



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO PARA EL
ADULTO MAYOR EN LA CIUDAD DE QUITO**

**Trabajo de titulación prescrito en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Negocios
Internacionales e Ingeniera Comercial mención en administración de
empresas**

Profesor Guía

Ingeniera Pahola Guevara

Autoras

Laura Katalina Amaya Diaz

Estefanía Nicolle Narvárez Chediak

2013

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

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

.....

Pahola Guevara
Ingeniera Comercial
C.I. 1712081213

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

.....
Laura Katalina Amaya Diaz
Chediak

C.I. 171251898-2

.....
Estefanía Nicolle Narváez

C.I. 171524861-1

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a las personas que de una u otra manera colaboraron con la realización del proyecto.

RESUMEN

La creciente tendencia de la sociedad Ecuatoriana por mejorar su salud, su apariencia, la creación y mejora de las relaciones personales de los adultos mayores, da una pauta para brindar un servicio enfocado al segmento señalado, el mismo que trabajará el área física, mental y emocional de los usuarios.

En base a lo anteriormente mencionado se constituirá la empresa “Años Dorados”, fundamentada en una misión y visión que van de la mano de objetivos, valores, políticas, estrategias y un equipo de trabajo comprometido, que permitan vivir al usuario la experiencia de la cultura fitness; esto por medio de bailoterapia, yoga, aerobicos, máquinas que reducen el impacto en las articulaciones, y también se ofrecerán terapias mentales.

Debido a esto, se realizó un análisis para determinar en qué ciudad del Ecuador existen más adultos mayores comprendidos entre 60 y 89 años de edad, siendo Quito la ciudad que presenta la mayor cantidad de los mismos (201.126), seguida de Guayaquil (197.456) y Cuenca (52.355), por esta razón los servicios para el adulto mayor se ofrecerán en un gimnasio que se ubicará en la ciudad de Quito.

De acuerdo a los estudios realizados se obtuvo que en su mayoría, los adultos mayores ecuatorianos sufren de problemas de tensión arterial (46%), oseo-musculares (14%), cardiovasculares (21%), entre otros. (Freire Wilma. Encuesta de salud, bienestar y envejecimiento. 2010).

El estudio financiero del proyecto determinó la viabilidad del mismo, obteniendo un TIR de 35.54% y un VAN de \$60.674,97, lo que permite concluir que el negocio es factible de ser implementado.

ABSTRACT

The growing trend in Ecuadorian society for improving health and appearance, while creating and improving personal relationships of older adults, gives a new insight to provide focused service to the before mentioned segment of people, which will work the physical, mental and emotional areas of the users.

Given all the information above, the company "Años Dorados" will be constructed based on a mission and a vision that go along with goals, values, policies, strategies and a committed team. This company will allow the user to experience a culture of fitness using rumbatherapy, yoga, aerobics, machines that reduce impact on joints, and mental therapy.

As a result of this, an analysis was created to determine in which cities of Ecuador are more seniors between the ages of 60 and 89 years old. Quito in fact did have the largest number of elderly people (201,126), followed by Guayaquil (197,456) and Cuenca (52,355). For this reason, services will be offered at a gym that will be located in Quito.

According to studies, it was found that in most cases elder Ecuadorians suffer from blood pressure (46%), bone-muscle (14%), cardiovascular (21%), and other problems. (Freire Wilma. Health, wellness and aging poll. 2010).

The financial study of this project determined that "Años Dorados" is a feasible company. Completing an IRR (Internal Rate of Return) of 35.54%, and a NPV (Net Present Value) of \$60,674,97, we have come to the conclusion that the business is ready to be implemented.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2 Hipótesis y objetivos.....	6
1.2.1 Objetivos Generales.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos.....	6
1.2.3 Hipótesis.....	7
CAPÍTULO II.....	8
2.1 La industria.....	8
2.2 Factores que afectan a la industria.....	11
2.2.1 Inflación.....	11
2.2.2 Nivel de ingresos.....	12
2.2.3 Tasa de cambio.....	14
2.2.4 Permisos de funcionamiento.....	14
2.2.5 Factor político legal.....	14
2.2.6 Factor tecnológico.....	14
2.3 Canales de distribución.....	15
2.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	15
2.4.1 Nuevos participantes (barreras de entrada).....	16
2.4.2 Amenaza de sustitutos y complementarios.....	16
2.4.3 Poder de negociación de compradores.....	17
2.4.4 Poder de negociación de proveedores.....	17
2.4.5 Intensidad de la rivalidad.....	17
2.5 La compañía y el concepto del negocio.....	18
2.5.1 Idea y modelo del negocio.....	18

2.5.2 Estructura legal de la empresa.....	19
2.5.3 Misión, visión, objetivos y logo de la empresa.....	20
2.6 Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento.....	22
2.7 Análisis FODA.....	23
CAPÍTULO III.....	26
3.1 Investigación de mercados.....	27
3.1.1 Fuentes de información.....	27
3.1.1.1 Investigación cualitativa.....	28
3.1.1.1.1 Entrevistas con expertos.....	28
3.1.1.1.2 Grupo focal.....	29
3.1.1.2 Investigación cuantitativa.....	30
3.1.1.2.1 Encuesta.....	30
3.2 Mercado relevante y cliente potencial.....	31
3.2.1 Mercado objetivo.....	31
3.2.2 Segmentación de mercado.....	31
3.2.2.1 Segmentación geográfica.....	31
3.2.2.2 Segmentación demográfica.....	36
3.2.2.3 Segmentación psicográfica.....	37
3.3 Tamaño de mercado.....	40
3.3.1 Demanda.....	40
3.4 La competencia y sus ventajas.....	42
3.4.1 Competencia.....	42
3.5 Evaluación del mercado durante la implementación.....	44
CAPÍTULO IV.....	46
4.1 Estrategia general de marketing.....	46
4.1.1 Servicio.....	46
4.1.2 Precio.....	48
4.1.3 Plaza.....	49

4.1.4 Promoción.....	49
4.2 Política de precios.....	49
4.3 Tática de ventas.....	51
4.4 Política de servicio al cliente y garantías.....	52
4.5 Promoción y publicidad.....	53
4.5.1 Publicidad.....	53
4.5.2 Relaciones públicas.....	53
4.5.3 Promoción de ventas.....	53
4.6 Distribución.....	54
CAPÍTULO V.....	55
5.1 Estrategia de operaciones.....	55
5.2 Ciclo de operaciones.....	56
5.2.1 Flujo grama de procesos.....	56
5.3 Requerimientos de equipos.....	57
5.4 Instalaciones y mejoras.....	59
5.5 Localización geográfica.....	60
5.6 Cadena de valor.....	61
5.6.1 Eslabones de apoyo.....	62
5.6.1.1 Infraestructura de la empresa.....	62
5.6.1.2 Recursos Humanos.....	62
5.6.1.3 Organización interna y factor Tecnológico.....	63
5.6.1.4 Abastecimiento.....	63
5.6.2 Eslabones Permanentes.....	64
5.6.2.1 Controlables.....	64
5.6.2.1.1 Marketing y ventas.....	64
5.6.2.1.2 Personal de trabajo.....	65
5.6.2.1.3 Equipamiento.....	65
5.6.2.1.4 Prestaciones.....	65
5.6.2.2 No controlables.....	66

5.6.2.2.1 Clientes.....	66
5.6.2.2.2 Servicio post venta.....	66
CAPÍTULO VI.....	67
6.1 Estructura organizacional.....	67
6.1.1 Organigrama estructural.....	67
6.1.2 Cultura organizacional.....	68
6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades.....	68
6.2.1 Descripción de funciones por áreas.....	68
6.3 Política de empleo y beneficios.....	71
6.4 Derechos y restricciones de accionistas.....	72
CAPÍTULO VII.....	73
7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha...	73
7.2 Diagrama de Gantt.....	74
7.3 Riesgos e imprevistos.....	74
CÁPITULO VIII.....	75
8.1 Supuestos y criterios utilizados.....	75
8.2 Riesgos y problemas principales.....	76
8.2.1 Aumento y disminución de la demanda del servicio a ofrecerse.	76
8.2.2 Daño o robo del establecimiento y sus equipos.....	76
8.2.3 Fracaso en publicidad.....	76
8.2.4 Copia total o parcial de la marca.....	76
CAPÍTULO IX.....	78

CAPÍTULO X.....	81
10.1 Conclusiones.....	81
10.2 Recomendaciones.....	82
REFERENCIAS.....	83
ANEXOS.....	87

INTRODUCCIÓN

El siguiente documento tiene como finalidad elaborar un plan de negocios para la implementación de un gimnasio para el adulto mayor ubicado en la ciudad de Quito, el mismo que busca ofrecer bienestar físico y mental, además de una vida larga y saludable.

En el capítulo I se desarrolla la idea general del negocio, incluyendo los objetivos y la hipótesis que se plantea.

En el capítulo II, se analiza la industria a la que pertenece la idea de negocio, siendo ésta, la industria de actividades deportivas y otras actividades de esparcimiento según la clasificación del CIIU; se estudian sus aspectos macro y micro económicos para determinar una gama de oportunidades al desarrollar la implementación del negocio.

En el capítulo III se muestra la información referente a la investigación de mercados realizada en la ciudad de Quito, con la finalidad de determinar si el servicio tiene aceptación en el mercado. Al concluir la investigación se determinó que el servicio de gimnasio para adultos mayores tendrá acogida en la ciudad. Igualmente en este capítulo, se pudieron identificar las preferencias en cuanto a los servicios que se ofrecen y cuáles serían los servicios que en un futuro se pueden añadir, siendo estos una oportunidad de negocio.

Continuando con el capítulo IV, en el plan de marketing se determinó el precio, la plaza y la manera idónea para dar a conocer el servicio que se va a ofrecer, además se estableció la táctica de ventas que se planea utilizar para el proyecto.

Seguido en el capítulo V, se establecen los aspectos técnicos y organizativos que regulan las actividades secuenciales que manejará el gimnasio “Años

Dorados”, cada una de estas actividades con el responsable y las características que este debe tener, según sea el área en la que trabaje.

En el capítulo VI, se detalla el equipo gerencial en manera de un organigrama estructural que permite visualizar a organización de la empresa de manera más fácil, con esto se puede tener un control más exacto del cumplimiento de tareas de cada uno de los integrantes el equipo.

Previo a la inauguración de la idea propuesta, fue importante realizar un cronograma de actividades, que permita visualizar el tiempo que se empleará hasta la apertura del gimnasio, estas actividades están ampliamente detalladas en el capítulo VII.

Con respecto al capítulo VIII, se analizan los riesgos y supuestos del proyecto, los mismos que están basados en el análisis financiero, el mismo que está detallado ampliamente en el capítulo IX.

Finalmente para el capítulo X, se detallan las conclusiones y las recomendaciones del proyecto, las cuales deberían ser tomadas en cuenta en caso de que el mismo se ponga en marcha.

CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes

El grupo poblacional de adultos mayores en el Ecuador se encuentra en una etapa de crecimiento progresivo, esto se debe a los cambios de comportamiento que se presentan en las tasas de natalidad, mortalidad e incremento en la esperanza de vida, que son característicos de la fase de transición demográfica. (Avance en el cumplimiento de los derechos de las personas adultas mayores Ministerio de inclusión económica y social, Dirección de atención integral gerontológica 15/04/2012)

Las proyecciones de adultos mayores que se presentan hasta el año 2050, son crecientes, por lo que se espera un porcentaje amplio de adultos mayores entre 60 a 89 años de edad, tal como se observa a continuación.

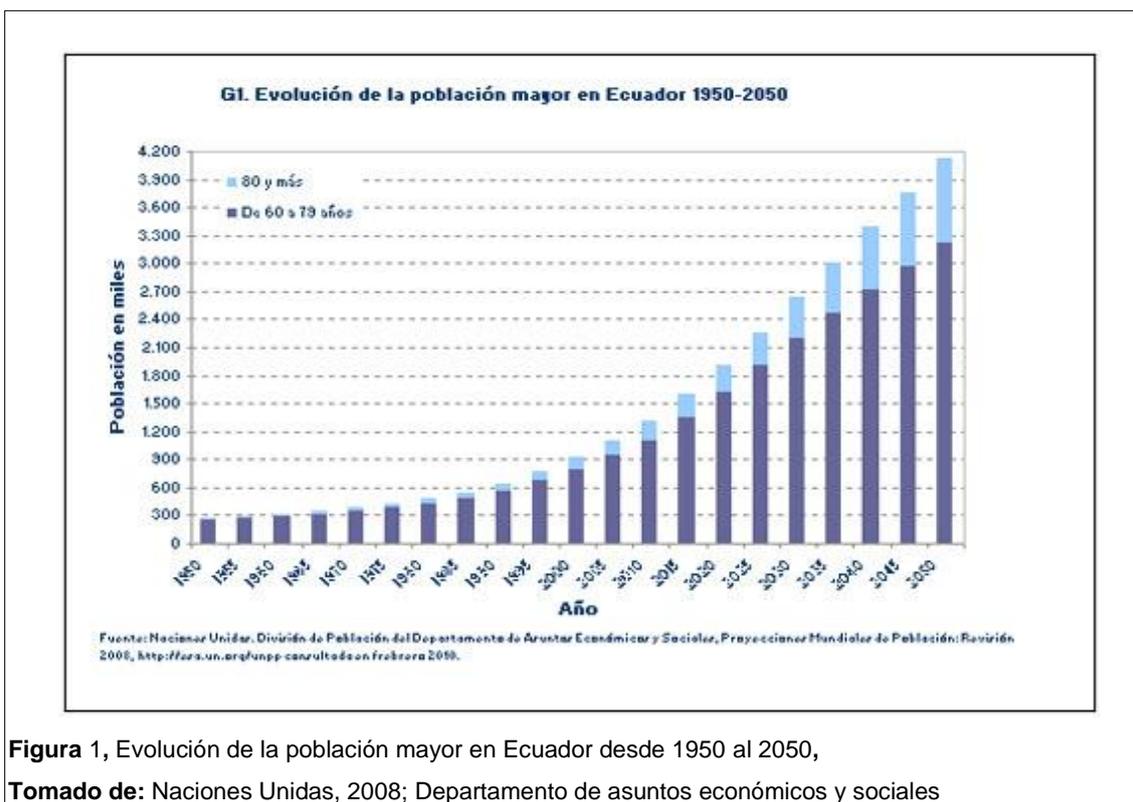
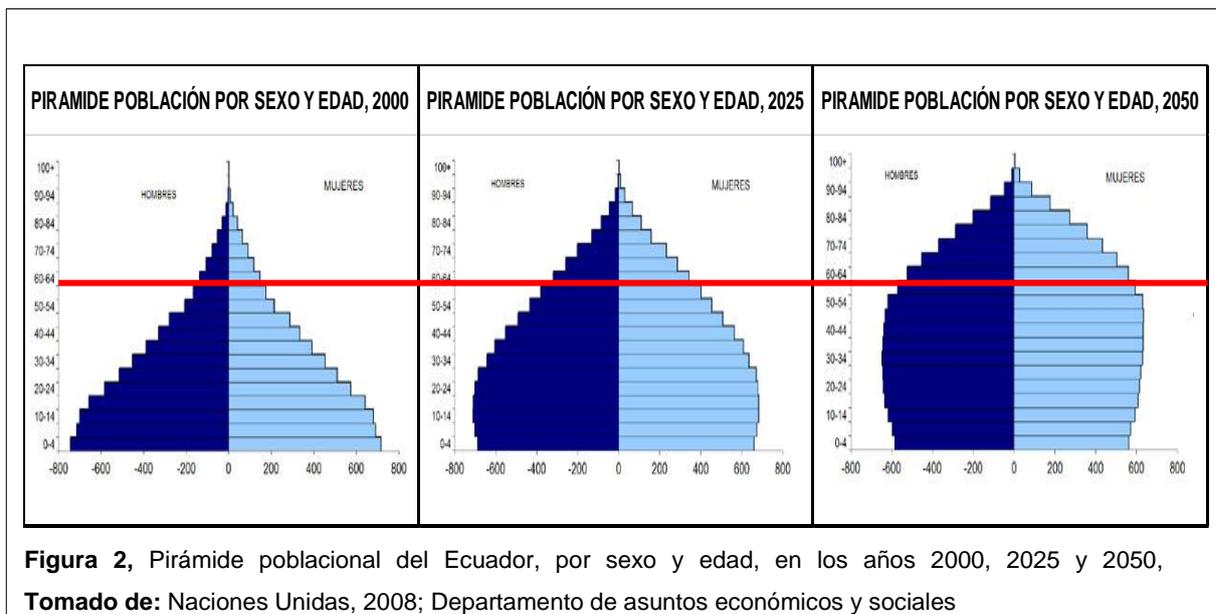


Figura 1, Evolución de la población mayor en Ecuador desde 1950 al 2050,

Tomado de: Naciones Unidas, 2008; Departamento de asuntos económicos y sociales

En la figura anterior se evidencia que desde 1950 hasta el 2050 existirá un crecimiento de la población ecuatoriana de 60 años en adelante, reflejando que en los próximos 30 años los adultos mayores se concentrarán entre los 60 y 79 años de edad.



La proyección poblacional del adulto mayor en Ecuador, es creciente, destacando que para el 2050 la cantidad de mujeres desde 60 años en adelante, es mayor que la de hombres en un 8,6%, lo que demuestra que la mayoría de los clientes potenciales serían mujeres, por esta razón se ofrecerán más clases especializadas para las mujeres según sean sus preferencias y las tendencias que la época exija.

Cabe recalcar que la pirámide poblacional del Ecuador cada cuarto de siglo, tiende a ensancharse tomando una forma cuadrada, lo que significa que cada vez existirán más adultos mayores, los cuales requerirán asistencia y servicios especializados para su edad, siendo el gimnasio para adultos mayores una alternativa como solución para sus problemas tanto físicos como mentales, que se presentan con más frecuencia a esta edad.

Dados las figuras anteriores, se estima que el promedio de edad de la población ecuatoriana en hombres es de 72 años, mientras que en mujeres es de 78.

Se han identificado también las ciudades del Ecuador en donde existen más adultos mayores, los que están comprendidos, para el presente trabajo entre 60 y 89 años de edad, para poder determinar en donde se ubicará el gimnasio.

Según los estudios realizados se observa que el 70% de la población adulta mayor se encuentran entre 65 y 85 años, sin embargo el mercado meta del gimnasio estará comprendido entre 60 a 89 años de edad, de esta manera no se excluye a posibles usuarios. (Avance en el cumplimiento de los derechos de las personas adultas mayores, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Dirección de Atención Integral Gerontológica, 15/04/2012)

De acuerdo a la tabla que se presenta a continuación, se observa que en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca se encuentra más población de adultos mayores, que se ubican principalmente en las zonas urbanas de estas ciudades.

TABLA 1, GRUPOS QUINQUENALES DE EDADES EN QUITO, GUAYAQUIL Y CUENCA

GRUPOS QUINQUENALES EDAD	QUITO			GUAYAQUIL			CUENCA		
	Sexo		Total	Sexo		Total	Sexo		Total
	Hombre	Mujer		Hombre	Mujer		Hombre	Mujer	
De 60 a 64 años	29985	34138	64123	30505	33651	64156	6383	7883	14266
De 65 a 69 años	23153	26760	49913	22078	25380	47458	4970	6686	11656
De 70 a 74 años	15764	19039	34803	15432	18515	33947	3679	5036	8715
De 75 a 79 años	10754	13581	24335	10774	13159	23933	2727	3610	6337
De 80 a 84 años	7390	10232	17622	7194	9718	16912	1926	2693	4619
De 85 a 89 años	3740	5590	9330	3673	5377	9050	1072	1690	2762
TOTAL	90786	109340	200126	89656	105800	195456	20757	27598	48355

Tomado de: INEC, Censo de población y vivienda (2010)

Según el cuadro anterior, y dado que en la ciudad de Quito existe una cantidad superior de adultos mayores, con un total de 200.126, de los cuales 90.786 son hombres y 109.340 mujeres, se considera que el gimnasio se establecerá en esta ciudad.

1.2 Hipótesis y objetivos

1.2.1 Objetivos Generales

Elaborar un plan de negocios con el que se busca determinar la factibilidad de la creación de un gimnasio para adultos mayores, ubicado en la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Investigar y analizar el entorno en donde se desarrollará el gimnasio para adultos mayores.
- Determinar la factibilidad de ubicar el gimnasio para adultos mayores en la ciudad de Quito.
- Realizar la investigación de mercados que permita determinar el mercado objetivo, sus gustos y preferencias.
- Elaborar un Plan de Marketing para lograr posicionamiento del gimnasio en el mercado.
- Desarrollar el plan de operaciones y producción, para definir aspectos técnicos y operativos.
- Determinar el equipo gerencial, en donde se conozcan sus fortalezas y debilidades, debido a que serán los encargados de llevar adelante el plan de negocios.
- Desarrollar el cronograma general del Plan de Negocios con el objetivo de distribuir y organizar secuencialmente las actividades establecidas.
- Extraer y analizar riesgos críticos y supuestos, que se pueden presentar a futuro y de esta manera evitarlos.
- Elaborar el Plan Financiero para demostrar si el proyecto es viable.
- Desarrollar la Propuesta de Negocio.

1.2.3 Hipótesis

Dada la inexistente infraestructura adecuada que permita solucionar los problemas físicos, mentales, y relacionales de los adultos mayores de la ciudad de Quito, se plantea un gimnasio que tendrá acogida por las personas de clase social media alta y alta, que se encuentran entre los 60 y 89 años de edad y que viven al norte de la ciudad de Quito.

Conclusión

La información recabada en este capítulo ayuda a sustentar porque el gimnasio se ubicará en Quito, además permite evidenciar la tendencia creciente que tiene el mercado meta (adultos mayores comprendidos entre 60 y 89 años).

CAPÍTULO II LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS

En este capítulo se estudia el sector y la industria a la cual pertenece el negocio que se propone, con el objetivo de identificar y analizar las variables que afectan directa o indirectamente al plan de negocio.

2.1 La industria

En la siguiente tabla se detalla la industria, el sector y el negocio que se plantea para el presente trabajo.

TABLA 2, CLASIFICACIÓN DEL SECTOR Y LA INDUSTRIA SEGÚN EL CODIGO CIU

SECTOR	Servicios
INDUSTRIA	Actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas (O-9241)
NEGOCIO	Gimnasio para adultos mayores, en la ciudad de Quito

Tomado de: Clasificación Industrial Internacional Uniforme (2012)

El sector de servicios juega un papel importante en la economía ecuatoriana, no solo por la generación de empleo que este fomenta, sino también por su rápido crecimiento reflejado en los últimos años, siendo este del 3,7% en el periodo 2009 (1,7%) al 2012 (5,4%). (Francisco Alemán Vargas, 2012)

En la siguiente tabla se puede evidenciar que el sector de servicios es aquel que aporta ingresos en mayor proporción al PIB. En este sector se incluyen los hospitales, bares, restaurantes, actividades de esparcimiento, comunicaciones, alquiler de vivienda, servicio a hogares, salud, y la educación pública y privada.

TABLA 3, COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

1	Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	6,44%
2	Explotación de minas y canteras	15,51%
3	Industrias manufactureras (excluye la extracción de petróleo)	9,01%
4	Suministro de electricidad y agua	1,03%
5	Construcción y obras públicas	10,38%
6	Comercio al por mayor y al por menor	11,31%
7	Transporte y almacenamiento	6,48%
8	Servicios de Intermediación financiera	2,53%
9	Otros servicios	28,07%
10	Servicios gubernamentales	5,71%
11	Servicio doméstico	0,12%
12	Servicios de intermediación financiera	-2,52%
13	Otros elementos del PIB	5,93%
	PRODUCTO INTERNO BRUTO	100,00%

Tomado de: Banco Central del Ecuador (2010)

Hoy en día el marcado crecimiento del sector de servicios se evidencia principalmente por el cambio en la matriz productiva, puesto que anteriormente la población ecuatoriana estaba enfocada solo en el tipo de actividades agrícolas, manufactureras y mineras, pero; con la globalización y la llegada de nuevas tendencias al país, los servicios empezaron dinamizarse hasta el día de hoy, razón por la cual se toma esto como una oportunidad para el desarrollo del negocio planteado.

A su vez es importante recalcar que además de que es el sector que mayor aporte hace al PIB ecuatoriano, este se ha mostrado creciente en los últimos años, como se muestra en el siguiente gráfico.

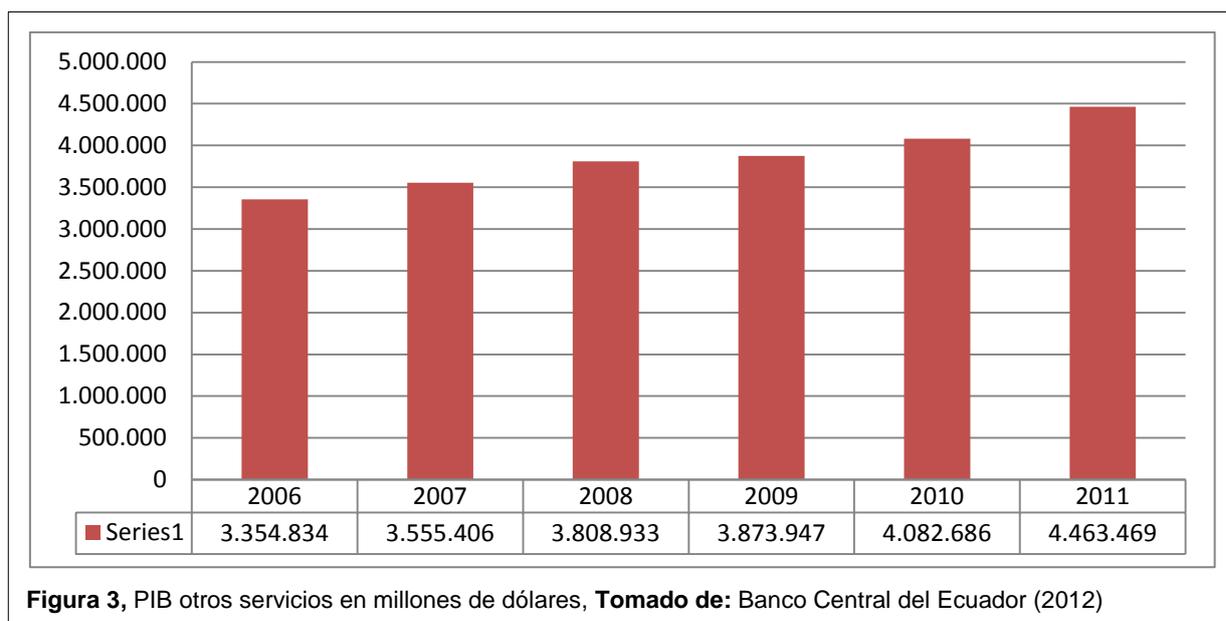
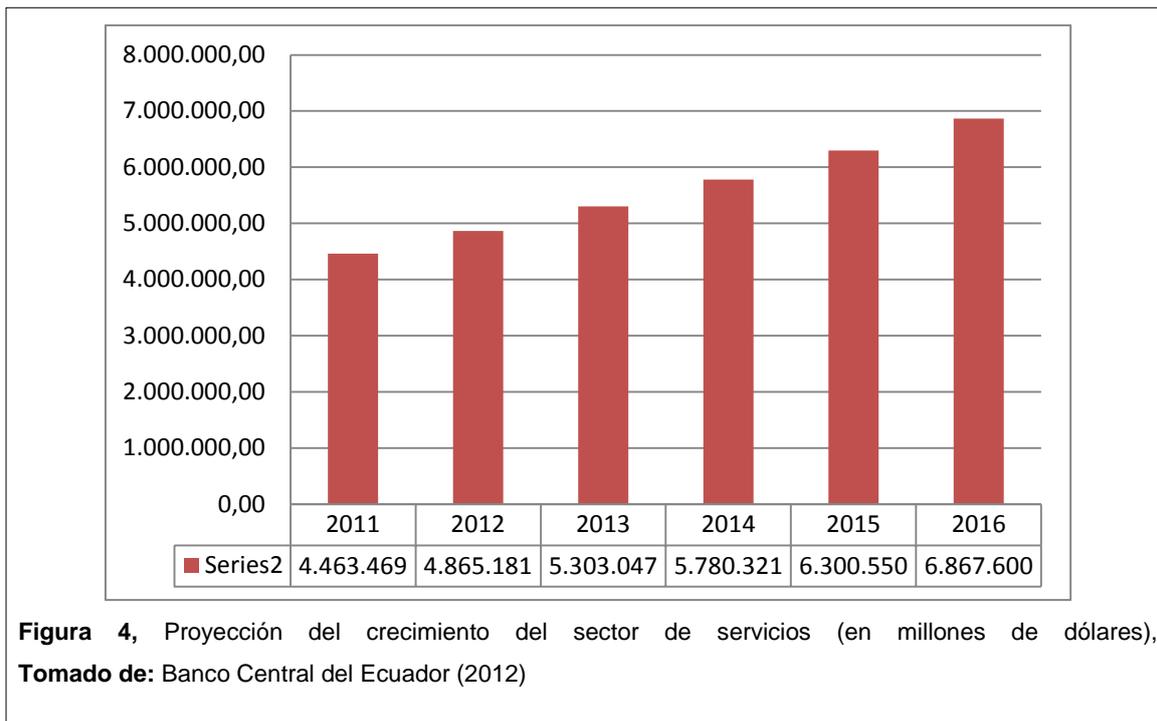


Figura 3, PIB otros servicios en millones de dólares, **Tomado de:** Banco Central del Ecuador (2012)

Es trascendental hacer una proyección del crecimiento del sector de servicios, ya que mediante esta se puede determinar la estabilidad, crecimiento o decrecimiento de este sector, y así determinar si el negocio puede tener estabilidad en un futuro.

