



## **GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**Tema:**

**“Implementación de un gimnasio en el sur de la  
ciudad de Guayaquil”**

**Elaborado por:**

**Henry Aspiazu Zarate**

**Alfredo Hurtado Casierra**

**Tutor: Ing. Cynthia Román Bermeo**

**Guayaquil, 23 de mayo de 2012**



## **GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**Mioles S.A.**

**LPV Agentes Afianzados de Aduana**

**Tema:**

**“Implementación de un gimnasio en el sur de la  
ciudad de Guayaquil”**

**Elaborado por:**

**Henry Aspiazu Zarate**

**Alfredo Hurtado Casierra**

**Tutor: Ing. Cynthia Román**

**Guayaquil, 23 de mayo de 2012**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios sobre todas las cosas por el haberme permitido llegar hasta esta instancia de mi vida y poderme permitir alcanzar un nuevo triunfo en mi vida personal, a mis padres por haberme guiado por el camino de la educación y siempre inculcarme la importancia que esta significa para cada uno de nosotros, a mis hermanos por ser un soporte vital de mi educación apoyándome cuando lo necesité y a mis amigos por el soporte emocional que siempre me brindaron.

**Henry Aspiazu Zarate**

Agradezco a todos aquellos quienes han hecho posible que el día de hoy este alcanzando un logro más en la vida, y sobre todo a mis padres quienes nunca dudaron de mi integridad como ser humano, como hijo, estudiante, hermano y sobre todo como ser humano. A todos los que me han apoyado de corazón les digo gracias.

**Alfredo Hurtado Casierra**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a mi familia que siempre ha sido el soporte principal de mi educación. Mis padres que han luchado continuamente en el pro de mi bienestar y que siempre han velado por crear en mi una persona llena de hábitos y costumbres acordes al esquema que me han propuesto dentro de los parámetros de honradez, humildad y sobre todo amor para el prójimo.

**Henry Aspiazu Zarate**

Dedico este trabajo de tesis a todos aquellos que han sido participe de mi superación personal y ahora profesional desde muy joven, en particular a mis amados padres a quienes siempre les agradeceré esta oportunidad de permitirme desarrollarme con una persona de bien y productiva a la sociedad.

**Alfredo Hurtado Casierra**

## **INDICE GENERAL**

**AGRADECIMIENTO**

**DEDICATORIA**

**INDICE GENERAL**

**INDICE DE CUADROS**

**INDICE DE GRAFICOS**

**INTRODUCCION** 1

### **CAPITULO 1**

**1. RESUMEN EJECUTIVO** 2

**EXECUTIVE SUMARY** 5

**RESUME EXECUTIF** 8

**1.1 Descripción del mercado. Concepto del negocio** 11

**1.1.1 Justificación** 12

**1.1.2 Objetivos Generales** 12

**1.1.3 Objetivos Específicos** 13

**1.1.4 Hipótesis de la Investigación** 13

**1.2 Oportunidades y estrategias.** 14

**1.2.1 Análisis de la Demanda** 14

**1.2.2 Análisis Cinco Fuerzas Competitivas de Porter** 15

**1.3 Mercado potencial y proyecciones.** 20

**1.3.1 ANALISIS PEST** 21

**1.4 Ventajas competitivas.** 27

1.4.1 Propuesta de valor	27
1.4.2 Análisis FODA Consolidado	29
1.4.3 Estrategias FODA	32
1.5 Economía, rentabilidad y potencialidad del Mercado	33
1.5.1 Fuentes de ingreso	33
1.5.2 Actividades claves	33
1.5.3 Recursos clave	33
1.6 El Equipo	34
1.6.1 Nuestros socios clave	34
1.6.2 Principales proveedores	34
1.6.3 Recursos claves adquiridos de los socios y qué actividades claves realizaran	34
1.6.4 Canales de distribución	35
1.6.5 Relación con el cliente	35
1.7 La Oferta	36

## **CAPITULO 2**

<b>2. LA INDUSTRIA Y LA COMPANIA, SUS PRODUCTOS O SERVICIOS</b>	<b>38</b>
2.1 La Industria	38
2.1.1 Macroambiente	38
2.1.2 Microambiente	38
2.2 Concepto de la compañía	39
2.2.1 Cultura empresarial	39
2.2.2 Misión, visión y objetivos de la empresa	40
2.3 Productos o servicios	41

2.3.1 Líneas de Producto	41
2.4 Estrategias de penetración y crecimiento	46
2.4.1 Imagen en el mercado	46
2.4.2 Cultura de servicio	46
2.4.3 Alianzas	46
2.4.4 Estrategias Comerciales	47
2.4.5 Matriz Ansoff	48

### **CAPITULO 3**

3 INVESTIGACION DE MERCADO Y ANALISIS	50
3.1 Clientes	50
3.1.1 Comportamiento del consumidor	50
3.1.2 Modelo de negocio	51
3.2 Tamaño del Mercado y tendencias	51
3.2.1 Mercado	51
3.2.2 Definición del mercado objetivo	51
3.3 Competencia y ventajas competitivas	55
3.3.1 Análisis de la Competencia	55
3.4 Estimación del Mercado potencial y ventas	58
3.4.1 Objetivos generales	58
3.4.2 Objetivos específicos	58
3.4.3 Segmentación del Mercado	59
3.5 Evaluación del Mercado continuo	60
3.5.1 Metodología de la investigación	60
3.5.2 Investigación Documental	60
3.5.3 Investigación Concluyente	61

3.5.4 Tabulación de resultados	61
<b>CAPITULO 4</b>	
<b>4. LA ECONOMIA DE LA EMPRESA</b>	<b>67</b>
4.1 Márgenes brutos y operativos	67
4.2 Costos fijos, variables y semivARIABLES	68
4.3 Meses para el punto de equilibrio	69
4.4 Meses para alcanzar un flujo de caja positivo	69
<b>CAPITULO 5</b>	
<b>5. PLAN DE MARKETING</b>	<b>70</b>
5.1 Estrategia global de marketing	71
5.1.1 Objetivos	71
5.1.2 Análisis de la situación, desarrollo de las 5 “C” del marketing	71
5.2 Fijación de Precios	74
5.2.1 Análisis de los Precios	74
5.2.2 Factores que inciden en la decisión de compra	75
5.2.3 Proceso de compra	75
5.3 Tácticas de ventas	78
5.3.1 Metas	78
5.4 Políticas de servicio y garantía	79
5.5 Promoción y publicidad	80

## **CAPITULO 6**

<b>6. PLANES DE DISEÑO Y DESARROLLO</b>	<b>81</b>
<b>6.1 Riesgos y dificultades</b>	<b>81</b>
<b>6.1.1 Análisis de Sensibilidad</b>	<b>81</b>
<b>6.2 Mejora del producto y nuevos productos</b>	<b>83</b>
<b>6.2.1 Estudio de las Materias Primas</b>	<b>83</b>
<b>6.2.2 Maquinas de placas</b>	<b>84</b>
<b>6.2.3 Maquinas de peso libre</b>	<b>85</b>
<b>6.2.4 Equipos varios</b>	<b>87</b>
<b>6.3 Costos</b>	<b>89</b>
<b>6.4 Cuestiones de propiedad</b>	<b>90</b>

## **CAPITULO 7**

<b>7. PLANES DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>91</b>
<b>7.1 Ubicación geográfica</b>	<b>91</b>
<b>7.2 Instalaciones y mejoras</b>	<b>93</b>
<b>7.3 Planes y estrategias</b>	<b>97</b>
<b>7.4 Asuntos regulatorios y legales</b>	<b>97</b>

## **CAPITULO 8**

<b>8. EQUIPO DE TRABAJO</b>	<b>99</b>
<b>8.1 Organización</b>	<b>99</b>
<b>8.1.1 Marco legal</b>	<b>99</b>
<b>8.1.2 Características de la sociedad</b>	<b>99</b>
<b>8.1.3 Estructura organizacional</b>	<b>100</b>

<b>8.2 Personal clave de la organización</b>	<b>101</b>
<b>8.3 Gestión de la compensación y la propiedad</b>	<b>114</b>
<b>8.4 Otros Inversores</b>	<b>114</b>
<b>8.5 Cronograma general de servicios</b>	<b>115</b>

## **CAPITULO 9**

<b>9. PLAN FINANCIERO</b>	<b>116</b>
<b>9.1 Estados reales de ingresos y balances</b>	<b>116</b>
<b>9.1.1 Proyección de ingresos y gastos</b>	<b>116</b>
<b>9.1.2 Proyección de ingresos</b>	<b>116</b>
<b>9.2 Estado de resultados</b>	<b>118</b>
<b>9.2.1 Balance General</b>	<b>118</b>
<b>9.2.1 Presupuesto e inversiones</b>	<b>119</b>
<b>9.3 Flujo de caja efectivo</b>	<b>120</b>
<b>9.3.1 Flujo de caja proyectado</b>	<b>120</b>
<b>9.4 Grafico y cálculo del punto de equilibrio</b>	<b>121</b>
<b>9.4.1 Análisis del punto de equilibrio</b>	<b>121</b>
<b>9.5 Control de costos</b>	<b>125</b>
<b>9.5.1 Proyección de gastos</b>	<b>125</b>
<b>9.5.2 Gastos de Nomina del personal</b>	<b>126</b>
<b>9.6 Destacados</b>	<b>127</b>
<b>9.6.1 Indicadores Económicos VAN – TIR</b>	<b>127</b>

<b>CONCLUSIONES</b>	<b>128</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>129</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>130</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>131</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>1. Estrategias FODA</b>	<b>32</b>
<b>2. Análisis de la competencia (Relación entre servicios)</b>	<b>56</b>
<b>3. Precios de competencia</b>	<b>57</b>
<b>4. Razones Financieras proyectadas a 5 años</b>	<b>67</b>
<b>5. Flujo de Caja en meses</b>	<b>69</b>
<b>6. Análisis de precios (Competidores)</b>	<b>74</b>
<b>7. Precios de lanzamiento</b>	<b>77</b>
<b>8. VAN y TIR Análisis de sensibilidad sin edificio</b>	<b>81</b>
<b>9. VAN y TIR Segundo análisis de sensibilidad</b>	<b>82</b>
<b>10. Inversión inicial del proyecto</b>	<b>89</b>
<b>11. Nómina del personal</b>	<b>114</b>
<b>12. Horario de clases varias</b>	<b>115</b>
<b>13. Ingresos por ventas de servicios</b>	<b>117</b>
<b>14. Ingresos por ventas de productos</b>	<b>117</b>
<b>15. Balance General</b>	<b>119</b>
<b>16. Flujo de caja proyectado por años</b>	<b>120</b>
<b>17. Punto de Equilibrio Servicio de maquinas</b>	<b>121</b>
<b>18. Punto de Equilibrio Servicio de aeróbicos</b>	<b>122</b>
<b>19. Punto de Equilibrio Servicio de bailoterapia</b>	<b>122</b>
<b>20. Punto de Equilibrio Servicio de spinning</b>	<b>123</b>
<b>21. Punto de Equilibrio Clases de pole dance</b>	<b>123</b>
<b>22. Punto de Equilibrio Servicio de sauna</b>	<b>124</b>
<b>23. Punto de Equilibrio Servicio de masaje</b>	<b>124</b>
<b>24. Gastos mensuales</b>	<b>125</b>
<b>25. Nomina del personal a partir del segundo año</b>	<b>126</b>
<b>26. VAN y TIR</b>	<b>127</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>1. Análisis 5 fuerzas competitivas de Porter</b>	<b>19</b>
<b>2. Guardería paredes (modelo)</b>	<b>44</b>
<b>3. Guardería piso (modelo)</b>	<b>45</b>
<b>4. Diagrama de Ansoff</b>	<b>48</b>
<b>5. Distribución de las parroquias urbanas en la ciudad de Guayaquil</b>	<b>52</b>
<b>6. Población por parroquias</b>	<b>53</b>
<b>7. Análisis de la situación, Desarrollo de las 5C del marketing</b>	<b>72</b>
<b>8. Diagrama de Proceso de compra</b>	<b>76</b>
<b>9. Localización optima del proyecto</b>	<b>92</b>
<b>10. Planos del gimnasio (Planta Baja)</b>	<b>96</b>
<b>11. Planos del gimnasio (Planta Alta)</b>	<b>96</b>
<b>12. Estructura organizacional de la compañía</b>	<b>100</b>

## INTRODUCCIÓN

La salud es parte primordial del buen desempeño de todas nuestras actividades diarias. En la actualidad cada día son más las actividades que realizamos, es necesario mantener una cultura de orden y cuidado de la integridad física y mental. Esta cultura, es adoptada por aquellos quienes desean mantener un régimen diario de cuidado y de quienes consideran que el llevar este esquema de vida les permite alcanzar objetivos diarios ya que se encuentran en una armonía físico-mental.

Los gimnasios se han vuelto en un centro de entretenimiento, entrenamiento y reunión, por lo cual en este negocio se ha tratado de combinar estos factores para convertir el ejercicio en algo entretenido y divertido tanto para deportistas, trabajadores, hombres de negocios y amas de casa, introduciendo equipos de alta tecnología y servicios adecuados para satisfacer sus necesidades como lo es la adquisición de Ipads para instalarlos en las maquinas caminadoras además de la adecuación de una guardería de niños para los clientes que acuden a realizar una actividad física dentro del gimnasio, elevar el ánimo y sobre todo para tener una mejor predisposición hacia el entrenamiento físico.

Los niveles de aceptación de los gimnasios varían acorde al tipo de servicios que este ofrezca y el nivel de precio para poder adquirir dichos servicios. Otros factores que se toman en consideración al momento de decidirse por un gimnasio en particular son: la ubicación, las facilidades que posea para los clientes, el orden y sobre todo la atención, que muchas veces es una de las causales de la deserción de los clientes.

## **CAPITULO 1**

### **1. RESUMEN EJECUTIVO**

El presente plan de negocios busca demostrar la viabilidad y rentabilidad de la implementación de un Gimnasio que busca brindar una experiencia diferente, logrando una aventura natural de relajación y salud. Durante los últimos años se ha podido observar una creciente preocupación de muchas personas de diferentes edades, desde jóvenes de 15 años hasta adultos de edad avanzada, por cuidar su apariencia física y su salud.

El gimnasio se ha convertido en el lugar especial para satisfacer sus necesidades de tener una mejor figura, sentirse de buen ánimo y de compartir un lugar para cultivar relaciones sociales. El tipo de negocio que se desarrollará está alineado con las actuales tendencias a nivel local e internacional, con una infraestructura atractiva, mostrando algo nuevo para las personas, que con la mejora económica del país buscan servicios más completos y saludables. Estará ubicado en una zona residencial del sur de la urbe guayaquileña (El Oro 403 Entre Domingo Comín y Rosa Borja de Icasa – Barrio el Centenario) que concentra una gran cantidad de los establecimientos comerciales existentes en el area sur de la ciudad, específicamente en el sector del barrio en centenario. Es un área de población de estrato medio alto y alto, en esta urbanización funciona un colegio muy importante: El Cristóbal Colon y no existe ningún competidor directo en nuestro concepto de negocio.

Los clientes podrán relajarse bailando en un agradable salón, practicar fortalecimiento y tonificación de músculos en el salón de maquinas y a su vez podrán disfrutar de una conexión súper rápida a internet atreves del ipad donde los clientes podrán realizar video conferencias, escuchar música ver videos o para los hombres de negocio quienes podrán chequear como marcha el mercado accionario sin dejar de ejercitarse o simplemente decidir tomarse unos momentos relajantes en el sauna, ducharse con agua caliente o fría y finalmente solicitar la asesoría de un

nutricionista como valor agregado de nuestro servicio. El público objetivo serán hombres y mujeres entre 15 y 35 años de edad localizadas alrededor de las ciudadelas aledañas al Barrio el Centenario cuyo estrato pertenece al medio y alto y con un ingreso económico de \$100 a \$600 mensuales, con hábitos y tendencias a realizar actividades físicas y de concurrencia a un Gimnasio.

Considerando características de edad, sexo, ingresos económicos y ubicación, se ha calculado en 3000 los clientes potenciales aproximadamente. Se plantea como objetivo alcanzable la captación del 20% de ésta cifra, dando un total aproximado de 600 clientes que captaríamos durante el primer año.

El gimnasio brindará servicios como: sala de gimnasio con máquinas y equipos de última generación, sala de bailes (fullbody, bailes modernos) en un salón exclusivo, area de spinning (bicicletas) en un salón exclusivo con Instructor, control de presión arterial, ritmo cardiaco, etc. durante las rutinas, instructores profesionales para cada rutina y rutinas especiales, terapias físicas de recuperación, orientación nutricional, servicio de cafetería con productos naturales y dietéticos, también se ha tomado en cuenta a las personas que tienen a cargo niños pequeños que no pueden dejarlos sin el cuidado de una persona es por esta razón que el gimnasio cuenta con una guardería donde los clientes pueden dejar sus niños a cargo de una persona capacitada para su cuidado sin que esto represente un incremento en el costo por el servicio del gimnasio.

