sobre Patrimonio

Representa la división del total pasivo contra el total del patrimonio. Es un indicador del nivel de endeudamiento que describe que por cada dólar de patrimonio de la empresa, The Best Siluet tiene \$0,26 del pasivo total; mientras

⁸⁵Finanzas de la Empresa. Edwin y Carlos Blaldwin, Pág. 164

menor sea la participación del pasivo total en el financiamiento del patrimonio el riesgo financiero de la empresa será menor y se generará seguridad y garantía en acreedores y accionistas.

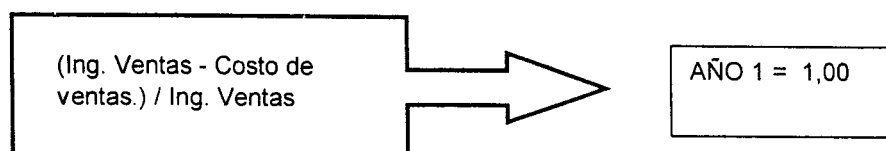


6.14 RATIOS DE RENTABILIDAD⁸⁶

Aquellos que registran la eficiencia de la administración de la empresa en la generación de beneficios y son resultado de comparar los beneficios brutos o netos con los recursos que se han invertido sean estos propios o no.

6.14.1 Margen de Utilidad Bruta

Para el cálculo de este ratio se emplea la utilidad bruta que proviene de la diferencia entre las ventas y el costo de ventas; dicho margen se sitúa en 1,00 lo cual es positivo para el presente proyecto.

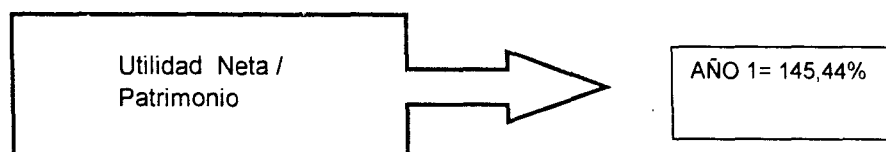


6.14.2 Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)

Mide la relación de la utilidad neta con respecto al patrimonio, refleja la rentabilidad que la empresa proporciona a sus accionistas por su aporte de

⁸⁶ Finanzas de la Empresa, Edwin y Carlos Blaldwin, Pág. 163

capital al proyecto; la misma debe ser mayor a lo que el patrimonio obtendría en una inversión alternativa de igual riesgo (costo de oportunidad).



A continuación se presentan los ratios financieros:

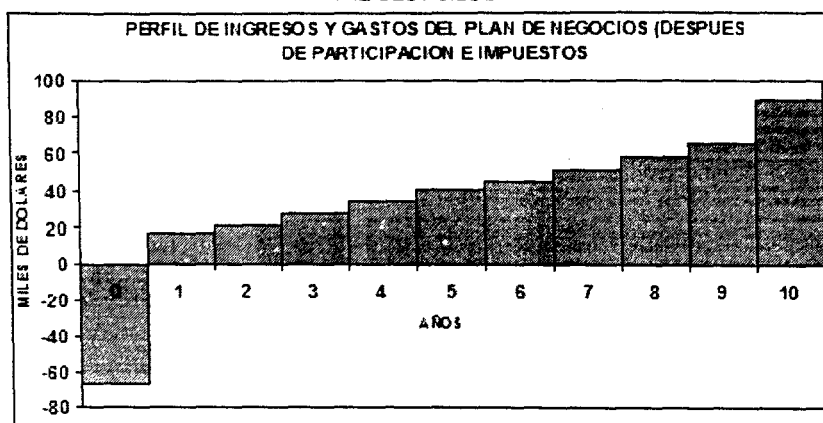
TABLA 6.10
INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ GENERAL	11,73	18,59	24,30	28,89	118,04
APALANCAMIENTO FINANCIERO	1,26	1,14	1,07	1,03	1,01
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	145,44%	62,32%	43,84%	34,48%	26,61%
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,21	0,12	0,07	0,03	0,01
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	10,68	20,40	35,66	61,11	106,63
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	0,26	0,14	0,07	0,03	0,01
ROTACION DE ACTIVO FIJO	26,38	32,61	41,61	55,67	80,56
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	1,96	1,41	1,09	0,88	0,75
MARGEN BRUTO	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
PATRIMONIO	99.797	161.995	233.007	313.359	396.730

FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

6.15 Perfil de Ingresos y Gastos

GRÁFICO No. 6.4
THE BEST SILUET



FUENTE: PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VICTOR DINAMARCA
ELABORADO: POR AUTORA

6.16 Análisis comparativo por escenarios

Para realizar el siguiente análisis se tomaron en cuenta tres escenarios, pesimista, conservador, y optimista.