En la figura 4, se aprecia que en la proyección del sector de servicios al año 2016 hay un crecimiento, lo que evidencia en cierta forma, las posibilidades de desarrollo que puede tener el negocio planteado y el crecimiento económico que este puede llegar a tener en la industria.



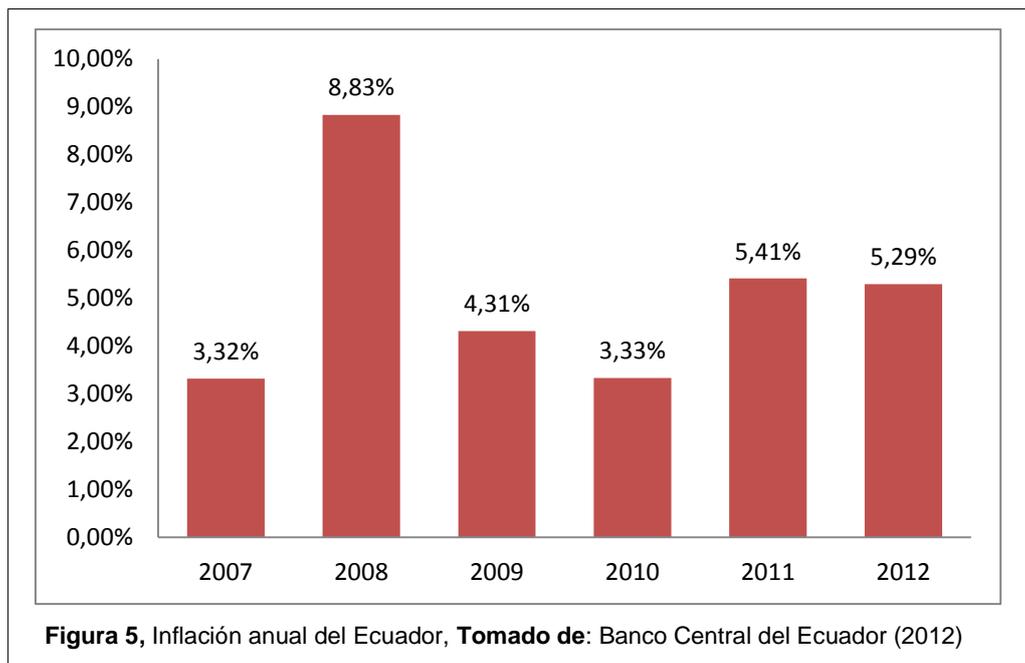
2.2 Factores que afectan a la industria

Es relevante analizar variables económicas y regulatorias que afectan a la industria y al sector, tales como la inflación, el nivel de ingresos, las tasas de cambio y los permisos de funcionamiento, dado que estas influyen directamente en la oferta y demanda de los servicios.

Es necesario señalar que los indicadores macroeconómicos analizados en el proyecto, son aquellos que influyen directamente en el negocio propuesto

2.2.1 Inflación

Es la variación de precios al consumidor, ésta tiene relación directa con sueldos, arriendo, servicios básicos, entre otros costos fijos; aunque el enfoque del negocio está destinado a personas de clase social media-alta esta variable afecta directamente en sus decisiones de compra de bienes o servicios puesto que los precios estarían variando de acuerdo a la fluctuación de esta variable.



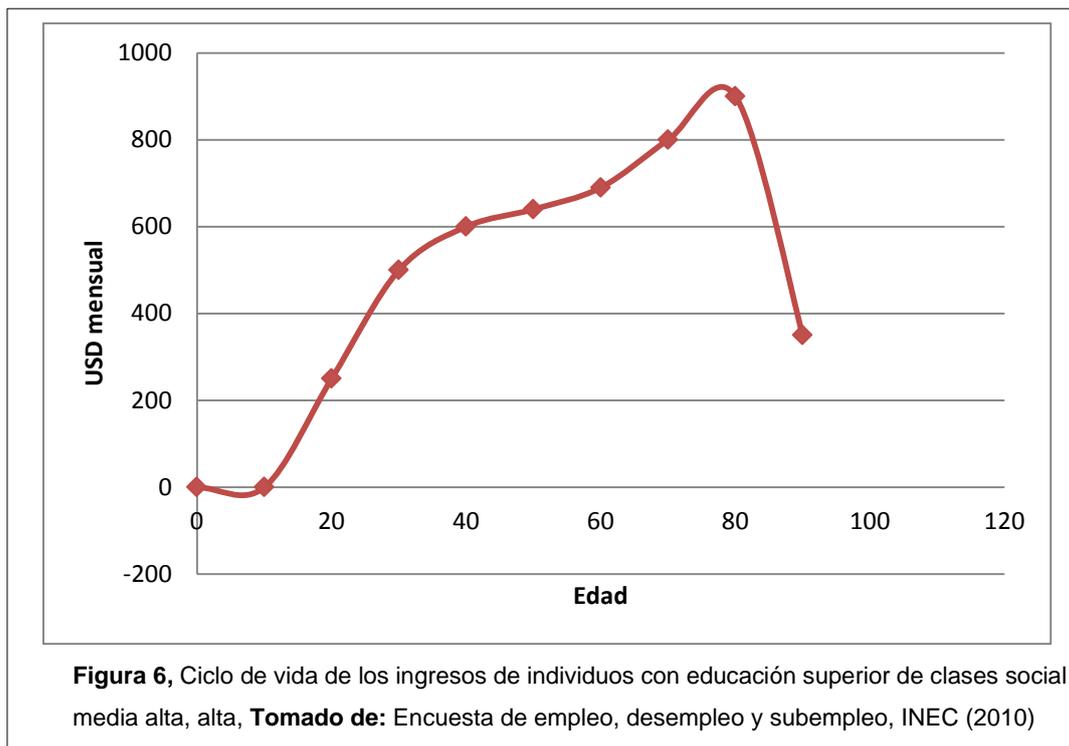
La figura 5 señala que la inflación del Ecuador ha tenido una tendencia decreciente desde el año 2008 donde alcanzó su punto máximo con un 8,33%, y para el 2012, se ha mostrado un crecimiento en relación al año 2010 donde llegó a 3,33%, lo que muestra que en este último periodo se ha generado un incremento sostenido de los precios.

2.2.2 Nivel de ingresos

Es la cantidad de dinero que recibe una persona por realizar alguna actividad determinada, generalmente se busca incrementar el nivel de ingresos con la finalidad de tener una mejor calidad de vida; sin embargo el nivel de ingresos no determina el segmento económico al cual se pertenece. (Roger Leroy Miller, Teorías, políticas y aplicaciones internacionales, 2005)

Según la revista Socio Económico del 2012, la Ingeniera Susser Rosales, determinaron que los ecuatorianos que cuentan con al menos un nivel de educación superior están considerados dentro del segmento socio-económico medio-alto alto. (Socio económico, 2012.Susset Rosales, 2006)

En el siguiente gráfico se muestran los ingresos de los ecuatorianos que tienen educación superior.



En la figura 6 se muestra que las personas que se encuentran dentro de los 60 y 80 años de edad tienen en promedio ingresos más altos que las personas pertenecientes al grupo entre 18 y 59 años de edad, esto se debe a que en el primer grupo (60 a 80 años) ya están incluidas las personas que reciben jubilaciones, dinero por sus ahorros, u otras fuentes de ingreso como arriendos de inmuebles, lo que evidencia que los adultos mayores están en capacidad de solventar el pago por el servicio que se plantea para este proyecto.

Cabe recalcar que el desempleo en el Ecuador desde el año 2008 se ha reducido en 3 puntos, cerrando el año 2011 con 5,1%, esto de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

2.2.3 Tasa de cambio

“Es el precio de la divisa en términos de moneda nacional” (Finanzas internacionales, D. Levi Maurice 2007, pg. 88), esto afecta a la industria y al sector ya que si ésta varía, los precios de la maquinaria y equipamiento empleados en este proyecto también cambiarán, por ende los precios tendrán variaciones hacia la alza y baja, de acuerdo a lo que ocurra con la tasa de cambio con relación al país de donde se importen las mismas.

2.2.4 Permisos de funcionamiento

El Ministerio de Salud, los Bomberos y otros establecimientos de orden público, son los encargados de otorgar permisos para que funcionen los negocios en Ecuador; en este caso para que el gimnasio para adultos mayores pueda funcionar de manera legal se requiere entre otros: el permiso de funcionamiento de los bomberos, copia del pago de patentes municipales, poseer un extintor de 2 kg al alcance de cualquier persona, pisos antideslizantes, pasamanos, ventilación e iluminación adecuada, equipamiento médico, y de preferencia evitar escaleras reemplazándolas por rampas.

2.2.5 Factor político legal

Tiene relación a los ordenamientos constitucionales que se encuentran vigentes en el Ecuador y la relación existente entre las pequeñas y medianas empresas y su gestión; dado que el factor político en el Ecuador no es estable cualquier cambio constitucional afectaría directamente al negocio que se propone, puesto que todas las empresas deben regirse a la constitución del periodo actual; es importante recalcar que los cambios de gobierno o de ideologías políticas pueden influir tanto positiva como negativamente, ya sea por impuestos o regulaciones legales que gire se relacionen al negocio.

2.2.6 Factor tecnológico

El factor tecnológico influye en las clases que se imparten en el gimnasio, teniendo una relación directa con el equipamiento para realizar actividades físicas y mentales; esto debido a las constantes mejoras y creaciones de

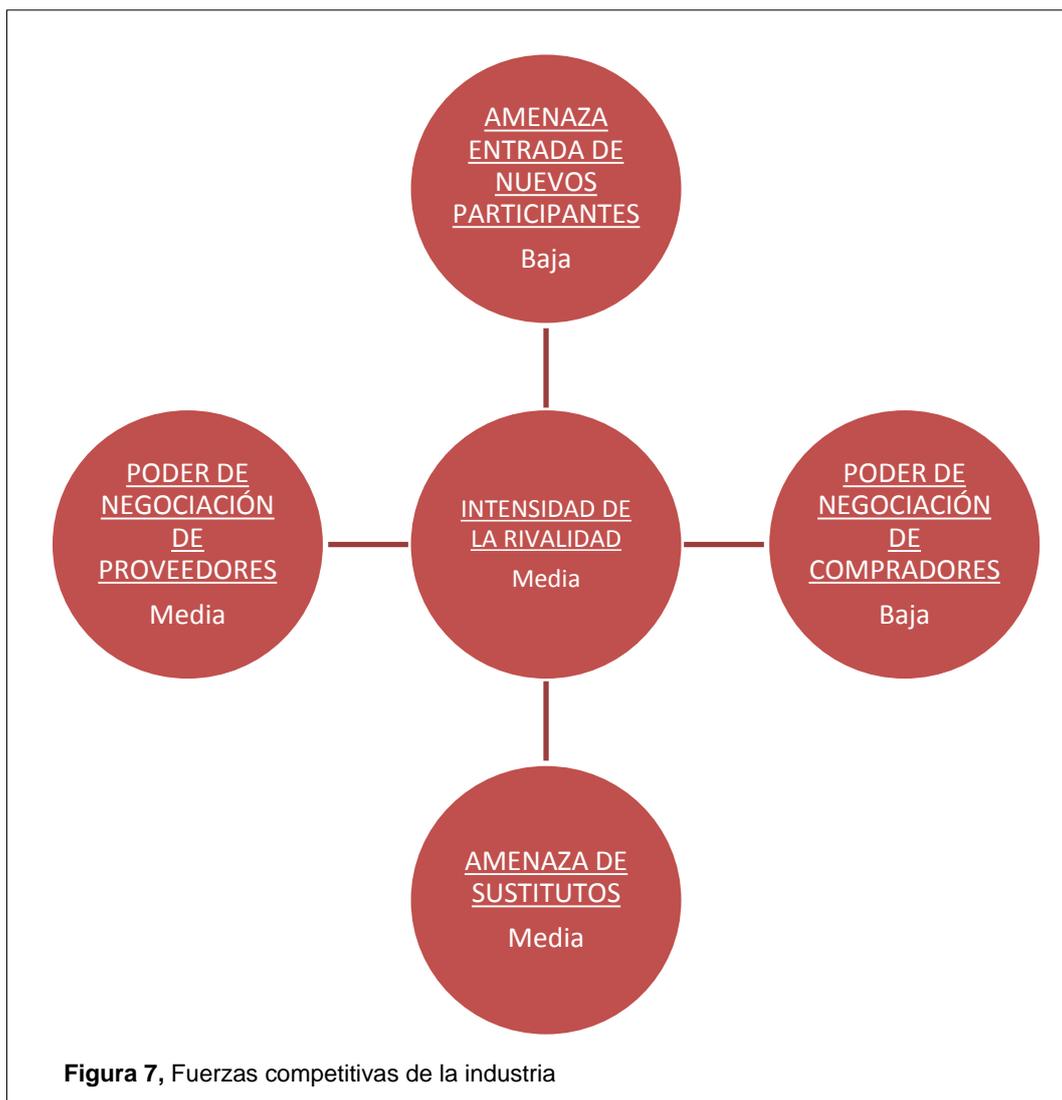
nuevas rutinas y terapias que ofrecen mayores beneficios para el usuario, como se refleja en la tabla número 11.

2.3 Canales de distribución

Se entiende como canal de distribución a todos los conductos necesarios para llegar al usuario, por ende el servicio de gimnasio tiene como canal de distribución el espacio físico donde se provee el servicio, además de instituciones y oficinas con las cuales se realizarán convenios en donde las dos partes obtengan un beneficio económico.

2.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

“Las fuerzas competitivas de la industria rigen la intensidad de la competencia, y la rentabilidad en una industria, las fuerzas predominantes son las que se utilizan para la creación de estrategias” (Conceptos de administración estratégica, Fred R. David, 2006), por esta razón es necesario hacer un análisis de las 5 fuerzas de Porter que se detalla a continuación.



2.4.1 Nuevos participantes (barreras de entrada)

Las barreras de entrada son altas, principalmente porque el capital para adecuar el lugar y contar con los materiales necesarios es elevado, esto considerando; que la infraestructura, el equipamiento, y los implementos necesarios para la realización de terapias físicas y mentales son costosos; es por esto que el ingreso de nuevos participantes es bajo, reduciendo el número de nuevos competidores.

2.4.2 Amenaza de sustitutos y complementarios

Los sustitutos del gimnasio para adultos mayores principalmente son considerados los centros de rehabilitación, los programas del gobierno, y los

deportes; sin embargo los antes mencionados no siempre brindan un servicio garantizado e integral, en donde se trabaje con personas capacitadas y una infraestructura adecuada para el seguimiento el mercado señalado, es por esto que la amenaza de servicios sustitutos es media.

2.4.3 Poder de negociación de compradores

El negocio está enfocado a un segmento medio-alto, alto, en donde los clientes exigen calidad y profesionalismo, dados estos factores el precio no es un elemento de fuerte valor cuando los clientes van a elegir un servicio como el que se desea brindar, además se considera que existen algunos servicios sustitutos, que como se mencionó no ofrecen paquetes enfocados al segmento meta ,por esta razón el poder de negociación de los compradores es bajo.

2.4.4 Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación con los proveedores es medio debido a que los productos requeridos son ofrecidos por varios proveedores a distintos precios en el mercado; esto con relación a las máquinas.

2.4.5 Intensidad de la rivalidad

En el mercado Ecuatoriano existe una gran cantidad de gimnasios además de una gama de clubs, salas de baile, teatros, pistas atléticas entre otros tipos de deportes, algunos de los cuales cuentan con un posicionamiento medio en el mercado; sin embargo los establecimientos antes mencionados no se enfocan solamente en el nicho de adultos mayores, por lo antes mencionado la intensidad de la rivalidad es media.

Según el análisis interpretativo de las cinco fuerzas de porter, se concluye que las barreras de entrada son altas, debido a que el capital requerido para implementar el negocio es elevado. Sin embargo, al existir la amenaza de servicios sustitutos y complementarios se considera como una barrera media.

Es importante recalcar que la intensidad de la rivalidad es media, ya que existe una variedad de lugares de exparcimiento, pero que a su vez no se enfocan directamente a un solo nicho, como lo hará Años Dorados.

Cabe recalcar que, el poder de negociación de los compradores de este segmento es baja, debido a que el precio no es factor determinante en el momento de la compra, pero si en el momento de ofrecer calidad al usuario.

Por lo antes mencionado el poder de negociación con los proveedores es medio, debido a que los productos requeridos son ofrecidos por varios distribuidores en el mercado, lo que no sucede con las máquinas que reducen el impacto en las articulaciones de los clientes.

2.5 La compañía y el concepto del negocio

2.5.1 Idea y modelo del negocio

El gimnasio es un espacio físico destinado para adultos mayores comprendidos entre los 60 a 89 años de edad, (sin restricción a personas que quieran formar parte de este) donde se trabajaran 2 ejes principales, físico y mental, buscando un equilibrio entre cuerpo y mente.

En el ámbito físico se realizarán entre otras actividades como: gimnasia, rumba terapia, yoga y máquinas, con lo que se buscará beneficiar la condición física de los adultos mayores, su movilidad y reducción de dolores óseo- musculares; asimismo se busca disminuir enfermedades cardiovasculares, tensión arterial, estrés, altos niveles de colesterol, pérdida o mantenimiento de peso, coordinación, flexibilidad entre otras.

Con respecto al segundo eje, lo mental, se trabajarán actividades socio – recreativas, actividades de integración, actividades de ejercicio mental y mantenimiento de memoria, las cuales ayudarán a reducir la rápida pérdida de la capacidad memorística y fomentarán las relaciones interpersonales de los adultos mayores, logrando mejorar su calidad de vida y previniendo estados depresivos comunes a esta edad.

Al tener claros los dos ejes descritos anteriormente, se puede establecer que la ventaja competitiva no solo se ve reflejada en la maquinaria moderna que se va a emplear para los clientes, sino también en la calidad de servicio que se brindará mediante un personal comprometido y calificado que busca generar relaciones interpersonales para que el cliente se sienta a gusto en las instalaciones, las mismas que serán adecuadas de manera óptima.

Otra de las ventajas competitivas que cabe recalcar es el servicio de transporte de puerta a puerta para los usuarios, con el que se busca fomentar la asistencia de los mismos todos los días o al menos de manera periódica, esto con el fin de incentivar al usuario a que concurra a las sesiones y que además empiece a notar mejoría tanto en su salud física, como en la parte mental y emocional.

Por consiguiente al unir todas las ventajas comparativas descritas anteriormente, se establece una ventaja superior ante la competencia, puesto que el servicio del gimnasio planteado en el proyecto, ofrece toda esta gama de beneficios en un solo lugar.

A manera de resumen se presenta el siguiente cuadro que trata de compilar las principales actividades que se realizarán en cada eje propuesto para el gimnasio.

TABLA 4, EJES TRABAJADOS EN EL GIMNASIO

Eje físico	Eje mental
Bailo terapia	Actividades socio - recreativas
Gimnasia dirigida	Actividades de integración
Maquinas	Actividades que ejerciten la mente y la memoria

2.5.2 Estructura legal de la empresa

La constitución legal del gimnasio será una Sociedad Anónima, puesto que la responsabilidad de cada socio se limita al capital aportado por cada uno de ellos, dada la pauta se mantendrán los mismos socios para lograr los objetivos del desarrollo del negocio.

La compañía estará conformada por 2 socias: Laura Katalina Amaya Díaz y Estefanía Nicolle Narváez Chediak, quienes tendrán aportes equitativos en la creación del gimnasio propuesto.

2.5.3 Misión, visión, objetivos y logo de la empresa

MISIÓN: Mejorar y prolongar la calidad de vida de nuestros clientes mediante la práctica de rutinas propuestas por profesionales entrenados; creando una cultura de salud y esparcimiento del tiempo libre.

VISIÓN: Consolidarnos como un gimnasio pionero en servicios para el adulto mayor, creando una cultura del cuidado de la salud, durante el tiempo libre; generando valor a la empresa, a los clientes y a la comunidad; y así poder estar presentes en el 2017 en la provincia del Azuay.

OBJETIVOS: La empresa busca lograr los siguientes objetivos, en relación al adulto mayor :

- Mejorar la motricidad.
- Potenciar la autoestima.
- Tonificar la masa muscular.
- Favorecer el equilibrio.
- Fomentar la postural corporal correcta.
- Mejorar el sistema respiratorio.
- Recuperar la flexibilidad.
- Desarrollar la coordinación del movimiento por medio de bailo terapia.
- Fomentar la relajación.
- Aliviar los síntomas de las enfermedades.
- Mejorar el riesgo de lesiones.
- Llenar el cuerpo de energía.

La empresa busca lograr los siguientes objetivos, en relación al negocio:

- Cumplir las metas propuestas en el área de ventas.
- Incrementar y diversificar la cartera de servicios, ofreciendo una piscina temperada para aeróbicos acuáticos.
- Lograr que todo el personal cumpla y se familiarice con las políticas del negocio.

- Mantener un ambiente armónico entre el personal y el usuario.
- Cumplir con todos los pagos en las fechas establecidas.
- Posicionarse en el segmento de mercado para adultos mayores de estratos medio, medio – alto de la ciudad de Quito, como un espacio físico en donde los adultos mayores puedan ejercitarse tanto física como mentalmente.

LOGO:



SLOGAN:

“Ejercítate, prolonga tu vida.” Se estableció este slogan con el objetivo de llegar a la mente del consumidor, logrando la concientización de la importancia de la salud.

2.6 Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento

“La estrategia de ingreso en el mercado está basada en el enfoque de nichos.” (Conceptos de administración estratégica, M. Porter, 1982, p.62), ya que el sector de adultos mayores no ha sido ampliamente explotado, igualmente se empleará la estrategia de diferenciación, puesto que lo que se ofrece a este nicho es un servicio diferente a los que ya se ofrece en el mercado, esto con relación a las ventajas competitivas antes descritas, sin olvidar que todas estas están en un mismo lugar.

Dentro de los planes de expansión de la compañía se considera incrementar de 1 a 3 gimnasios más en la ciudad de Quito y posteriormente llegar a la provincia del Guayas específicamente a Guayaquil en máximo 3 años.

A su vez, incrementar la cartera de servicios es otra de las proyecciones que se tiene; dentro de esta cartera se incrementará una piscina temperada para la realización de aeróbicos acuáticos.

Las barreras de entrada que se planean construir para nuevas empresas que intenten replicar el modelo de negocio, están fundamentadas en las fuerzas de Porter, en las cuales se determinó que la industria se encuentra en un nivel de competencia baja, ya que las barreras de entrada de nuevos competidores son altas.

2.7 Análisis FODA

En la tabla siguiente se determinan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del gimnasio de adultos mayores; aquí se hace un análisis en dos partes, la primera consta de las fortalezas y debilidades que son de carácter interno, y la segunda de ellas analiza las oportunidades y amenazas que son de carácter externo.

Fortalezas

- Profesionales expertos en el tema físico y mental, con estudios generales de gerontología.
- Innovación y adaptación continua para brindar los mejores servicios en el establecimiento.
- Terapias mentales personalizadas y grupales.
- Organización y seguimiento a los clientes.
- Infraestructura moderna y adecuada para el servicio que se va a brindar.
- Horarios cómodos para los clientes.
- Servicio de transporte puerta a puerta para los usuarios.

Debilidades

- Alta inversión, por lo que dentro de los primeros años no se puede adquirir nueva maquinaria adicional a la establecida en un principio.
- No se cuenta con el presupuesto necesario para lanzar la propuesta de expansión de la cartera de servicios (Piscina para aeróbicos acuáticos).

Oportunidades

- La industria de servicios es creciente.
- Mercado no explotado.
- Aprovechar la tendencia creciente hacia lo saludable.
- Falta de tiempo y de conocimiento por parte de los familiares para poder cuidar de los adultos mayores.
- Estratos económicos medio y medio-alto de la ciudad de Quito en los que se encuentran un gran porcentaje de adultos mayores.
- Leyes que amparan al adulto mayor, dándoles más importancia y fomentando la creación de instituciones que ayuden a mejorar la calidad de vida, satisfaciendo necesidades de subsistencia, afecto, participación, libertad e identidad de estas personas. (Plan del Buen Vivir, Ecuador leyes adulto mayor, pág. 11)
- Hoy en día los adultos mayores son considerados un grupo de atención prioritaria, debido a que se pone mayor énfasis en los derechos como: protección, seguridad social, salud, educación, y acceso a la justicia. (Avance en el cumplimiento de los derechos de las personas adultas mayores, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ley del adulto mayor, Artículo 35, 2012.)
- El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social–IESS, El Ministerio de Salud Pública del Ecuador, son entidades que regulan, investigan, planifican y establecen políticas, a favor de las personas de la tercera edad.(Avance en el cumplimiento de los derechos de las personas adultas mayores, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Dirección de Atención Integral Gerontológica. 15/04/2012)
- Ley del adulto mayor de 1991, garantiza que el adulto mayor debe contar con salud corporal y psicológica, alimentación, vestido, vivienda y atención geriátrica; además de poseer una atención diferenciada pero no excluyente. (Avance en el cumplimiento de los derechos de las personas adultas mayores, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ley del adulto mayor, pág. 8. 15/04/2012.)

- El gobierno invirtió \$238,093.944 para proyectos del adulto mayor para el año 2012.(Avance en el cumplimiento de los derechos de las personas adultas mayores, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ley del adulto mayor, pág. 43. 15/04/2012)
- La carrera de gerontología está vigente desde el año 1982, por lo que existen profesionales especializados en adultos mayores. .(Avance en el cumplimiento de los derechos de las personas adultas mayores, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ley del adulto mayor, pág. 43. 15/04/2012)

Amenazas

- Sustitutos existentes.
- Apertura de nuevos centros que ofrezcan servicios similares.
- Problemas de salud que se pueden presentar con los adultos mayores.

CONCLUSIÓN

El sector y la industria a la que pertenece el gimnasio juega un papel importante en la economía ecuatoriana, debido a que este aporta ingresos en mayor proporción al PIB, teniendo un crecimiento notorio durante los últimos años, fomentando el desarrollo de fuentes de empleo, y por ende el incremento económico; dando una pauta para que el negocio del gimnasio pueda tener un crecimiento en años futuros.

Según la información obtenida mediante Porter y el análisis FODA, se observó claramente que las leyes ecuatorianas existentes hoy en día, amparan al adulto mayor, dándole más importancia a sus derechos como ciudadanos, lo que permite que el gimnasio pueda tener mayor acogida por este grupo etario.

CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

Según el Journal of Gerontology (2012), los adultos mayores (Para efectos del siguiente proyecto, se consideran adultos mayores entre los 60 y 89 años de edad, debido a que personas mayores de esta edad generalmente presentan más problemas de movilidad y de salud.), presentan problemas de salud: cardiovasculares, óseo-musculares, presión alta, tensión arterial, problemas circulatorios entre otros, además presentan problemas emocionales como: soledad, inadecuado autoestima, problemas de relacionamiento, pertenencia y aislamiento, lo que ocasiona que estas personas empiecen a tener un desgaste físico y emocional más rápido que aquellas personas que están en constante actividad física y rodeadas de otras personas; por otro lado sus familias también sufren consecuencias con respecto a estos problemas, ya que los adultos mayores empiezan a ser considerados como una carga extra de responsabilidades para sus familiares.

Con el objetivo de tomar decisiones para la creación del Gimnasio para adultos mayores en la ciudad de Quito, en este capítulo se recoge y analiza información del comportamiento del mercado, los competidores y los consumidores, para lo cual se utilizará investigación primaria a través de entrevistas e identificación de evidencias, información descriptiva cualitativa y descriptiva cuantitativa, también se utilizará investigación secundaria a través de páginas web, documentos, revistas entre otras.

Además en este capítulo se busca obtener información adecuada y relevante, que permite validar el problema de investigación, la hipótesis y los objetivos planteados anteriormente.

En base al último Censo de Población y Vivienda se evidencia que en la ciudad de Quito existen 200.126 adultos mayores, de los cuales más del 60% aún no se han incorporado a programas públicos o privados que ayuden a muchos de ellos a solucionar los problemas antes mencionados. Lo que muestra que existe una población de adultos mayores bastante alta que requeriría ayuda en

el desarrollo de actividades físicas y también en el incremento de capacidades memorísticas.

Así también, y según investigaciones realizadas, se encontró que algunos programas del gobierno a los que asisten los adultos mayores jubilados, no cuentan con infraestructura adecuada que les permita realizar actividades físicas y motoras con seguridad y con una guía según sea la condición física y mental de cada persona; (Ver Anexo 1).

Como se observa en el anexo 1, los centros proporcionados por el gobierno se encuentran en mal estado, ya que además de contar con pocas máquinas estas están deterioradas, a su vez la infraestructura no cuenta con la higiene necesaria para que estos centros sean agradables, creando un ambiente poco armónico para el adulto mayor que asiste a estos centros.

Por otro lado los programas privados cuentan con una infraestructura adecuada pero no están equipados para realizar actividades físicas y mentales especializadas en el adulto mayor, como sería el caso del negocio propuesto.

La demanda insatisfecha de infraestructura, implementos y conocimientos adecuados que permitan solucionar la problemática antes mencionada, tendrá acogida por las personas de clase social media alta y alta que se encuentren entre los 60 y 89 años de edad.

3.1 Investigación de mercados

Para la investigación de mercados se ha obtenido la información de la siguiente manera:

3.1.1 Fuentes de información

La información se recoge mediante dos métodos; el primero de ellos corresponde a lo cualitativo en donde se realizan entrevistas con expertos y grupo focal.

Para el segundo método correspondiente a lo cuantitativo se aplican encuestas y también se obtiene información de páginas web, estudios previos y libros.

3.1.1.1 Investigación cualitativa

La investigación cualitativa es un modelo de investigación que busca entender el porqué y el cómo de la investigación, para efectos de este estudio se utilizan las entrevistas con expertos y el grupo focal.

3.1.1.1.1 Entrevistas con expertos

Este tipo de entrevistas son realizadas para conocer sobre un tema en específico del cual no existe mucha información, o a su vez de un tema que se desea profundizar para tener un conocimiento más amplio.

El objetivo general de la entrevista con el experto, es conocer sobre las técnicas empleadas para la realización adecuada de ejercicios con adultos mayores, ya sean estos ejercicios físicos o mentales; para cada caso respectivamente se entrevista el experto en el tema.

Es necesario seguir un proceso para analizar de manera correcta la información, posteriormente se detallan los pasos utilizados en la entrevista.

- La entrevista fue grabada en formato de audio, posterior a lo cual se transcribe textualmente las palabras mencionadas por el experto (Anexo 2 y 3) y finalmente se analizan las respuestas para obtener conclusiones claras.

Las conclusiones que se obtuvieron son las siguientes:

- Actualmente en el Ecuador los gimnasios están teniendo gran acogida.
- Hoy en día la gente está dando más importancia a la salud, creando una tendencia fitness (Ejercicios y programas de entrenamiento personalizados para remodelar las zonas del cuerpo que deseas; Fitness, Jean Pierre Clemeneau,2011).
- Dentro de las clases principales que se imparten en los gimnasios están los aeróbicos y la bailo terapia que trabajan la parte cardiovascular, sin embargo para fortalecimiento muscular, el uso de máquinas guiadas por un profesional es lo comúnmente utilizado.
- El peso máximo recomendado para el adulto mayor es de 5kg, evitando de esta manera lesiones, por lo que la salud del usuario no se verá afectada.

- Se recomienda que la duración de las sesiones de clase sea máximo de 60 minutos.
- Es indispensable realizar estiramiento antes y después de realizar ejercicios.

3.1.1.1.2 Grupo focal

Es una dinámica de grupo conformada por 6 a 12 personas que no se conocen entre sí, además de un moderador quien será el encargado de hacer preguntas acerca de las percepciones, opiniones y características generales del servicio o producto. (Patricia Balcázar, 2007, p.129)

Para este caso el objetivo general de realizar un grupo focal es determinar si el segmento escogido está interesado en adquirir el servicio de gimnasio para adultos mayores en la ciudad de Quito.

El procedimiento que se utiliza consiste primeramente en definir 2 grupos de enfoque: El primero de ellos conformado por 8 personas de ambos géneros los cuales son suficientes para proporcionar distintos puntos de vista acerca del tema, este grupo está comprendido entre 35 a 55 años de edad (Están en este rango de edad ya que existen adultos mayores en relación de dependencia, y sus hijos asumen sus gastos.), quienes serían considerados los hijos de los adultos mayores y que en muchos de los casos serían quienes los motiven a asistir y cancelen por el servicio (clientes). El segundo grupo focal conformado de igual manera por 8 personas de ambos géneros pero comprendidos de 60 a 89 años de edad, son las personas consideradas como los consumidores, quienes determinarían si estarían dispuestos a asistir a un gimnasio y en caso de que lo hagan, que clases tomarían.

Posterior a esto se determina el lugar, la fecha y la hora de la reunión; llegado el momento se establecen las reglas y se procede con la introducción y explicación del servicio que se va a ofrecer, a partir de esto se comienza con la dinámica de preguntas y respuestas generadas por los asistentes. Las preguntas realizadas se encuentran en el (Anexo 4)

Los resultados obtenidos del grupo focal 1 son los siguientes:

- Todos los que formaron parte del grupo focal, están conscientes de la importancia de la salud; estarían dispuestos a contratar el servicio de gimnasio para sus padres y más aún si dan el servicio de transporte puerta a puerta.
- La mayoría de los integrantes del primer grupo focal estarían de acuerdo con el precio establecido dentro del rango de 60-90 dólares mensuales, debido que ofrece distintas clases con máquinas garantizadas en la reducción de impacto, y sobre todo las terapias mentales que serían muy útiles para todos.

Los resultados obtenidos del grupo focal 2 son los siguientes:

- Los adultos mayores tendrían disposición para asistir al gimnasio.
- Les preocupa su salud física y mental, creen que el gimnasio los ayudaría.
- Las clases para las mujeres que más tendrían acogida, son aeróbicos, y bailo terapia.
- Los hombres por su parte prefieren utilizar máquinas.

3.1.1.2 Investigación cuantitativa

Está basada en la inducción probabilística, lo que permite que esta investigación sea objetiva y además generalizable al utilizar una muestra significativa de la población que se quiere estudiar, para este tipo de investigación se emplean encuestas.

3.1.1.2.1 Encuesta

Es la herramienta cuantitativa que analiza la muestra correspondiente a una parte de la población. (Investigación de mercados, Malhotra, Naresh, 2008).

El uso de la encuesta en el presente trabajo tiene como objetivo determinar el grado de aceptación del gimnasio para adultos mayores en la ciudad de Quito. La encuesta utilizada esta detallada en el Anexo 5.

Para seleccionar la muestra a la que se aplica la encuesta es necesario delimitar el tamaño de la misma, para esto primero se seleccionó la población,

que en este caso son las personas comprendidas entre 60 y 89 años de edad que viven en la ciudad de Quito y están dentro del nivel socio económico medio-alto, alto.

3.2 Mercado relevante y cliente potencial

3.2.1 Mercado objetivo

El mercado objetivo del negocio propuesto en el presente trabajo, son personas de género masculino y femenino comprendidos de 60 a 89 años de edad, que pertenezcan a la clase social media-alta y alta que vivan en Quito, que gusten de realizar actividades deportivas y mentales para mejorar su calidad de vida fortaleciendo sus relaciones interpersonales.

3.2.2 Segmentación de mercado

Para identificar el mercado objetivo fue necesario hacer una segmentación, y determinar quiénes serán los consumidores del servicio, para esto se realiza una segmentación geográfica, demográfica y psicográfica, como se muestra a continuación.

3.2.2.1 Segmentación geográfica

La segmentación geográfica es un tipo de segmentación que permite disgregar entre zonas, regiones, municipios y otros.

En el siguiente cuadro se detallan las provincias del Ecuador en donde habitan la mayoría de adultos mayores desde los 60 años en adelante.

TABLA 5, POBLACIÓN DE ADULTOS MAYORES POR PROVINCIA

Total	Población	Adultos Mayores	Porcentaje respecto a la población
AZUAY	712.127	73.945	10,38
BOLIVAR	183.641	23.154	12,61
CAÑAR	225.184	25.784	11,45
CARCHI	164.524	18.803	11,43
COTOPAXI	409.205	42.635	10,42
CHIMBORAZO	458.581	54.274	11,84
EL ORO	600.659	53.738	8,95
ESMERALDAS	534.092	39.098	7,32
GUAYAS	3.645.483	306.136	8,4
IMBABURA	398.244	43.099	10,82
LOJA	448.966	53.409	11,9
LOS RIOS	778.115	65.206	8,38
MANABI	1.369.780	123.888	9,04
MORONA SANTIAGO	147.940	9.162	6,19
NAPO	103.697	6.073	5,86
PASTAZA	83.933	5.384	6,41
PICHINCHA	2.576.287	228.693	8,88
TUNGURAHUA	504.583	56.659	11,23
ZAMORA CHINCHIPE	91.376	6.552	7,17
GALAPAGOS	25.124	1.712	6,81
SUCUMBIOS	176.472	9.815	5,56
ORELLANA	136.396	6.373	4,67
SANTO DOMINGO	368.013	26.672	7,25

SANTA ELENA	308.693	23.419	7,59
ZONAS NO DELIMITADAS	32.384	2.489	7,69

Tomado de: Censo de Población y Vivienda 2010- INEC

En la tabla se observa el porcentaje de la población adulta respecto al total de la población, identificando que las provincias de Bolívar, Loja y Chimborazo, presentan un mayor porcentaje, con el 12,61%, 11,9% y 11,84% respectivamente; así también se observa que las provincias de Guayas, Pichincha y Manabí cuentan con la mayor cantidad de adultos mayores en sus territorios.

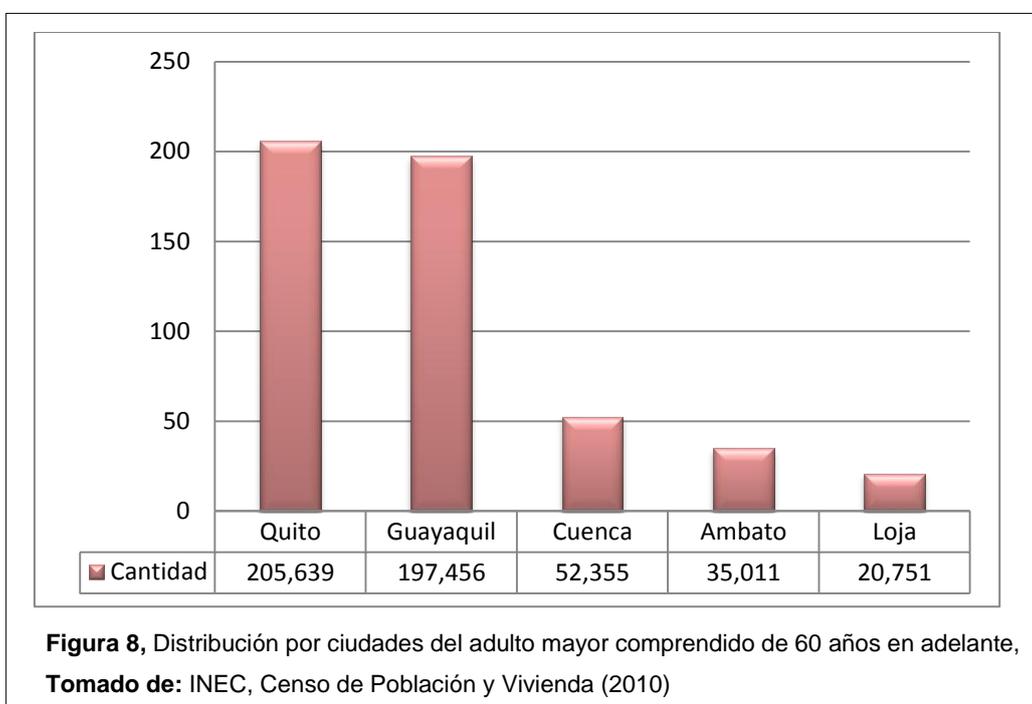
De igual forma se presenta en el siguiente cuadro información sobre la población adulta mayor, a nivel de ciudad.

TABLA 6, POBLACIÓN DE ADULTOS MAYORES POR CIUDAD

Total	Población	Adultos Mayores	Porcentaje respecto a la población
CUENCA	505.585	52.355	9,56
AMBATO	329.856	35.011	10,61
ATAHUALPA	5.833	889	15,24
CHAGUARPAMBA	7.161	1.326	18,52
DELEG	6.100	1.422	23,31
EL PAN	3.036	663	21,84
GIRON	12.607	1.893	15,02
GONZANAMA	12.716	2.555	20,09
GUACHAPALA	3.409	546	16,02
GUAYAQUIL	2.350.915	197.456	8,31
MIRA	12.18	1.83	15,02
MOCACHE	38.392	3.703	9,65
MOCHA	6.777	1.078	15,91
OLMEDO	4.87	992	20,37
OÑA	3.583	606	16,91
PENIPE	6.739	1.435	21,29
PIMAMPIRO	12.97	1.951	15,04
QUITO	2.239.191	205.639	9,18
SAN JOSE DE CHIMBO	15.779	2.495	15,81
SAN MIGUEL	27.244	4.349	15,96

Tomado de: Censo de Población y Vivienda 2010- INEC

En la tabla anterior se muestra el número de adultos mayores y su porcentaje respecto al total de la población de cada ciudad, lo que evidencia que las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca presentan el mayor número de adultos mayores, debido principalmente a su densidad poblacional que son las más altas a nivel nacional. También se observa que las ciudades como Deleg, El Pan y Penipe son las que presentan un mayor porcentaje de población adulta respecto al total de la población.



Según la figura anterior se evidencia que el 80% de la población de adultos mayores se encuentran en las ciudades de Quito y Guayaquil, y de estos el 51% viven en la ciudad de Quito, lo que permite determinar a Quito como una ciudad objetivo para la implementación del gimnasio para adultos mayores.

3.2.2.2 Segmentación demográfica

Este tipo de segmentación hace referencia a la edad, sexo, estado civil y nivel de estudios; a continuación se detalla la segmentación por edad y sexo en la ciudad de Quito.

TABLA 7, PERSONAS COMPRENDIDAS ENTRE 60 Y 89 AÑOS EN LA CIUDAD DE QUITO

GRUPOS QUINQUENALES DE EADADES	QUITO		
	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
De 60 a 64 años	29.985	34.138	64.123
De 65 a 69 años	23.153	26.760	49.913
De 70 a 74 años	15.764	19.039	34.803
De 75 a 79 años	10.754	13.581	24.335
De 80 a 84 años	7.390	10.232	17.622
De 85 a 89 años	3.740	5.590	9.330
TOTAL	90.786	10.9340	200.126

Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda (2010)

De la tabla anterior se puede concluir que la mayor parte de la población de adultos mayores está en el rango de 60 a 64 años, quienes en su mayoría siguen ejerciendo alguna actividad laboral; sin embargo quienes dejaron de hacerlo, presentan problemas emocionales fuertes por encontrarse en situaciones de inactividad, lo que representa una oportunidad para el gimnasio de adultos mayores, ya que permite que este grupo etario se involucre de forma inmediata a actividades que eviten la depresión y problemas físicos.

También se observa que el 43% de la población adulta mayor supera los 70 años de edad, período de la vida en donde según el Journal of Gerontology 2012. (Las publicaciones de Journal of Gerontology son relevantes para el proyecto ya que contienen información sobre el adulto mayor; estas son

investigaciones realizadas por la universidad de Oxford desde 1946 hasta la actualidad.), se acentúan problemas físicos y emocionales.

La diferencia entre los totales del gráfico número 8 y la tabla número 7, se genera porque primero se realizó la segmentación geográfica, donde se comparaban los totales por ciudades con mayor número de adultos mayores en Ecuador (60 años en adelante); mientras que en la segmentación demográfica se extrajo un rango desde 60 a 89 años de edad en la ciudad de Quito, siendo esta la ciudad con el mayor número de adultos mayores, quienes serían los posibles asistentes al gimnasio.

3.2.2.3 Segmentación psicográfica

Finalmente en la segmentación psicográfica se analizan variables como los ingresos económicos y el estilo de vida.

En la siguiente tabla se detallan los ingresos económicos mensuales que permiten estratificar los niveles socio-económico de manera general, lo que es considerado también como un insumo para determinar el mercado objetivo del presente trabajo.

TABLA 8, CLASIFICACIÓN DEL NIVEL SOCIO-ECONÓMICO SEGÚN INGRESOS EN DÓLARES

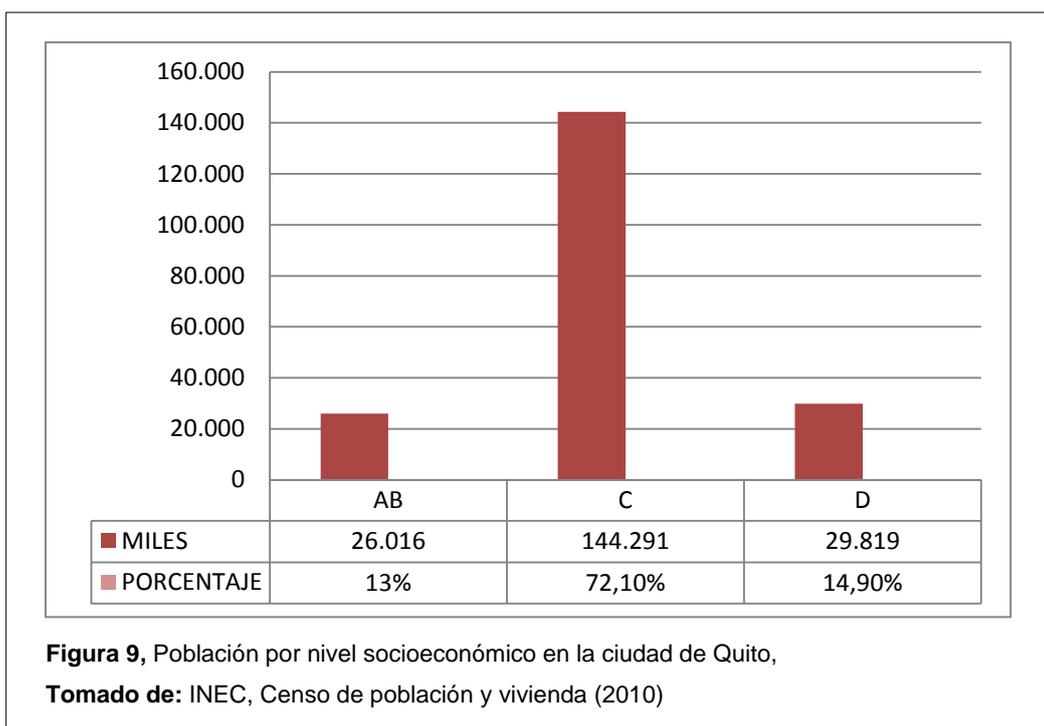
NIVEL SOCIOECONÓMICO	INGRESOS MENSUALES
ALTO	\$2.000 en adelante
MEDIO-ALTO	\$1.000 a \$1.999
MEDIO	\$500 a \$999
BAJO	\$292 a \$499

Tomado de: Markop

A su vez es importante recalcar que la distribución de los índices de condiciones sociales de la población de los adultos mayores en Quito, corresponde al 31, 8% de los adultos mayores entre 60 y 89 años en condiciones sociales muy buenas, el 28,5% buenas, el 37,3% regulares, el 1, 4% malas e indigentes 1%; es por esto que el mercado meta abarca las condiciones muy buenas, buenas y regulares. (Dr. Wilma B. Freire, Encuesta de salud, bienestar y envejecimiento, SABE 2012.)

En el siguiente gráfico se muestra el porcentaje de la población adulta mayor, de la ciudad de Quito, que se encuentra en cada estrato social, según la segmentación de la tabla anterior.

Cabe indicar la clasificación del siguiente gráfico: AB hace referencia al nivel socio económico alto, la clasificación C se refiere al nivel socio económico medio, mientras que la clasificación D se refiere al nivel bajo.



En la figura anterior se evidencia que el 72% de la población adulta mayor de la ciudad de Quito, se encuentra en el estrato social C, quienes cuentan con ingreso mensual promedio de \$500 a \$1999, y quienes junto con el estrato AB, que representan el 13% de la población, muestran capacidad de pago por el servicio que se ofrecerá en el gimnasio.

Cabe señalar que la mayoría de los ingresos provienen de rentas propias más que de montos de jubilación, ya que según los datos proporcionados por la Ingeniera Mariana Tapia Subdirectora de pensiones del IESS, apenas el 28% de la población adulta mayor actual, cuenta con la jubilación laboral.

Con la información anterior y utilizando los datos necesarios para el estudio, se realiza la sumatoria de la clase AB Y C, dando como resultado una población objetivo de 170.307 habitantes, que será utilizada en la fórmula de muestreo

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza (95,5%)

p= Probabilidad de que el evento ocurra

q= Probabilidad de que el evento no ocurra

e= error permitido (5%)

N-1= Factor de corrección por finitud

N= Población (170.307)

$$n = \frac{2^2 * (170,307) * (0,5 * 0,5)}{0,05^2(170,307 - 1) + 2^2(0,5 * 0,5)} = 400$$

Se observa que n=400 son el número de encuestas a realizarse, para obtener una perspectiva global del total de la población.

3.3 Tamaño de mercado

3.3.1 Demanda

Para determinar la posible demanda que tendrá el gimnasio para personas adultas mayores, se trabajó en base a dos escenarios que recogen la información presentada anteriormente como grupos etarios, y niveles socio económicos, determinándose como base los 170.307 adultos mayores de la ciudad de Quito, que se encuentran en el nivel socio económico AB y C, Además la siguiente tabla recoge información referente al porcentaje de adultos mayores que reciben una pensión jubilar y de quienes, siendo jubilados, asisten a programas del Estado (IESS).

TABLA 9, ESCENARIOS DE LA POSIBLE DEMANDA

PERSONAS QUE APORTAN AL IESS ENTRE 60 Y 89 AÑOS DE ESTRATO SOCIOECONÓMICO AB Y C	PESIMISTA	REALISTA
	35.765	47.686
PERSONAS QUE NO APORTAN AL IESS ENTRE 60 Y 89 AÑOS DE ESTRATO SOCIOECONÓMICO AB Y C	PESIMISTA	REALISTA
	68.975	91.966
TOTAL	104.740	139.652

Tomado de: Ing. Mariana Tapia, Subdirectora de pensiones IESS

El primero de ellos, es el escenario realista, en donde 47.686 son las personas entre 60 y 89 años de edad de estrato socioeconómico AB y C que aportan al IESS en la ciudad de Quito, mientras que 91.966 personas en este mismo rango de edad no aportan al IESS.

En el segundo escenario, el pesimista, 35.765 personas aportan al IESS y 68.975 no lo hacen, estos dos grupos están integrados por personas desde 60 a 89 años de edad de estrato socioeconómico AB y C.

Para calcular los datos del segundo escenario se consideró el 75% del escenario realista, debido a que el 25% restante se encuentran en relación de dependencia, aún se encuentran trabajando, poseen escasos recursos, tienen dificultad para su movilización, desconocen programas destinados para su grupo de edad, entre otros.

(Ing. Mariana Tapia, Subdirectora del sistema IESS, 08/11/2012)

Para el presente proyecto, y considerando que no se puede abarcar la totalidad del mercado, se considera que la población que podrá demandar los servicios del gimnasio es de 104.740; sin embargo es necesario seguir segmentando para poder obtener un dato más real de los posibles asistentes, es por esto que a los 104.740 posibles clientes se les sustrae 4.000 personas que se encuentran asistiendo a programas del gobierno, dando un total de 100.740 posibles clientes pertenecientes a un mercado no atendido .

3.4 La competencia y sus ventajas

3.4.1 Competencia

En esta parte se identifican los principales competidores y la definición de cada uno de ellos, además se presentan los principales servicios similares, sustitutos o complementarios que estos brindan.

a. Geriátricos y residencias

Son instituciones que brindan cuidados especiales, servicios de enfermería y atención médico-geriátrica que los adultos mayores requieren, ya sea por enfermedades o complicaciones que estos padecen.

Estas instituciones brindan alojamiento permanente y temporal, a su vez estos centros cuentan con personal médico y auxiliar capacitado, para cada actividad que se realiza.

b. Gimnasios

Son espacios físicos destinados para realizar deportes y ejercicios físicos como: gimnasia, pesas, aeróbicos, Pilates, yoga, kickboxing, taichí, spinning, cycling, entre otras, con el objetivo de reducir o aumentar medidas, mejorar la salud y la calidad de vida. Los clientes tienen una periódica evaluación para ver si han logrado los objetivos planteados al momento de ingresar en estos establecimientos.

Cabe recalcar que en el Ecuador, específicamente en la ciudad de Quito, existen aproximadamente un 80% de gimnasios que brindan servicio de ejercicios y rutinas de acuerdo a cada disciplina, pero también existe un 20% que ofrecen servicios de ejercicios y masajes más conocidos como SPA. (Superintendencia de compañías, Francisco Casares, 2010).

c. Programas para el adulto mayor

Son servicios que se ofrecen a los adultos mayores en donde pueden realizar distintas actividades como: gimnasia, yoga, taichí, baile, juegos, fotografía, club de jardinería y otras actividades grupales con el fin de que el adulto mayor mejore sus condiciones de vida y logre su bienestar.

En este ámbito los programas pueden ser gratuitos (subsidiados por el gobierno) y en otros casos son pagados (instituciones privadas).

Los principales competidores en este negocio los gimnasios más reconocidos de Quito, entre estos tenemos a Powerhouse, Physique, Fitcenter, Curves, Totalgym y Active fitness; así como también los centros gerontológicos, las residencias y los programas destinados para el adulto mayor.

En el caso de los gimnasios, atienden a todo tipo de público, siendo este tipo de negocios poseedores de una gran gama de consumidores; por otro lado los programas de adulto mayor y los centros gerontológicos atienden a un sector específico y además brindan servicios especializados para este tipo de personas.

A su vez es importante comparar los precios que maneja la competencia, los cuales están descritos en la siguiente tabla; con respecto a estos precios se puede determinar el rango de precios para el gimnasio.

TABLA 10, PRECIOS QUE MANEJA LA COMPETENCIA MENSUALMENTE

COMPETENICA	RANGO DE PRECIOS
GIMNASIOS	
Physique	\$ 115
Curve	\$ 90
Totalgym	\$ 70
PROMEDIO	\$ 91.67
GERIATRICOS Y RESIDENCIAS	
Días Felices	\$ 800
Hogar militar	\$ 650
Ser Adult	\$ 700
PROMEDIO	\$ 716,67
PROGRAMAS DEL GOBIERNO	
60 y piquito	GRATUITO
IESS	
Jardín botánico	

En base al análisis realizado se determinó que la población objetivo, está conformada por 100.740 personas de 60 a 89 años de edad de estrato socioeconómico medio-alto (C), alto (AB), siendo este un mercado desatendido en la ciudad de Quito, quienes estarían dispuestos a pagar un valor de entre \$70 y \$150 por el servicio a ofrecerse.