Las estrategias estarán enfocadas a lograr una mayor participación de mercado, estableciendo una buena estrategia de marketing, publicidad y competitividad en precios, y una diferenciación en la calidad del servicio.

Para ello se establecerán acciones como: un 15% descuento en afiliación a Gimnasio, descuento Especial para universitarios 30%, por 6 meses consecutivos de afiliación en Gimnasio el mes siguiente gratis, 20% descuento al titular al referir a 2 clientes para Gimnasio, promoción de

parejas (descuento 30%), cupones y tarjetas de visitas, Flyers, alianzas estratégicas con negocios del sector (salones de belleza, restaurantes, consultorios, etc.) y paquetes promocionales para los estudiantes del Colegio Cristóbal Colon y otros colegios del area.

La inversión requerida para este proyecto es de \$210.866.00dólares, la cual considera los gastos pre-operativos, infraestructura, maquinaria, equipos, mano de obra, entre otros, así como el capital de trabajo.

Del análisis financiero, se concluye que el proyecto es viable dado el VAN económico es de \$54.152.15, una TIR 20,73%. Mientras tanto, nuestro punto de equilibrio resulta de la venta de 38 servicios de máquinas, aeróbicos, bailoterapia y spinning, además de 14 servicios de clases de pole dance.

Se concluye determinando que, el negocio es factible debido entre otros, a una demanda creciente por el uso de gimnasios, el retorno de la inversión en 3 años y la alta rentabilidad.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The business plan we are proposing is looking forward to show the viability and profitability of the implementation of a Gym which is focused on giving the customer a different experience providing them a sensation of adventure and health. During the last years it has been a significant growing in the behavior of the people from 15 to older in taking care of their health and physical appearance.

The gym has been changed into a special place in which people satisfy their needs of having a better good looking, feeling in a good mood and meeting a place in which can make social relationship with others. The type of business that is going to be developed is aligned with the actual tendencies in local and international ways, with an attractive infrastructure, showing something new to the people that due to the economical improvements of the country are in the research of better services. Our gym will be located in a residential area in the south of Guayaquil, El Oro 403 entre Domingo Comín y Rosa Borja de Icasa – Barrio el Centenario, in which are concentrated most of the commercial establishments that exist in that particular area of the city. In this area there are people of a middle and high class, and also is located the known high school: El Cristobal Colon and there is no longer a direct competitor in our business concept.

Our customer will be able to relax dancing in a great living, practice strengthening and toning muscles in the machine room, get relax in the sauna area, take a shower with warm and cold water and finally get the services of a nutritionist as a added value of our service. The target objective will be men and women between 15 and 35 years old which live in the Barrio el Centenario and its proximities that are part of a middle and high social level class with an average income between \$100 and \$600, also the target has habits and tendencies to development physical activities and also like to go to a gym.

Considering some characteristics of age, sex, income and location, we have calculated in approximately 3000 people the potential consumers. We define as a reached objective the uptake of the 20% of this volume of people, giving us a total of the 600 fix customers during the first year.

Our gym will provide consumers different services as: machine room with the last generation equipment, dancing room (full body, modern dancing) in an exclusive living, spinning area (static bicycle) in a very comfortable room with the lead of an instructor, blood pressure control, heart rate, etc. during the routines, there are also a very specialized instructor for each of the common and special routines, recovery physical therapy, nutritional guide, bar and snacks that offer natural and diets products.

Our strategies are focused on reaching the highest part of the market participation, establishing a good marketing strategy, publicity and being competitive in price, and also make a differentiation of a service quality.

To make it possible it will be taken actions as: a 15% discount when consumer signs up for a full affiliation to the gym, there is also a special discount to the university students of 30%, also if you sign up for 6 months affiliation to the gym the seventh is totally free, there is another 20% discount if the consumer take with 2 referred to the gym, another promotion is there are coupons of 30% off to couples, and also will be visit cards, flyers, strategic alliances with other business form the same area (hair salon, restaurants, etc.) and promotional packages to the students of the Cristobal Colon high school.

The requirement investment for this project is \$210.866.00 american dollars, in which we consider a pre-operate cost, infrastructure, machines, labor, and so others. From the financial analysis it concludes that the project is viable due to an economic VAN of \$54.152.15 and a TIR of 20.73%. Meanwhile, our equilibrium point came from the sell of 38 machine services, aerobics, dancing class and spinning, besides of 14 additional services of pole dance classes.

We could conclude that the business is totally feasible to an increasing demand for the gym services; the return of this investment is 3 years with a high profitability.

## RÉSUMÉ EXECUTIF

Aujourd'hui, faire des exercices a beaucoup de bénéfices c'est la raison pour laquelle cette thèse s'agit de l'implémentation d'un gymnase lequel va offrir une expérience différente au moment d'exercer le corps puisque il va aider les personnes à soigner la santé, entretenir en bon état, être en forme, bien dormir, avoir une meilleure vie sexuelle et surtout pour ne pas être stressé.

Pendant les dernières années on peut se rendre compte la croissance de la demande des jeunes et les personnes plus avancées en âge pour soigner leur apparence et leur santé. C'est pour cela que le centre du fitness s'était devenu dans un lieu particulièrement spécial pour satisfaire les besoins des êtres humains comme baisser du poids, avoir une meilleure état d'esprit et se relationner en faisant du sport.

Le type d'entreprise à se développer a tendances actuelles au niveau local et internationale puisque il aura une infrastructure attrayant, en montrant quelque chose à nouveau pour les gens que de nos jours cherchent tout dans un endroit.

L'emplacement du gym sera au sud de la ville de Guayaquil (El oro 403 entre Domingo Comin et Rosa Borja ) quartier « CENTENARIO » dans lequel il y a des établissements commerciaux où les personnes font des achats et certaines démarches et aussi on trouve l'école « CRISTOBAL COLON » alors on va profiter la forteresse de l'emplacement du zone pour mettre un gym où les écoliers, acheteurs et tout les personnes qui habitent dans le quartier peuvent dépenser leur temps en faisant des

exercices dans un gym innovateur où ils peuvent danser, faire le pole dance ou la dance sur le barre, tonifier les muscle, aller au sauna, prendre un douche d'eau chaud o froid et aussi aller au nutritionniste pour améliorer l'alimentation et avoir un meilleure style de vie, une salle pour faire du vélo (spinning), les clients auront aussi une contrôle artérielle et du cœur chaque mois autant il y aura une salle pour faire thérapies de récupération physique.

Le public cible, ce sont les hommes et les femmes qui habitent autour de la zone du quartier « centenario » qui on des revenus entre \$100 et \$600 dollars au mois dont les âgés sont entre 15 et 35 ans qui aiment tout ce qui concerne aux activités physiques. C'est pour cela, qu'on attend avoir environ de 3000 clients potentiels et capturer le 20% de ce chiffre pendant la première année.

Il y aura stratégies du marketing comme publicité, d'escomptes et surtout une attention personnalisée c'est à dire une différenciation dans le service.

L'investissement requis pour ce projet est de dollars \$ 210.866.00 dollars, ce qui est considéré comme les dépenses pré-charges, les infrastructures, machines, équipements, main-d'œuvre, entre autres. L'analyse financière, nous concluons que le projet est économiquement viable, car le valeur nette actuelle est \$54.152.15 et un Taux de rendement interne de 20,73%. En attendant, notre seuil de équilibre résulte de la vente de 38 services de la machine, l'aérobic, bailoterapia, et les services de spinning plus de 14 cours de danse poteau.

Il est conclu que le projet est réalisables parce que, entre autres, à une demande croissante pour l'utilisation des gymnases, le retour sur investissement en 3 ans et une rentabilité élevée.

## **1.1 Descripción del mercado. Concepto del negocio.**

Un gimnasio es un lugar que permite realizar deporte y ejercicio en un recinto cerrado. Se puede practicar desde los dieciséis años en algunos países, como en España, Argentina, Colombia, México, Portugal, Canadá, Estados Unidos y Reino Unido, en Ecuador puede verse chicos desde los 15 años ejercitándose en un gimnasio. La palabra gimnasio deriva de la palabra griega Gym que significa desnudo la palabra griega Gymnasium significa "lugar donde ir desnudo" y se utilizaba en la antigua Grecia para denominar el lugar donde se educaban los chicos jóvenes, en estos centros se realizaba educación física, que se acostumbraba a practicar sin ropa, de la misma manera que los baños y los estudios, para los griegos la educación física era tan importante como el aprendizaje cognitivo, muchos de estos gimnasios griegos tenían bibliotecas que se podían utilizar después de un baño relajado. En nuestro país la historia de los gimnasios no es algo moderno, esto es algo que existe desde hace ya algunas décadas, claro al principio era solamente parte fundamental del entrenamiento de los deportistas a nivel profesional y amateur, pero cada día esta cultura ha ido siendo adoptada por nuevas personas, no necesariamente deportistas, y generaciones que han creado en la cultura física una forma y estilo de vida.

Una muy reconocida joven empresaria y al mismo tiempo deportista ecuatoriana, fue sin duda la Sra. Diana Irene Quintana Noboa de Wuth, quien destacó como deportista en su juventud y quien se convirtió en una pionera del medio al ser quien traiga la franquicia extranjera Gold's Gym a nuestro país, siendo ella fundadora y propietaria del mismo hasta su fatídica muerte en el año 2005. También fue la propietaria de la empresa llamada GNC (General Nutrition Center) distribuidora de vitaminas y suplementos alimenticios, particularmente para deportistas y personas en general, que son muy reconocidos a nivel nacional y forman parte del proceso de entrenamiento de muchos aficionados al físico culturismo o de aquellos quienes asisten a los gimnasios regularmente.

### **1.1.1 Justificación**

Se ha notado la carencia de un gimnasio que cuente con una experiencia de servicio inigualable y que brinde facilidades a los clientes dentro del sur de la ciudad, específicamente en el sector del barrio el centenario. Basados en las estadísticas publicadas por el municipio de Guayaquil en su página electrónica, en donde señalan que en la ciudad existen 117 centros de entrenamiento físico o gimnasios de los cuales 3 están ubicados en dicho sector (Ver referencia bibliográfica del 18 de octubre de 2011), atendiendo a una población de 48.638 habitantes (ver referencia estadística del INEC 2010).

Se considera es una buena opción de negocio no explotada hasta el momento ya que es abarcado por unos pocos en la actualidad, y no abastecen la demanda del sector de este servicio.

Se ha desarrollado un plan estratégico de negocio para el buen desenvolvimiento de la idea, en la cual se va a rediseñar y analizar todas las alternativas existente para lograr con éxito obtener una rentabilidad favorable a un corto plazo y así obtener réditos que permitan invertir en el negocio y así aumentar la capacidad productiva y poco a poco convertirse en un gimnasio reconocido en nuestra ciudad.

### **1.1.2 Objetivos Generales**

El objetivo del proyecto es analizar los factores que inciden en la factibilidad para la implementación de un gimnasio en el sur de la ciudad de Guayaquil en la parroquia Ximena-sector Barrio Centenario con la finalidad de mejorar la calidad de vida de las personas a través del aprovisionamiento de maquinarias que permitan realizar ejercicio en el sector.

### **1.1.3 Objetivos Específicos**

- ❖ Reconocer y analizar la factibilidad del tipo de negocio a implementar.
- ❖ Realizar un estudio técnico para determinar el tipo de estructura, maquinaria, personal necesario y equipo adecuado para brindar el servicio.
- ❖ Desarrollar un estudio de mercado para obtener un segmento de mercado objetivo hacia al cual se debe apuntar.
- ❖ Diseñar un plan de marketing donde se pueda definir las estrategias y el plan de acción.
- ❖ Determinar la viabilidad de la inversión bajo distintos escenarios.
- ❖ Examinar y determinar la ubicación y estructura física del negocio.
- ❖ Establecer una estructura organizacional adecuada para el negocio.
- ❖ Analizar los ingresos y flujos de efectivo generados para la recuperación de la inversión financiera proyectados a 5 años.

### **1.1.4 Hipótesis de la Investigación**

De cumplir con todas las estrategias y estudios propuestos en este proyecto se obtendría una rentabilidad favorable a la inversión, se establecería una supremacía predominante en el sector a ubicarse el negocio y se comprobaría lo analizado mediante el estudio de mercado que indica que el nicho de mercado existente quedaría cubierto y se explotaría al máximo este mercado.

## **1.2 Oportunidades y estrategias.**

### **1.2.1 Análisis de la Demanda**

Al igual que la oferta, la demanda de este tipo de servicio ha evolucionado, ya que se ha creado en el consumidor nuevas necesidades, tendencias y opciones.

Hace no menos de 5 años atrás, los consumidores se contentaban con asistir al gimnasio y practicar una rutina de ejercicios en un ambiente en el cual solo se encontraban maquinarias y un salón adicional para realizar estiramientos o clases de bailes. Hoy en día eso es algo del pasado, y esta la necesidad inminente de encontrar salas de spinning, terapistas, nutricionistas, etc. que forman parte del grupo de servicios que para los clientes es llamado gimnasio.

Los cambios culturales también han sido muy determinantes en las nuevas exigencias existentes por parte de los consumidores, estos cambios se dan debido a muchos factores como por ejemplo el mayor de ellos es la migración, ya que las personas salen del país por un periodo determinado de tiempo y al regresar traen consigo nuevas costumbres y exigencias, por ende, los negocios encuentran en ellos un nuevo nicho de mercado y es ahí donde comienza la evolución de los servicios.

También, hay que tener en consideración que con el pasar del tiempo gracias a la gran cantidad de oferta, los consumidores se han vuelto más exigentes y prestan más atención a los detalles que envuelven al servicio que van a adquirir, es decir, que novedoso me pueden ofrecer y a qué precio, o que puedo obtener de manera gratuita por la compra de un servicio en particular.

## **1.2.2 Análisis Cinco Fuerzas Competitivas de Porter**

### Poder de negociación de los clientes

En cuanto al poder negociador de los clientes este será medio - bajo, esto se da debido a las siguientes características:

- ❖ No existe ningún gimnasio en las proximidades.
- ❖ Ofrecer uso de maquinas, clases de baile y aeróbicos, spinning y un sauna es la mejor oferta posible para nuevos clientes en el sector, es decir se ofrece un buen servicio a un muy buen precio.
- ❖ Existe un gran número de personas que requieren del servicio en ese sector y ofrecerles un centro completo donde puedan realizar ejercicios de musculación y usar todos los servicios adicionales disponibles cubre sus necesidades y se tiene que considerar que el gimnasio más próximo se encuentra muy distante del area en el cual habitan.
- ❖ Se les ofrece combos completos de servicios a un bajo costo, y se ofrecen alternativas de utilización de servicios de manera individual.

### Poder de negociación de los proveedores

En cuanto el poder negociador de los proveedores este será alto, esto se da debido a las siguientes características:

- ❖ Las maquinarias para la implementación de un gimnasio tienen un costo elevado y las opciones para adquirirlas son muy reducidas, dado que a nivel local existen dos proveedores quienes son los que manejan el mercado en su totalidad y hay que imponerse a los precios que ellos dispongan. Por el contrario, la otra opción es la importación de las maquinas pero esto en términos económicos no representa un gran ahorro en comparación a la adquisición de manera local.

- ❖ Los repuestos para las maquinas de musculación, al pertenecer las maquinas a proveedores únicos, tienen características particulares y no son estándar, eso quiere decir que hay que adquirirlos directamente con los proveedores con quienes se los adquirió.
- ❖ El alquiler del local en el que vamos a establecer nuestro gimnasio por estar ubicado en una zona residencial del sur de la ciudad, tiene un costo elevado.
- ❖ El pago de luz, agua y teléfono son pagos fijos mensuales pero por ser una zona residencial el costo es un poco más elevado que en otras zonas aledañas.

#### Amenaza de nuevos competidores (Potenciales)

En cuanto a la amenaza de nuevos competidores potenciales dentro de la zona, este será bajo, esto se da debido a las siguientes características:

- ❖ Durante mucho tiempo este no ha sido un mercado explotado, y por ende no se dará de manera inmediata la aparición de nuevos competidores directos en la zona.
- ❖ Al ser un barrio residencial y por la magnitud de nuestro negocio, el capital inicial para poder implementar un gimnasio de la magnitud del nuestro requerirá un alto rubro y una planificación estratégica que les permita competir en costo y calidad de servicio desde el principio.
- ❖ Los nuevos competidores tienen que ofrecer una variedad de servicios mucho más amplia que la nuestra, tomando en consideración que prácticamente cubrimos todas las secciones que se podrían implementar en un gimnasio.