Para el escenario pesimista, se tomó en cuenta una participación de mercado del 6%, para un escenario conservador un 10% y finalmente para un escenario optimista se tomó en cuenta una participación del 14%.

CUADRO No. 6.15
THE BEST SILUET

CUADRO COMPARATIVO			
ESCENARIOS			
	PESIMISTA	CONSERVADOR	OPTIMISTA
VAN	145.621	453.446	771.233
TIR	41,54%	79,06%	95,44%

ELABORADO: POR AUTORA

Como se observa en el cuadro, el proyecto es financieramente fiable, puesto que el VAN y la TIR en los tres escenarios, presentan resultados óptimos para su implementación.

CAPÍTULO VII
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

- La industria de servicios relacionada con la salud humana se encuentra en constante y continuo crecimiento, motivo por el cual existe una oportunidad de negocio favorable en cuanto a la estabilidad de la Industria.
- En el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter, el problema más significativo se presenta con los productos sustitutos y como una amenaza relevante se puede citar al poder de negociación de los clientes
- Para alcanzar los objetivos planteados será necesario utilizar estrategias de penetración en el mercado con el fin de lograr un fuerte posicionamiento.
- El segmento de personas al que se dirige el servicio, está dispuesto a utilizar los servicios dentro de los horarios ofrecidos por el negocio.
- La inversión que se necesita para establecer el negocio no es muy alta, los costos más elevados en los que incurre la empresa es en la publicidad, ya que es un negocio que necesita posicionarse rápidamente dentro de la mente del consumidor.
- En el mercado de la ciudad de Quito no existe un centro de asesoría nutricional personalizado que ofrezca el servicio a domicilio, con horarios flexibles y complementado con diferentes tratamientos para reducir peso y medidas.
- El servicio que ofrecen los diferentes centros de reducción de peso y medidas de la ciudad de Quito no son los óptimos, ya que las opiniones de los consumidores no son del todo positivas, principalmente por la falta de personalización, inflexibilidad en los horarios de atención y costos altos.

- El servicio de asesoría nutricional a domicilio es percibido por los potenciales consumidores como un servicio innovador y único en el mercado.
- El proyecto en cuestión es viable y rentable en un escenario pesimista, ya que la TIR es mayor al costo de oportunidad y el VAN es mayor a cero.
- A partir de los análisis realizados a lo largo del presente trabajo de titulación se puede concluir que este proyecto es atractivo y financieramente rentable.

▪ 7.2 Recomendaciones

- La selección de proveedores tiene que ser idónea para la minimización de costos, tomando en cuenta la garantía que ofrecen por las máquinas adquiridas.
- Se deben implementar políticas y estándares de calidad para lograr la excelencia del servicio.
- Se debe realizar investigación semestral, de los últimos tratamientos para reducir peso y medidas, al igual que la utilización de las diferentes máquinas con el fin de lograr innovación continua en el servicio.
- Difundir en toda la empresa, la cultura organizacional que la caracteriza.
- Enriquecer permanentemente la relación entre proveedores, personal de la empresa y clientes, con la finalidad de fomentar el desarrollo y crecimiento empresarial.
- Realizar promociones continuas con el fin de lograr lealtad por parte de los consumidores y atraer más clientela.
- Se debe mantener al personal altamente motivado, para que cumpla a cabalidad con su desempeño.
- Dirigir el servicio a un segmento de personas de nivel socioeconómico medio y alto, cuya jornada de trabajo diaria sea limitada en cuanto a horas libres se refiere.
- Estar dispuestos constantemente a escuchar sugerencias y quejas del servicio, y tomar medidas correctivas al respecto.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- www.bce.fin.ec
- www.wikipedia.org
- Porter, Michael, Ser Competitivo, Ediciones Deusto S.A. Bilbao- España, 1999
- Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto
- STEPHEN P. ROBBINS. Comportamiento Organizacional.
- ORSONI. Diagnóstico Interno.
- FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica.
- Apuntes de Estrategias de Base Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.
- H. CANTÚ. (2001). Desarrollo de una cultura de calidad. México: Mc. Graw Hill.
- CONSTANTINOS C. MARKIDES. En la estrategia está el éxito.
- Apuntes de Investigación de Mercados de Jean Paúl Pinto
- Lamb, Hair, McDaniel, Marketing, Cuarta Edición , 1998
- Apuntes de clases de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto.
- Lincoyán Portus G., Matemáticas Financiera, 2001
- SCOTT BESLEY, EUGENE F. BRIGHAM. Fundamentos de Administración Financiera.
- Finanzas de la Empresa, Edwin y Carlos Blaldwin