3.5 Evaluación del mercado durante la implementación

Existen programas dirigidos para el adulto mayor en donde realizan una serie de actividades como rumba terapia, jardinería, yoga, gimnasia entre otros, algunos de estos son gratuitos y otros son pagados, sin embargo están a disposición de todas las clases sociales.

Además se observa que la industria de actividades deportivas está en constante investigación de nuevas técnicas, ejercicios, rutinas y máquinas para realizar ejercicios; que ayuden a moldear el cuerpo y a aliviar los síntomas de enfermedades, "llenar el cuerpo de energía, mejorar el ánimo y disminuir el riesgo de lesiones".

En conclusión se observa que el mercado está en constante innovación, no solamente en técnicas de ejercicios sino también en la inclusión de nuevos segmentos de mercado para que pongan a prueba este tipo de técnicas.

CONCLUSIONES

- Mediante la investigación de mercado realizada, se obtuvo información clave que ayudó a determinar aspectos de la empresa y de la posible competencia, para así fortalecer o atacar puntos débiles que las otras empresas de este entorno poseen; de esta manera se logrará generar valor agregado al servicio de calidad dirigido al adulto mayor, evidenciándose que en los establecimientos no cuentan con una infraestructura adecuada para ofrecer un servicio óptimo, además no se respeta la cantidad máxima de personas por clase de acuerdo al espacio, provocando incomodidad en los usuarios.
- Dados los problemas de salud que los adultos mayores presentan y la falta de una infraestructura adecuada para ejercitarse, en la investigación de mercado se ratificó que los adultos mayores necesitan un espacio para compartir con personas de su edad y al mismo tiempo ejercitarse para reducir problemas óseo-musculares, cardiovasculares entre otros.

CAPÍTULO IV PLAN DE MARKETING

En el siguiente capítulo se desarrollan las estrategias de marketing que permitirán posicionar a la empresa en el mercado, de igual manera por medio de estas se busca la satisfacción del cliente y consumidor.

4.1. Estrategia general de marketing

En base a la investigación de mercados realizada anteriormente (capítulo 3) se establece el marketing mix (servicio, precio, plaza, promoción) y las estrategias descritas a continuación.

4.1.1. Servicio

El servicio del gimnasio trabajará dos ejes, físico y mental.

En el ámbito físico, se realizarán actividades como gimnasia, yoga, rumba terapia y máquinas, teniendo como objetivo mejorar la movilidad y la reducción de dolores óseo- musculares, asimismo se busca disminuir enfermedades cardiovasculares, tensión arterial, estrés, altos niveles de colesterol, perdida o mantenimiento de peso, coordinación, flexibilidad entre otras tantas.

Es importante mencionar que las actividades mencionadas anteriormente, se adaptaran a tendencias europeas mostradas en la tabla 11.

Según estudios se han desarrollado nuevas clases de ejercicio que hoy en día en el Ecuador se están implementando, razón por la cual en el proyecto propuesto se intentará adaptar a las rutinas que se ofrecerán en el gimnasio.

TABLA 11, NUEVAS TENDENCIAS EN CLASES DE EJERCICIO

NOMBRE DE LA CLASE	ACTIVIDADES
Bikram Yoga	Es una terapia conformada por 26 posturas que ayudan a los diferentes sistemas del cuerpo como son los sistemas digestivo, respiratorios, musculares, circulatorio, nervioso, etc. apropiados para todas las edades
Intensati	Es una clase compuesta por la meditación, las artes marciales y Pilates; todo esto buscando una mente positiva.
MasalaBhangra	Es una clase de baile exótico que ayuda a quemar grasas hasta 500 calorías aproximadamente.
Forza	Es una clase con mezcla de entrenamiento samurai utilizando una espada plástica y también la meditación en movimiento.
Gyrotonic	Es un nuevo ejercicio físico que contempla los principios de la Danza, el Yoga, Tai-Chi, Natación y la Gimnasia olímpica. Trabajando el cuerpo mediante giros ayudando a la estimulación cardiovascular, rejuvenece los órganos vitales y músculos.

Tomado de: Claudio Bravo Aravena, 2011

TABLA 11, NUEVAS TENDENCIAS EN CLASES DE EJERCICIO

NOMBRE DE LA CLASE	ACTIVIDADES
Bikram Yoga	Es una terapia conformada por 26 posturas que ayudan a los diferentes sistemas del cuerpo como son los sistemas digestivo, respiratorios, musculares, circulatorio, nervioso, etc. apropiados para todas las edades
Intensati	Es una clase compuesta por la meditación, las artes marciales y Pilates; todo esto buscando una mente positiva.
MasalaBhangra	Es una clase de baile exótico que ayuda a quemar grasas hasta 500 calorías aproximadamente.
Forza	Es una clase con mezcla de entrenamiento samurai utilizando una espada plástica y también la meditación en movimiento.
Gyrotonic	Es un nuevo ejercicio físico que contempla los principios de la Danza, el Yoga, Tai-Chi, Natación y la Gimnasia olímpica. Trabajando el cuerpo mediante giros ayudando a la estimulación cardiovascular, rejuvenece los órganos vitales y músculos.

Tomado de: Claudio Bravo Aravena, 2011

Con respecto al segundo eje, lo mental, se trabajarán actividades socio – recreativas, como actividades de integración, a su vez se ofrecerán actividades de mantenimiento de la memoria basadas en 3 ejes, las cuales ayudarán a reducir la rápida pérdida de la capacidad memorística y fomentarán las relaciones interpersonales de los adultos mayores, logrando mejorar su calidad de vida y previniendo estados depresivos comunes a esta edad.

A continuación se presentan los tres ejes con los que se trabajará la pérdida de la memoria:

TABLA 12, EJES PARA TRABAJAR LA MENTE

NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Actividades lúdicas	Cartas, crucigramas, secuencias, sudoku, sopa de letras, etc.
Gimnasia cerebral	Actividades realizadas con el cuerpo.
Nemotecnia	Asociación de palabras, colores, etc.

4.1.2. Precio

El precio se determinará de acuerdo a la duración contratada por el usuario, ya sea mensual, semestral o anual; a su vez este tendrá un valor asequible para el segmento medio-alto y alto, quienes están en la capacidad de cubrir este rubro. (Ver tabla 13).

4.1.3. Plaza

De acuerdo a la investigación de mercados realizada, se determinó que gimnasio se ubicará en la ciudad de Quito en el sector Norte, específicamente en la Av. 6 de diciembre y Tomas de Berlanga, diagonal a la clínica el Batán, ya que allí se encuentra una construcción apta para el negocio, además de ser un lugar céntrico, y contar con espacios que permitan la libre circulación de los adultos mayores.

4.1.4. Promoción

Se utilizarán medios convencionales como periódicos (El Comercio, La Hora), flyers y radio (93.3), ya que estos son canales de información masiva comúnmente utilizados por personas de distintas edades; además cabe recalcar que el servicio de transporte puerta a puerta contará con publicidad del gimnasio en su parte exterior, todo esto mediante la extracción de información de la investigación de mercados.

4.2 Política de precios

Para determinar el precio de los servicios que ofrece “Años Dorados”, se considerarán los precios de la competencia, la investigación de mercados realizada y los factores del mercado, como la parte económica y política del Ecuador.

La estrategia que se utilizará es la descremación de precios, definida como la fijación de un precio elevado para un servicio dirigido a clientes que realmente deseen adquirirlo y tengan la capacidad económica para obtener los beneficios que brinda el gimnasio (estrato socio-económico AB); una vez satisfecha la demanda de dicho segmento se procederá a reducir el precio para abarcar el segmento de poder adquisitivo medio (estrato socio-económico C), donde se encuentra el 72,10% de la población adulta mayor quiteña; siendo estos dos segmentos el mercado objetivo del proyecto. (Ver gráfico 9)

De acuerdo a la estrategia planteada anteriormente, se establecen los distintos paquetes que brinda el gimnasio, estos se ofrecerán de manera mensual semestral o anual, como se detalla a continuación:

TABLA 13, PAQUETES OFRECIDOS POR EL GIMNASIO SEGÚN SU DURACIÓN

TIEMPO	CONTENIDO	PRECIO
Mensual	Clases + maquinas+ terapia mental+ transporte puerta a puerta+ actividades recreacionales	\$ 85

TABLA 14, HORARIOS DE CLASES

CLASES	HORARIOS									
	LUNES		MARTES		MIERCOLES		JUEVES		VIERNES	
	AM	PM	AM	PM	AM	PM	AM	PM	AM	PM
Aeróbicos	x	x	X	x	x	x	x	x	x	
Rumba terapia	x	x	X	x	x	x	x	x	x	
Yoga	x		X	x	x		x	x		
Terapia mental	x	x			x	x			x	

Cabe recalcar que las clases se dictarán de acuerdo a los horarios establecidos; existirán variaciones solo en caso de que los encargados de impartir la clase no asistan.

El horario de atención es de 8am a 12pm y de 2pm a 6pm; las clases de terapia mental, rumba terapia, yoga y aeróbicos tendrán una duración de 40 minutos cada una, teniendo un receso de 20 minutos entre cada clase, los mismos que son utilizados para el descanso e hidratación de los alumnos, además de ser utilizados también por el personal de limpieza.

4.3 Táctica de ventas

Es un mecanismo mediante el cual se busca la mejor manera para vender un producto o servicio.

Se prevé que “Años Dorados” tenga ventas cíclicas; que responden a crisis y auges económicos, determinando de esta manera el poder de compra de los clientes, a su vez esto se ve reflejado en la adquisición de bienes y servicios según seas sus necesidades, gustos y preferencias. (Introducción al análisis de series temporales económicas, José Juan Cáceres Hernández, 2007).

En base a lo anteriormente expuesto se utilizará la venta directa dentro del gimnasio, además se contará con 2 representantes de ventas.

Dada la pauta el perfil de los vendedores deberá cumplir con tres ejes, dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

- *Actitudes:* este eje comprende el compromiso, la determinación, la paciencia, la puntualidad, la responsabilidad, la sinceridad entre otros.
- *Habilidades:* dentro de este eje el vendedor debe saber escuchar, tener buena memoria, ser creativo, disciplinado, proactivo, y tener facilidad de palabra, otras de las habilidades requeridas es poder generar relaciones a largo plazo y realizar presentaciones eficaces del servicio y de esta manera captar clientes.
- *Conocimientos:* el vendedor debe estar al tanto de la empresa, el servicio que ofrece el gimnasio y el mercado en el cual se desarrolla.

4.4 Política de servicio al cliente y garantías

El servicio a ofrecerse será garantizado, con un personal capacitado para poder dirigir el ejercicio físico y mental, logrando los resultados esperados de mejoría de calidad de vida y una relación a largo plazo en la que se generen lazos entre personal y consumidor.

Se realizará una evaluación previa al cliente en la cual se podrán designar las rutinas necesarias y los pesos máximos con los que el usuario puede trabajar sin peligro de sufrir algún tipo de lesión al utilizar las máquinas, posteriormente se volverá a evaluar al usuario de manera mensual y se mostrarán los resultados obtenidos para dicho período.

De igual manera en la parte mental, un terapeuta en función de las capacidades memorísticas del usuario realizará una evaluación para determinar el tipo de terapias adecuadas y así poder preparar un cronograma con las actividades y los logros alcanzados en el tiempo de trabajo de dicho cliente.

“Años Dorados”, está basado en políticas que permitirán un funcionamiento adecuado; dentro de estas políticas se encuentran las siguientes:

- Mantener la higiene para dar prioridad a la salud del usuario.
- Dar un trato justo a todos los clientes y usuarios, excluyendo cualquier tipo de favoritismo.
- Atender al cliente, es responsabilidad de todo el personal de la empresa.
- Realizar evaluaciones trimestrales de todo el personal de “Años Dorados” para así medir el desempeño de los colaboradores.
- Puntualidad del personal.
- Personal capacitado.
- Cumplimiento de las leyes laborales con el personal (pagos puntuales, afiliaciones).
- Mantener una infraestructura adecuada.
- Mantenimiento constante de las máquinas.
- Seguimiento mensual de los clientes.

- Tener y revisar un buzón de sugerencias y quejas de los puntos de vista de los clientes.
- Tener una base de datos actualizada de los clientes.

4.5 Promoción y publicidad

4.5.1 Publicidad

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, se determinó que para dar a conocer el servicio las mejores alternativas de medios de comunicación son, periódicos (El Comercio, La Hora) y radio (93,3); ya que estos medios son de uso convencional para los usuarios, logrando llegar de manera más rápida y efectiva al mercado meta.

Por medio de la publicidad también se darán a conocer los servicios ofrecidos por el gimnasio a los hijos de los adultos mayores (clientes), quienes en varias ocasiones son los encargados de buscar, motivar y cancelar la asistencia de sus padres (consumidores) a distintas actividades.

4.5.2 Relaciones públicas

Fomentar una estrecha relación a largo plazo con los clientes, proveedores y empleados, que permita promover comentarios positivos sobre el gimnasio y de esta manera lograr el cumplimiento de metas propuestas a corto y largo plazo.

4.5.3 Promoción de ventas

Por medio de esta técnica se busca incrementar la demanda de los servicios que se ofrecen, a su vez se busca llegar a más personas y captar nuevos clientes; dentro de la promoción de ventas se realizará lo siguiente:

- En la primera semana de apertura del gimnasio las inscripciones no tendrán costo alguno.
- Cada tres meses se incluirán en los periódicos cupones 2x1 en el valor de la inscripción.

- En horarios poco concurridos se lanzará una promoción en donde se permita ir con un acompañante máximo 2 veces al mes.
- Si van más de cinco personas en el mismo grupo se dará un descuento del 5% a la persona que fomente la asistencia de los otros 4 integrantes del grupo.
- Hacer convenios con empresas de salud para fomentar la asistencia al gimnasio de adultos mayores que acuden a estos centros.
- Dictar charlas al personal (posibles clientes) de distintas industrias de Quito buscando de esta manera incentivar a que inscriban a sus padres en el gimnasio.
- Establecer puntos de información y venta en lugares estratégicos como supermercados, centros comerciales y parques.

4.6 Distribución

Dado que es un servicio el que se va a ofrecer, no existe un proceso de distribución fijo para llegar al mercado objetivo. La manera por la cual se pretende llegar es por medio de agentes vendedores quienes son los encargados de ofrecer los paquetes en empresas o realizando convenios con ciertos hospitales, otra de las maneras para ofrecer los servicios es mediante la oficina ubicada dentro de las instalaciones del gimnasio en donde se ofrecerán los paquetes y beneficios que el gimnasio “Años Dorados” brinda.

CONCLUSIÓN

En este capítulo se desarrolló un estudio en el cual se pudieron determinar las estrategias de ventas, los precios del servicio que se van a ofrecer, las promociones y publicidad que se va a manejar para este segmento de mercado de acuerdo a sus gustos y preferencias, como son prensa, radio y flyers; se seleccionaron estos medios ya que en las encuestas realizadas a personas entre 60 y 89 años de edad, los medios antes mencionados son los comúnmente utilizados.

CAPÍTULO V

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

Este capítulo contiene los aspectos técnicos y organizativos que conforman la prestación de servicios del negocio planteado, presentando una estructura definida que ayuda al entendimiento y realización de actividades que permitan manejar de forma organizada los procesos del gimnasio.

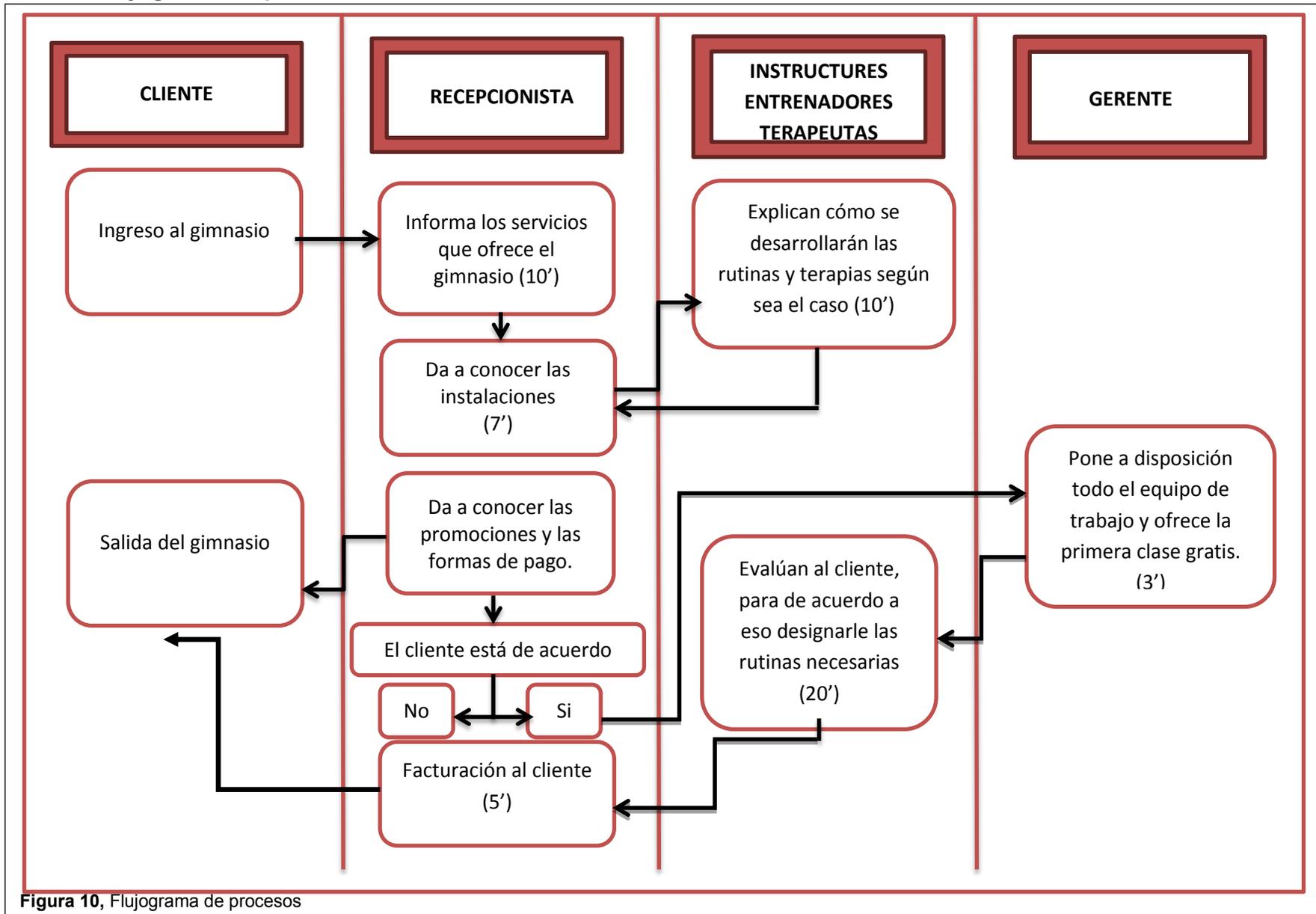
5.1 Estrategia de operaciones

Se plantea realizar una estrategia basada en la calidad de todos los procesos, mediante un sistema ordenado y esquematizado, optimizando los recursos de la empresa para de esta manera ofrecer un servicio de calidad al cliente.

Con el fin de que lo antes propuesto se cumpla, se priorizará la eficacia y la eficiencia, además de otros estándares por los que está regido el gimnasio.

5.2 Ciclo de operaciones

5.2.1 Flujoograma de procesos



5.3 Requerimientos de equipos

Se detalla a continuación la maquinaria con la que estará equipada el área física del gimnasio, (Ver anexo 6):

TABLA 15, EQUIPOS NECESARIOS

Cantidad	Maquinaria	Funciones
3	Bicicleta estática	Ejercicio cardiovascular, que permite la pérdida de peso mejorando la frecuencia cardiaca y la presión sanguínea, etc.
1	Caminadora	Ejercicio cardiovascular que reduce la tensión arterial, el colesterol y el stress, etc.
5	Elípticas	Ejercicio cardiovascular, que mejora la circulación sanguínea, quema calorías, etc.
1	Leg extensión	Trabaja los músculos de la pierna, entre estos glúteo, cuádriceps y gemelos.
1	4 uses bench	Es multifuncional, se puede trabajar brazos, piernas y abdomen.
1	Adductor-Abductor	Trabaja la zona de las piernas, específicamente los músculos cuádriceps y el glúteo.
2	Pesas 2kg	Ayuda a ejercitar correctamente músculos de brazos, pierna y espalda; de acuerdo a la manera empleada
2	Pesas 3kg	Ayuda a ejercitar correctamente músculos de brazos, pierna y espalda; de acuerdo a la manera empleada
2	Pesas 4kg	Ayuda a ejercitar correctamente músculos de brazos, pierna y

		espalda; de acuerdo a la manera empleada
2	Olympic bar	Es un implemento multifuncional, pues permite trabajar músculos de espalda, pecho y brazos, además de emplearse en diferentes rutinas.
4	Disco 50mm 1,25 kg	Discos que se utilizan en conjunto de la olympic bar, para aumentar la dificultad de los ejercicios
4	Disco 50mm 2,5 kg	Discos que se utilizan en conjunto de la olympic bar, para aumentar la dificultad de los ejercicios.
12	Mancuernas	Utilizadas comúnmente en conjunto con rutinas aeróbicas, o para fortalecimiento de músculos.
6	Steps	Fortalecen y mejoran la coordinación motora, además de fortalecer músculos de brazos y piernas.
12	Colchoneta	De uso multifuncional, utilizadas para fortalecer el abdomen, lumbares, y músculos de las piernas.
8	Bolas de pilates (75cm)	Multifuncionales utilizadas para fortalecer brazos, piernas y abdomen.
8	Elásticos	Al crear resistencia moldean y tonifican músculos de las piernas

Adaptado de: Technogym

Cabe recalcar que se seleccionó a Technogym como proveedor principal de maquinaria, ya que las máquinas que ofrecen son garantizadas por reducir el impacto cuando se realizan los distintos ejercicios, además ofrecen una garantía de 10 años y servicio técnico durante este período; sin embargo como proveedores secundarios, Lifestrong y Brokergym ofrecen máquinas con características similares.

Respecto al área mental se requiere implementos didácticos como: crucigramas, cartas, sopa de letras, rompecabezas, sudoku, figuras geométricas etc., como se muestra en la tabla 12 del capítulo 4.

La persona que impartirá las terapias tendrá a su disposición una computadora touchscreen con programas específicos para la pérdida de memoria, facilitando de esta manera los ejercicios planteados para los adultos mayores, además de poseer los implementos antes mencionados.

5.4 Instalaciones y mejoras

“Años Dorados”, será de una sola planta, la misma que estará adaptada para ofrecer las clases del área física y mental. Las instalaciones con las que cuenta son:

- Área de máquinas
- Área de aeróbicos, yoga y bailo terapia
- Área de terapia mental
- Recepción
- Zona de descanso
- Baño de hombres (duchas, vestidores y lockers)
- Baño de mujeres (duchas, vestidores y lockers)
- Mini bodega (insumos de limpieza, botellones de agua etc.)

Es importante mencionar que cada una de las áreas contará con un sistema de audio independiente, el mismo que estará acorde a las actividades que se van a realizar; estas instalaciones se muestran en el siguiente plano, con dimensión de 400m²,

(25m x 16m):

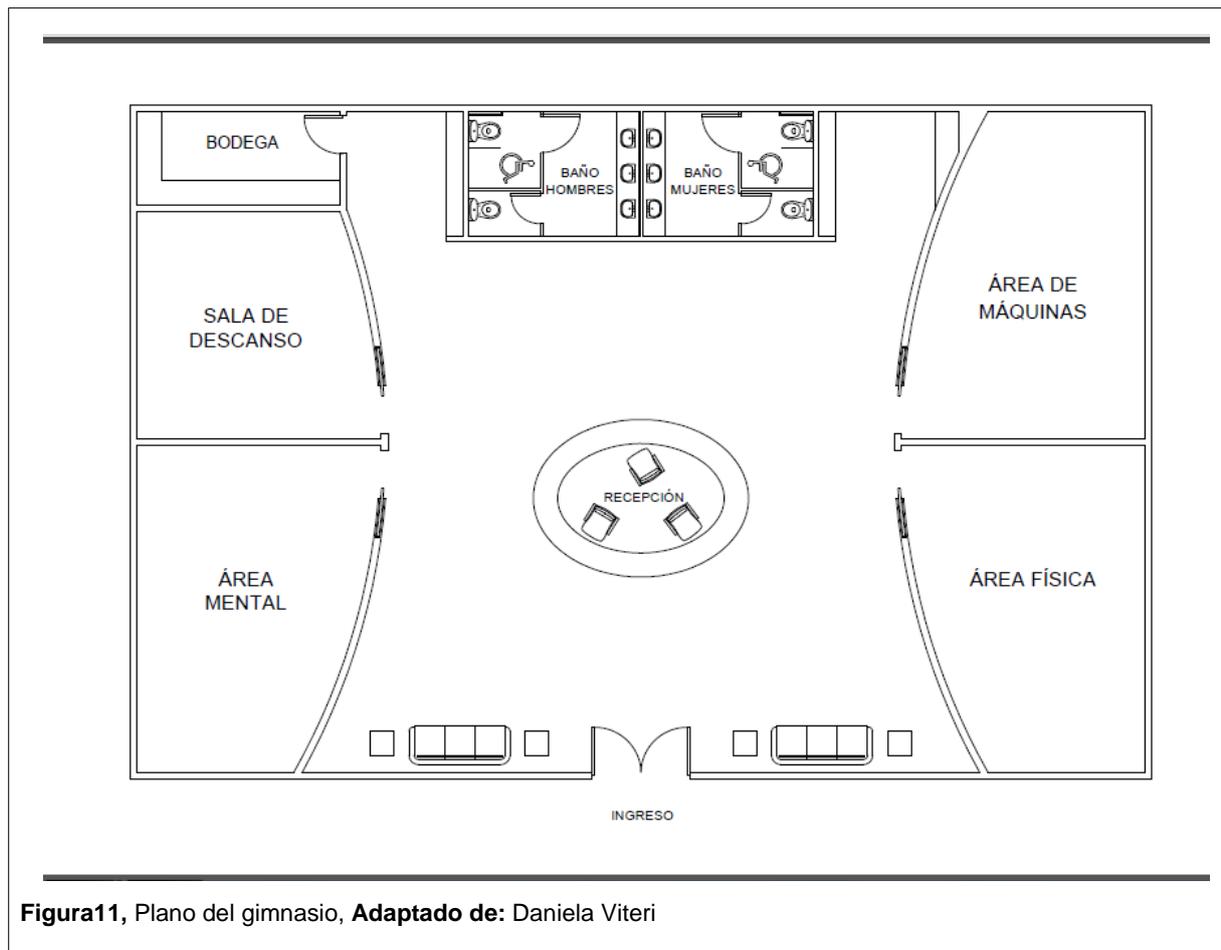


Figura11, Plano del gimnasio, **Adaptado de:** Daniela Viteri

Dentro de las mejoras que se plantean para un futuro, será contar con una pequeña piscina, para los usuarios que deseen realizar aeróbicos acuáticos; además de ir adaptando nuevas tendencias no solo en maquinaria, sino también en clases impartidas.

En relación a la capacidad instalada del lugar, “Años Dorados” puede atender a 65 personas por hora, utilizando su capacidad máxima instalada, esto haciendo referencia al uso total de las maquinas más las clases de aeróbicos, yoga o rumba terapia.

5.5 Localización geográfica

Según la investigación de mercado realizada anteriormente, se determinó que el gimnasio estará localizado en la zona norte, específicamente en la Av. 6 de diciembre y Tomas de Berlanga, diagonal a la clínica del Batán debido a que está

ubicado en una zona estratégica de fácil acceso, cuenta con parqueaderos y además posee con todos los servicios básicos (agua, luz, teléfono, internet, etc.).