### Amenaza de productos sustitutos

En cuanto a la amenaza de productos sustitutos, este será medio, esto debido a las siguientes características:

- ❖ Construcción de centros municipales o públicos en los cuales se pueda obtener servicios de similar valía a los que ofrecemos y que a su vez tengan un costo reducido o cero costos.
- ❖ Entre los sustitutos se puede situar también a los tratamientos para bajar de peso o programas de control alimenticio.
- ❖ Las Clínicas de estética corporal es otro de los sustitutos por ejemplo en la clínica del Dr. Nelson estrella una micro lipo-escultura puede llegar a costar 400 dólares con el cual una persona puede llegar a tener un abdomen plano sin necesidad de acudir a un gimnasio, un aumento de glúteos puede llegar a costar 400 dólares.
- ❖ En el sur de la ciudad podemos encontrar el parque Forestal, no es muy conocido como un lugar donde las personas acudan a ejercitarse pero podría ser usado como un centro en el cual se puede acudir para ejercitarse al aire libre.
- ❖ Otro sustituto puede ser los almacenes que venden maquinas de ejercicios para uso domestico y profesional como Fitness Shop Ecuador Cia. Ltda. quienes son asesores de equipos de gimnasia ubicado en mal del sol además de otros almacenes como Kao Sport Center, comando, créditos económicos y megamaxi.

### Rivalidad entre los competidores

En cuanto a la rivalidad entre los competidores, este será medio, esto debido a las siguientes características:

- ❖ El gimnasio será el primero en la zona brindando esa amplia gama de servicios y beneficios a un costo muy apropiado y asequible.
- ❖ Los horarios serán amplios, permitiendo así que los clientes se acerquen a cualquier hora del día en los que ellos dispongan de tiempo para hacerlo.
- ❖ Variedad de clases (fitness, spinning, bailo terapia) a distintas horas, tanto en la mañana y en la tarde, brindando así cobertura a las necesidades de los clientes quienes trabajan y no podrían acercarse en horarios de oficina.
- ❖ La ubicación está en una zona de fácil acceso, tanto a pie, en carro particular o en bus. Esto facilita la entrada y salida de clientes al mismo tiempo que brinda seguridad ya que no hay que caminar tramos distantes y desolados para poder acceder al gimnasio.
- ❖ El sauna es un servicio adicional que no es muy común encontrar en los competidores de la zona, y por el contrario es un servicio muy solicitado por parte de los clientes, en especial aquellos que realizan arduas jornadas de trabajo y luego siguen una rutina diaria de ejercicios.

Grafico No. 1

Análisis Cinco Fuerzas Competitivas de Porter



Elaborado por autores

Estrategias Genéricas de Michael Porter

Luego del previo análisis de las 5 fuerzas de Porter, se procederá a analizar las 3 estrategias genéricas que el mismo Porter plantea para seguir con las directrices del negocio y lograr todos los objetivos, estas estrategias son: liderazgo en costo, diferenciación y enfoque.

La estrategia a seguir es sin duda alguna el enfoque, debido a que se quiere promover una cultura de servicio única hacia el cliente y así crear en él una lealtad marcada y que estimule la adquisición de servicios adicionales a los acostumbrados y también que promueva una publicidad directa basados en la excelente experiencia de servicio que reciban.

### **1.3 Mercado potencial y proyecciones.**

En el sur de la ciudad de Guayaquil la oferta de gimnasios con servicios diversificados es escasa, los gimnasios que se encuentran en este sector de la ciudad no cuentan con los equipos e infraestructura adecuada para compararse con los gimnasios ubicados en norte de la ciudad, ya sea por la falta de financiación para cubrir una inversión de este tipo o por la falta de visión que tienen del negocio.

La necesidad que tienen las personas por realizar una actividad física ya sea por salud, estética o esparcimiento es cada vez mayor, y es allí cuando las personas se dan cuenta de que cerca de su sector o lugar de trabajo escasean lugares adecuados para esta actividad ya sea por la inseguridad de hacerlo en la vía pública o por la pobre infraestructura existente.

Personal adecuado y certificado que pueda instruir y planificar circuitos de entrenamiento adecuado para cada cliente es otra de las carencias de los gimnasios del sur de la ciudad, todos estos factores son los que se espera mejorar con los servicios a ofrecer para el beneficio de las personas que habitan en el sur de la ciudad.

Se ha notado la carencia de un gimnasio que cuente con una experiencia de servicio inigualable dentro del sur de la ciudad, al mismo tiempo que en base al diálogo y estudio continuo, se pudo descubrir que muchas de las personas que viven al sur y hacen uso de este tipo de servicios, se trasladan hacia el norte de la urbe en búsqueda de un mejor servicio y precio.

Se considera que es una buena opción de negocio no explotada hasta el momento ya que es abarcado por unos pocos en la actualidad, y no abastecen la demanda local de este servicio.

Una innovación en el servicio a prestar va a ser la existencia de una guardería diseñada especialmente para todas aquellas personas que

poseen hijos pequeños de edades entre los 3 a 7 años de edad y que no tienen la posibilidad de dejarlos al cuidado de alguien en sus hogares respectivos u otros centros de cuidado infantil.

La real intención de este servicio adicional que se prestara, es el permitirles a este gran segmento del mercado encontrar las facilidades de empezar o continuar con un estilo de vida dedicado a ejercitarse, evitando de esta forma que los hijos sean un obstáculo para no poder dedicarle tiempo al ejercicio.

El tipo de negocio que se ofrece es de servicios y se tiene planeado tener instalaciones propias en un muy buen sector ubicado en el barrio el Centenario.

Se va a desarrollar un plan estratégico de negocio para el buen desarrollo de la idea, en la cual se rediseñara y analizara todas las alternativas existente para lograr con éxito obtener una rentabilidad favorable a un corto plazo y así obtener réditos que permitan invertir en el negocio y así aumentar la capacidad productiva y poco a poco convertirse en una cadena de gimnasios reconocidos en nuestra ciudad.

### **1.3.1 Análisis PEST**

El análisis PEST mide el potencial y la situación de un mercado, indicando específicamente crecimiento o declive, y en consecuencia su atractivo, potencial de negocios y lo adecuado de su acceso.

#### Político

En cuanto al ambiente político-legislativo que se encuentra vigente actualmente en nuestro país, se puede mencionar que ha existido una mejora en el apoyo e inyección de nuevos capitales para inversiones de mediano y largo plazo y en especial para los productores Pymes.

El gobierno, bajo la dirección de un gran organismo como es la CFN (Corporación Financiera Nacional), se ha preocupado en apoyar directamente a nuevos inversionistas quienes poseen una potencial idea de negocio en marcha, y en conjunto desarrollan cada nuevo proyecto con quienes son favorecidos del crédito y así cada día están impulsando la economía y creando mas fuentes de trabajos a nivel nacional.

Del mismo modo, las leyes y políticas actuales, han sido reguladas y encaminadas a mantener una organización continua mediante la cual muchos puedan adquirir o solicitar créditos bancarios bajo una figura no muy compleja, a diferencia de como se mantenía algunos años atrás por la falta de una regulación gubernamental adecuada, y de esta manera llevar a cabo alguna actividad económico-comercial determinada, que le permita el desarrollo de nuevos proyectos y que por ende será un motor de arranque para nuevos emprendedores locales.

En el entorno legal siempre han existido leyes que regulan el funcionamiento de todo tipo de negocios, nuevos o ya establecidos, y en particular en cuanto a los gimnasios se dice que estos establecimientos deberán adecuarse a las condiciones de salud, higiene y actitud deportiva, atendidas por profesionales altamente capacitados, médicos, nutricionistas, fisioterapeutas, educadores físicos, técnicos o tecnólogos en deporte y educación física entre otros y con una infraestructura destinada técnicamente para este fin, los usuarios de estos establecimientos recibirán servicios de salud como prevención, atención, recuperación, rehabilitación y control.

Tampoco se puede dejar de lado las normas y regulaciones actuales que exigen que todos los colaboradores y demás empleados, sean legalmente asegurados y formen parte activa del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), contribuyendo así de manera positiva a la economía social y perteneciendo a este gran grupo de ecuatorianos que usan los servicios proporcionados por esta institución. En estos

últimos años se ha creado el BIESS (Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), el cual brinda un sin número de servicios y presta créditos varios a todos aquellos trabajadores que aportan de manera continua al IESS.

Por último, se puede reconocer que el código laboral existente en nuestro país ha sido reestructurado para ofrecer las garantías necesarias a todos aquellos quienes forman parte activa de la fuerza laboral de nuestra economía y también brinda las garantías suficientes para exigir que todas las obligaciones y derechos del trabajador sean correctamente respetadas.

### Económico

Actualmente la situación económica en general está siendo muy marcada y diferenciada por dos grandes clases, la clase alta y la clase baja, dejando en una pequeña proporción la aun denominada clase media. Nuestra economía gracias a la estabilidad gubernamental existente al momento, ha brindado un mejor estilo de vida para muchos ecuatorianos a quienes antes les era muy difícil acceder a servicios básicos de salud, educación y sobre todo el poder obtener un empleo que cumpla a cabalidad las exigencias reglamentadas por la ley.

Además, se ha notado una mejora económica en ciertos sectores productivos de nuestra sociedad, lo que sin duda alguna ha generado mayores fuentes de empleo y por ende ha ayudado a mejorar la situación económica de muchos hogares ecuatorianos. Se podría incluso mencionar que las tendencias actuales apuntan a una continua mejora económica a nivel empresarial, lo que va de la mano de igual forma con la mejora de la economía del hogar.

Dentro de este factor es muy pertinente mencionar que el enfoque de negocio va dirigido a una clase social media y alta, las cuales están en total posibilidad económica de consumir el tipo de servicio que vamos a

ofrecer. La intención es básicamente cubrir una necesidad existente o que se presenta con normalidad dentro de estos dos tipos de clases sociales, no obstante en la clase baja donde este tipo de servicios se convierte en un lujo o un servicio no necesario debido al costo que la obtención de este servicio genera.

Como todo negocio local, el negocio a implementar también estará regido bajo el sistema de recaudación de impuestos regulados por el SRI (Servicio de Rentas Internas), dicho organismo fiscal es quien vela por la recaudación general de todos los impuestos u obligaciones tributarias que la operación comercial de cualquier negocio u actividad independiente genera, se encarga también de promover y exigir el cumplimiento de las obligaciones tributarias, en el marco de principios éticos y legales, para asegurar una efectiva recaudación que fomente la cohesión social, por ende cumpliremos con dicha normativa y seremos parte del motor comercial de nuestra economía.

A nivel de cada jurisdicción también existen otros tipos de impuestos y regulaciones por cumplir que son aquellas regidas por la municipalidad, en este caso como nuestro negocio está situado en la ciudad de Guayaquil, estaremos regios bajo las regulaciones del cabildo guayaquileño el cual comprende todo tipo de impuestos prediales, de funcionamiento en general y permisos varios que permiten el buen desarrollo y prestación de servicios hacia la comunidad local.

### Social

A lo largo del tiempo las tendencias a mejorar el estilo de vida han pasado de ser una decisión de pocos a una necesidad de muchos, todo esto gracias al incremento de nuevas técnicas, servicios o simplemente concientización personal. Ahora se está prestando mucha más atención a la salud y bienestar físico para poder tener un buen desempeño general en las actividades extras que diariamente se realizan.

Todo esto gracias a la mejora de la educación y preparación de la sociedad actual, sin duda alguna es evidente que las mejoras de las condiciones de vida también influyen de manera positiva en el cambio del estilo de vida.

Según se pudo conocer a través de la investigación realizada, las personas en su mayoría tienen la idea de que el ejercicio es muy importante para mantener una vida más saludable, del 100% de las personas a quienes encuestamos nos complace reconocer que en su totalidad todas están de acuerdo en que el ejercicio físico y mental es fundamental, sin importar el modo o procedimiento a seguir.

Es esencial identificar que acorde al estilo y nivel de vida de cada individuo depende la manera como este busque su bienestar físico y mental, por ejemplo, el mercado en el cual se va a desenvolver el negocio está dirigido a personas con ingresos medios y altos para quienes el invertir en salud y bienestar es sumamente necesario y forma parte de sus gastos básicos mensuales.

Hoy en día la formación en temas relacionados a la salud forma parte esencial de la educación, y cada día son más quienes deciden mejorar su ritmo y estilo de vida debido al incremento acelerado de enfermedades, el stress generado por el trabajo, los malos hábitos alimenticios, la falta de tiempo y sobre todo por no contar con alguna consejería oportuna al respecto.

Se considera que basados en las opiniones y actitudes del consumidor, la oportunidad de negocio que se presenta será ampliamente asimilada por los futuros clientes, debido a que se va a suplir lo que actualmente se ha transformado en una necesidad prioritaria para ellos que es el mantenerse en buen estado físico y mental.

## Tecnológico

En cuanto adelantos tecnológicos en el area de maquinarias relacionadas con el ejercicio, ha existido un cambio rotundo, hoy en día se cuenta con un sin número de equipos que son de mucha ayuda para llevar a cabo una rutina especifica y precisa de ejercicios y también que ofrecen las garantías necesarias para que cada rutina sea determinada de manera particular para cada individuo ya que no todos poseen las mismas características.

La tecnología ha ayudado a agilizar los procesos de mejoramiento de rutinas diarias en los gimnasios, dado a que se puede calcular en términos cuantitativos muchos factores que antes no se podían medir, como por ejemplo, las calorías quemadas en cada rutina, el nivel de ritmo cardiaco, el desgates físico realizado y muchos factores que son importantes de terminar para poder llevar un control y evitar caer en el exceso u abuso de los mismos.

Un ejemplo importante es que anteriormente las maquinas eran pintadas con soplete lo cual hacia que el sudor de las personas desgaste el material, en la actualidad existen fabricantes que realizan este trabajo al horno lo cual le da una mayor durabilidad a las maquinas.

En ecuador no se pudo encontrar muchos proveedores de maquinas para gimnasio pero según la investigación realizada existen en el país dos empresas ecuatorianas que tienen lo que se necesita y en las que se podría adquirir estos equipos que son Taurus y Corporal, pero la inclinación será por la primera debido a la calidad y tecnología de sus maquinas, por ejemplo en lo se refiere a las caminadoras Taurus nos ofrece equipos de alta tecnología con controles que pueden monitorear las pulsaciones y Km recorridos por los usuarios además son maquinas de la marca Pacemaster y Landice que pueden soportar un peso de entre 140 y 160 Kilos mientras que otros proveedores nos ofrecen caminadoras de otras marcas como Healt Rider, Image, Weslo, Nordic Trac, Pro Form

Nordic que solo soportan un peso de entre 70 y 90 Kilos, es decir que todos los equipos con buen mantenimiento pueden llegar a tener una durabilidad de 10 años sin inconvenientes.

Indudablemente la tecnología se encuentra en una etapa de desarrollo constante, esto es muy importante porque también permite brindar un servicio que se pueda renovar a menudo y ofrecer nuevas variedades que mejoren de manera progresiva del negocio.

## **1.4 Ventajas competitivas.**

### **1.4.1 Propuesta de valor**

Se analizará la implementación de un gimnasio en el sur de la ciudad de Guayaquil, en el mismo se dará servicios como mantenimiento corporal para la salud, físico culturismo, spinning, aeróbicos, bailo terapia, clases de baile, masajes completos o por sesiones de relajamiento y para el estrés, venta de suplementos vitamínicos y se ofrecerá un servicio de guardería para los clientes. Con el servicio a brindar se solucionará un problema que tienen los habitantes del sur de la ciudad en particular del sector del barrio el centenario, de no contar con un gimnasio altamente funcional y moderno como los que existen en el norte de la ciudad.

Entre los elementos de la propuesta de valor están:

#### Funcionamiento

El gimnasio contará con un gran número de máquinas caminadoras de alta tecnología de la marca Pacemaster y Landice de las mejores del mercado que no poseen ningún gimnasio del sector capaz de soportar hasta 250 libras de peso es decir cualquier persona puede utilizarla además el gimnasio contará con un software con el cual le dará seguimiento personalizado a los usuarios. Adicional cada caminadora

contara con un iPad incorporado para proveer de entretenimiento al cliente mientras hace uso de la misma.

### Reducción de los riesgos traumatológicos

El riesgo a la hora de adquirir los servicios se reduce ya que los instructores serán profesionales en el área, los cuales diseñaran un cronograma de trabajo personalizado además de un seguimiento contraste lo cual garantiza que el cliente obtenga resultados en su entrenamiento.

### Accesibilidad

El gimnasio proveerá a sus usuarios de un servicio al cual no tenían acceso en el sur de la ciudad, no será necesario que se trasladen al norte de la ciudad para encontrar un gimnasio completo y de buen servicio, el gimnasio está ubicado en una avenida comercial del barrio centenario y en lo que se refiere a transportación el local está ubicado entre dos paradas del servicio de transporté metrovía que van de sur a norte y viceversa.

### Guardería

Este innovador servicio que prestará el gimnasio, es una opción viable para que los clientes sientan la seguridad de permitirse llevar a sus hijos con ellos mientras disfrutan de los ejercicios ya sea por hobby, entrenamiento diario, el querer verse bien o simplemente para mantener una figura excepcional. Se utilizará personal altamente calificado para el cuidado de los niños, dichos profesionales usaran técnicas y destrezas de cuidados acordes a las exigencias actuales de centros infantiles, jardines y demás instituciones dedicadas a la misma labor.

## 1.4.2 Análisis FODA Consolidado

### Amenazas

#### ❖ La competencia

Existen varios gimnasios en el sur de la ciudad pero solo se considerará que el gimnasio Formas & Siluetas esta a la altura de la inversión a realizar ya que ofrece servicios similares a los propuestos.

#### ❖ Sustitutos

Hoy en día todos los almacenes de electrodomésticos ofrecen maquinas de gimnasio para el hogar lo cual podría ocasionar un descenso de la clientela si las personas deciden ejercitarse en casa.

#### ❖ Nivel de Ingreso

Mediante la investigación de mercado se constato que el 60% de los encuestados tiene ingresos de \$300 en adelante, un descenso en sus ingresos podría verse reflejado en el nivel de afluencia al gimnasio.

### Oportunidades

#### ❖ Mercado No explotado

Se conoce que existen muchos gimnasios en el sur de la ciudad pero ninguno cuenta con prestigio ya marcado como los gimnasios del norte de la ciudad, esto da la oportunidad de convertirse en líderes en este sector especifico del sur de la ciudad como es el barrio el centenario.

#### ❖ Nivel socioeconómico

El gimnasio está ubicado en un sector medio alto y alto, así como también está rodeado de ciudadelas del mismo nivel.

#### ❖ Actitud de las personas

Como se mencionó anteriormente, el 100% de las personas encuestas consideran que el ejercicio es muy importante para mantener una buena salud es decir que las personas tienen una actitud positiva hacia el ejercicio.

#### Debilidades

#### ❖ Nuevos en el mercado

Al ser nuevos en mercado va a costar convencer a las personas que viven en el sector de abandonar los gimnasio tradicionales del norte, ya que ellos pueden subsistir ante el riesgo, es decir, pueden bajar sus precios hasta el punto en que no se pueda competir y se opte por ceder y cerrar.

#### ❖ No se cuenta con local propio

El costo por alquiler del local en el barrio el centenario es de \$2000 lo cual reduciría significativamente los niveles de ingresos.

#### ❖ Altos costos de los equipos

Los equipos son de alta calidad por lo tanto tendrán un alto costo, el cual deberá ser derivado del precio del servicio a cancelar por parte del cliente.

#### ❖ Financiamiento

No se posee financiamiento propio para la totalidad de la inversión, por lo que se tendrá que recurrir a instituciones financieras

## Fortalezas

### ❖ Maquinas

El gimnasio cuenta con equipos de alta calidad y de última tecnología al nivel de las grandes franquicias de gimnasios como Gold's Gym y Macro Gym.

### ❖ Personal Calificado

El gimnasio contará con instructores certificados por la federación deportiva del guayas así como también nutricionistas, fisioterapeutas y técnicos en deportes.

### ❖ Rehabilitación

En el gimnasio se contará con fisioterapeutas calificados para la rehabilitación física lo cual permitirá realizar convenios con doctores, clínicas y hospitales para realizar este servicio además de particulares con esto descongestionaremos los centros de rehabilitación del sur de la ciudad como lo son S.E.R.L.I. y el Hospital Teodoro Maldonado (IESS).

### ❖ Amplio Local

Se cuenta con un amplio local que consiste en la ocupación total de las dos plantas de la edificación, lo cual permite realizar diferentes actividades físicas.

### ❖ Bailoterapia

Se ofrece el servicio de bailoterapia, además de clases de baile de diferentes ritmos con profesores calificados.

### 1.4.3 Estrategias FODA

Cuadro No.1

Estrategias FODA “Top Gym”

FORTALEZA – OPORTUNIDADES	DEBILIDADES –OPORTUNIDADES
Tomar ventaja de las maquinarias que se posee, ya que son de última tecnología y se impulsara un servicio de calidad.	Se impulsara una variedad de servicios para la captación rápida de clientes.
Se ofrecera un servicio personalizado que permita la satisfacción constante en los clientes.	Se apuntara a todos los niveles socio económicos presentes en el sector, sin distinción alguna siempre y cuando se rijan a las normas establecidas.
Aprovechar la amplitud de espacios, evitando aglomeraciones y espera para uso de los servicios.	Equipos de alto rendimiento, se mostrará la diferenciación con la competencia
Las amplias instalaciones brindaran independecia y facilidades a los clientes a diferencia de la competencia.	Aprovechar que serian los únicos con ese estilo de servicios en el sector y atraer clientes.
La facilidad de tener servicios individuales permitirá a los clientes optar por un servicio en particular y así ahorrar.	Precios altamente competitivos y con una gama de servicios varios a disposición.
El personal brindara seguridad a los clientes, ofreciendo las garantías de que el servicio recibido es satisfactorio.	Variedad en la sección de maquinas, lo que impulsa a una mejor forma de ejercitarse.
FORTALEZA – AMENAZAS	DEBILIDADES - AMENAZAS

Elaborado por autores

## **1.5 Economía, rentabilidad y potencialidad del Mercado**

### **1.5.1 Fuentes de ingreso**

Lo que se ofrecerá en el gimnasio es un servicio, por lo tanto la fuente de ingresos será por medio de suscripciones las cuales pueden ser semanales, mensuales, trimestrales, semestrales o anuales, sin embargo también existirá la opción de que el cliente puede pagar diario. Otra fuente de ingreso serán los honorarios, que consiste en que si un cliente necesita los servicios de un entrenador personal, el gimnasio le proveerá uno a un costo determinado y el gimnasio le pagará una comisión determinada al instructor.

### **1.5.2 Actividades claves**

El gimnasio tiene como actividad clave la solución de problemas, ya que lo que se ofrecerá a las personas es un lugar adecuado y funcional donde puedan ejercitarse con la estricta supervisión de profesionales en esta área, además de la utilización de los equipos de alta tecnología y prestigio en el mercado solucionando así el problema de la pobre oferta de servicios de gimnasio que existe en ese sector.

### **1.5.3 Recursos clave**

Entre los recursos claves para que se pueda ofrecer el servicio de gimnasio, está el recurso físico, es decir un local suficientemente amplio y que preste facilidades para entrenamiento y fortalecimiento físico, para esto se ha encontrado un local que cumple con las necesidades requeridas, este local está ubicado en el barrio centenario, El Oro 403 entre Domingo Comín y Rosa Borja de Icaza, el cual cuenta con dos plantas suficientemente amplias para ofrecer este servicio. Otro de los recursos claves son las maquinas y pesas que se utilizan para el entrenamiento y que serán de marca TAURUS las cuales son de un material durable y vistoso a los ojos del cliente. Sin duda el recurso más importante es el humano, en este caso hablamos de entrenadores

certificados, nutricionistas, tecnólogos médicos, con una vasta experiencia en entrenamiento personal, además auxiliares que estén capacitados para manejar el software que utilizaremos para el control y registro de usuarios del gimnasio.

## **1.6 El Equipo**

### **1.6.1 Los socios clave**

Esta es una sociedad entre Alfredo Hurtado y Henry Aspiazu donde el socio clave es la institución financiera de la cual se obtendrá un crédito para la puesta en marcha del negocio. La mejor opción es la CFN que para proyectos nuevos puede financiar hasta un 70% del monto total del proyecto con una tasa de interés del 11%, el resto del financiamiento vendrán del aporte de los socios.

### **1.6.2 Principales proveedores**

El principal proveedor son las empresas que fabrican y distribuyen equipos para gimnasios, las mejores opciones son Taurus y Corporal pero hubo una inclinación por Taurus por la durabilidad, calidad y precios de sus equipos. De esta empresa se puede adquirir la totalidad de los equipos que se requieren para el funcionamiento del gimnasio además de su mantenimiento. Otro proveedor será the ecuadorian bottling company que proveerá de las bebidas hidratantes que los clientes consuman durante el entrenamiento.

### **1.6.3 Recursos claves adquiridos de los socios y qué actividades claves realizaran**

El socio clave, que es la institución financiera, ayudara al financiamiento parcial del proyecto con estos recursos se adquirirá los activos fijos del gimnasio y el capital de trabajo será cubierto por los otros dos socios, los mismos que se encargaran de la puesta en marcha del negocio y administración del mismo. Aquí existirá la ventaja de que la institución

financiera no interferirá en la decisiones que se tomen, simplemente se tiene que cumplir con las obligaciones crediticias.

#### **1.6.4 Canales de distribución**

Para comunicar a los futuros clientes la propuesta de valor se empezara utilizando la red 2.0, se utilizara redes sociales como facebook, twitter, link, y blogs, además de la creación de una página web del gimnasio. También será necesario la distribución de volantes y panfletos dentro de las ciudadelas que son parte del grupo objetivo, una vez que las personas conozcan de la existencia del negocio y servicio, se haya pasado la etapa de conciencia y evaluación y se acerquen al establecimiento, el personal que estará altamente calificado dará una explicación acerca del servicio que se ofrecerá y mostrará los recursos con los que se cuenta para dar el mismo, una vez que las personas se han decidido por adquirir el servicio existirá un servicio de post venta que consistirá en verificar si los clientes han alcanzado los resultados esperados dentro de la planificación que se ha realizado con el instructor.

#### **1.6.5 Relación con el cliente**

El gimnasio contará con un staff altamente profesional que le brindará un servicio personalizado a los clientes, además se considerará necesario que la relación vaya a un nivel más personal para que exista una buena comunicación entre ellos y así poder saber si el cliente comprende las rutinas y programas alimenticios asignados por los empleados y a su vez poder conocer si el cliente sigue estas instrucciones cuando se encuentra fuera de nuestra instalaciones, para que así el cliente llegue a los resultados esperados, esta relación más personal ayudará a la retención de clientes y a su vez estos clientes darán a conocer a otros de los servicios y esto representará un aumento en el nivel de ventas, teniendo una relación más personal con el cliente se podrá sentir la confianza para contactar al cliente cuando este se ha ausentado por un largo periodo de tiempo.

## 1.7 La Oferta

La oferta del servicio de gimnasios en el Ecuador en general ha ido variando muy rápidamente. Enfocándose en la ciudad de Guayaquil, puede decirse que incluso es aquí en donde ha evolucionado de una manera más acelerada dado que las exigencias de los consumidores han ido evolucionando de igual forma.

Desde no menos de 5 años atrás, se puede notar que los gimnasios pasaron de ser un simple salón con un conjunto de maquinas para ejercitarse, a transformarse en un centro de reunión y entretenimiento en el cual se puede interactuar con mas personas, compartiendo ideas gustos y preferencias.

Del mismo modo, los tipos de servicios que hoy en día un gimnasio ofrece, han aumentado rotundamente. Ya que ahora la gama de servicios es más amplia, existe una mayor oferta de servicios novedosos o combinados que crean en los clientes nuevas expectativas e impulsan su poder de adquisición en base a la curiosidad o simplemente el querer experimentar nuevas ideas.

Se puede describir muy brevemente que antes los gimnasios solo ofrecían servicio de maquinas para aumento de musculatura, pero ahora se puede encontrar servicios adicionales como clases de pole dance, spinning, sauna, bailoterapias, servicio de masajes y pilates, que son los que se encuentran entre los más comunes.

Dichos cambios o diversificación de los servicios, se dan gracias a que existe un mercado globalizado en el cual las tendencias son impuestas mediante la moda, experiencias y evolución de la rutina para salir de la monotonía.

Muchos de estas variaciones provienen de fuentes externas o son adaptaciones de otros países en el nuestro.

La mayoría de estos cambios nacen gracias a la llegada a nuestro país de los gimnasios temáticos o de franquicias mundiales altamente conocidas como el gold's gym o el hyper gym. Muchos emprendedores locales, también han adoptado figuras similares para poder competir con estas franquicias y por ende también crean una nueva gama de servicios para poder competir de manera equilibrada.

## **CAPITULO 2**

### **“LA INDUSTRIA Y LA COMPAÑIA, SUS PRODUCTOS O SERVICIOS”**

#### **2.1 La Industria**

##### **2.1.1 Macroambiente**

Dentro del macroambiente, en cual se desarrolla el negocio de los gimnasios, se puede mencionar como el gobierno ayuda y regula este tipo de negocios. En la actualidad realmente no existe ningún tipo de trabas o bloqueos gubernamentales que impidan el buen desarrollo y desempeño de este tipo de negocios, por el contrario en los últimos tiempos se han creado organismos que velan por la promoción de este tipo de centros debido a que están dentro del grupo de las empresas que promueven el ejercicio y el bienestar físico y mental.

El organismo que aporta y vela por el buen desempeño de todo el grupo de establecimientos dedicados al mejoramiento de la cultura física es el actual ministerio del deporte, el cual tiene como su representante principal a un deportista muy reconocido a nivel nacional, el ex jugador de futbol José Francisco Cevallos.

##### **2.1.2 Microambiente**

Dentro del microambiente hay que identificar el entorno social y cultural en el cual está ubicado el negocio. En este caso se puede indicar que el mercado está muy bien diferenciado en base a estos factores, dado que, hay diferentes tipos de clientes y cada uno es un ente social muy distinto a los demás. Hay para quienes el ejercitarse y asistir a un gimnasio forma parte de una cultura del diario vivir que les permite estar saludables y en forma, y también hay quienes lo hacen porque dependiendo al centro que asistan o el tipo de gimnasio al que vallan, esto denota un estatus y posición económica.

En cuanto al impacto de la tecnología dentro del mercado de los gimnasios, este ha sido bien marcado por las nuevas tendencias que se han desarrollado para poder ejercitarse de una manera más efectiva y manteniendo rutinas continuas y bien desarrolladas evitando así todo tipo de lesiones y más bien mejorando el rendimiento de la actividad realizada.

## **2.2 Concepto de la compañía**

### **2.2.1 Cultura empresarial**

La cultura organizacional se ha definido como una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización.

Los valores de la organización se desarrollaran en base a normas, guías y expectativas que determinaran los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros.

Entre los valores y principios de la compañía destacan:

#### Valores

- ❖ Respeto
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Colaboración
- ❖ Servicio

## Principios

- ❖ Honestidad
- ❖ Liderazgo
- ❖ Lealtad
- ❖ Equidad

### **2.2.2 Misión, visión y objetivos de la empresa**

#### MISION

La misión es motivar e inspirar a todos los clientes a mantener un estilo de vida saludable y así ayudarles a alcanzar sus objetivos individuales; ofreciendo un esmerado servicio en un ambiente agradable y con un personal altamente capacitado, con conocimientos en las últimas tendencias y técnicas.

#### VISION

Consolidarse y convertirse en el primer gimnasio de alto nivel y rendimiento dentro del sector sur de la ciudad, específicamente en el barrio el centenario, posicionando la marca como la primera y mejor opción en temas de salud, bienestar y ejercicio.

#### OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- ❖ Proponer una nueva alternativa de negocio para un mercado no explotado al sur de la urbe.
- ❖ Analizar el comportamiento y necesidades esenciales de los clientes.

- ❖ Se quiere dar una imagen distinta a los competidores, y que la imagen signifique competitividad, esfuerzo y disciplina.
- ❖ Obtener rentabilidad a un corto plazo, y así poder reinvertir.
- ❖ Crear una estructura comercial que permita la evolución y mejoramiento continuo de la empresa.
- ❖ Convertirse en una marca reconocida a nivel local.
- ❖ Dar un servicio de calidad orientado a atender las necesidades individuales de los clientes proporcionando satisfacción en ellos y un verdadero compromiso de empresa-cliente.

## **2.3 Productos o servicios**

### **2.3.1 Líneas de Producto**

#### Sala de Maquinas

En esta sección del gimnasio se encontrara todo tipo de maquinas desde maquinas de placas, maquinas de peso libre, maquinas y maquinas Hammer además de barras, pesas y mancuernas de marca Taurus que son de las mejores del mercado.

#### Sala cardiovascular

En esta sala los usuario podrán encontrar bicicletas spinning, caminadores eléctricas, elípticas tipo spinning, además se realizaran sesiones de spinning en tres jornadas durante el día, incluso estas maquinas pueden soportar peso de hasta 200 libras es decir cualquiera puede usarlas.

#### Sala de aeróbicos

Las secciones de aeróbicos estará a cargo de una instructora certificada por la federación deportiva del guayas y se realizaran dos turnos de aeróbicos en cada jornada mañana, tarde, y noche.

### Bailoterapia

Este será un servicio adicional es decir no forma parte de la mensualidad del gimnasio, también incluirá clases de bailes de los diferentes estilos de moda y estarán a cargo de una bailarina profesional.