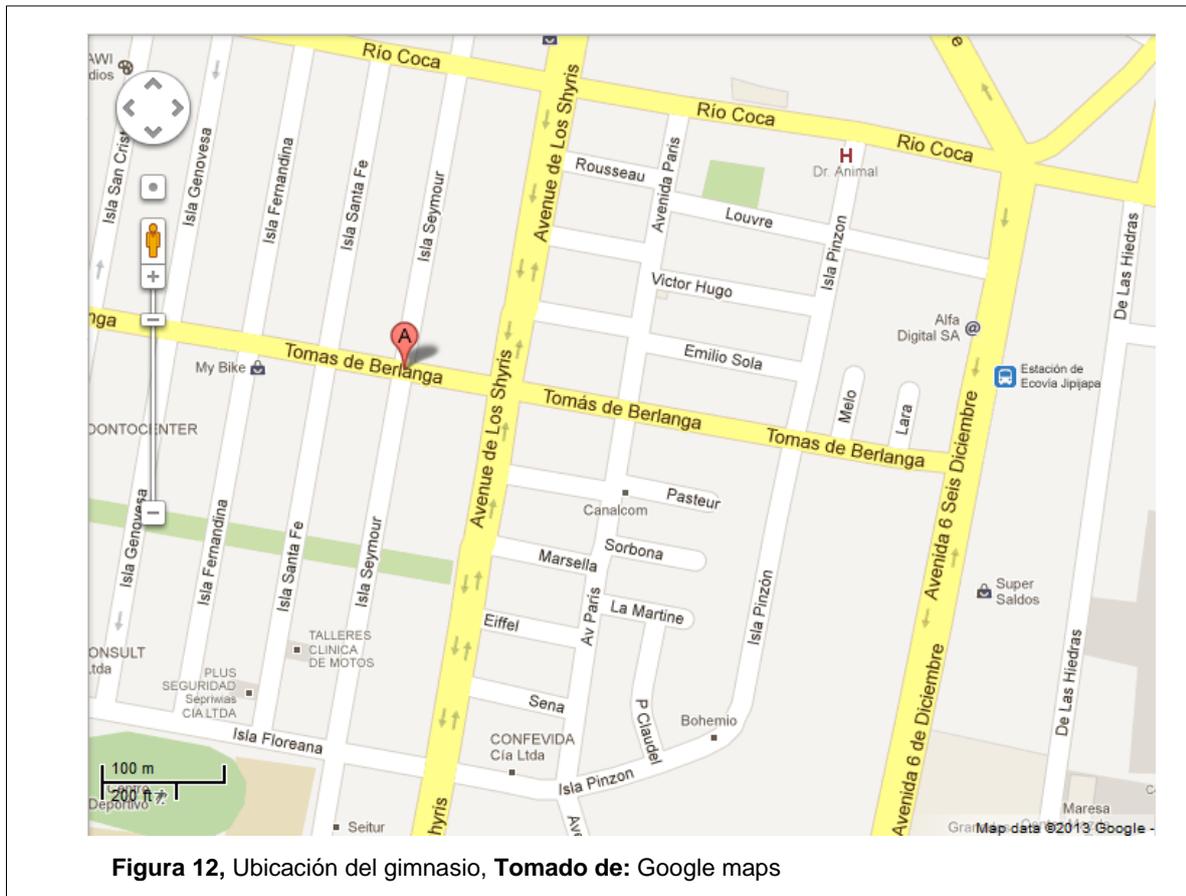


Figura 12, Ubicación del gimnasio, Tomado de: Google maps

5.6 Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta que facilita el análisis de forma sistemática de las actividades que se realizan dentro de la empresa, para de ésta manera poder brindar el servicio de calidad, con valor y garantía. (Alejandro Medina, 2005. Gestión por procesos y creación de valor público, pg.287)

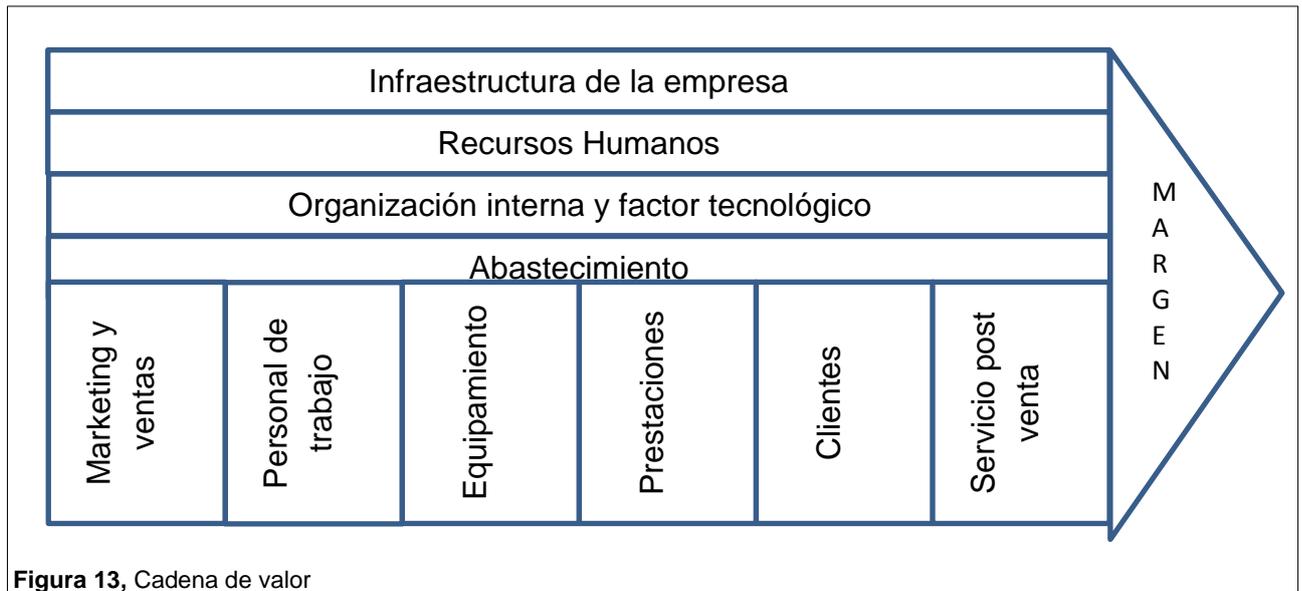


Figura 13, Cadena de valor

5.6.1 Eslabones de apoyo

5.6.1.1 Infraestructura de la empresa

Los ambientes apropiados para la realización de las distintas actividades propuestas por el gimnasio, dentro de las cuales se establecen: aeróbicos, yoga, bailo terapia, maquinas (peso libre), terapias de la memoria, además de las áreas recreativas, baños y zona de descanso; cabe recalcar que cada una de estas áreas contará con una ambientación musical propia para la realización de las actividades mencionadas.

5.6.1.2 Recursos Humanos

El recurso humano con el que contará el gimnasio está conformado por una recepcionista, terapeutas, entrenadores e instructores; teniendo como fin cumplir con los objetivos y metas establecidas, de esta manera se logrará cubrir las expectativas del cliente.

Es importante brindar capacitaciones que logren incentivar las nuevas tenencias de ejercicio y terapias mentales para los clientes de acuerdo a sus requerimientos, haciendo de este un lugar armónico.

5.6.1.3 Organización interna y factor Tecnológico

- El gerente general se encargará de planear y buscar la manera óptima de cumplir las metas y objetivos propuestos a corto y largo plazo, manteniendo una buena comunicación con todos los empleados para que de esta manera se facilite la solución de cualquier acontecimiento.
- La persona encargada de recepción contará con una computadora, para que pueda llevar un registro de las rutinas y avances de los clientes según el período de su inscripción; a través de un software que registrará los cobros realizados a los clientes de acuerdo al día en que se inscribió.
- El Know-how (Adquisición de un conocimiento sobre cómo hacer algo. (Aprendizaje administrativo, pag 49. Chiva Ricardo, 2002) de los instructores, entrenadores y terapeutas, es una herramienta clave para impartir clases y conocer sobre el manejo de procedimientos adecuados de las nuevas tendencias que se practican en otros países con distintos beneficios.
- La limpieza del gimnasio es primordial, razón por la cual la persona encargada debe estar atento a cualquier eventualidad para mantener una presentación impecable del lugar.
- Es importante tener un control mensual sobre el estado de las maquinas existentes en el gimnasio, dándoles el mantenimiento necesario a cada una de estas.
- Technogym y su constante avance tecnológico, ha permitido la creación de máquinas que reducen en un 80% el impacto a las articulaciones, evitando lesiones cuando se realizan ejercicios; es por eso que “Años Dorados” contará con esta marca.

5.6.1.4 Abastecimiento

Hace referencia a la compra de insumos de oficina, implementos de limpieza, entre otros elementos necesarios para el desarrollo del proyecto, como:

TABLA 16, ABASTECIMIENTO NECESARIO PARA EL GIMNASIO

Administrativo	Computadoras, papelería, útiles de oficina, archivador, calculadoras, software especializado, etc.
Área de ejercicios (Físico y Mental)	Botellón de agua, maquinas e implementos de la terapia mental, sistema de audio.
Limpieza	Escoba, trapeador, desinfectante, alcohol, fundas de basura, aromatizantes, dispensadores de jabón, shampoo y acondicionador, etc.
Requisitos	Botiquín de primeros auxilios, extintor y señalética.

5.6.2 ESLABONES PERMANENTES

5.6.2.1 Controlables

5.6.2.1.1 Marketing y ventas

- Creación de paquetes atractivos, con el fin de incrementar la cartera de clientes.
- Establecer las formas de pago mensual, semestral o anual según sea la solicitud de los clientes.
- Realizar publicidad en los medios tradicionales para así llegar al mercado objetivo.

5.6.2.1.2 Personal de trabajo

“Años Dorados”, contará con un personal calificado y comprometido con el cumplimiento de las metas de la empresa, el cual va a ser contratado después de haber completado el proceso de selección necesario para formar parte del gimnasio.

El personal:

- Estará calificado para que genere confianza en los clientes.
- Estará dispuesto a solventar cualquier inconveniente relacionado con la limpieza.
- Como la recepcionista, los instructores, los entrenadores y terapeutas estarán aptos para brindar la información correcta y solventar cualquier duda que el cliente tenga.

5.6.2.1.3 Equipamiento

En esta sección se detallan los equipos necesarios para que el gimnasio funcione de manera óptima, brindando un ambiente confortable para el usuario.

- Contar con maquinaria de peso libre, implementos para la realización de las clases establecidas como: pelotas, mancuernas, colchonetas, steps, elásticos, entre otros.
- Equipo de audio en las salas.
- Área destinada a la recreación y socialización.
- Baños, duchas, vestidores y lockers para la comodidad del usuario.

5.6.2.1.4 Prestaciones

Los factores diferenciadores considerados como prestaciones, son los que agregan valor y están detallados a continuación:

- Servicio integrado que trabaja área física (gimnasia, yoga, baile terapia, máquinas) y mental (Actividades socio recreativas, actividades de integración, mantenimiento de la memoria)
- Servicio de transporte puerta a puerta
- Servicio de parqueadero
- Atención en horario extendido de 8am a 6pm

5.6.2.2 No controlables

5.6.2.2.1 Clientes

Uno de los objetivos primordiales es lograr que el cliente se sienta a gusto, esto por medio de la correcta transmisión de los conocimientos del personal y su disposición para establecer relaciones interpersonales de largo plazo; brindando un excelente servicio y alcanzando así la fidelización del usuario.

5.6.2.2.2 Servicio post venta

Satisfaciendo las expectativas de los clientes, se busca incentivar la asistencia de los mismos para que su permanencia sea prolongada y se pueda generar el marketing boca a boca con buenas referencias del servicio, para esto es necesario realizar evaluaciones acerca de la satisfacción y sugerencias que tienen los clientes acerca del gimnasio.

CONCLUSIÓN

En este capítulo se plantearon los aspectos técnicos y organizativos, los mismos que se ven reflejados en el flujo grama de procesos, facilitando la secuencia de pasos a seguir en cada área, convirtiendo cada uno de estos en un proceso eficaz y eficiente, con el fin de alcanzar el objetivo propuesto; ya que es necesario establecer un orden lógico, que permita el correcto desempeño del personal.

CAPÍTULO VI EQUIPO GERENCIAL

En este capítulo se hace referencia al equipo gerencial, el cual está conformado por un grupo de personas que están encargadas de ejecutar el plan de negocios, y así por medio de su interacción, buscan cumplir un objetivo en común.

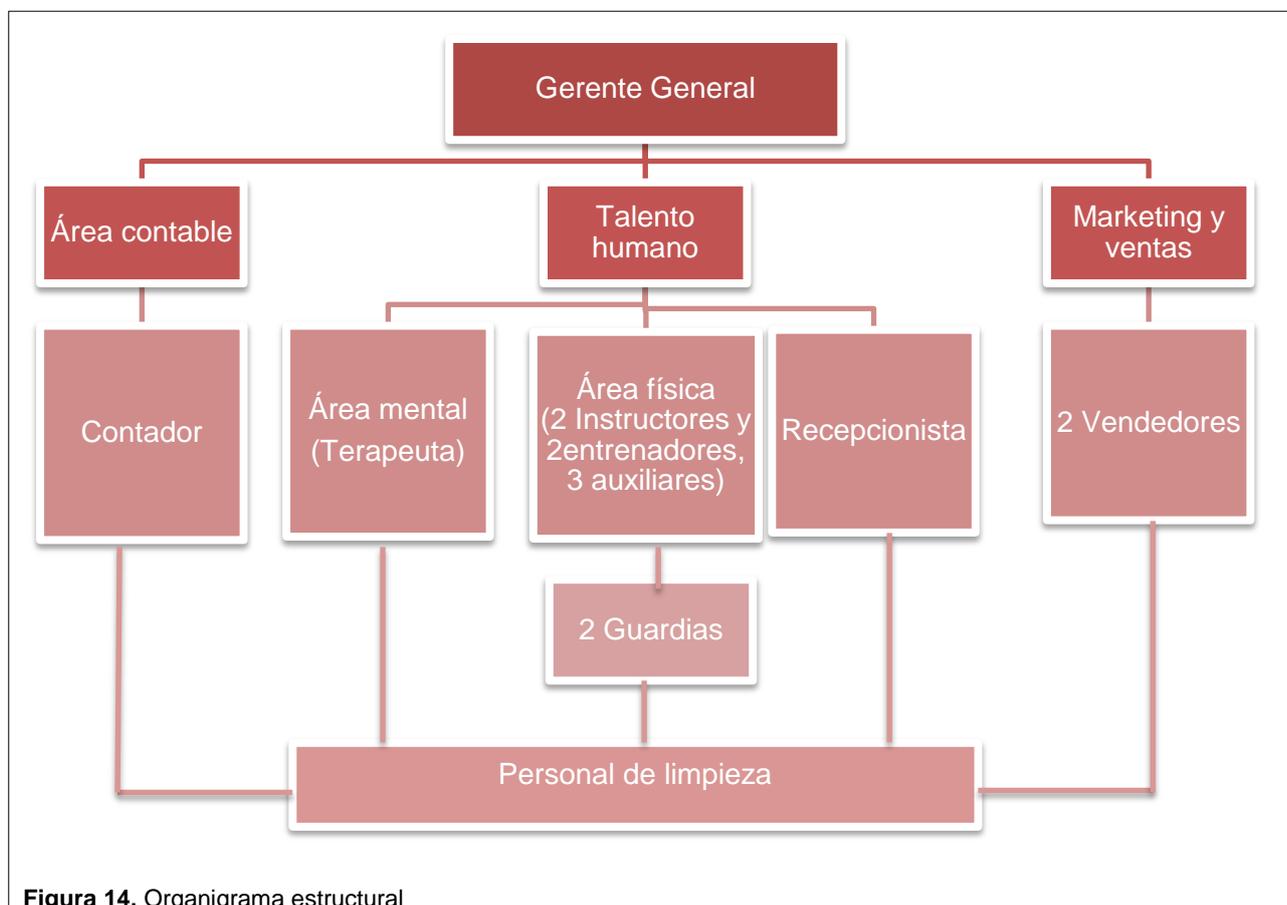
Los resultados obtenidos son medidos por medio de departamentos, gerencias o divisiones de la organización. (Activa consultores, 2007)

6.1 Estructura organizacional

Se detalla la distribución de responsabilidades y labores de los distintos integrantes de la organización, con el fin de lograr los objetivos propuestos para un determinado período (Javier Maqueda, 2005. Marketing estratégico para empresas de servicio.)

6.1.1 Organigrama estructural

A continuación se muestra una representación gráfica con sus distintos niveles jerárquicos, comprendido por las áreas y los encargados de las mismas.



6.1.2 Cultura organizacional

Está definida como el conjunto de normas y valores aplicados por los integrantes de una organización, las mismas que definen el comportamiento adecuado que se debe llevar en diferentes situaciones dentro la empresa. (Sergio Chica, Cultura organizacional, 2008)

Para el caso específico del gimnasio estos ya están previamente establecidos como guía o normas de comportamiento para lograr un ambiente armónico, mediante valores como la puntualidad, el respeto, la honestidad, la responsabilidad, el compromiso con la empresa y sus clientes.

6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

6.2.1 Descripción de funciones por áreas

A continuación se detallan las principales funciones que cada área debe desempeñar dentro del gimnasio.

a. Gerencia:

- Determinar políticas empresariales.
- Determinar sueldos y salarios para la nómina.
- Gestionar y supervisar acciones, para priorizar las necesidades de la empresa.
- Planificar y operar proyectos administrativos.
- Seleccionar y contratar personal idóneo para el gimnasio.
- Planificación y evaluación del desempeño del personal.
- Determinar y aprobar políticas de marketing y ventas.

b. Área contable:

Debe contar con experiencia en áreas contables, tributaria, auditoria, costos, financiero y administrativo, además debe manejar programas como Microsoft Windows XP, Microsoft Excel avanzado, Microsoft Word y Microsoft PowerPoint; como también paquetes contables.

Funciones a desempeñarse:

- Elaboración de estados financieros y balances contables.
- Realización de actividades tributarias.
- Control de los costos fijos y variables.
- Planificación del uso de las utilidades para posibles inversiones futuras.
- Mantener una comunicación directa con el gerente para la búsqueda de soluciones.

c. Área de talento humano:

Recepcionista:

Excelente presencia, agradable, amable, colaboradora, atenta y con buen manejo de servicio al cliente. Contar con experiencia como recepcionista, secretaria o auxiliar administrativo y funciones propias del cargo. Manejo del paquete Office (Word, Excel, PowerPoint). Preferiblemente con estudios en contabilidad, administración.

Funciones a desempeñarse:

- Lograr un ambiente armónico caracterizado por la amabilidad brindada a los clientes y al personal.

- Realizar capacitaciones periódicas, que motiven al personal, y de esta manera buscar que se incrementen las ventas como reflejo de un excelente servicio al cliente.
- Mantener actualizada la base de datos de los clientes.

Instructores, entrenadores:

Instructores: Contar con estudios superiores en educación física, para de esta manera guiar y designar las rutinas de peso libre (máquinas y pesas) de acuerdo a las capacidades de cada adulto mayor.

Entrenadores: Además de contar con estudios en educación física, deben tener amplios conocimientos en clases de yoga, baile terapia y aeróbicos, todos estos adaptados a las condiciones físicas de los adultos mayores.

Funciones a desempeñarse:

- Evaluación previa de la condición física del cliente.
- Establecer y llevar a cabo las rutinas idóneas para cada usuario.
- Evaluar la progresión del cliente según la rutina propuesta, mediante controles periódicos.
- Dependiendo del caso, remitir al paciente a algún profesional especializado.
- Definir los periodos de mantenimiento de cada máquina.

Terapeuta (psicopedagoga o psicólogo geriátrico):

Tener estudios superiores en psicología, una especialización en psicopedagogía o en geriatría, para lograr reducir la desorientación en tiempo y espacio, y tratar casos como la deshilación de conversaciones, repetición de frases ya dichas, olvidar cosas, nombres y palabras cotidianas.

Además es importante que este profesional sepa solucionar las tendencias de aislamiento, logrando incrementar relaciones interpersonales.

Experiencia mínima de un año en el campo laboral.

Funciones a desempeñarse:

- Estimular y mantener las capacidades mentales.
- Dar seguridad e incrementar la autonomía del paciente.
- Evitar la desconexión del entorno y fortalecer las relaciones sociales.

- Mejorar la calidad de vida.

d. Área ventas:

Debe tener excelente presencia, además de contar con técnicas de venta para lograr la captación de nuevos clientes, incrementar las compras de los clientes actuales y darles seguimiento a los mismos.

También es responsable de visitar competencias, para establecer precios con gerencia general en base a criterios estratégicos.

Por otro lado deben cumplir la meta establecida mensualmente de suscripciones.

Contar con mínimo un año de experiencia en ventas.

Funciones a desempeñarse:

- Desarrollar y promocionar paquetes atractivos para el mercado objetivo.
- Crear convenios con distintas empresas de salud y otras reconocidas.
- Buscar el mecanismo para incrementar la cartera de clientes del gimnasio.

6.3 Política de empleo y beneficios

Según el código laboral ecuatoriano se establecen ciertos parámetros que deben ser cumplidos por el empleador al momento de la contratación y posible renuncia del personal; dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

- Firma del contrato.
- Las personas que constan en nómina deben trabajar el número de horas mensuales establecidas por la ley (160 h.), además de poseer un pequeño descanso destinado para el almuerzo.
- Las personas que trabajan por horas (entrenadores y terapeuta) deben cumplir con las horas mensuales firmadas en el contrato, y su remuneración deberá pagarse en proporción a lo que le correspondería por la jornada completa.
- Todo el personal puede acceder a 15 días ininterrumpidos de vacaciones después de que transcurra cada año de trabajo, siendo este período remunerado. Es importante recalcar que los días 1 Enero, Viernes Santo, 1 de Mayo, 24 de Mayo, 10 de Agosto, 9 de Octubre, 2 de Noviembre, 3 de Noviembre y 25 de Diciembre, son feriados nacionales y por ende días de descanso obligatorio.

- El pago de décimo tercero, se efectúa hasta el 24 de diciembre de cada año, y representa a la doceava parte de lo que recibió entre el 1 de diciembre del año anterior y el 30 de noviembre del presente año; por otro lado el décimo cuarto debe ser cancelado hasta el 15 de agosto de cada año y representa un salario mínimo.
- La afiliación de los empleados al seguro social por parte del empleador; quien contribuye con 12,15% y el empleado aporta el 9,35% del salario.
- En caso de ser requerido, se pagarán horas extras.
- Todos los que forman parte de la empresa obtienen utilidades al final del periodo contable.

6.4 Derechos y restricciones de accionistas

La junta de accionistas estará integrada por Laura Katalina Amaya Díaz y Estefanía Nicolle Narváez Chediak, las únicas que podrán tomar cualquier tipo de decisión frente al gimnasio.

En cuanto a los derechos:

- Ambas socias tienen el derecho del 50% de las utilidades cada una.
- El capital inicial aportado por las dos social debe ser la misma cantidad.
- Todos los gastos e inversiones futuras deben ser cubiertas por partes iguales entre las socias.

En cuanto a las restricciones:

- Si en caso una de las dos socias desearía vender su parte de las acciones, debe obligatoriamente consultar a la otra socia para llegar a un acuerdo de venta.
- No tomar decisiones sin haber llegado a un consenso previo de las dos partes.

CONCLUSIÓN

Se detalla la estructura organizacional con los distintos requisitos y funciones que debe cumplir el personal de la empresa y por medio del organigrama la jerarquía que cada uno de estos tiene, estableciendo políticas de empleo que cada miembro debe conocer y cumplirlas.

CAPÍTULO VII

CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo se plantea un esquema donde se distribuyen de manera organizada y secuencial, las actividades y la duración que requiere cada una de estas, para así poner en marcha el negocio propuesto.

7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

A continuación se detallan de manera secuencial los pasos que se deben seguir a partir del desarrollo de la idea de negocio hasta la apertura al público, para que de esta manera disfruten de los servicios que ofrecerá el gimnasio.

A continuación se detallan las actividades:

- Desarrollo de la idea.
- Plan de negocios.
- La industria, la compañía, y servicios.
- Investigación de mercados y su análisis.
- Plan de marketing.
- Plan de operaciones y producción.
- Equipo gerencial.
- Cronograma general.
- Riegos críticos, problemas y supuestos.
- Plan financiero.
- Propuesta de negocio.
- Revisión final y entrega.
- Constitución de la compañía.(Ver anexo 7)
- Equipamiento del gimnasio
- Cotizaciones
- Compras de muebles y encerres
- Compra de maquinaria
- Compra de suministros de oficina
- Adaptaciones del lugar
- Refaccionamiento y ampliación del lugar con materiales prefabricados
- Implementación de señalética y máquinas

- Instalación del equipamiento adquirido
- Lanzamiento de campaña de expectativa
- Publicidad
- Lanzamiento de publicidad a través de medios masivos
- Lanzamiento de las campañas de marketing
- Capacitación al personal
- Equipo técnico
- Fuerza de ventas

7.2 Diagrama de Gantt

(Ver anexo 8)

7.3 Riesgos e imprevistos

Dentro de los riesgos e imprevistos de mayor relevancia, se pueden presentar los siguientes:

- Constitución legal de la compañía, debido a que los trámites que se requieren pueden tardar más de lo planificado.
- Al momento del refaccionamiento de las instalaciones, pueden surgir problemas inesperados.
- Ya que las maquinas son importadas desde Estados Unidos por un distribuidor de Guayaquil, se puede correr el riesgo de que estas no lleguen en el tiempo acordado y que la apertura del gimnasio se prolongue.
- La falta de compromiso o calamidades domésticas, pueden provocar que un miembro del equipo de trabajo no asista a un día laboral, por ende no cumpliría con sus funciones.

CONCLUSIÓN

En el cronograma general se detallan las actividades necesarias a realizarse desde el momento de plantear el negocio hasta ponerlo en marcha, con sus duraciones aproximadas de cada tarea para tener una idea general del tiempo a invertirse para lograr los objetivos planteados; el tiempo requerido es de 10 meses.

CÁPITULO VIII RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En este capítulo se detallarán los supuestos que causan impacto directo frente a las distintas actividades del proyecto, esto con respecto a diferentes áreas de la empresa.

8.1 Supuestos y criterios utilizados

Dentro de los criterios utilizados para realizar el estudio financiero se encuentran los siguientes:

- Los clientes:

TABLA 17, LOS CLIENTES

AÑO	CANTIDAD
2014	140
2015	148
2016	164
2017	180
2018	200

- El costo:

TABLA 18, EL COSTO

AÑO	COSTO
2014	\$85
2015	\$89,59
2016	\$95,43
2017	\$99,53
2018	\$104,90

- Tasa de inflación proyectada BCE = 5,90%
- Aumento de sueldos y salarios = 9,92%
- Comisión a vendedores = 2%
- Tasa anual =11%
- Préstamo =78,088.83

8.2 Riesgos y problemas principales

8.2.1 Aumento y disminución de la demanda del servicio a ofrecerse.

Debido a que el gimnasio tiene establecida una capacidad máxima de 65 personas por hora, es importante mantener un constante control para evitar cualquier tipo de inconveniente con el cliente, con el fin de que este se sienta a gusto con el servicio que se brindará.

Con este control se podrá tener información en caso de que exista una disminución de la cartera de clientes, alertando al gimnasio para tomar medidas en base a las sugerencias propuestas por los usuarios; o en su defecto se buscarán nuevos clientes por medios publicitarios y la creación de promociones.

8.2.2 Daño o robo del establecimiento y sus equipos.

El gimnasio contará con guardianía privada que estará a cargo de la vigilancia del establecimiento las 24 horas, dándole la seguridad que el cliente se merece.

En caso de que se dañe cualquiera de las maquinas o equipos con los que contará en gimnasio se hará uso de las garantías que se ofrecen al momento de la compra.

8.2.3 Fracaso en publicidad.

En caso de que los medios escogidos por el gimnasio para darse a conocer y poder incrementar su cartera de clientes no den los resultados esperados, el gimnasio se verá obligado a buscar otros medios como son eventos y material POP.