### Instructores

Existirá un instructor para cada 8 personas en las jornadas más saturadas no se tendrá que pagar un costo adicional a menos que el usuario quiera un entrenador personal.

### Sauna

Los usuarios accederán a este servicio con un costo adicional y estará a disposición de los clientes las 16 horas que el gimnasio esta funcionamiento.

### Sala de masajes

Por un costo adicional los usuarios podrán de disfrutar de masajes realizados por especialistas en la materia este servicio incluirá bálsamos, aceites, cremas reductoras entre otros productos.

### Servicio de Spinning

El gimnasio contará con una sala destinada solo para la práctica del spinning implementada con 21 bicicletas spinning donde el usuario obtendrá un entrenamiento altamente cardiovascular con instrucción de un profesional en el área.

### Servicio de Pole Dance

El servicio de pole dance estará a disposición de los clientes en dos turnos uno en la mañana y otro en la noche, contara con tubos desprendibles y muy seguros para la práctica del mismo, además de la instrucción de una experta en el pole dance.

### Bar

Junto a la recepción los usuarios podrán obtener todo lo necesario para la hidratación durante y después de su entrenamiento además de proteínas para obtener una mejor performance y resistencia.

### Servicio de Guardería

Este servicio va a ser proporcionado en la planta alta de nuestro local, se creara un area exclusiva de 5m x 5m con divisiones plásticas de 1.5m de alto y con una amplia cobertura de juguetes y accesorios. Dicha area estará en la parte posterior de la planta alta, brindando visibilidad a los padres en caso de que quieran ver como se están desarrollando sus hijos.

Contará con una persona altamente calificada para el cuidado y entretenimiento de los niños quienes podrán disfrutar libremente en el area determinada de toda la diversión y destrezas que serán propuestas por nuestra instructora.

El piso del area será recubierto con paneles de caucho para evitar de esta manera cualquier tipo de accidente en caso de que un niño se caiga, o al jugar se tropiece.

Existirá una gama variada de juegos didácticos y de distracción para facilitar el entretenimiento y sana diversión de todos aquellos quienes fueran parte de la guardería, teniendo muy en consideración que bajo ninguna circunstancia dejen de estar bajo la supervisión de la instructora altamente calificada para el cargo al desempeñar.

Cabe recalcar que en su totalidad toda el area será estructurada de tal forma que se puedan evitar accidentes innecesarios por parte de los niños y se tendrá un control único sobre ellos.

El area será un area de relajación y de interrelación entre los niños, estarán ubicados cerca del area de baños con la finalidad de facilitarles el rápido acceso a los mismos y así evitar cualquier tipo de inconvenientes con los clientes adultos que asistirán y harán usos de los baños de igual forma.

Grafico No. 2

Guardería paredes (modelo)



Fuente: Jardín “El Conejín”

Grafico No. 3

Guardería piso (modelo)



Fuente: Jardín “El Conejín”

## **2.4 Estrategias de penetración y crecimiento**

### **2.4.1 Imagen en el mercado**

Al ser un negocio nuevo no se tiene una imagen creada o posicionada aun en el mercado, pero es en base a todas las estrategias y objetivos planteados en todo el proceso que se lograra transformarse en una marca líder y predominante en el mercado, manteniendo siempre los enfoques característicos desde el principio continuando y respetando siempre lo establecido en nuestra misión y visión.

### **2.4.2 Cultura de servicio**

El principal interés siempre será atender de mejor manera las necesidades y exigencias de todos clientes, se creara una cultura de servicio que permita ser característicos y distintivos de los demás gimnasios existentes en el mercado, estableciendo una diferencia altamente competitiva y de primera calidad.

Se exigirá entre todos los colaboradores sin excepción que siempre mantengan una excelente actitud de servicio y se pondrá severas sanciones a quienes sean señalados por los clientes como personas no calificadas para el trato directo con el cliente.

### **2.4.3 Alianzas**

A corto plazo se ha establecido las siguientes alianzas para el mejoramiento de ingresos y colaboración con proveedores y consumidores:

Mes de Enero, se saldrá en busca de convenios con las empresas e instituciones educativas que se encuentran en el sector del gimnasio tales como banco del pichincha, banco del pacifico, la empresa eléctrica, colegio Cristóbal Colon, Universidad Salesiana entre otros, para ofrecer paquetes de servicios para sus empleados, los servicios van desde entrenamiento personal, bailo terapia, clases de baile hasta sauna y

masajes el proyecto estará cargo de Gerente General Henry Aspiazu con un coste estimado de 500 dólares.

Mes de agosto, se realizará convenio con los proveedores, luego de que se haya tenido una muy buena relación de negocios en los primeros meses de funcionamiento se pedirá a la empresa fabricante de las maquinas una reducción al costo de mantenimiento de los equipos así mismo pediremos una reducción de costos a los proveedores de bebidas y suplementos vitamínicos, a cambio el gimnasio les brindara publicidad de sus productos dentro del gimnasio atreves de posters y spot publicitarios en las Pantallas de LCD que también serán adquiridas y que se encuentran dentro del gimnasio. Esto ayudará a financiar las estrategias utilizadas para convertirnos en el gimnasio líder del sector con precios estables y excelente servicio incluso podremos entrar en una guerra de precios con los competidores del sector. Este proyecto estará dirigido por Henry Aspiazu Gerente General y tendrá un costo estimado de 4000 dólares.

#### **2.4.4 Estrategias Comerciales**

- ❖ El gimnasio realizará convenios con las empresas que se encuentran en la zona del negocio para ofrecerles un paquete de servicios a sus empleados con esta estrategia se espera conseguir el 30% de los usuarios del gimnasio.
- ❖ Para mantener la fidelidad de los clientes y tener un bajo nivel de deserción se elaborara un sistema de descuentos, combos y promociones para los clientes fieles del gimnasio.
- ❖ Incluir dentro de la bailo terapia diferentes ritmos a elección del cliente como salsa en línea, ritmos modernos, ritmos tropicales, merengue.

- ❖ Se usará una estrategia de diferenciación, se ofrecerá productos y servicios que otros gimnasios de la zona no ofrecen y mantendremos un monitoreo constantes de los clientes.
- ❖ Convenios con instituciones que ofrezcan capacitación para personal de gimnasio.

### 2.4.5 Matriz Ansoff

Esta matriz sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. En otras palabras, expresa las posibles combinaciones producto - mercado (o unidades de negocio) en que la empresa puede basar su desarrollo futuro.

Esta matriz también describe las distintas opciones estratégicas, posicionando las mismas según el análisis de los componentes principales del problema estratégico o factores que lo definen.

Grafico No. 4

Diagrama de Ansoff



Elaborado por autores

Según el diagrama de Ansoff, el gimnasio está ubicado en el cuadrante superior izquierdo, ya que se va a ofrecer un producto que ya existe actualmente y que se desempeña en un mercado que no es nuevo pero se mantiene en un constante crecimiento.

En base a la ubicación dentro de la matriz, se debe enfocar todas las estrategias comerciales directamente hacia la penetración de este mercado que va evolucionando a medida que varían las tendencias y necesidades de sus consumidores.

## **CAPITULO 3**

### **“INVESTIGACION DE MERCADO Y ANALISIS”**

#### **3.1 Clientes**

##### **3.1.1 Comportamiento del consumidor**

El mercado de los gimnasios no es un mercado nuevo en el país, cada día está ganando más adeptos, es por esa razón que desde hace años atrás ha ido ganando mayor interés por parte de los ecuatorianos el querer asistir a un centro en el cual puedan ejercitar su cuerpo y mente.

Pertenecer a un grupo de personas que gozan de buena salud mental y física se ha convertido hoy en día en una necesidad más que en una vanidad. Por tal razón cada vez más se incrementa el interés de las personas por asistir a un gimnasio.

Indudablemente debido a la variedad de cualidades de los consumidores las tendencias por las elecciones de servicios es muy amplia, hay quienes prefieren utilizar maquinas para ejercitarse o aquellos que prefieren usar terapias de bailes, en todo caso es muy importante el poder brindar ambas ofertas de servicios a los clientes y de esta manera evitar perderlos.

También se puede mencionar que las exigencias en cuanto a niveles de calidad de servicio, tiempo efectivo del servicio, costos y demás factores son siempre la base fundamental para que los nuevos consumidores se sientan identificados con una marca en particular.

### **3.1.2 Modelo de negocio**

#### **Segmentación**

El segmento está conformado por adolescentes y adultos, hombres y mujeres que se encuentran u oscilan entre las edades de 15 a 35 años con tendencias a realizar una actividad física, con ingresos económicos de entre \$100 a \$600 y que forman parte de las principales ciudadelas de la parroquia Ximena, como La Saiba, El Centenario, 9 de Octubre, Almendros y la Pradera.

### **3.2 Tamaño del Mercado y tendencias**

#### **3.2.1 Mercado**

El negocio se encuentra dentro de un mercado altamente competitivo al momento, pero una gran ventaja que se posee es que la ubicación en la cual se encontrará el negocio, ya que es un sector aun no explotado, y además se seremos los primeros en ofrecer una gama de servicios muy amplia para que los clientes tengan alta capacidad de elección.

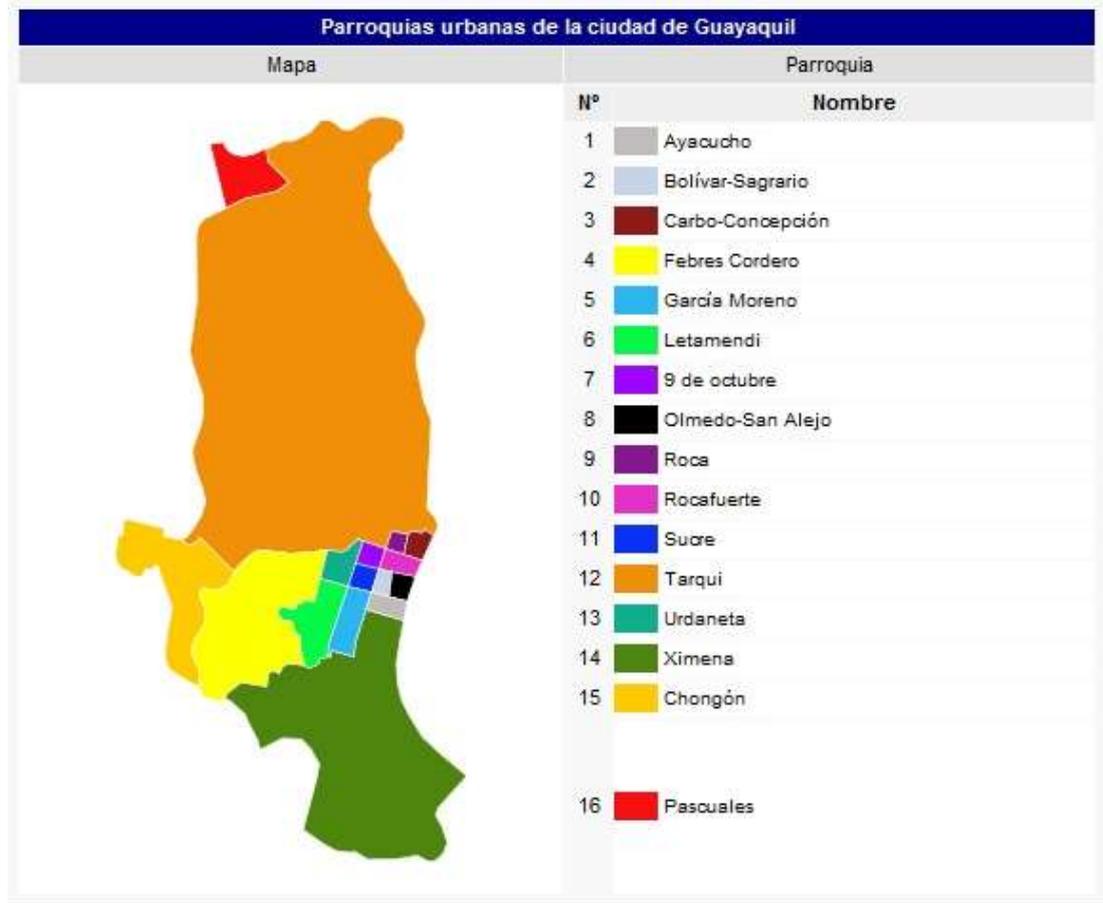
Dentro del mercado de los gimnasios, existe una clara diferenciación del enfoque al cual cada uno de ellos quiere apuntar acorde al tipo de servicio que prestan, es decir, existen aquellos que prestan un servicio enfocado para las exigencias de personas de clase media hacia arriba debido al nivel de precio que manejan, y existen aquellos gimnasios pequeños que cubren ciertos nichos en ciertas zonas en las cuales incluso los servicios son muy económicos.

#### **3.2.2 Definición del mercado objetivo**

Se ha identificado el tamaño del mercado en base a las parroquias que Guayaquil posee y en la cual el gimnasio se va a desarrollar, ya que ahí se obtendrá el número de habitantes a quienes se les va a ofrecer los servicios, porque es factible determinar el número de habitantes por edades en cada parroquia gracias a las estadísticas existentes del INEC.

Grafico No. 5

Distribución de las parroquias urbanas en la ciudad de Guayaquil



Fuente: Municipio de Guayaquil, divisiones sectoriales.

La parroquia en la cual se enfocará el mercado es la parroquia Ximena, que corresponde al sur de la ciudad y en la cual va a estar ubicado el negocio. Actualmente, según fuentes actualizadas por el INEC, el porcentaje de habitantes en esta parroquia es de 600.076 en la cual se encuentran personas de todas las edades. Para obtener nuestro mercado potencial debemos partir como referencia de que según fuentes estadísticas actuales del INEC señalan que en la actualidad el 42% de los habitantes en nuestra ciudad se encuentran en una edad promedio de

entre los 15 a 35 años, he aquí según los resultados obtenidos en donde vamos a enfocar nuestro segmento de mercado.

Grafico No. 6

Población por parroquias (Guayaquil)

<b>Población por Parroquias</b>			
Parroquias Urbanas-Censo 2001			
Parroquia	Habitantes	Predios	Viviendas
Pedro Carbo	13,462	6,078	4,192
Roca	7,296	2,101	2,599
Rocafuerte	8,761	7,687	3,300
Olmedo	9,516	4,326	3,384
Bolívar	9,149	1,306	2,823
Ayacucho	11,976	3,423	3,510
9 de Octubre	6,680	2,137	2,164
Sucre	15,071	1,889	4,290
Urdaneta	25,323	3,003	7,528
Tarqui	835,486	209,366	220,226
Ximena	500,076	103,127	115,528
García Moreno	60,255	6,949	15,448
Letamendi	101,615	14,653	23,534
Febres-Cordero	341,334	50,347	71,938
<b>Total</b>	<b>1,946,000</b>	<b>416,392</b>	<b>480,464</b>
Datos preliminares del INEC de 1,946,000 habitantes. El dato final es 1,984,379 habitantes urbanos.			

Para obtener el tamaño potencial del mercado es necesario que se conozca el número total de habitantes que se encuentran en el mercado, luego basándose en las estadísticas conocidas por el INEC se sabrá el número de personas dentro de ese mercado que están dispuestas a ejercitarse y consumen este tipo de servicios, para aquello el enfoque será hacia el segmento de mercado que son las personas que están

entre los 15 a 35 años de edad, de ambos sexos, que habitan básicamente en el barrio centenario y ciudadelas más cercanas y que poseen ingresos mensuales de entre \$100 a \$600 dólares.

Según estadísticas actuales del INEC (ver referencia bibliográfica de octubre 15,2011) muestra que el segmento de mercado, enfocados en la edad representa el 64%, de ahí que según otra fuente muestra que 1 de cada 4 (25%) (Ver referencia bibliográfica de octubre 15,2011) habitantes se encuentra en el rango del segmento escogido, y según los resultados de nuestras encuestas en el sector, nos muestra que un 87% (ver resultados de muestreo de encuestas en anexos) de los encuestados se encuentran dentro de nuestro rango de ingresos del segmento seleccionado.

Con esta información concluimos que nuestro número de habitantes para obtener el tamaño de nuestro mercado es de:

48.638 habitantes en nuestro mercado.

14.732 habitantes en nuestro segmento de mercado.

Como resultado final hemos obtenido la siguiente información, para determinar en términos económicos cuanto generaría nuestro mercado:

Tamaño:  $14.732(\text{segmento}) * 60(\text{frecuencia}) * \$35(\text{costo}) = 30.937.200$   
dólares (anuales)

### **3.3 Competencia y ventajas competitivas**

#### **3.3.1 Análisis de la Competencia**

A continuación se analizará a los competidores directos, que son aquellos que se encuentran en la misma parroquia y alrededores al sector en el cual se va a implementar el negocio.

##### Gimnasio Formas & Siluetas

Formas & siluetas está ubicado en la AV. Ernesto Albán 409 y Av. 25 de Julio diagonal al Mall del Sur. Según su página Web este gimnasio ofrece promociones todo el año, además de aeróbicos, sauna, vapor, clases de baile, sala de máquinas con instructor, casillero.

##### Gimnasio "Eduardo Sánchez"

Este gimnasio está ubicado en Cañar 1116 y Villavicencio, su horario de atención no es muy extenso ya que solo está abierto hasta las 21H00. Ofrece el servicio de Aeróbicos, cursos de acondicionamiento físico, fisicoculturismo, potencia

##### Gamboa Boxing Center

Es un centro de entrenamiento físico y tiene más de 40 años en el mercado, está ubicado en el populoso sector guayaquileño que acoge al grandioso y aristocrático estadio Capwell en las calles Pedro Moncayo 3112 y San Martín, su servicio más importante es la Academia de boxeo.

Cuadro No. 2

Análisis de la competencia (Relación entre servicios)

Servicios	Formas y Siluetas		Gamboa Boxin center		Gimnasio "Eduardo Sanchez"	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Pagina web	X		X			X
Bailoterapia	X			X		X
Pole dance		X		X		X
Maquinas	X		X		X	
Spinning		X		X		X
Sauna	X			X		X
Aerobicos	X		X		X	
Guarderia		X		X		X

Realizado por autores

El costo de ejercitarse en estos gimnasios mensualmente son los siguientes:

Cuadro No. 3

Precios de Competencia

<b>Salas de pilates</b>	<b>\$75 -</b>	<b>\$100</b>
<b>Gimnasio / maquinas</b>	\$30 -	\$110
<b>Sala de ejercicio localizados</b>	\$40 -	\$100
<b>Entrenadores personales</b>	\$40 -	\$100
<b>Aerobicos al aire libre</b>	\$1 (por session)	

Elaborado por autores

Dentro de la competencia directa están ubicados los gimnasios de similares características que se encuentran en la zona sur, en particular en el barrio el centenario y sus alrededores, aunque no representan una gran amenaza dado que no están en un perímetro cercano al nuestro y tampoco proveen a los clientes de la variedad de servicio que nosotros proveemos.

Entre los principales competidores directos encontramos al gimnasio Formas y siluetas, gimnasio “Eduardo Sánchez” y gamboa boxing center. De entre ellos se puede identificar las siguientes fortalezas y amenazas:

### Fortalezas:

- ❖ Mayor tiempo dentro del mercado, sector sur de la ciudad.
- ❖ Precios razonables y competitivos.
- ❖ Debido al tiempo en el mercado, gozan de credibilidad.

### Amenazas:

- ❖ Poder competir con una política de precios determinada por el nivel de servicio brindado.
- ❖ No han cubierto en su totalidad el mercado potencial del sector sur por su esquema de servicios.
- ❖ No tienen estrategias definidas o de puesta en marcha para evadir el impacto de la aparición de nuevos competidores.

## **3.4 Estimación del Mercado potencial y ventas**

### **3.4.1 Objetivos generales**

Poder conocer en términos reales y precisos cual es el mercado potencial y así poder analizar los gustos y preferencias del consumidor y como poder implementar una respuesta favorable a dichas necesidades en la propuesta de negocio.

### **3.4.2 Objetivos específicos**

- ❖ Conocer cuál es en realidad el mercado objetivo.
- ❖ Explotar nuevas alternativas para el negocio, previo análisis de los resultados obtenidos de la investigación directa realizada al mercado potencial.

- ❖ Conocer preferencias en cuanto a precio y calidad de servicio, y poder establecer políticas de precios estándar para satisfacer a todo el mercado objetivo.
- ❖ Determinar la forma de inserción en el mercado actual y en particular en el mercado objetivo.
- ❖ Establecer el esquema de políticas a estipular para el negocio basados en las tendencias de los consumidores.

### **3.4.3 Segmentación del mercado**

Una vez delimitado el mercado, se ha procedido a identificar 3 segmentos en concreto basados en los resultados obtenidos en la encuesta, el cual refleja que existen 3 grandes grupos de posibles consumidores del servicio a ofrecer:

Segmento 1: Personas de entre los 15-35 años, de ambos sexos que habiten en el barrio el centenario y ciudadelas aledañas, con ingresos económicos de entre \$100 a \$600 mensuales.

Segmento 2: Personas adultas de entre los 36-50 años, de ambos sexos con ingresos mensuales mayores a \$600, que habiten en el barrio el centenario y ciudadelas aledañas.

Segmento 3: Personas de 50 años en adelante, de ambos sexos con ingresos económicos mayores a \$600 mensuales y que necesiten terapias musculares, masajes, y ejercicios cardio respiratorios.

A partir de esta información y delimitación se procedió a identificar el segmento de mercado basados en las encuestas e información relevante obtenida del previo análisis del mercado en general.

## Grupo Objetivo

Se ha concluido que el segmento está conformado por adolescentes y adultos, de ambos sexos que se encuentran u oscilan entre las edades de 15 a 35 años con tendencias a realizar una actividad física y que forman parte de las principales ciudadelas de la parroquia Ximena, entre ellas destacan La Saiba, El Centenario, 9 de Octubre, Almendros y la Pradera, también son personas que están dentro de un rango de ingresos mensuales de entre los 100 a 600 dólares mensuales.

### **3.5 Evaluación del Mercado continuó**

#### **3.5.1 Metodología de la investigación**

Para la investigación se utilizaron encuestas de campo, las cuales fueron realizadas en el propio sector y sus alrededores en el cual va a estar ubicado el gimnasio.

Adicionalmente, para una mayor exactitud en la información receptada, se procedió a realizar entrevistas personalizadas a un grupo determinado de personas, que de igual manera habitaban o transitaban por las zonas aledañas en la cual estará ubicado el gimnasio.

#### **3.5.2 Investigación Documental**

Se realizo un total de 100 encuestas de manera aleatoria y en diferentes horarios con el fin de abarcar a un variado grupo de personas y conocer acerca de las tendencias y preferencias que dichos encuestados poseen.

La finalidad fundamental de esta encuesta fue la de poder determinar nuestro mercado objetivo en base a la tabulación y análisis de los resultados obtenidos.

### **3.5.3 Investigación Concluyente**

Como medida de investigación adicional y con la finalidad de ser aun más precisos en la obtención de resultados, se realizo 3 fases de entrevistas en las cuales se obtuvo un detalle mucho más específico que en las encuestas de las preferencias y tendencias del mercado objetivo.

Dichas encuestas han sido de suma importancia para la fijación de precios, determinación de servicios, horarios de atención y la determinación de características básicas.

### **3.5.4 Tabulación de resultados**

En la tabla de resultados de la tabulación de encuestas, que se encuentra dentro de los anexos en el índice de cuadros número 1, se puede identificar claramente cuáles han sido los porcentajes precisos de valoración de las respuestas.

Adicionalmente se muestran los análisis obtenidos de las 3 fases de entrevistas realizadas:

#### **Análisis de entrevista Fase 1**

##### **Características del servicio**

Se analizó las características del servicio que esperamos ofrecer al segmento y se encontró que en la pregunta sobre la importancia de las personas para ejercitarse, se dijo que es muy importante y algunas de las razones que se encontraron sobre las respuestas fueron:

- ❖ Ejercitarse los ayuda a sentirse bien mental y físicamente
- ❖ Ejercitarse los mantiene activos en actividades diarias
- ❖ Ejercitarse previene tener problemas de salud

Es decir que la base del servicio tiene un alto nivel de aceptación en el mercado, lo cual da la pauta para continuar con el proceso.

### **Lugar**

En cuanto al mejor lugar para ejercitarse se obtuvo un alto nivel de respuesta respecto a que el gimnasio es el mejor lugar, algunas de las razones que se encontraron fueron las siguientes:

- ❖ El gimnasio ofrece instalaciones y equipos que no se encuentran en el parque ni en la casa
- ❖ El gimnasio es mucho más cómodo y más completo
- ❖ Obtienen mejores resultado respecto a su fuerza física

### **El problema**

Se pudo identificar que el problema de este mercado es la falta de lugares para realizar ejercicios.

El mayor número de los entrevistados arrojaron niveles bajos de satisfacción sobre los lugares que existen en zona de residencia para ejercitarse, aquí un resumen de las respuestas que se obtuvieron:

- ❖ Porque solo existe un pequeño parque sin los instrumentos que los encuestados requieren para ejercitarse.
- ❖ Porque no existen zonas seguras para realizar ejercicios
- ❖ Porque los lugares que existen en la zona de residencia de los encuestados, para realizar ejercicios es solo un pequeño parque y existe mucha distracción y no tienen lo que se quiere para hacer ejercicios por ejemplo diferentes maquinas para trabajar todos los músculos.

- ❖ Porque en la zona de residencia no existen zonas seguras y adecuadas para ejercitarse.
- ❖ No encuentran lo que quieren al momento de ejercitarse.

Con esta entrevista se pudo conocer que existe un dolor en el mercado, las personas de las ciudadelas del sur no cuentan con zonas seguras, adecuadas ni bien implementadas para realizar ejercicios.

## **Análisis de entrevista Fase 2**

### **Nombre del servicio**

Las personas contestaron de diferente forma respecto a cómo debería llamarse el gimnasio

De entre las opciones que se mostraron algunos encuestados pensaron que Ultra Gym va mas acorde al servicio que préstamo otros que tú Gym le da un aire de superioridad ante la competencia pero el nivel más alto de aceptación que se reflejo fue Top Gym por lo tanto será el nombre para nuestro prototipo.

### **Nivel de prioridad de los servicios**

Analizando los resultados se encontró que los hombres tienen una gran tendencia a priorizar el uso de las maquinas del gimnasio poniendo en segundo lugar las maquinas cardiovasculares como la caminadora o bicicletas, dejando como algo secundario en su mayoría el sauna y vapor. Pero por otro lado las mujeres igual que los hombres consideran las maquinas cardiovasculares como una pieza importante en su entrenamiento poniéndolo en un lugar después de los aeróbicos y bailoterapia y considerando interesante el sauna y el vapor pero no indispensable en un gimnasio.

Con estos resultados se puede decir que la sala de maquinas, la sala cardiovascular, los aeróbicos y la bailo terapia son servicios

fundamentales que las personas requieren de un gimnasio y que el sauna y vapor además de los masajes son características que ellos no podrían apreciar tanto como las otras.

### **Precio**

Se dio a conocer diferentes niveles de precio a los entrevistados y se obtuvo que el precio de \$60 por una mensualidad en el gimnasio el cual solo representa el uso de maquinas y equipo cardiovascular, les pareció elevado ya que consideran que es un solo servicio, otros consideraron que si fuera una combinación de varios servicios por ese costo sería razonable, sin embargo, un precio más reducido de 55 dólares le pareció bien, porque esto hace que tenga un estatus el lugar pero sin duda un precio entre \$35 y \$45 les pareció más adecuado siempre y cuando este incluya otros servicios que presta el gimnasio además de maquinas y equipo cardiovascular. En lo que se refiere al precio de los combos mayormente los hombres no se mostraron interesados en combinar gimnasio con bailoterapia pero si las mujeres considerando esta promoción muy atractiva.

### **Asistencia especializada**

Los entrevistados estuvieron de acuerdo en que se necesita una asistencia especializada al momento de realizar ejercicios, alguien que los guie en las rutinas que tienen que realizar y que lleve un control de lo que el cliente hace. Pero así mismo, la mayoría estuvo de acuerdo en que este debería ser un costo incluido en la mensualidad es decir que el cliente no tenga que pagar un valor adicional por la asistencia, por esta razón se puede convenir que para el negocio la mejor opción es ofrecer el servicio de instructor por cada 10 usuarios o dependiendo de la afluencia de público en ese momento, de este modo no se le cobrará un valor adicional al usuario. Si el usuario quiere una asistencia personalizada es decir dedicado solo a el o ella, se le cobrará un valor extra de acuerdo al valor del mercado por un Personal Trainer.

## **Características para dejar su gimnasio actual por el propuesto**

Se dio a escoger a los encuestados cual de las siguientes características les serían más importantes para cambiar su gimnasio actual por el propuesto, estas características fueron: Precio, Servicio y Adecuaciones/instalaciones. Los entrevistados respondieron respecto al precio que podría ser mayor pero que contaba con mejores servicios, estos podrían preferir cambiarse a la nueva propuesta de gimnasio. Con respecto a los servicios piensan que es importante al momento de escoger el gimnasio, por ejemplo: las mujeres piensan que el servicio de aeróbicos y bailoterapia es primordial para ellas tanto así para cambiar de gimnasio, es decir, que el precio no es la característica más importante sino lo que el gimnasio les puede ofrecer.

### **Análisis de entrevista Fase 3**

#### **Precio**

Con respecto al precio los entrevistados consideraron aceptable \$35 por el uso de todas las máquinas del gimnasio y asistencia profesional, es algo a lo que no están acostumbrados a pagar en el sur de Guayaquil, no solo por precio y servicio consideraron algunos entrevistados. Sin duda el precio de la mensualidad tuvo una gran aceptación.

#### **Ubicación**

La ubicación es una de las características que más les agrada a los entrevistados, porque alrededor del gimnasio se encuentran las ciudadelas de las cuales proviene el segmento, los encuestados consideran que es una zona segura y está ubicado en una calle comercial del sur de Guayaquil

#### **Horarios de atención**

La mayoría de los entrevistados estuvo de acuerdo con el horario porque que son personas que realizan una actividad laboral y sus conveniencias

de horarios serían muy temprano en mañana o en la noche lo cual les facilita su decisión de asistir.

### **Servicio de rehabilitación**

Se obtuvo una gran aceptación de este servicio ya que el local se encuentra muy cerca de una importante clínica en la cual estos servicios son altamente costosos.

### **Combos y Promociones**

La promoción que se propuso a los entrevistados fue recibida con gran satisfacción, ya que algunos consideran que en otros lugares uno solo de estos servicios podría llegar a costar \$50 cada uno y ellos obtienen 2 por ese precio.

### **Características para dejar su gimnasio actual por el propuesto**

La mayoría de los entrevistados que se encuentran en esa situación consideran que si lo harían las razones que obtuvimos fue por mejores precios, servicios, y la cercanía de este local con el lugar de su residencia.

### **Conclusión de la Investigación**

Como conclusión general después de haberse realizado paso a paso el proceso completo de investigación de mercado, se puede concluir que: se ha mostrado las tendencias y preferencias de los futuros clientes, ha ayudado a determinar el mercado objetivo como base para el desarrollo de los servicios y fue de vital importancia para la delimitación de los precios a establecer por los servicios a ofrecer.

## CAPITULO 4

### “LA ECONOMIA DE LA EMPRESA”

#### 4.1 Márgenes brutos y operativos

Según el cuadro de razones financieras se determina que los márgenes brutos y operativos permitirán analizar la rentabilidad del negocio tomando en consideración el margen bruto de utilidad, el margen neto de utilidad además permitirán conocer el nivel de endeudamiento y actividad por medio de los gastos operativos, los valores que arroja el negocio en este análisis muestra un importante flujo de fondos el cual permitirá realizar una nueva inversión en la infraestructura del gimnasio.

Cuadro No. 4

PROYECTO: Top Gym

Razones Financieras		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ	Prueba Ácida	0.50	1.39	3.06	7.47	72.30
	Capital de Trabajo	\$ 5,814.00	\$ 57,411.47	\$ 129,030.72	\$ 204,279.25	\$ 281,060.93
RENTABILIDAD	Margen Bruto de Utilidad	85.60%	85.74%	85.50%	85.25%	85.00%
	Margen Neto de Utilidad	23%	27%	28%	29%	30%
	Rendimiento sobre Activos	37%	41%	37%	33%	31%
	Rotación de Activos Totales	0.91	0.86	0.74	0.66	0.59
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento/solidez	0.45	0.29	0.18	0.09	0.01
	Deuda Capital	1.45	1.16	0.83	0.47	0.06
ACTIVIDAD	Gastos de Operaciones	0.34	0.29	0.28	0.29	0.28

Elaborado por autores

## **4.2 Costos fijos, variables y semivARIABLES**

### **Estructura de costos**

Los costos que permitirán llevar a cabo el modelo de negocio son los costos fijos, en ellos se incluye los costos administrativos que serían sueldo del administrador del gimnasio y su personal de instructores y auxiliares, también están los costos de manteniendo de activos esto se refiere a las maquinas de ejercicios que posee el gimnasio, el cual necesita un mantenimiento regular, la depreciación de las maquinas de ejercicios será a 10 años, para los equipos de computación utilizados para el control del gimnasio es de 3 años, se contara con local propio por lo tanto no se tendrá un costo de alquiler de un local funcional para el negocio. Dentro de los costos fijos también están incluidos los impuestos y permisos de funcionamiento además de mensualidades a sindicatos y agremiaciones como por ejemplo la cámara de comercio y por último los servicios básicos agua, luz y teléfono.