8.2.4 Copia total o parcial de la marca

En caso de que a futuro se presente cualquier tipo de copia ya sea total o parcial se contratará un abogado que cuente con experiencia de propiedad intelectual.

CONCLUSIÓN

Es necesario que todas las áreas conozcan las actividades a desempeñarse por medio de los procesos establecidos, de esta manera en caso de que los riesgos se cumplan, se pueda acudir al área indicada para que se logre la solución con eficiencia y efectividad.

CAPÍTULO IX PLAN FINANCIERO

El plan financiero es un mapa que ayuda a visualizar la dirección adecuada para lograr las metas planteadas en el plano económico (Ross Westerfield Jaffe; Finanzas Corporativas, 2005)

a) Inversión Inicial

La inversión inicial hace referencia a la aplicación de recursos financieros líquidos con el objetivo de poseer activos que contribuyan al cumplimiento de objetivos planteados por la empresa (Ross Westerfield Jaffe; Finanzas Corporativas, 2005)

(Ver anexo 9)

b) Fuentes de Ingreso

- **Ingresos**

Son las cantidades monetarias que una empresa recibe por la venta ya sea de productos o de servicios.(Stanley B.Block, Geoffrey A.Hirt, Administración Financiera, 2005).

(Ver anexo 10)

c) Costos Fijos y Variables.

- **Costos Fijos**

Costos fijos son aquellos costos que la empresa debe cancelar genere o no genere, ingreso alguno (Stanley B.Block, Geoffrey A.Hirt, Administración Financiera, 2005).

(Ver anexo 11)

- **Costos Variables**

Costos variables son aquellos que sufren un cambio de acuerdo a la variación del volumen de producción, ventas, etc.(Stanley B.Block, Geoffrey A.Hirt, Administración Financiera, 2005).

(Ver anexo 11)

d) Estado de resultados.

El estado de resultados es aquel que nos muestra la utilidad o la pérdida obtenida por la empresa durante un período contable, siendo la confrontación del total de los ingresos menos el total de los egresos. (Ross Westerfield Jaffe; Finanzas Corporativas, 2005)

(Ver anexo 12)

e) Balance general.

El balance General es un informe ordenado que clasifica todas las cuentas que conforman los activos, pasivos y patrimonio de la empresa al momento de finalizar un ejercicio económico; con el fin de visualizar la capacidad monetaria que la empresa tiene para poder cubrir con todas sus obligaciones. (Brealey Myers Allen, Principios de Finanzas Corporativas, 2010).

(Ver anexo 13)

f) Punto de Equilibrio.

Es considerada una herramienta financiera que ayuda a conocer el momento en que la empresa no está obteniendo ni ganancias ni presenta pérdidas, esto quiere decir que las ventas cubren los costos. (Stanley B. Block, Geoffrey A. Hirt, Administración Financiera, 2005).

(Ver anexo 14)

g) Control de Costos Importantes**a. Índices Financieros****a.1 Liquidez****a.1.1 Razón corriente**

= Activos Corrientes / Pasivo Corrientes

La razón corriente índice financiero de liquidez que nos muestra la capacidad que tiene la empresa para poder cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo (Ross Westerfield Jaffe; Finanzas Corporativas, 2005)

(Ver anexo 15)

a.1.2 Prueba ácida

= (Activos corrientes- Inventario)/ pasivo Corrientes

La prueba acida es un índice de liquidez que sirve para medir la capacidad de pago.(Ross WesterfieldJaffe; Finanzas Corporativas, 2005)

(Ver anexo 15)

a.2 Rentabilidad**a.2.1 Rentabilidad sobre activos (ROA)**

= Utilidad Operacional/ Activos Totales Promedio

Nos da a conocer la rentabilidad económica que posee la empresa, sin tomar en cuenta la forma en que se financie el activo. (Ross Westerfield Jaffe; Finanzas Corporativas, 2005)

(Ver anexo 15)

h) Depreciación:

La depreciación es el desgaste que los activos fijos presentan en el transcurso del tiempo por el uso o por el avance tecnológico, es por esto que se debe tomar en cuenta el gasto que este significa para la empresa, debido que es la perdida de calor de sus activos fijos.(Ross WesterfieldJaffe; Finanzas Corporativas, 2005)

Existen varios métodos para calcular el desgaste que presentan los activos fijos:

- Método de unidades de producción.
- Método lineal o en línea recta.
- Método legal o de coeficientes.
- Suma de dígitos (ascendente o descendente).

(Ver anexo 16)

CONCLUSIONES

Al realizar el estudio financiero con los supuestos antes mencionados, se determinó la viabilidad del proyecto para su ejecución.

CAPÍTULO X CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones de este proyecto, las mismas que serán planteadas de manera general.

CONCLUSIONES

- De acuerdo al estudio realizado, se puede determinar que la tendencia creciente a lo saludable permite que el negocio propuesto sea acogido por los adultos mayores, ya que ellos están conscientes de que una de sus prioridades es el cuidado de su salud, tanto en lo físico como en lo mental, pues muchos de ellos sufren de enfermedades comunes que se presentan a esa edad, siendo “Años Dorados” una de alternativa para combatir estos problemas.
- Pese a la existencia de competencia y de productos sustitutos que satisfagan las necesidades de los adultos mayores, “Años Dorados”, a diferencia de la competencia, se presenta como una alternativa que ofrece apoyo físico, mental y emocional; a su vez los usuarios estarán rodeados de con personas de su mismo grupo etario, que permitirán mejorar y fortalecer sus relaciones personales.
- El 80% de la población de adultos mayores se encuentran en las ciudades de Quito y Guayaquil, de estos el 51% viven en la ciudad de Quito, lo que permite determinar a Quito como la sede de “Años Dorados”, con una demanda potencial de alrededor 107.000, lo que permite sustentar que el proyecto tenga la demanda necesaria para la implementación y crecimiento del proyecto.
- Cabe recalcar que la factibilidad del proyecto no solo se da por la tendencia del mercado, también va de la mano del estudio financiero, que arroja resultados positivos en cuanto a un VAN de \$60.674,97 y un TIR de 35.54%; siendo este proyecto viable en su ejecución.

RECOMENDACIONES

- Después del estudio realizado, se recomienda implementar el proyecto planteado, puesto que este gimnasio se presenta como una solución a los problemas físicos, mentales y emocionales de los adultos mayores, los cuales han sido descritos a lo largo de esta tesis.
- Se recomienda mantener una constante investigación en cuanto a las tendencias fitness, maquinaria, métodos de enseñanza, y nuevas soluciones para ayudar a un importante grupo de la sociedad como son los adultos mayores; además de tener en cuenta los variantes índices financieros como la inflación, las tasas de interés, entre otros.

Bibliografía

Activa consultores, 2007.

Alejandro Medina, Gestión por procesos y creación de valor público, 2005. pg.287.

Avance en el cumplimiento de los derechos de las personas adultas mayores
Ministerio de inclusión económica y social, Dirección de atención integral
gerontológica 15/04/2012.

Banco Central del Ecuador, Boletín de cuentas nacionales trimestrales, 2010.

Brealey Myers Allen, Principios de Finanzas Corporativas, 2010.

Censo de población y vivienda 2010.

Chiva Ricardo, Aprendizaje administrativo, 2002.pag 49.

D. Levi Maurice, Finanzas internacionales, 2007. pg. 88.

Dr. Wilma B. Freire, Encuesta de salud, bienestar y envejecimiento, SABE 2012.

Francisco Alemán Vargas, 2012.

Fred R. David, Conceptos de administración estratégica, 2006.

Ing. Mariana Tapia, Subdirectora del sistema IESS, 08/11/2012Socio económico,
2012. Ing. Susset Rosales.

Javier Maqueda, Marketing estratégico para empresas de servicio, 2005.

José Juan Cáceres Hernández, Introducción al análisis de series temporales económicas, 2007.

Journal of Gerontology, 2012.

Malhotra, Naresh, Investigación de mercados, 2008.

Roger Leroy Miller, Teorías, políticas y aplicaciones internacionales, 2005.

Ross Westerfield Jaffe, Finanzas Corporativas, 2005.

Sergio Chica, Cultura organizacional, 2008.

Stanley B.Block, Geoffrey A.Hirt, Administración Financiera, 2005.

Superintendencia de compañías, Francisco Casares, 2010.

Patricia Balcázar, 2007.

Plan del Buen Vivir, Ecuador leyes adulto mayor.

<http://www.activaconsultores.biz/formatos/gerentes/EGEActivaConsultores.pdf>,

Recuperado el 14 de Marzo del 2013

<http://www.aerobics.com.mx/scripts/articulos/contenido.asp?id=271>,

Recuperado el 19 de Mayo del 2013

<http://www.bce.fin.ec> , Recuperado desde el 2 de Septiembre hasta el 27 de Mayo del 2013

<http://www.centro-psicologia.com/es/demencia.html>, Recuperado el 22 de Febrero del 2013

http://www.elcomercio.com/negocios/nivel-socioeconomico-solo-define-ingreso_0_613138794.html , Recuperado el 19 de Febrero del 2013

http://www.elcomercio.com/sociedad/Ecuador-adultos-mayores-siente-desamparado_0_526147483.html , Recuperado el 5 de Enero del 2013

http://www.elfinanciero.com/economia/tema_05_2012/economia_01_2012.pdf, Recuperado el 4 de Abril del 2013

<http://www.esmas.com/mujer/saludable/ejercicios/374114.html>, Recuperado el 11 de Mayo del 2013

<http://esa.un.org/unpp> consultada en febrero 2010. , Recuperado el 2 de Noviembre del 2012

http://www.hispagimnasios.com/a_culturismo/nuevtendfitness.php, Recuperado el 2 de Septiembre del 2012

<http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?v=30&c=ec&l=es>, Recuperado el 8 de Marzo del 2013

http://www.issfa.mil.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=42:programa-del-adulto-mayor&catid=34, Recuperado el 3 de Mayo del 2013

<http://www.palabramayor.ec> ,Recopilado el 5 de Enero del 2013

<http://psychsocgerontology.oxfordjournals.org/> , Recuperado el 16 de Febrero del 2013

<http://www.relacioneslaborales.gob.ec/> (leyes para contratación), Recuperado el 27 de Abril del 2013

<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2651/1/T-ESPE-030356.pdf>,
Recuperado el 5 de Septiembre del 2012

<http://triangulodesalud.com/ejercicio-fisico-para-la-tercera-edad/> , Recuperado el 26 de Mayo del 2013

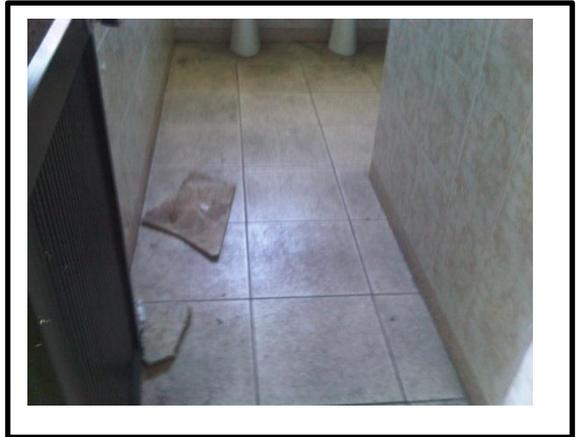
<http://web63.justhost.com/~xentrop1/Qu%C3%A9-un-psic%C3%B3logo-geri%C3%A1trico-hace.php> (mente, psicólogo geriátrico), Recuperado el 1 de Abril del 2013

ANEXOS

ANEXO 1

FOTOS DE INSTITUCIONES DEL GOBIERNO

Instalaciones en mal estado, pertenecientes a programas del gobierno



ANEXO 2

ENTREVISTA CON EXPERTO (Entrenador)

Buenos días,

Somos Katalina Amaya y Estefanía Narváez estudiantes de la Universidad de las Américas.

Nos encontramos con Stalin, entrenador del gimnasio Kanela ubicado en la Gaspar de Villaroel.

A. Háblenos de manera general del mundo del gimnasio.

S. Bueno en los últimos tiempos los gimnasios están muy de moda, ya que la gente quiere cuidar su físico y su apariencia, y más allá de eso también por su salud, de hecho aquí en el gimnasio tenemos varias alternativas como son aeróbicos, rumba terapia, máquinas y también hay un área de estiramiento donde las personas pueden relajarse, estar tranquilas y elongar antes y después de hacer ejercicio.

Cada tipo de actividad es de acuerdo a la persona, nivel de vida que lleva, el tipo de alimentos que consuma.

Nosotros normalmente abrimos de 6 de la mañana a 2 de la tarde, se cierra y se vuelve a abrir de 3 de la tarde a 10 de la noche.

A. ¿Qué horarios son los más transcurridos?

S. De 5 de la tarde a 8y30 de la noche que son los horarios en que a gente tiene un poco más de tiempo, y salen de sus trabajos.

A. ¿Qué peso máximo recomienda utilizar en las máquinas para personas mayores de 60 años?

S. Cada persona es diferente y necesita ser primero evaluada, pero en promedio se recomienda un peso máximo de 5kg. Y de esta manera se puedan evitar lesiones y mantener un estado físico opimo.

A. ¿De cuánto tiempo recomienda usted que duren las sesiones de entrenamiento para personas de 60 años en adelante?

S. Debido a que no pueden realizar un sobre esfuerzo lo más apropiado es que sea de 40 a 60 minutos, lo cual es suficiente ya que una persona joven que diariamente tenga un entrenamiento de 30 minutos está quemando las calorías necesarias para mantenerse en forma.

A. ¿Usted cree que para las personas de la tercera edad se pueden utilizar cualquier tipo de maquinaria?

S. Definitivamente no, según estudios realizados se ha comprobado que a esta edad, las articulaciones de estas personas son menos resistentes, razón por la cual pueden sufrir problemas en sus rodillas o codos, es por eso que para estas personas utilizamos máquinas de life strong, aunque las mejores son las de technogym, pero por su costo no contamos con estas.

A. Muchas gracias por su valioso tiempo.

ANEXO 3

ENTREVISTA CON EXPERTO (Médico general)

Buenos días,

Somos Katalina Amaya y Estefanía Narváez estudiantes de la Universidad de las Américas.

Nos encontramos con, Tarquino Pinto, Clínica Tungurahua.

A. Puede hablar de manera general de la salud del adulto mayor, entendiendo este grupo como las personas de 60 años en adelante.

El creciente grupo etario del Ecuador, ha tomado más importancia en los últimos años, este grupo ha sido enfoque del gobierno tanto en inversiones generales como en la creación de institutos a los que ellos puedan asistir.

En lo referente al eje de salud muchos de ellos empiezan a padecer enfermedades comunes de la edad, sin embargo el ejercicio y una dieta balanceada serían los componentes claves para incrementar su longevidad.

A. ¿Qué enfermedades son las más comunes en los adultos mayores?

El adulto mayor ya no solo puede sufrir de enfermedades tradicionales como un resfriado cotidiano o jaquecas, en las personas de la tercera edad se presentan enfermedades como hipertensión, diabetes, cardiopatías, hipercolesterolemia, problemas en útero para el caso femenino y de próstata en el caso de los varones, enfermedades del sistema neurológico como párkinson o demencia.

A. ¿Se aconseja realizar algún tipo de dieta a esta edad, o cuales alimentos son los que deben evitar ser consumidos?

Es importante proteger los huesos para evitar la osteoporosis, por ende el consumo de calcio o sus derivados deben ser constantes; se deben incluir verduras, hortalizas y frutas; a modo general se debe tener una dieta rica en nutrientes.

A. ¿Qué actividades recomienda que el adulto mayor realice, y de que duración deben ser estas actividades?

Lo recomendable a esta edad son caminatas diarias de al menos 15 minutos, sin embargo las personas que tengan la capacidad física para realizar deportes u otra clase de actividades como gimnasia, son bienvenidas para estas personas.

A. ¿Qué porcentaje de sus pacientes sufren de pérdida de memoria?

Si hablamos de personas entre 60 y 89 años de edad, diría que alrededor de un 20% de mis pacientes en este rango de edad sufren de pérdida de la memoria.

A. ¿Qué recomienda para contrarrestar los problemas de la memoria?

Una dieta balanceada, rica en fosforo sería una de las principales recomendaciones, sin embargo actividades cotidianas como contar su día a día detalladamente ayudaría a la reducción de pérdida de memoria de estas personas.

A. Muchas gracias por su valioso tiempo.

ANEXO 4

GRUPO FOCAL 1

Moderador: Katalina Amaya

Camarógrafo: Estefanía Narváez

Ubicación: Salón comunal de las Torres San Isidro.

Integrantes:

- Personas comprendidas entre 35 y 55 años de edad.

Características:

- Poder adquisitivo medio alto, alto.
- Que pertenezcan a la población económicamente activa.
- Que tenga padres entre 60 y 89 años de edad.
- Que estén dispuestos a proporcionar información verídica.

Desarrollo:

Buenos días, soy Katalina Amaya y el día de hoy me encuentro con ustedes para conocer sus puntos de vista sobre un gimnasio para adultos mayores, cabe recalcar que en este caso los adultos mayores pueden ser sus padres, o personas comprendidas entre 60 y 89 años.

1. ¿Qué piensan ustedes sobre las constantes investigaciones para la cura de ciertas enfermedades, como el cáncer, el sobre peso, la osteoporosis entre otras?

- En la actualidad la enfermedad que más se presenta es el cáncer, atacando a cualquier persona sin importar sexo y edad, sin embargo con investigaciones actuales se busca una cura.
- A mí como mujer, se me presentó la osteoporosis a temprana edad, y ahora me está dando problemas, por eso evito hacer esfuerzo en mis actividades diarias, pero el doctor me recomendó tomar calcio y realizar ejercicio físico.
- Si, normalmente los doctores recomiendan actividad realizar ejercicios durante toda la vida, para tener una vida más saludable.

2. Ahora que hemos llegado a la conclusión de que la salud es lo más importante, ¿usted estaría de acuerdo en que su padre asista a un gimnasio para adultos mayores?

- Si, de acuerdo al valor mensual que este tenga.

- Si, mis papas se aburren de solo pasar en la casa, les haría bien una distracción diaria.
- No, porque ya está muy mayor y en la casa está más segura.
- Si, si me gustaría que vaya porque como yo trabajo no puedo prestarle mucha atención ni destinarle el tiempo que se merece para compartir con él; además en el gimnasio va a estar con más gente y más que eso va a tener mejor calidad de vida.
- Mi prima que vive en Europa, me cuenta que los adultos mayores del barrio asisten al gimnasio periódicamente, y esto está generando una tendencia.

3. ¿Entre aeróbicos, bailo terapia, yoga y máquinas, que clases cree usted que sus padres preferirían?

- Ahora está muy de moda la bailo terapia, y de lo que he escuchado en algunos gimnasios hacen una combinación de aeróbicos y baile.
- A mi papa no le gusta mucho eso del baile, el prefiere tonificar en las maquinas en base a las rutinas, pero no le gusta ir cuando hay mucha gente, porque no puede hacer sus ejercicios tranquilamente.
- Mi mama por el contrario no asiste a ningún gimnasio porque no hay quien le lleve, pero sería una buena idea porque pasa sola en la casa y se aburre.

4. ¿Al pasar los años el ser humano, va perdiendo sus capacidades memorísticas, cree usted que es importante ofrecer terapias para la memoria en el gimnasio?

- Sí, todos tenemos miedo a eso, me dolería tanto que mis padres no reconozcan a sus hijos, porque conozco de cerca estos casos.
- Necesito esas terapias, y eso que no tengo 60 años.
- No, para mí eso ya no tiene solución, es algo natural que todos al fin y al cabo vamos a sufrir.

5. Sabiendo que el gimnasio ofrece un transporte de puerta a puerta para sus padres, ¿Creen que es un buen servicio para motivar la asistencia de ellos? ¿Cuántos de ustedes 6 estarían dispuestos a adquirirlo?

- En mi caso, sería un alivio porque no tendría que estar preocupada en coordinar cómo hacer para llevarle puntual a las clases.
- Si a mí también me parece magnífico, porque como paso ocupado realmente no dispongo de mucho tiempo para estas actividades extras con mi padre.

- Como mis hermanos no viven acá, esto de la buseta me facilitaría la llevada y traída de mi mama todos los días, o los días que quiera ir.
- No, yo me organizo para llevarle y traerle.

6. El gimnasio que se propone, ofrecerá por medio de terapeutas, instructores y entrenadores calificados clases como: bailo terapia, yoga, aérobicos, maquinas, y terapias para la pérdida de la memoria. Usted estaría dispuesto a pagar el valor que se encuentre dentro del rango de 60 a 90 dólares mensuales incluido el transporte, para que su padre o madre puedan mejorar su calidad de vida y prolongar su longevidad?

- A mí me parece súper conveniente entre ese rango, sabiendo todos los beneficios que este ofrecerá
- No, yo no estaría dispuesta a pagar eso, porque sería un gasto extra.
- No, yo le puedo meter a un gimnasio más barato, y cerca de mi casa.
- Yo por el contrario no comparto las ideas que menciono el señor, ya que sé que en este gimnasio mis padres estarían rodeados de gente de su misma edad y con fines similares.

GRUPO FOCAL 2

Moderador: Estefanía Narváez

Camarógrafo: Katalina Amaya

Ubicación: Salón comunal de las Torres San Isidro.

Integrantes:

- Personas comprendidas entre 60 y 89 años de edad.

Características:

- Poder adquisitivo medio alto, alto.
- Que estén dispuestos a proporcionar información verídica.

Desarrollo:

Buenos días, soy Estefanía Narváez y el día de hoy me encuentro con ustedes para conocer sus puntos de vista sobre un gimnasio destinado para las personas de su mismo rango de edad.

1. Hoy en día se presentan varias enfermedades tales como las cardiovasculares, óseas o musculares, ¿Usted padece alguna de estas?

- Si ya a esta edad lo que más tenemos son achaques
- Usted tendrá achaques yo estoy como nuevo porque desde joven he realizado ejercicios, llevando una vida activa.
- A mí ya ni las pastillas me hacen efecto, todos los médicos que acudido me dicen que debo hacer ejercicio para no oxidarme, pero la verdad me da pereza ir sola.
- Yo la única enfermedad que padezco es eso de pasar todo el día metido en la casa sin hacer nada, eso me tiene aburrido.

2. ¿Les gustaría asistir a un gimnasio en donde se encuentren con personas contemporáneas a usted?

- Yo si estaría más que dispuesto a ir porque paso solo en la casa, mis hijos trabajan y no tienen tiempo de hacerme compañía, la única que me acompaña es la empleada.
- Si, el gobierno ofrece programas como el sesenta y piquito, pero no he tenido buena referencias sobres estos, si me recomendarían uno bueno, asistiría.
- Un tiempo estuve asistiendo al programa del IESS, pero me desanime porque la gente no era de mi agrado, y las instalaciones no estaban en buen estado.

3. ¿Qué actividades le gustaría hacer en el gimnasio?

- A mí me gusta la daza, ahora he escuchado que se llama bailo terapia.
- Yo necesito hacerme durita eso creo q lo lograre con máquinas,
- Un tiempo estuve en los aeróbicos que daban en el parque, pero ya no dan y si quisiera regresar.
- Mi hija me está motivando a asistir a clases de yoga que dice que es bueno para el estrés.

4. ¿Cree que es importante ofrecer terapias para la perdida de la memoria?

- Si, y a esta edad más aún.
- Mi doctor me mando a tomar pastillas para la memoria, pero eso también se me dificulta.
- Si, justo mis hijos me estaban buscando un centro que me ayude con esto de la memoria.

5. ¿Si existiera un gimnasio en donde se ofrezcan clases de yoga, bailo terapia, aeróbicos, máquinas y terapias para la perdida de la memoria, además de un servicio de transporte puerta a puerta estaría usted dispuesto a asistir?

- Yo no sabía qué hacer en mi casa y estoy consciente de que me ayuda a la salud, si iría.
- Yo no, yo soy muy vago como para asistir a un gimnasio.
- Yo iría, pero solo para hacer máquinas.
- A mí si me gustaría para tener con quien conversar.

ANEXO 5
ENCUESTA

NOMBRE: _____

EDAD: ---- 60-65 años
---- 66-71 años
---- 72-77 años
---- 78-83 años
---- 84 años en adelante

SECTOR:
TELÉFONO:

Buenos días/buenas tardes, somos estudiantes de la Universidad de las Américas (UDLA), el día de hoy estamos encuestando a gente como usted para conocer sus opiniones acerca de un gimnasio para adultos mayores. Quisiéramos contar con su colaboración. Toda la información que usted nos proporcione será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a persona alguna, su identidad será mantenida en el anonimato. De antemano le agradecemos su total sinceridad al responder las siguientes preguntas.

Gracias.

1. *¿Qué actividades realiza en sus tiempos libres. Marque con una x su respuesta.*
 - Lectura _____
 - Ejercicios físicos (caminar, trotar, bailo terapia, yoga entre otros) _____
 - Paseos _____
 - Actividades lúdicas (crucigramas, sopa de letras, naipe, domino, ajedrez, etc.) _____

2. *¿Asiste usted a algún tipo de programa dirigido al adulto mayor? Marque con una x su respuesta.*
SI _____ NO _____

3. *¿Estaría dispuesto a asistir a un programa para el adulto mayor? Marque con una x su respuesta.*
¿Porque?, Mencione sus razones.
SI _____ NO _____

Razones _____

4. ¿Por qué razón asistiría a un gimnasio? Marque con una x solo una respuesta.

- Estética _____
- Salud _____
- Hobby _____
- Recreación _____
- Relacionarse con gente _____

5. Considerando que el gimnasio para adultos mayores ofrecerá clases para trabajar los ejes, físico y mental, como terapias de la memoria, aeróbicos, yoga, máquinas de peso libre, baile terapia, entre otras. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir el servicio que brinda el gimnasio para adultos mayores? Marque con una x su respuesta. En caso de que la respuesta sea negativa, termine la encuesta.

SI _____ NO _____

6. En caso de que ese dispuesto a adquirir el servicio, usted asistiría:
Marque con una x su respuesta.

- Diariamente _____
- Semanalmente _____
- Quincenalmente _____

7. ¿Qué días estaría dispuesto a asistir al gimnasio, y en que horario? Marque con una x sus respuestas.

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Mañana (8:00 a 10:00)					
Medio día (10:00 a 12:00)					
Tarde (14:00 a 16:00)					
Noche (16:00 a 18:00)					

8. Enumere del 1 al 5 el tipo de clase según sea su preferencia, siendo 1 el de mayor preferencia y 5 el de menor preferencia.

- Maquinas (peso libre, cardio) _____
- Rumba terapia _____
- Yoga _____
- Terapias mentales _____
- Aeróbicos _____
- Otros _____

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por este servicio, y cuál sería su forma de pago? Marque con una x según sea su respuesta en cada columna.

PRECIOS		FORMAS DE PAGO	
De \$70 a \$90		Efectivo	
De \$91 a \$111		Cheque	
De \$111 en adelante		Tarjeta de crédito	

10. Qué factor determinaría la elección de un gimnasio, Enumere del 1 al 4, siendo 1 el más determinante y 4 el menos determinante

- Calidad de servicio _____
- Ubicación _____
- Precio _____
- Clases que se ofrecen _____

11. ¿Padece alguna de estas enfermedades? Marque con una x su respuesta.

- Cardiovasculares _____
- Óseo – musculares _____
- Presión alta _____
- Estrés _____
- Perdida de la memoria _____
- Otras, cuales _____
- Ninguna _____

12. ¿Usted posee algún seguro contra accidentes? Marque con una x su respuesta.

SI _____ NO _____

13. ¿Cómo le gustaría tener información acerca del servicio que ofrece el gimnasio? Marque con una x una respuesta.