En los costos variables están incluidos, personal que solo trabajara por varias horas a la semana o según la demanda y afluencia de usuarios, ellos son los profesores de aeróbicos, y los profesores de baile.

Dentro de la estructura de costos también están incluidos los costos de mercadeo el cual consiste en los costos que representa llevar a cabo el plan de marketing.

### 4.3 Meses para el punto de equilibrio

Según los cuadros de los Puntos de Equilibrio del No. 16 al 22, podemos decir que se analizó el número de servicios que el negocio debe vender para el funcionamiento del optimo del mismo y se comprobó que para los servicios de maquinas, aeróbicos, bailoterapia y servicio de spinning el negocio necesitará vender 38 servicios al mes de cada uno de ellos y 14 servicios de pole dance al mes.

### 4.4 Meses para alcanzar un flujo de caja positivo

Según el cuadro de flujo de caja, los saldos del flujo operativos y finales son positivos y ascendentes desde el desde el segundo mes de operaciones debido a que en el primer mes el gimnasio aun no empezaba sus operaciones.

Cuadro No. 5

FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	Mes 0	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
MAS: APORTE SOCIOS	\$	80.000.00											
MAS: PTMO	\$	131.680.00											
CAJA INICIAL	\$	211.680.00	814	286	12.219	22.517	28.727	34.938	41.148	47.358	54.386	61.414	68.442
MENOS: INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	\$	(202.116.00)											
MENOS: OTROS GASTOS PREOPERATIVOS	\$	(8.758.00)											
<b>INGRESOS</b>			<b>25.785</b>	<b>23.875</b>	<b>19.100</b>	<b>19.100</b>	<b>19.100</b>	<b>19.100</b>	<b>20.055</b>	<b>20.055</b>	<b>20.055</b>	<b>21.965</b>	<b>23.875</b>
SERVICIO DE MÁQUINAS			4.725	4.375	3.500	3.500	3.500	3.500	3.675	3.675	3.675	4.025	4.375
SERVICIO DE AERÓBICOS			3.780	3.500	2.800	2.800	2.800	2.800	2.940	2.940	2.940	3.220	3.500
SERVICIO DE BAILOTERAPIA			2.835	2.625	2.100	2.100	2.100	2.100	2.205	2.205	2.205	2.415	2.625
SERVICIO DE SPINNING			1.350	1.250	1.000	1.000	1.000	1.000	1.050	1.050	1.050	1.150	1.250
SERVICIO DE SALINA			1.013	938	750	750	750	750	788	788	788	863	938
SERVICIO DE MASAJE			2.430	2.250	1.800	1.800	1.800	1.800	1.890	1.890	1.890	2.070	2.250
CLASES DE POLE DANCE			1.688	1.563	1.250	1.250	1.250	1.250	1.313	1.313	1.313	1.438	1.563
AGUA			1.620	1.500	1.200	1.200	1.200	1.200	1.260	1.260	1.260	1.380	1.500
GATORADE			405	375	300	300	300	300	315	315	315	345	375
NESTEA			2.160	2.000	1.600	1.600	1.600	1.600	1.680	1.680	1.680	1.840	2.000
PROTENAS													
<b>EGRESOS</b>			<b>528</b>	<b>13.852</b>	<b>13.577</b>	<b>12.890</b>	<b>12.890</b>	<b>12.890</b>	<b>13.027</b>	<b>13.027</b>	<b>13.027</b>	<b>13.302</b>	<b>14.569</b>
COSTO DE VENTA AGUA			675	625	500	500	500	500	525	525	525	575	625
COSTO DE VENTA GATORADE			1.215	1.125	900	900	900	900	945	945	945	1.035	1.125
COSTO DE VENTA NESTEA			203	188	150	150	150	150	158	158	158	173	188
COSTO DE VENTA PROTENAS			1.620	1.500	1.200	1.200	1.200	1.200	1.260	1.260	1.260	1.380	1.500
SERVICIOS BÁSICOS			528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528
GASTOS DE PERSONAL			5.491	5.491	5.491	5.491	5.491	5.491	5.491	5.491	5.491	5.491	5.491
GASTOS DE MANTENIMIENTO Y PERMISOS			622	622	622	622	622	622	622	622	622	622	622
IMPUESTOS Y OTROS EGRESOS			417	417	417	417	417	417	417	417	417	417	417
IMPUESTO A LA RENTA			1.807	1.807	1.807	1.807	1.807	1.807	1.807	1.807	1.807	1.807	1.807
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS			1.275	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275
PAGO DE CUOTA DE PRESTAMO (PRINC. + INT.)													34.690
CAJA DEL PERIODO			-528	11.933	10.288	6.210	6.210	6.210	6.210	7.028	7.028	8.663	-24.694
<b>CAJA FINAL</b>			<b>814</b>	<b>286</b>	<b>12.219</b>	<b>22.517</b>	<b>28.727</b>	<b>34.938</b>	<b>41.148</b>	<b>47.358</b>	<b>54.386</b>	<b>61.414</b>	<b>68.442</b>

Elaborado por autores

## CAPITULO 5

### “PLAN DE MARKETING”

#### 5.1 Estrategia global de marketing

Es muy importante para todo negocio desarrollar un plan de marketing, el cual facilitara la delimitación y definición de objetivos para de esta forma establecer una serie estrategias que permitan el poder introducirse en el mercado de una manera ágil, eficaz y oportuna, sin obviar los obstáculos que ingresar en un mercado altamente competitivo, como en el que se va a encontrar hoy en día, representa para cualquier nuevo negocio.

El proyecto edificará una serie de estrategias comerciales, que nos permitirán poder sobrellevar todas las variables tanto externas o internas que pudieran estar afectando nuestra permanencia y desarrollo en el mercado en cual nos vamos a desenvolver.

##### 5.1.1 Objetivos

###### Objetivos Comerciales

- ❖ Alcanzar ingresos por ventas de 190.000 mil dólares anuales en nuestro primer año de negocio.
- ❖ Realizar el análisis en los primeros 6 meses de funcionamiento del cual se estima que el gimnasio mantenga la fidelidad de los clientes y que el nivel de deserción no vaya más allá del 1% de los clientes habituales.
- ❖ Lograr que para los primeros 6 meses de funcionamiento el 30% de nuestro ingresos provengan del servicio de bailo terapia.
- ❖ Diseñar un mecanismo para captar el mayor número de clientes posibles.

### Objetivos Estratégicos

- ❖ Convertirse en el gimnasio líder en el sur de la ciudad para finales del año 2012 tomando en cuenta que se inician las actividades en el negocio a comienzos del mismo año.
- ❖ Capacitación y mejoramiento constante del personal que labora en el gimnasio.
- ❖ Brindar un valor agregado al servicio, que como particularidad será la atención profesional personalizada.
- ❖ Identificar nuevas necesidades.

#### **5.1.2 Análisis de la situación, desarrollo de las 5 “C” del marketing**

Para poder cubrir las necesidades de los clientes, se debe comprender la situación externa e interna, incluido la de los clientes, comportamiento del mercado y las capacidades propias del negocio. Además, es necesario pronosticar el ambiente dinámico en el cual se opera.

Un marco muy necesario para el desarrollo de un análisis de la situación es el análisis de las 5C. Este es un análisis de las 5 áreas precisas en las cuales se pueden aplicar decisiones de marketing. Esto cubre el ambiente interno, el micro ambiente y el macro ambiente de la situación.

## Grafico No. 7

### Análisis de la situación, desarrollo de las 5 “C” del marketing



Elaborado por autores

#### **Compañía**

Aquí intervienen diferentes características esenciales del negocio como son: las líneas de producto, el cual será delimitado detalladamente en base a las exigencias de los consumidores, la imagen en el mercado, que es la apreciación del mercado en general acerca de la propuesta de negocio y la cultura y las metas que serán diseñadas en base a las exigencias y requerimientos de los clientes.

#### **Colaboradores**

Aquí intervienen tres grandes factores que son: Los distribuidores, quienes proveerán la comercialización de la marca y su difusión a nivel local, los proveedores que son quienes facilitaran las maquinarias y demás equipo para la implementación del negocio y las alianzas a realizar con la finalidad de cubrir las estrategias propuestas.

## **Los Distribuidores**

Realmente el mismo gimnasio será el único proveedor del servicio que prestara, no habrá canales de distribución dado a que el servicio será recibido en el propio local únicamente y será proporcionado por los colaboradores.

## **Los Proveedores**

El principal proveedor es la compañía Taurus, a la cual se acudirá para la adquisición de todas las maquinarias para ejercitar musculatura, spinning y ejercicios cardio vasculares. Con ellos existirá una relación continua, debido a que al ser las maquinarias únicas y fabricadas por ellos mismos, será a quienes habrá que acudir para obtener las refacciones y piezas adicionales que se necesiten para dar el constante mantenimiento a la maquinaria.

En cuanto a los proveedores de servicios varios y de primera necesidad como telefonía, electricidad y agua potable, serán los establecidos por el gobierno y los mismos a los cuales están sujetos la población de la ciudad de Guayaquil, para electricidad será CNT (Corporación Nacional de Telecomunicaciones), para el agua potable será Interagua y para la electricidad será la empresa eléctrica.

Existirá otro grupo de proveedores de bebidas isotónicas y demás bebidas energizantes que serán promocionadas y ofrecidas a toda la clientela. Al principio la compra de estos productos se realizara de manera al azar pero en los primeros meses se definirá a un proveedor fijo de dichos productos.

## 5.2 Fijación de Precios

### 5.2.1 Análisis de los Precios

Los datos que arroja el Municipio de Guayaquil (Ver bibliografía, búsqueda octubre 18, 2011) respecto a este tipo de establecimientos es que existen registrados 117 espacios dedicados al cuidado del cuerpo en la ciudad. De esos, cerca de 52 se ubican en el rango de clase media-alta en donde el costo oscila entre los 30 y 60 dólares mensuales. En algunos casos, los más caros, hay que pagar además un costo de inscripción.

Los números que genera el mercado de los gimnasios en Guayaquil han crecido considerablemente en los últimos años. Se procedió a visitar algunos de los principales gimnasios de la urbe con el afán de conocer como han crecido los precios en relación al año anterior. A continuación se analizará las variaciones de precios de 3 de los principales gimnasios de la urbe o mayormente conocidos y obtuvimos los siguientes resultados:

Cuadro No. 6

#### Análisis de precios (Competidores)

Gimnasio	Precio año 2010(mensual)	Precio año 2011(mensual)	Variación/Crecimiento
Gold's Gym	\$45	\$50	1.11 %
Hyper Gym	\$53	\$60	1.13 %
Miriam's Gym	\$38	\$42	1.11 %

Elaborado por autores

Como se puede observar los precios han crecido en relación similar no solo en los 3 gimnasios mostrados, sino que, esto representa la media general de la mayoría de los gimnasios visitados para el análisis.

Se puede concluir entonces que el mercado si ha crecido y que seguirá en aumento, si bien es cierto este incremento no se da de una manera prominente, pero el resultado refleja que no es un mercado estacionario y que aun no llega a su etapa de madurez absoluta. Por el contrario este mercado continúa en constante evolución y crecimiento.

### **5.2.2 Factores que inciden en la decisión de compra**

Entre los principales factores que inciden en la decisión de compra del cliente están:

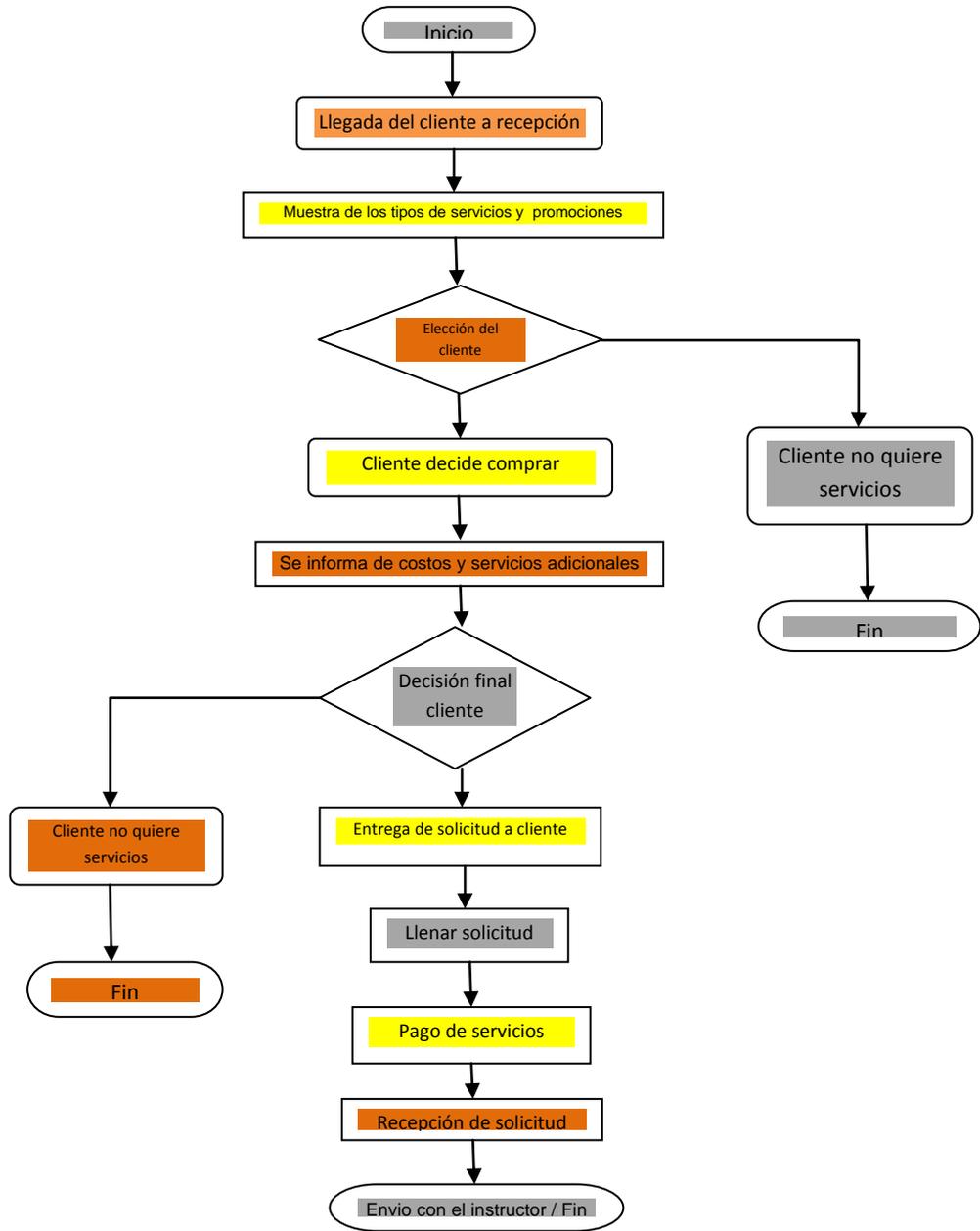
- ❖ Costo del servicio a recibir.
- ❖ Comparación costo–calidad que los clientes efectúan al momento de recibir el servicio.
- ❖ Tiempo efectivo del servicio.
- ❖ Atención especializada, continua y efectiva.
- ❖ Comodidad, limpieza y orden de las instalaciones.
- ❖ Alternativas de servicios, disponibilidad de una variedad de servicios en conjunto o de manera individual.

### **5.2.3 Proceso de compra**

El proceso de compra de estos servicios es muy simple, tener en consideración la interacción cliente y recepción:

Grafico No. 8

Diagrama de proceso de compra



Elaborado por autores

Después de un proceso de entrevistas y encuestas se pudo definir que el 34 % de los encuestados tienen ingresos mensuales de entre \$300 y \$600 y que el 28% tiene ingresos que llegan a los \$300 el porcentaje restante tiene ingresos de mayores a los \$600 así que podemos concluir que es un mercado significativo que podrían estar en condiciones de pagar una mensualidad en el gimnasio, además mediante el proceso de entrevistas pudimos conocer que el mayor porcentaje de entrevistados estarían dispuestos a pagar de entre \$25 y \$35 por una mensualidad del gimnasio, así que después de esta investigación decidimos lanzarnos al mercado con los siguientes precios:

Cuadro No. 7

Precios de lanzamiento

<b>Servicio</b>	<b>Costo</b>
<b>Mensualidad Gimnasio ( maquinas)</b>	\$ 35,00
<b>Mensualidad Baile y Bailoterapia</b>	\$ 35,00
<b>Mensualidad Baile + Gimnasio</b>	\$ 50,00
<b>Mensualidad Pole Dance</b>	\$ 40,00
<b>Mensualidad Spinning</b>	\$ 35,00
<b>Sesión de Sauna</b>	\$ 5,00
<b>Sesión de Masajes</b>	\$ 5,00

Elaborado por autores

### **5.3 Tácticas de ventas**

El posicionamiento del negocio, está basado al 100% en las estrategias y de cómo serán implementadas, respetando el orden en el cual han sido estructuradas y el tiempo de aplicación que cada una de ellas posee dentro del periodo de adaptación e introducción en el mercado.