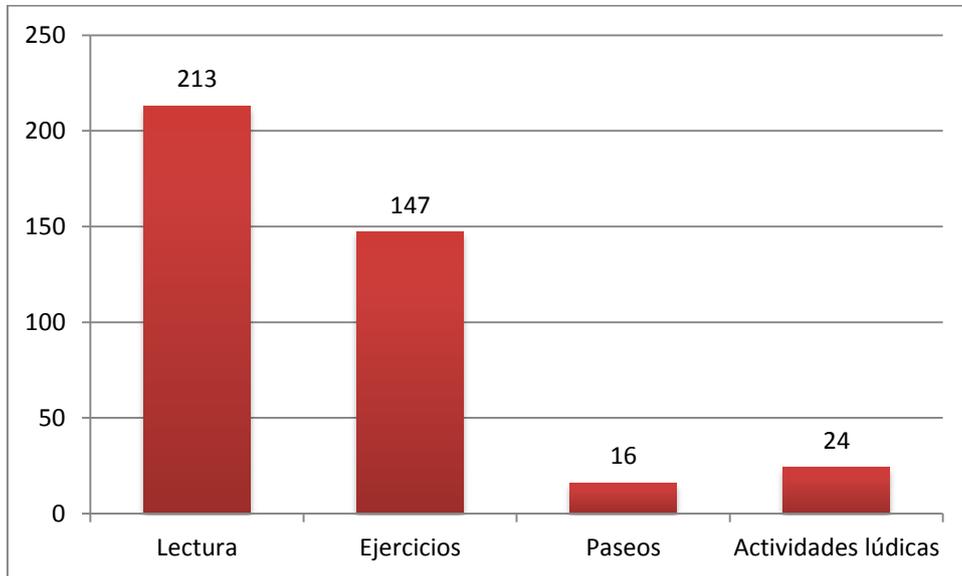
- Correo electrónico _____
- Radio _____
- Televisión _____
- Revistas _____
- Periódico _____
- Buzón _____
- Otros, cuales _____

14. ¿Cómo parte de las facilidades que brindará el gimnasio, usted contrataría el servicio transporte puerta a puerta? Marque con una x su respuesta.

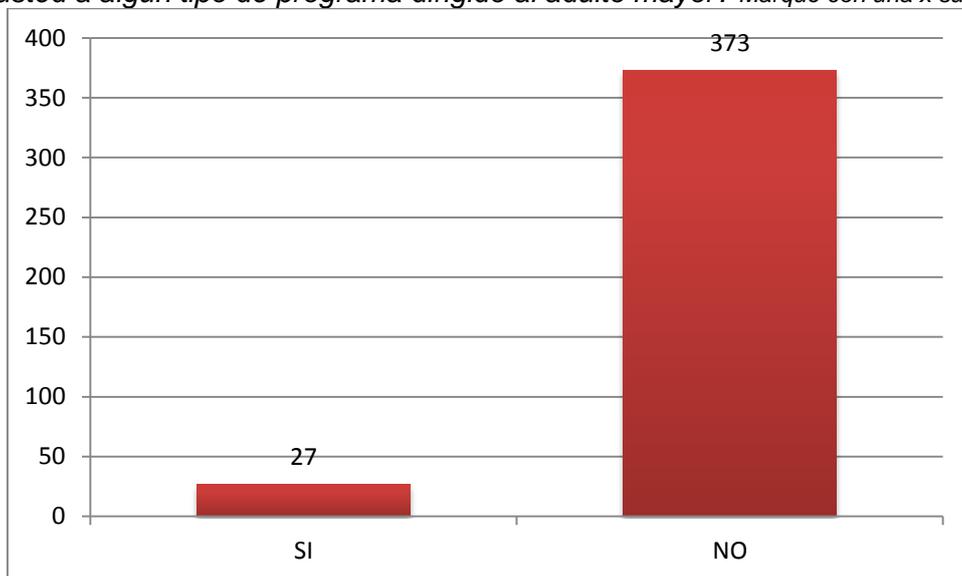
SI _____ NO _____

TABULACIÓN

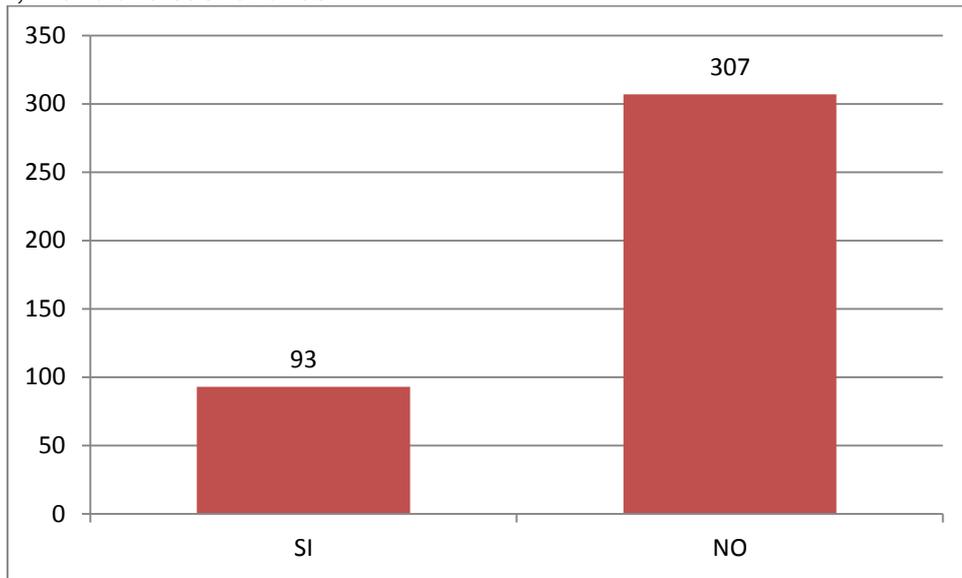
1. ¿Qué actividades realiza en sus tiempos libres? Marque con una x su respuesta.



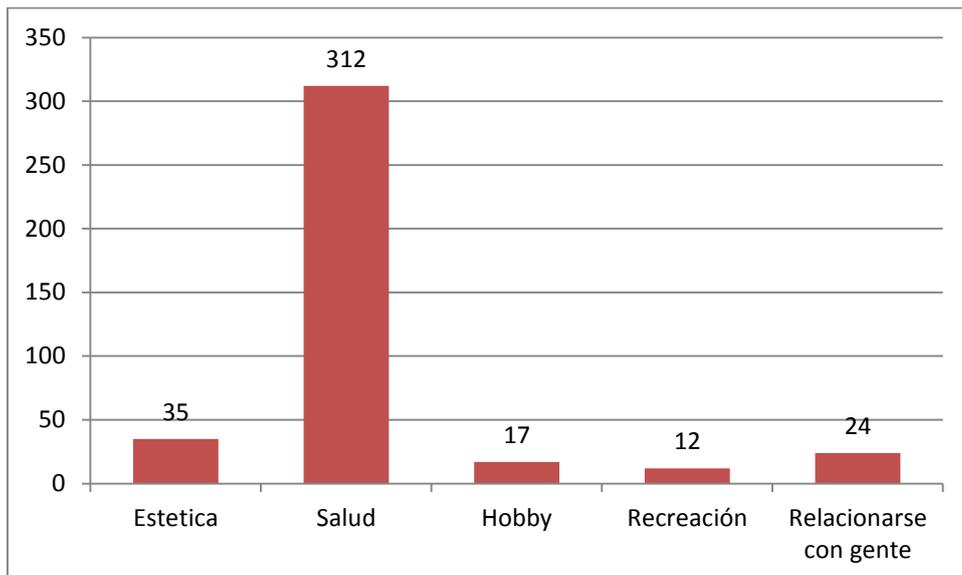
2. ¿Asiste usted a algún tipo de programa dirigido al adulto mayor? Marque con una x su respuesta.



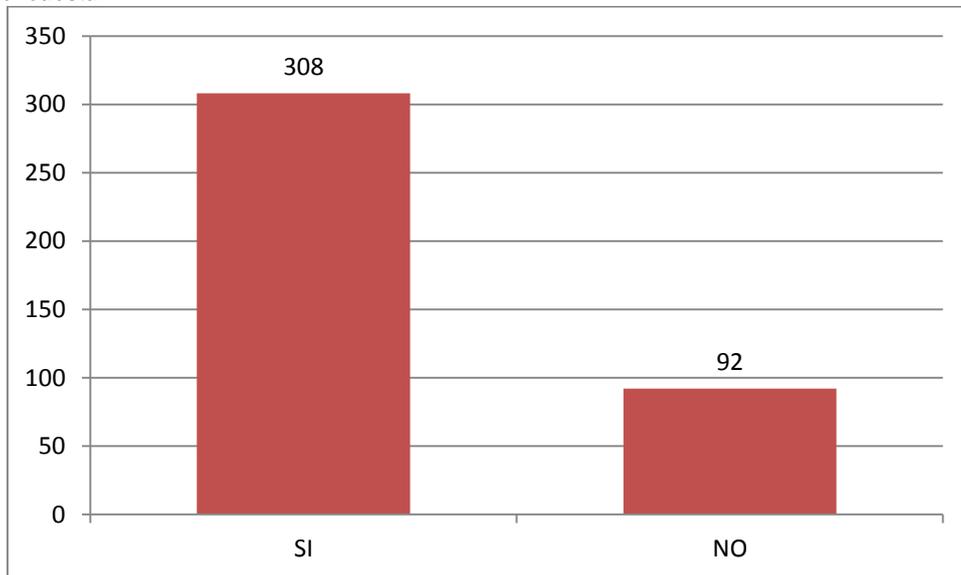
3. ¿Estaría dispuesto a asistir a un programa para el adulto mayor? Marque con una x su respuesta.
¿Porque?, Mencione sus razones.



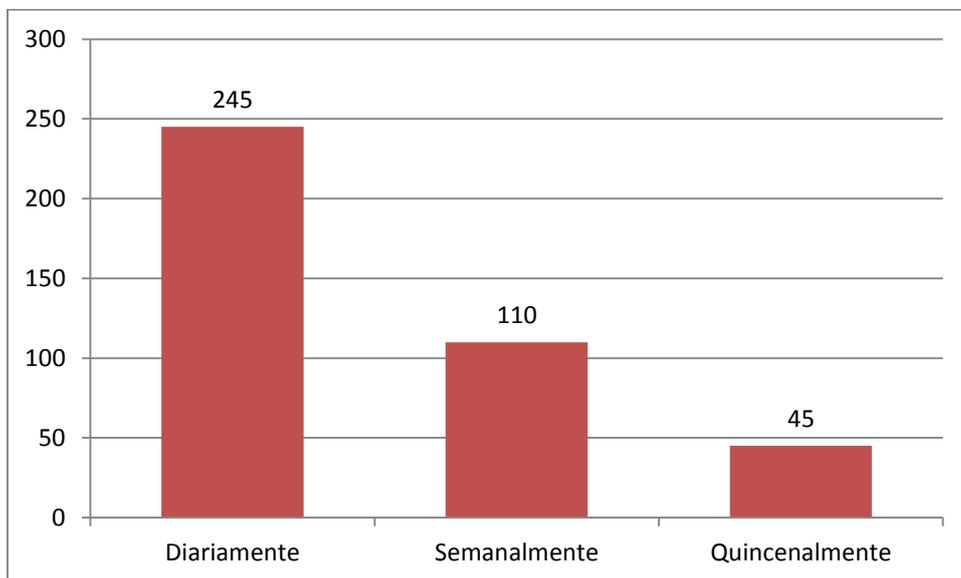
4. ¿Por qué razón asistiría a un gimnasio? Marque con una x solo una respuesta.



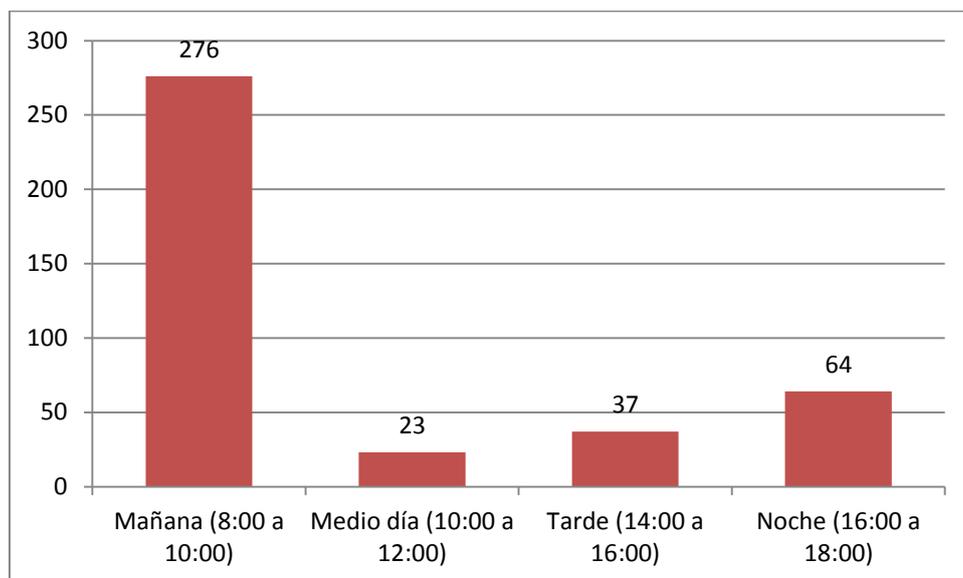
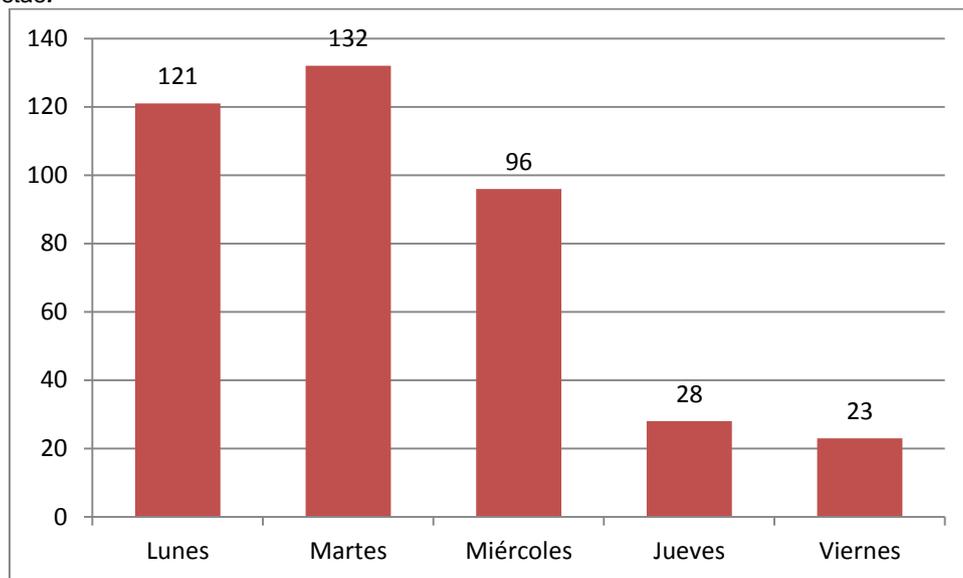
5. Considerando que el gimnasio para adultos mayores ofrecerá clases para trabajar los ejes, físico y mental, como terapias de la memoria, aeróbicos, yoga, máquinas de peso libre, baile terapia, entre otras. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir el servicio que brinda el gimnasio para adultos mayores? Marque con una x su respuesta. En caso de que la respuesta sea negativa, termine la encuesta.



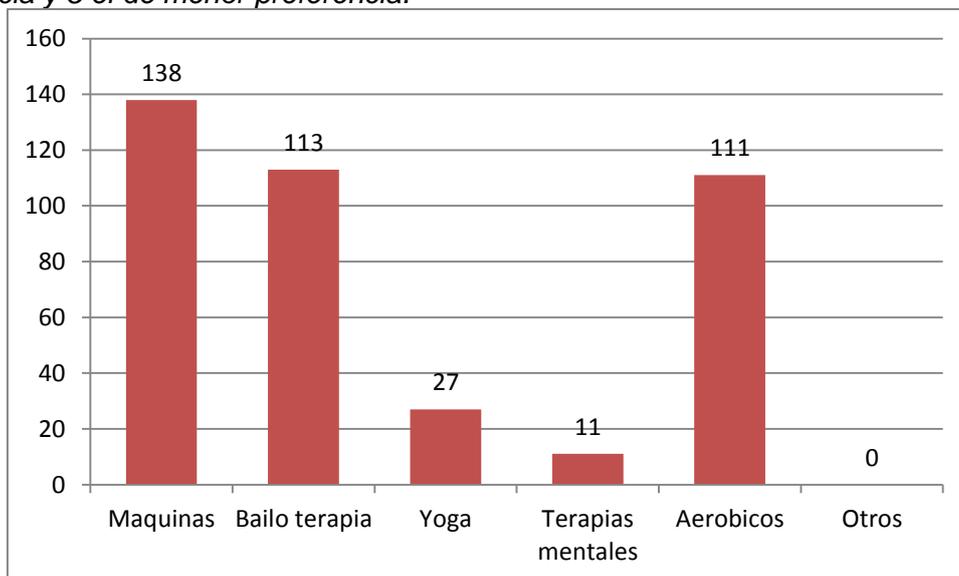
6. En caso de que ese dispuesto a adquirir el servicio, usted asistiría: Marque con una x su respuesta.



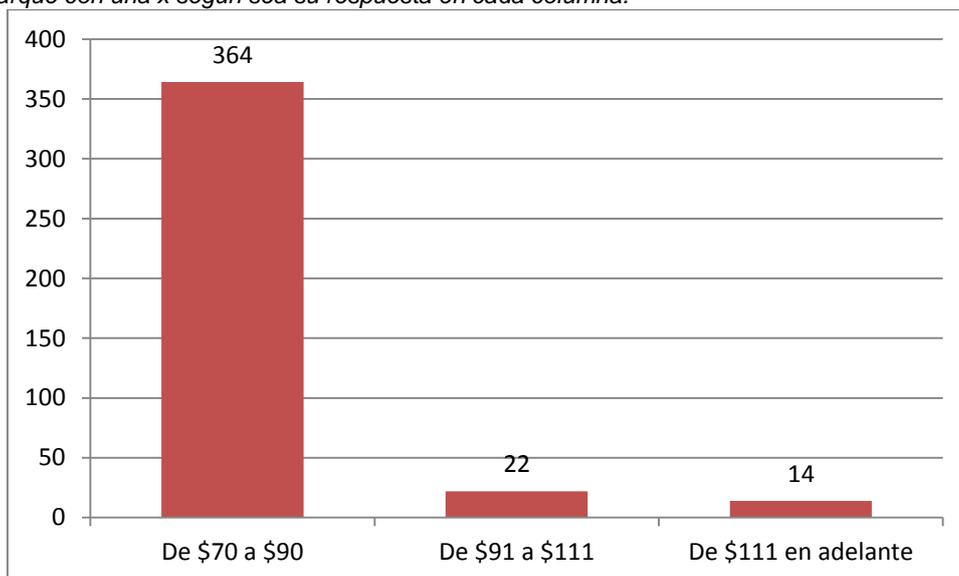
7. ¿Qué días estaría dispuesto a asistir al gimnasio, y en que horario? Marque con una x sus respuestas.

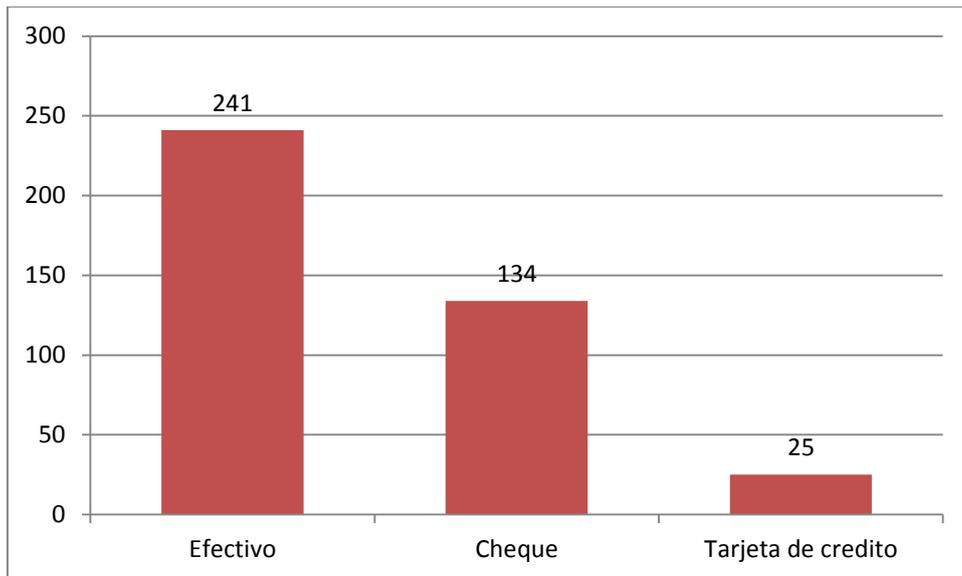


8. Enumere del 1 al 5 el tipo de clase según sea su preferencia, siendo 1 el de mayor preferencia y 5 el de menor preferencia.

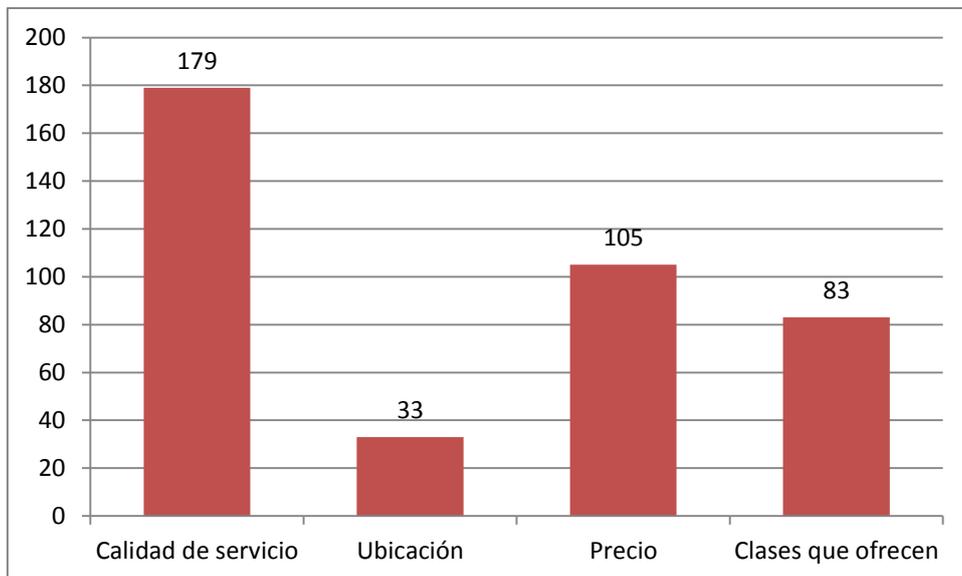


9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por este servicio, y cuál sería su forma de pago? Marque con una x según sea su respuesta en cada columna.

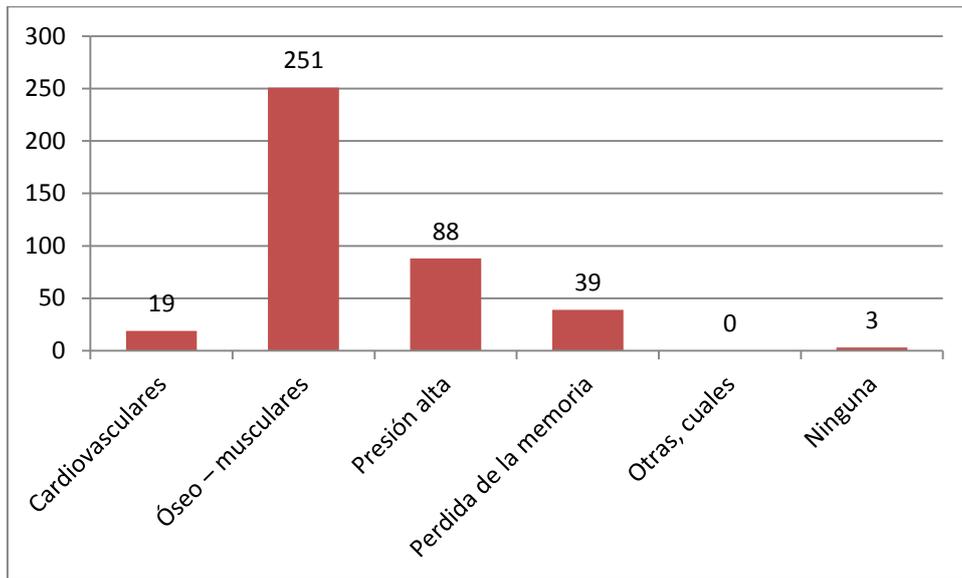




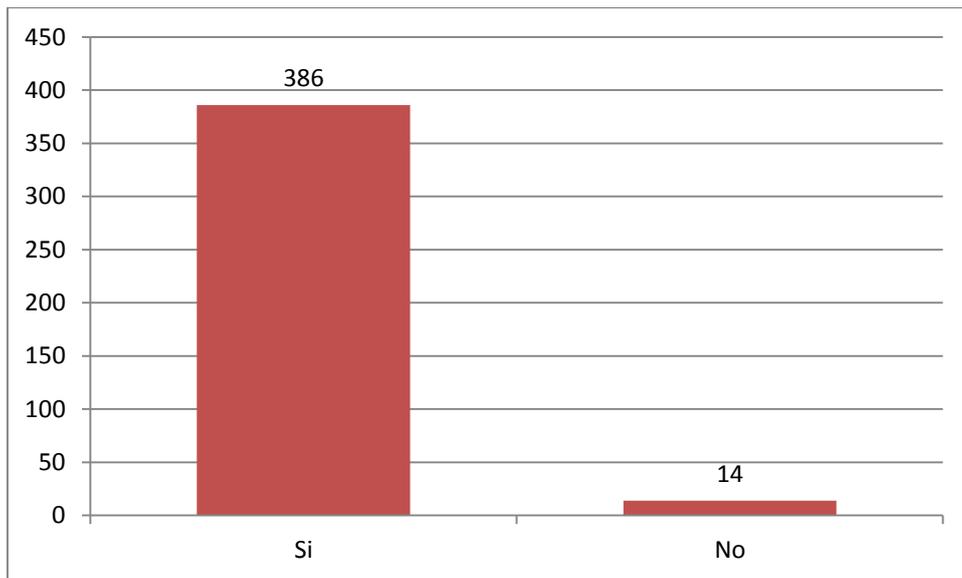
10. Qué factor determinaría la elección de un gimnasio, Enumere del 1 al 4, siendo 1 el más determinante y 4 el menos determinante



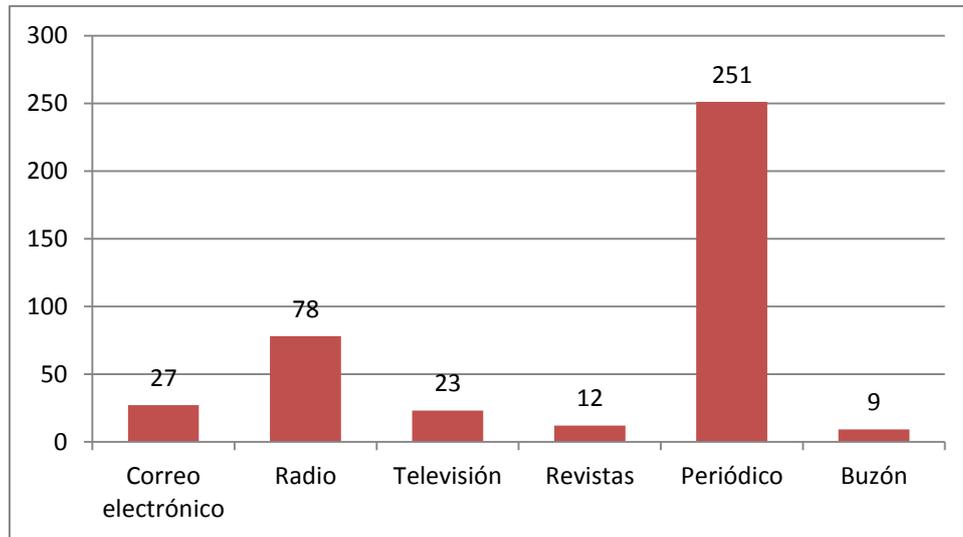
11. ¿Padece alguna de estas enfermedades? Marque con una x su respuesta.



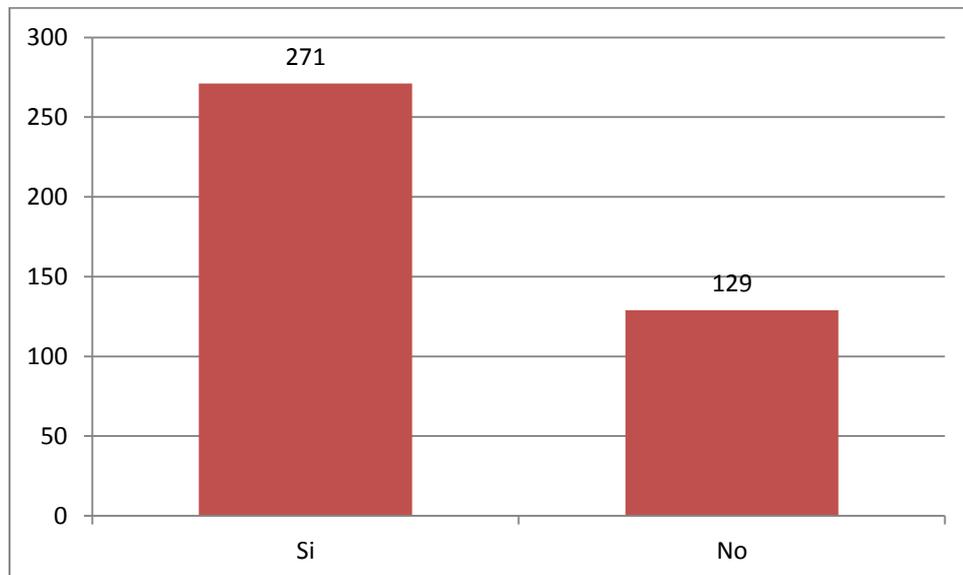
12. ¿Usted posee algún seguro contra accidentes? Marque con una x su respuesta.



13. ¿Cómo le gustaría tener información acerca del servicio que ofrece el gimnasio? Marque con una x una respuesta.



14. ¿Cómo parte de las facilidades que brindará el gimnasio, usted contrataría el servicio transporte puerta a puerta? Marque con una x su respuesta.



ANEXO 6

IMAGENES DE MAQUINARIA

Maquinaria	Imagen
Bicicleta estática	 A silver and black stationary exercise bike with a flywheel, pedals, and a seat.
Caminadora	 A black and silver treadmill with a running belt and a handrail.
Elípticas	 A black and silver elliptical trainer with a large flywheel and adjustable handles.
Leg extension	 Two pieces of gym equipment: a leg extension machine with a reclining seat and a leg press machine with a bench and a barbell.

4 uses bench	
Adductor-Abductor	 A gym machine for targeting the adductor and abductor muscles. It features a red and black padded seat, a black frame, and a large vertical weight stack on the right side. The user's feet are positioned on a platform that can move horizontally to provide resistance.
Chromed dumbbells 2kg	 A single chromed dumbbell with a silver finish and black end caps. The number '2KG' is printed on the side of the end cap.
Chromed dumbbells 3kg	  Two chromed dumbbells are shown. The top one is a 3kg dumbbell with '3KG' on the end cap. The bottom one is a 4kg dumbbell with '4KG' on the end cap.
Chromed dumbbells 4kg	

Olympic bar	
Disk 50mm 1,25 kg	
Disk 50mm 2,5 kg	
Mancuernas	
Steps	
Colchoneta	

<p>Bolas de pilates (75cm)</p>	
<p>Elásticos</p>	

ANEXO 7

CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA



Señores

Años Dorados

Presente.-

De mi consideración,

Reciba un cordial saludo de quienes formamos parte de Sempértegui Ontaneda Abogados, firma legal con más de 25 años de experiencia, y especialmente concentrada en temas relativos al asesoramiento empresarial y corporativo.

En esta oportunidad nos complace poner a su consideración nuestra oferta de servicios legales para la constitución de una compañía, bajo las leyes ecuatorianas.

- **Oferta Económica**

USD 800+ IVA

Forma de pago: 50% al inicio y 50% al finalizar el trámite contra entrega de los documentos legales.

Los gastos los cubrirá el cliente. Para este trámite se estiman gastos entre USD. 600,00 y USD. 1.100,00, dependiendo del tipo de compañía que se quiera constituir, una sociedad anónima o una de responsabilidad limitada. En caso que el valor de gastos no cubra el 100% el Estudio Jurídico cubrirá los gastos contra pago posterior del cliente. En caso que exista un excedente, se devolverá. Todo gasto es respaldado por una factura, nota de venta o recibo.

- **Plazo de ejecución**

Desde la apertura de la cuenta de integración se contará entre 40 y 45 días.

- **El servicio ofrecido tendrá las siguientes características:**

- Un socio de la firma vigilará las actividades de la cuenta, un abogado actuará como nexo entre la firma y el cliente y se encargará de coordinar el trabajo de los distintos especialistas de la firma en el área de interés.
- Adicionalmente se mantendrán cuantas reuniones sean necesarias en las oficinas del Estudio para absolver inquietudes y planificar estrategias.
- El tiempo de respuesta en consultas realizadas por vía electrónica será de 24 horas, salvo la complejidad del tema, caso en el cual será de 48 horas.

- **Resumen del servicio a prestarse**

A continuación resumimos los pasos para la Constitución de una Compañía:

1. Reserva de nombre (Superintendencia de Compañías)*
2. Apertura de la Cuenta de Integración de Capitales (oficio, cédulas, copia de la reserva de nombre)**
3. Minuta de constitución***
4. Matrizar la minuta en la notaria
5. Cerrar la Escritura de constitución (cédulas de los socios o accionistas, reserva de nombre original, cuenta de integración original)
6. Enviar a las Superintendencia de Compañías para su revisión (oficio y las 3 copias)
7. Marginar la resolución de la Superintendencia en la escritura de constitución
8. Publicación del Extracto en un diario de la ciudad en donde se constituye
9. Pago de la patente municipal y obtener el certificado de cumplimiento tributario (2 copias simples de la escritura con la marginación, formulario, copia de cédula de los socios o accionistas, copia simple de la afiliación a la cámara)
10. Ingresar las escrituras al Registro Mercantil (patente, publicación, 3 copias de la escritura)
11. Nombramientos de Presidente y Gerente General
12. Ingresar escrituras en la Superintendencia de Compañías y obtener las 5 hojas del Registro de Sociedades (2 copias de la escritura, publicación, afiliación, formularios SRI, planilla nombramientos)
13. Obtener el RUC de la Compañía (formularios, autorización trámite, autorización uso del local en forma gratuita, planilla de agua luz o teléfono, copia simple de la escritura, copia simple de nombramientos, cédulas)

*Se aconseja proponer al menos 3 nombres alternativos, ya que es muy probable que muchos de ellos sean rechazados por la Superintendencia de Compañías por existir otros similares.

**Para iniciar el trámite debemos contar con la copia de cédula y papeleta de votación de los socios o accionistas de la futura empresa

*Para la elaboración de la minuta se debe saber con certeza el objeto de la compañía, es decir las actividades económicas que ejercerá. Para tratar este tema y otros relacionados con la minuta (estatuto de la compañía) se deberá mantener una reunión con los socios/accionistas.

En este sentido esperamos su favorable respuesta y quedamos a la espera de sus comentarios.

Sempértégui Ontaneda Abogados

Av. Eloy Alfaro y Av. 6 de Diciembre, esquina. Ed. Monasterio Plaza, piso 10

Telfs. (593-2) 6012442 / 6012443

www.sempertegui.com / info@sempertegui.com

Quito - Ecuador

**ANEXO 9
INVERSIÓN INICIAL**

**AÑOS DORADOS GYM
INVERSIÓN INICIAL
AL 2 DE ENERO DEL 2014
VALORADO EN USD\$**

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	CAJA - BANCOS		7.000,00
1	Caja - Bancos	7.000,00	7.000,00
	Edificios		20.000,00
1	Oficinas Administrativas	20.000,00	20.000,00
	MUEBLES Y ENSERES		7.194,68
1	Muebles y Enseres	7.194,68	7.194,68
	EQUIPOS		45.000,00
	Equipo y Maquinaria	45.000,00	45.000,00
3	Bicicleta estática	5.352,69	16.058,07
1	Caminadora	8.930,65	8.930,65
5	Elípticas	1.212,00	6.060,00
1	Leg extension	4.849,26	4.849,26
1	4 uses bench	1.430,00	1.430,00
1	Abductor- Adductor	4.570,02	4.570,02
2	Pesas de 2kg	120,00	240,00
2	Pesas de 3kg	138,00	276,00
2	Pesas de 4kg	168,00	336,00
2	Olympic bar	375,00	750,00
4	Disco de 50mm, 1.25kg	33,00	132,00
4	Disco de 50mm, 2.5kg	45,00	180,00
12	Mancuernas	25,00	300,00
12	Steps	35,00	420,00
12	Colchonetas	15,00	180,00
8	Bola de pilates 75cm	25,00	200,00
8	Elásticos	11,00	88,00
	Equipo de Computación		5.894,15
	Equipo de Computación	5.894,15	5.894,15
4	CPU, teclado, mouse, parlantes	257,29	1.029,16
3	Monitor	126,00	378,00
1	Monitor táctil	159,99	159,99
1	Impresora	67,00	67,00
1	Sistema de audio	4.200,00	4.200,00
3	Teléfono fijo	20,00	60,00
	TOTAL		85.088,83

ANEXO 10

INGRESOS

ESCENARIO PESIMISTA

AÑOS DORADOS GYM PRESUPUESTO DE VENTAS AÑOS 2014 - 2018 VALORADO EN USD \$					
	2014	2015	2016	2017	2018
PRECIO	85,00	89,59	94,43	99,53	104,90
CANTIDAD	1.512	1.598	1.771	1.944	2.160
TOTAL VENTAS	128.520,00	143.200,66	167.250,63	193.480,42	226.587,07

SERVICIO			
Nº	AÑO	CANTIDAD ANUAL	PRECIO
1	2014	1.512	85
2	2015	1.598	89,59
3	2016	1.771	94,43
4	2017	1.944	99,53
5	2018	2.160	104,9

ESCENARIO NORMAL

AÑOS DORADOS GYM PRESUPUESTO DE VENTAS AÑOS 2014 - 2018 VALORADO EN USD \$					
	2014	2015	2016	2017	2018
PRECIO	85,00	89,59	94,43	99,53	104,9
CANTIDAD	1.680	1.776	1.968	2.160	2.400
TOTAL VENTAS	142.800,00	159.111,84	185.834,03	214.978,24	251.763,41

SERVICIO			
Nº	AÑO	CANTIDAD ANUAL	PRECIO
1	2014	1.680	85
2	2015	1.776	89,59
3	2016	1.968	94,43
4	2017	2.160	99,53
5	2018	2.400	104,9

ESCENARIO OPTIMISTA

AÑOS DORADOS GYM PRESUPUESTO DE VENTAS AÑOS 2014 - 2018 VALORADO EN USD \$					
	2014	2015	2016	2017	2018
PRECIO	85,00	89,59	94,43	99,53	104,90
CANTIDAD	1.848	1.954	2.165	2.376	2.640
TOTAL VENTAS	157.080,00	175.023,02	204.417,43	236.476,07	276.939,75

ELABORADO POR: Autoras

SERVICIO			
Nº	AÑO	CANTIDAD ANUAL	PRECIO
1	2014	1.848	85
2	2015	1.954	89,59
3	2016	2.165	94,43
4	2017	2.376	99,53
5	2018	2.640	104,9

ANEXO 11**COSTOS FIJOS Y VARIABLES****ESCENARIO PESIMISTA**

COSTOS FIJOS	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y salarios	82.490,10	90.675,52	99.673,17	109.563,64	120.435,55
Servicios básicos	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Depreciación	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77
Útiles de oficina	1.200,00	1.264,80	1.333,10	1.405,09	1.480,96
Publicidad	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Arriendos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Kits mantenimiento	2.800,00	2.951,20	3.110,56	3.278,54	3.455,58
Mantenimiento instalaciones	2.529,60	2.666,20	2.810,17	2.961,92	3.121,87
Movilización	4.800,00	4.800,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
TOTAL	108.385,47	117.247,48	128.158,27	138.800,39	150.464,52

COSTOS VARIABLES	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64
Comisiones	2.570,40	2.864,01	3.345,01	3.869,61	4.531,74
TOTAL	3.304,44	3.527,70	3.937,68	4.390,60	4.980,38

ESCENARIO NORMAL

COSTOS FIJOS	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y salarios	82.490,10	90.675,52	99.673,17	109.563,64	120.435,55
Servicios básicos	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Depreciación	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77
Útiles de oficina	1.200,00	1.264,80	1.333,10	1.405,09	1.480,96
Publicidad	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Arriendos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Kits mantenimiento	2.800,00	2.951,20	3.110,56	3.278,54	3.455,58
Mantenimiento instalaciones	2.529,60	2.666,20	2.810,17	2.961,92	3.121,87
Movilización	4.800,00	4.800,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
TOTAL	108.385,47	117.247,48	128.158,27	138.800,39	150.464,52

COSTOS VARIABLES	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64
Comisiones	2.856,00	3.182,24	3.716,68	4.299,56	5.035,27
TOTAL	3.590,04	3.845,92	4.309,35	4.820,55	5.483,90

ESCENARIO OPTIMISTA

COSTOS FIJOS	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y salarios	82.490,10	90.675,52	99.673,17	109.563,64	120.435,55
Servicios básicos	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Depreciación	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77
Útiles de oficina	1.200,00	1.264,80	1.333,10	1.405,09	1.480,96
Publicidad	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Arriendos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Kits mantenimiento	2.800,00	2.951,20	3.110,56	3.278,54	3.455,58
Mantenimiento instalaciones	2.529,60	2.666,20	2.810,17	2.961,92	3.121,87
Movilización	4.800,00	4.800,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
TOTAL	108.385,47	117.247,48	128.158,27	138.800,39	150.464,52

COSTOS VARIABLES	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64
Comisiones	3.141,60	3.500,46	4.088,35	4.729,52	5.538,80
TOTAL	3.875,64	4.164,14	4.681,02	5.250,51	5.987,43

ANEXO 12

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

ESCENARIO PESIMISTA

AÑOS DORADOS GYM					
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
AÑOS 2014 - 2018					
VALORADO EN USD \$					
	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	128.520,00	143.200,66	167.250,63	193.480,42	226.587,07
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	128.520,00	143.200,66	167.250,63	193.480,42	226.587,07
Gastos Operacionales	110.955,87	120.111,50	131.503,28	142.670,00	154.996,26
UTILIDAD OPERACIONAL	17.564,13	23.089,16	35.747,35	50.810,42	71.590,80
Gastos Financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	16.830,10	22.425,48	35.154,68	50.289,43	71.142,17
15% Participación Trabajadores	2.524,51	3.363,82	5.273,20	7.543,41	10.671,33
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	14.305,58	19.061,66	29.881,48	42.746,02	60.470,84
22% Impuesto a la Renta	3.147,23	4.193,56	6.573,92	9.404,12	13.303,59
UTILIDAD NETA	11.158,36	14.868,09	23.307,55	33.341,89	47.167,26

ESCENARIO NORMAL

AÑOS DORADOS GYM ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS AÑOS 2014-2018 VALORADO EN USD \$					
	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	142.800,00	159.111,84	185.834,03	214.978,24	251.763,41
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	142.800,00	159.111,84	185.834,03	214.978,24	251.763,41
Gastos Operacionales	111.241,47	120.429,72	131.874,95	143.099,95	155.499,79
UTILIDAD OPERACIONAL	31.558,53	38.682,12	53.959,08	71.878,29	96.263,62
Gastos Financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	30.824,50	38.018,44	53.366,41	71.357,30	95.814,98
15% participación a trabajadores	4.623,67	5.702,77	8.004,96	10.703,60	14.372,25
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	26.200,82	32.315,67	45.361,45	60.653,71	81.442,74
22% impuesto a la renta	5.764,18	7.109,45	9.979,52	13.343,82	17.917,40
UTILIDAD NETA	20.436,64	25.206,22	35.381,93	47.309,89	63.525,33

ESCENARIO OPTIMISTA

AÑOS DORADOS GYM					
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
AÑOS 2014 - 2018					
VALORADO EN USD \$					
	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	157.080,00	175.023,02	204.417,43	236.476,07	276.939,75
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	157.080,00	175.023,02	204.417,43	236.476,07	276.939,75
Gastos Operacionales	111.527,07	120.747,94	132.246,62	143.529,91	156.003,32
UTILIDAD OPERACIONAL	45.552,93	54.275,08	72.170,82	92.946,16	120.936,43
Gastos Financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	44.818,90	53.611,40	71.578,15	92.425,17	120.487,80
15% Participación Trabajadores	6.722,83	8.041,71	10.736,72	13.863,78	18.073,17
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	38.096,06	45.569,69	60.841,42	78.561,39	102.414,63
22% Impuesto a la Renta	8.381,13	10.025,33	13.385,11	17.283,51	22.531,22
UTILIDAD NETA	29.714,93	35.544,36	47.456,31	61.277,89	79.883,41

**ANEXO 13
BALANCE GENERAL**

ESCENARIO PESIMISTA

AÑOS DORADOS GYM BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO VALORADO EN USD\$						
		2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS	Activos Corrientes					
	Caja - Bancos	23.711,63	40.276,55	67.614,01	105.724,80	159.515,57
	Total Activos Corrientes	23.711,63	40.276,55	67.614,01	105.724,80	159.515,57
	Activos No Corrientes					
	Edificios	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
	Muebles y Enseres	7.194,68	7.194,68	7.194,68	7.194,68	7.194,68
	Equipo de Computación	5.894,15	5.894,15	5.894,15	5.894,15	5.894,15
	Equipos	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
	Depreciación Acumulada	(7.365,77)	(14.731,53)	(22.097,30)	(29.463,06)	(36.828,83)
	Total Activos No Corrientes	70.723,06	63.357,30	55.991,53	48.625,77	41.260,00
TOTAL ACTIVOS	94.434,70	103.633,85	123.605,54	154.350,57	200.775,57	
PATRIMONIO Y PASIVO	Patrimonio					
	Capital	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
	Reserva Legal	1.115,84	2.602,64	4.933,40	8.267,59	12.984,32
	Utilidades Retenidas	10.042,52	23.423,80	44.400,60	74.408,30	116.858,84

Total Patrimonio	18.158,36	33.026,45	56.334,00	89.675,89	136.843,15
Pasivo					
Pasivo Corriente					
Obligaciones Bancarias	70.604,60	63.050,01	55.424,42	47727,14	39957,51
Participación Trabajadores	2.524,51	3.363,82	5.273,20	7543,41	10671,33
Impuesto a la Renta	3.147,23	4.193,56	6.573,92	9.404,12	13.303,59
Total Pasivo Corrientes	76.276,34	70.607,40	67.271,54	64.674,68	63.932,42
Pasivo Largo Plazo					
Total Pasivo	76.276,34	70.607,40	67.271,54	64.674,68	63.932,42
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	94.434,70	103.633,85	123.605,54	154.350,57	200.775,57

ESCENARIO NORMAL

AÑOS DORADOS GYM BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO VALORADO EN USD\$						
		2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS	ACTIVOS CORRIENTES					
	Caja - Bancos	37.706,03	65.147,80	105.442,16	158.483,47	229.847,18
	Total Activos Corrientes	37.706,03	65.147,80	105.442,16	158.483,47	229.847,18
	ACTIVOS NO CORRIENTES					
	Edificios	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
	Muebles y Enseres	7.194,68	7.194,68	7.194,68	7.194,68	7.194,68
	Equipo de Computación	5.894,15	5.894,15	5.894,15	5.894,15	5.894,15
	Equipos	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
	Depreciación Acumulada	-7.365,77	-14.731,53	-22.097,30	-29.463,06	-36.828,83
	Total Activos No Corrientes	70.723,06	63.357,30	55.991,53	48.625,77	41.260,00
TOTAL ACTIVOS		108.429,10	128.505,09	161.433,69	207.109,24	271.107,18
PATRIMONIO Y PASIVO	PATRIMONIO					
	Capital	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
	Reserva Legal	2.043,66	4.564,29	8.102,48	12.833,47	19.186,00
	Utilidades Retenidas	18.392,98	41.078,58	72.922,32	115.501,22	172.674,02
	Total Patrimonio	27.436,64	52.642,87	88.024,80	135.334,69	198.860,02
	PASIVO					

	Pasivo Corriente					
	Obligaciones Bancarias	70.604,60	63.050,01	55.424,42	47727,14	39957,51
	Participación Trabajadores	4.623,67	5.702,77	8.004,96	10703,6	14372,25
	Impuesto a la Renta	5.764,18	7.109,45	9.979,52	13.343,82	17.917,40
	Total Pasivo Corrientes	80.992,45	75.862,23	73.408,90	71.774,55	72.247,16
	Pasivo Largo Plazo					
	Total Pasivo	80.992,45	75.862,23	73.408,90	71.774,55	72.247,16
<hr/>						
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO		108.429,10	128.505,09	161.433,69	207.109,24	271.107,18

ESCENARIO OPTIMISTA

AÑOS DORADOS GYM BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO VALORADO EN USD\$						
		2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS	Activos Corrientes					
	Caja - Bancos	51.700,43	90.019,04	143.270,32	211.242,14	300.178,79
	Total Activos Corrientes	51.700,43	90.019,04	143.270,32	211.242,14	300.178,79
	Activos No Corrientes					
	Edificios	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
	Muebles y Enseres	7.194,68	7.194,68	7.194,68	7.194,68	7.194,68
	Equipo de Computación	5.894,15	5.894,15	5.894,15	5.894,15	5.894,15
	Equipos	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
	Depreciación Acumulada	(7.365,77)	(14.731,53)	(22.097,30)	(29.463,06)	(36.828,83)
Total Activos No Corrientes	70.723,06	63.357,30	55.991,53	48.625,77	41.260,00	

TOTAL ACTIVOS		122.423,50	153.376,34	199.261,85	259.867,90	341.438,79
PATRIMONIO Y PASIVO	Patrimonio					
	Capital	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
	Reserva Legal	2.971,49	6.525,93	11.271,56	17.399,35	25.387,69
	Utilidades Retenidas	26.743,44	58.733,36	101.444,04	156.594,14	228.489,20
	Total Patrimonio	36.714,93	72.259,29	119.715,60	180.993,48	260.876,89
	Pasivo					
	Pasivo Corriente					
	Obligaciones Bancarias	70.604,60	63.050,01	55.424,42	47727,14	39957,51
	Participación Trabajadores	6.722,83	8.041,71	10.736,72	13863,78	18073,17
	Impuesto a la Renta	8.381,13	10.025,33	13.385,11	17.283,51	22.531,22
	Total Pasivo Corrientes	85.708,57	81.117,05	79.546,25	78.874,42	80.561,89
	Pasivo Largo Plazo					
Total Pasivo	85.708,57	81.117,05	79.546,25	78.874,42	80.561,89	
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO		122.423,50	153.376,34	199.261,85	259.867,90	341.438,79

ANEXO 14

PUNTO DE EQUILIBRIO

ESCENARIO PESIMISTA

AÑOS DORADOS GYM					
DETERMINACIÓN DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS FIJOS	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y salarios	82.490,10	90.675,52	99.673,17	109.563,64	120.435,55
Servicios básicos	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Depreciación	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77
Útiles de oficina	1.200,00	1.264,80	1.333,10	1.405,09	1.480,96
Publicidad	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Arriendos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Kits mantenimiento	2.800,00	2.951,20	3.110,56	3.278,54	3.455,58
Mantenimiento instalaciones	2.529,60	2.666,20	2.810,17	2.961,92	3.121,87
Movilización	4.800,00	4.800,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
TOTAL	108.385,47	117.247,48	128.158,27	138.800,39	150.464,52
COSTOS VARIABLES	2014	2015	2016	2017	2018

Gastos financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64
Comisiones	2.570,40	2.864,01	3.345,01	3.869,61	4.531,74
TOTAL	3.304,44	3.527,70	3.937,68	4.390,60	4.980,38
	2014	2015	2016	2017	2018
VENTAS	128.520,00	143.200,66	167.250,63	193.480,42	226.587,07
PUNTO DE EQUILIBRIO	111.245,76	120.208,78	131.248,33	142.023,28	153.846,05

ESCENARIO NORMAL

AÑOS DORADOS GYM DETERMINACIÓN DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS FIJOS	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y salarios	82.490,10	90.675,52	99.673,17	109.563,64	120.435,55
Servicios básicos	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Depreciación	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77
Útiles de oficina	1.200,00	1.264,80	1.333,10	1.405,09	1.480,96
Publicidad	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Arriendos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Kits mantenimiento	2.800,00	2.951,20	3.110,56	3.278,54	3.455,58
Mantenimiento instalaciones	2.529,60	2.666,20	2.810,17	2.961,92	3.121,87
Movilización	4.800,00	4.800,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
TOTAL	108.385,47	117.247,48	128.158,27	138.800,39	150.464,52
COSTOS VARIABLES	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64
Comisiones	2.856,00	3.182,24	3.716,68	4.299,56	5.035,27
TOTAL	3.590,04	3.845,92	4.309,35	4.820,55	5.483,90
VENTAS	2014	2015	2016	2017	2018
	142.800,00	159.111,84	185.834,03	214.978,24	251.763,41
PUNTO DE EQUILIBRIO	111.180,58	120.151,69	131.200,71	141.984,16	153.814,91

ESCENARIO OPTIMISTA

AÑOS DORADOS GYM DETERMINACIÓN DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS FIJOS	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y salarios	82.490,10	90.675,52	99.673,17	109.563,64	120.435,55
Servicios básicos	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Depreciación	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77	7.365,77
Útiles de oficina	1.200,00	1.264,80	1.333,10	1.405,09	1.480,96
Publicidad	3.000,00	3.162,00	3.332,75	3.512,72	3.702,40
Arriendos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Kits mantenimiento	2.800,00	2.951,20	3.110,56	3.278,54	3.455,58
Mantenimiento instalac	2.529,60	2.666,20	2.810,17	2.961,92	3.121,87
Movilización	4.800,00	4.800,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
TOTAL	108.385,47	117.247,48	128.158,27	138.800,39	150.464,52
COSTOS VARIABLES	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos financieros	734,04	663,68	592,67	520,99	448,64

Comisiones	3.141,60	3.500,46	4.088,35	4.729,52	5.538,80
TOTAL	3.875,64	4.164,14	4.681,02	5.250,51	5.987,43
	2014	2015	2016	2017	2018
VENTAS	157.080,00	175.023,02	204.417,43	236.476,07	276.939,75
PUNTO DE EQUILIBRIO	111.127,31	120.105,02	131.161,78	141.952,17	153.789,45

ANEXO 15
INDICES FINANCIEROS

Razón corriente

Índ. de Líquidez =	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
Índ. de Líquidez =	$\frac{229.847,18}{72.247,16}$
Índ. de Líquidez =	3,18

Prueba acida

Índ. de Prueba Ácida =	$\frac{\text{A. Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{P. Corriente}}$
Índ. de Prueba Ácida =	$\frac{229.847,18 - -}{72.247,16}$
Índ. de Prueba Ácida =	3,18

ROA

$$\begin{aligned} \text{Rent sobre Activos} &= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \\ \text{Rent sobre Activos} &= \frac{63.525,33}{271.107,18} \\ \text{Rent sobre Activos} &= 23,43\% \end{aligned}$$

Margen de utilidad

$$\begin{aligned} \text{Margen de Utilidad} &= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \\ \text{Margen de Utilidad} &= \frac{63.525,33}{251.763,41} \\ \text{Margen de Utilidad} &= 25,23\% \end{aligned}$$

ANEXO 16

DEPRECIACIÓN

AÑOS DORADOS GYM DEPRECIACIONES				
ACTIVO	VALOR EN LIBROS	VALOR RESIDUAL	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL
Edificios	20.000,00	2.000,00	20	900,00
Muebles y Enseres	7.194,68	719,47	10	647,52
Equipo de Computación	5.894,15	589,42	3	1.768,25
Equipos	45.000,00	4.500,00	10	4.050,00
TOTAL				7.365,77

AÑOS	ANUAL	ACUMULADA
2014	7.365,77	7.365,77
2015	7.365,77	14.731,53
2016	7.365,77	22.097,30
2017	7.365,77	29.463,06
2018	7.365,77	36.828,83