El principal factor para lograr dicho posicionamiento además de las estrategias, es el poder ofrecer a todos los consumidores la seguridad de que el servicio por el cual están pagando un valor determinado, es un servicio de mucha calidad y que cuenta con una atención altamente calificada y personalizada que brinda además de garantías, seguridad y satisfacción en los clientes.

También es de suma importancia establecer que la base del éxito está en que una vez posicionados dentro del mercado, crear una cultura de fidelidad en toda la clientela, basados únicamente en el lineamiento que se adopte desde el principio en el cual la satisfacción del cliente es la principal razón para desarrollar el trabajo, optando por mantener entre el staff de colaboradores una cultura de orden y servicio permanente.

#### **5.3.1 Metas**

En primera instancia, se ha propuesto metas a corto plazo con la finalidad de mejorar el servicio que se va a ofrecer y así mantener un ritmo de clientela estable que sirva para cubrir todas nuestras expectativas programadas desde el lanzamiento al mercado del negocio. Se ha desarrollado el siguiente programa de acciones:

Mes de enero, se firmara convenios con emisoras de radio para emisión de publicidad del negocio atreves de cuñas radiales, convenios con imprentas para la realización de volantes auspiciando nuestra entrada al mercado además del desarrollo de una página web del gimnasio por parte un ingeniero en programación externo, este proyecto estará a cargo

del Gerente General Henry Aspiazu con un costo estimado de 250 dólares.

Mes de Febrero, se introducirán servicios de bailo terapia que otros gimnasios que se encuentran en el sector no ofrecen por ejemplo el gimnasio Formas & siluetas uno de nuestro principales competidores en el sur de la ciudad ofrece clases de aeróbicos, pero nosotros nos iremos mas allá daremos clases de baile de los diferentes ritmos de moda, modernos, tropicales, merengue, etc. El proyecto estará a cargo de la maestra de aeróbicos Glenda Vásquez y tendrá un presupuesto anual de 3.500 dólares

Mes de abril, el gimnasio concederá a sus clientes fieles que renueven su mensualidad por tercera vez consecutiva, descuentos especiales del 10% en cada uno de los servicios a elección del usuario además de un masaje semanal gratis en el transcurso del tercer mes, este proyecto lo dirigirá Alfredo Hurtado director administrativo del gimnasio con un coste estimado de 2500 mensuales.

Mes de Junio, firmar acuerdos con instituciones especializadas en la capacitación de personal de gimnasio como Ecuador fitness y fedeguayas para que nuestro personal reciba cursos de capacitación cada 6 meses este proyecto estará dirigido por Henry Aspiazu gerente general con un costo estimado anual de 1000 dólares.

#### **5.4 Políticas de servicio y garantía**

##### **Necesidades del consumidor y motivación de compra**

En la actualidad ya se ha identificado la necesidad de ejercitarse como una prioridad para muchos de los adolescentes y personas adultas quienes consideran que esto beneficia a la salud, divierte, es un medio de

comunicación, es un hobby o simplemente los ayuda a ocupar su tiempo libre de una manera correcta y ordenada.

A partir de aquello se ha identificado diferentes maneras de canalizar y satisfacer la necesidad de los clientes. Se ha hecho una diversificación de los servicios, de manera que son cubiertos todos los gustos y preferencias de los consumidores. Esta diversificación ayuda de manera positiva a la motivación por adquirir un determinado servicio, ya que se crea una nueva necesidad en la mente del cliente indiferentemente si este cliente ha hecho uso de ese servicio o no.

## **5.5 Promoción y publicidad**

### **Canales de información**

Se utilizará desde el principio publicidad directa, se realizará una campaña de entrega de hojas volantes, las cuales serán repartidas en toda la zona y alrededores en la cual va a estar ubicado nuestro gimnasio, en estos panfletos se especificara la gama de servicios varios que ofrecemos, precios, horarios y toda información relevante al conocimiento del cliente sobre nosotros.

Como alrededor existen varios colegios y empresas, se los visitará de igual forma pero a ellos les ofrecerá hojas volantes más personalizadas y trípticos para darles una información más detallada de los servicios.

Después también hemos planificado un plan estratégico para promocionar el negocio a través de emisoras locales de radio para dar a conocer nuestras principales características y servicios.

## CAPITULO 6

### “PLANES DE DISEÑO Y DESARROLLO”

#### 6.1 Riesgos y dificultades

##### 6.1.1 Análisis de Sensibilidad

Para la realización de Análisis de Sensibilidad, se ha procedido cambiar algunas variables del proyecto:

##### Primer Análisis

- ❖ Sin compra del edificio.
- ❖ Disminución de los precios por servicio del 30%

##### Resultado del primer análisis

Según el cuadro de Van y Tir del análisis de sensibilidad sin edificio se obtuvo que la TIR aumento a 30,86% y un valor presente neto VAN de 36.649,90 es decir que el negocio sigue siendo rentable pero la utilidad libre a disposición disminuye ya que también se castigo al proyecto con una disminución en precio del 30% habrán costos que jamás recuperaremos si se cambia de establecimiento como lo son la instalación de duchas, vestidores y sauna y no seremos dueños de un bien a futuro. Otro punto en consideración es que aumentan los gastos mensuales por alquiler del local los cuales no podemos contralar pueden subir según a criterio del propietario del inmueble.

**Cuadro No. 8**

PERÍODO	0	1	2	3	4	5
FLUJO	(57,966)	13,677	27,424	28,886	30,324	31,732

VAN	36,649.90
TIR	30.86%

Elaborado por autores

## Segundo Análisis

- ❖ Incremento del Costo Financiero 2%.
- ❖ Incremento del sueldo de la Mano de Obra Directa en un 5%

### Resultado del segundo análisis

Los resultados fueron que la TIR disminuyo a 19,42% y la van sigue siendo positiva 46.647,37 y los resultados de todos los periodos de caja son positivos, según los rendimientos de la TIR y la VAN que se obtuvieron de los otros dos estados financieros puede decirse que este segundo análisis es el menos optimista sin embargo se observa que el negocio sigue siendo rentable pero con una tasa interna de retorno menor pero por encima de la nueva tasa de rendimiento que es 12,76 que se incremento 2% para este análisis, pero hay que considerar que aquí si se considera la compra del bien que será de propiedad total de los inversionistas a futuro.

**Cuadro No. 9**

PERÍODO	0	1	2	3	4	5
FLUJO	(202,116)	49,097	69,010	72,496	75,964	79,395

VAN	46,647.37
TIR	19.42%

Elaborado por autores

## **Razones financieras**

Según el cuadro No4. De Razones financieras, el análisis de las razones financiera permitirá conocer el desempeño futuro del gimnasio relacionando datos financieros del negocio entre los ratios financieros utilizados para el análisis de están la prueba acida con el cual arrojará resultados sobre la liquidez del negocio a través de los años, para conocer la rentabilidad del negocio se toma en cuenta el margen bruto de utilidad, margen neto de utilidad, rendimientos sobre activos, rotación de activos totales, también se obtienen cifras de endeudamiento y actividad atreves de los gastos de operaciones la proyección se la realizo para 5 años en los cuales se aprecia un buen nivel de rentabilidad para los 5 años así mismo como su liquides que va desde el 0.50 para el primer año y 72,30 para el quinto año.

## **6.2 Mejora del producto y nuevos productos**

### **6.2.1 Estudio de las Materias Primas**

Para la implementación de equipos que le permitirán al gimnasio ofrecer sus servicios se ha seleccionado a la compañía Taurus la cual es una compañía dedicada la fabricación de equipos para gimnasio, se la escogió por la calidad, durabilidad y la estética de sus equipos los cuales dará una visión agradable cuando el cliente ingrese al establecimiento cabe añadir que todas las maquinas de este proveedor están pintadas al horno lo cual le da una mayor durabilidad a la pintura, a continuación se dará una breve descripción de los equipos requeridos para ofrecer el servicio.

## **6.2.2 Maquinas de placas**

### **Maquina de aductores**

Esta es una máquina la cual se puede regular por medio de placas que contiene hasta 150 libras de peso, esta máquina de aductores permite trabajar dos músculos de las piernas a la vez, es decir puede trabajar en dos funciones.

### **Extensión y femoral**

Esta máquina puede trabajar en dos funciones para beneficio de los músculos de las piernas contiene placas regulables de hasta 200 libras de peso.

### **Pantorrillera parada**

Maquina de extensión y flexión que contiene 200 libras de peso con placas regulables se trabajar en dos funciones.

### **Peck Deck Deltoides**

Es una maquina con placas que permite a la persona ejercitarse la parte del pecho, contiene peso regulable para el usuario de hasta 240 libras.

### **Polea Alta**

Es una máquina para ejercitarse a base de poleas la parte de la espalda y trises en la cual el usuario puede levantar hasta 200 libras, contiene un asiento su uso puede hacerse sentado o parado.

### **Polea gemela**

Es de las maquinas mas grandes mide 2 metros de alto y 3,5 de ancho es una maquina multifunción se puede ejercitar varias partes del cuerpo con ella y tres personas al mismo tiempo su peso lo tiene a base de placas de hasta 430 libras la maquina incluye todos sus accesorios.

### **6.2.3 Maquinas de peso libre**

#### **Abdominales parado +paralelas**

Esta máquina solo ocupa 80 centímetros de espacio y es utilizada para trabajar abdominales para utilizando el propio peso de la persona que la utiliza.

#### **Banco de Pecho inclinado olímpico**

El gimnasio utilizará 2 de estas maquinas, la función de esta máquina es ejercitar la parte superior del pecho, el usuario puede deberá utilizar una barra de 15 kilos o de menos proporción ninguna de las barras vienen incluidas con la maquina.

#### **Banco de pecho plano olímpico.**

Esta máquina posee una colchoneta en la cual el usuario se recuesta sobre ella para levantar un peso libre, el cual no viene incluido con la maquina, esta máquina ocupa un espacio de 2x3metros.

#### **Barrat T**

Es utilizada para el trabajo de los músculos de la espalda requiere de peso a base de discos olímpicos los cuales no vienen incluidos con la maquina.

#### **Jaula de sentadillas**

Es una máquina totalmente de metal que ocupa una superficie de 2x2 metros que utilizada para ejercitar las piernas, no contiene peso por lo tanto necesita de barras olímpicas el gimnasio requerirá dos de estas maquinas.

### **Prensa atlética**

Está formada en su base de un rectángulo en la cual suben dos perfiles perpendiculares y se juntan de forma diagonal formando un triángulo, el usuario deberá trabajar sobre su espalda para poder impulsar las piernas y levantar el peso con ellas, el peso para ejercitarse en esta máquina es base de discos olímpicos, que no incluyen con la máquina.

### **Predicador**

Es una especie de banco en la cual el usuario puede apoyar sus trises para levantar peso a través de una barra o mancuera.

### **Porta discos**

El gimnasio necesitará tres porta discos los cuales son una estructura de metal con gancho que ayudan a mantener los discos olímpicos ordenados,

### **Porta mancuernas**

Es una estructura de metal que puede contener hasta 10 pares de mancuernas.

### **Disco olímpico Nacional**

Son discos olímpicos hexagonales vienen en 2,5, 5, 10, 35, 45 libras el gimnasio necesitará de 1000 libras de peso distribuido entre las diferentes presentaciones

### **Barras olímpicas**

Se necesitará 6 de estas barras las cuales son de 2,20 metros de largo y pueden resistir 1500 libras de peso se utiliza para sentadillas y ejercicios en los bancos de pecho.

### **Bicicleta spinning**

El numero requerido de caminadoras es 21, estas bicicletas son estáticas de uso comercial contiene una rueda de 19 kg, pedaleo en doble sentido y frenos de seguridad.

### **Elíptica con brazos móviles**

Es una maquina cardiovascular trabaja todo el cuerpo sus dimensiones son 200X67X163 cm y tiene un peso de 73 kg soporta un peso máximo de 180 kg es de color negro y es de marca embreex.

### **Caminadoras Modelo Runfit 87**

Tiene unas dimensiones de 224cmX142cm, programa control del ritmo cardiaco y velocidad de inclinación sistema HP AC Motor de conducción, velocidad 22 Km pH

## **6.2.4 Equipos varios**

### **Equipo de Audio**

Minicomponente RAD136 LG sintoniza FM con formato reproducible CD/CD-R/CD-RW grabación directa USB, reproductor MP3, potencia 130W el gimnasio necesitara 2 de estos equipos.

### **TV LED**

Se escogió el TV led Riviera 20 pulgadas el gimnasio necesitara 3 de esto equipos.

### **Nevera**

Marca Durex modelo, anaqueles para bebidas, accesorios de colores.

## **Computador**

Computador HP AIO OMNI AMD II 1.8G- 4GB-1TB-20 disco duro de 520 sin cables color negro.

## **Ipads**

El iPad es un dispositivo electrónico tipo tablet desarrollado por Apple Inc. Se pensó en la innovadora idea de instalar en nuestras maquinas de spinning, caminadoras y elípticas un iPad en cada una de ellas.

La intención es proveer al usuario una nueva y renovada idea de ejercitarse mientras se divierten usando el iPad ya que prácticamente es una computadora personal que provee de muchas aplicaciones, juegos y demás entretenimiento al cliente, mientras realiza su rutina diaria de ejercicios.

Características del iPad:

- Capacidad wifi
- 16 GB de capacidad de almacenamiento
- Pantalla LED de 9.7 pulgadas
- Batería recargable de hasta 10 horas de duración
- Reproductor de música, video tv y juegos
- Pantalla 100% táctil
- Puede ser usado con auriculares o parlante incorporado

Lo que se busca con esta innovación es procurar que los clientes disfruten el ejercitarse y además es un llamado de atención para los futuros clientes, puesto que hasta ahora ninguno de los competidores ha implementado un servicio similar al que se va a implementar en nuestro gimnasio.

## 6.3 Costos

Todos los costos de materia prima inicial y gastos están reflejados en detalle en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 10**  
**Inversion Inicial**

Concepto	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Edificio	Terreno	1	\$ 49,000.00	\$ 49,000.00
				\$ 49,000.00
CONSTRUCCION	Obra civil Gimnasio	1	\$ 89,000.00	\$ 89,000.00
	Instalacion sauna	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
	Instalacion sanitaria y Duchas	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
	Piso para gimnasio	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
	Imagen Letreros	1	\$ 1,000.00	\$ 800.00
	Letreros Secundarios	1	\$ 200.00	\$ 200.00
	empaste y Pinturas	1	\$ 150.00	\$ 150.00
				\$ 98,150.00
EQUIPOS DE OPERACIÓN	Maquinas de Gimnasio	30	\$ 600.00	\$ 18,000.00
	Caminadoras	4	\$ 1,500.00	\$ 6,000.00
	Elipticas	4	\$ 1,100.00	\$ 4,400.00
	Bicicleta Spinning	21	\$ 400.00	\$ 8,400.00
	Mancuerdas	400	\$ 1.00	\$ 400.00
	Barras	6	\$ 80.00	\$ 480.00
	Disco Olimpico	1000	\$ 1.00	\$ 1,000.00
	Barras para Pole Dance	15	\$ 300.00	\$ 4,500.00
	Colchonetas	30	\$ 4.00	\$ 120.00
	Cama para Masaje	1	\$ 70.00	\$ 70.00
	Ipad	4	\$ 479.00	\$ 1,916.00
	Materiales de Guarderia	1	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
	Step para aeróbicos	30	\$ 8.00	\$ 240.00
				\$ 49,526.00
OTROS GASTOS PREOPERATIVOS	Permisos Municipales	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
	Cuerpo de Bomberos	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
	Imprevistos	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
	Constitución de la empresa	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
	Publicidad	1	\$ 400.00	\$ 400.00
	Pagina web	1	\$ 350.00	\$ 350.00
			\$ 8,750.00	
EQUIPOS DE OFICINA	Equipo de Computación	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
	Sistema de Control	1	\$ 200.00	\$ 200.00
	Impresora	1	\$ 100.00	\$ 100.00
	Muebles y Enseres	1	\$ 300.00	\$ 300.00
	Equipo de audio	2	\$ 300.00	\$ 600.00
	TV LCD	4	\$ 600.00	\$ 2,400.00
	Nevera	1	\$ 800.00	\$ 800.00
	Equipos de comunicación	1	\$ 40.00	\$ 40.00
			\$ 5,440.00	
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>				<b>\$ 210,866.00</b>

Elaborado por autores

#### **6.4 Cuestiones de propiedad**

La compañía está constituida bajo un marco legal establecido por las leyes de nuestro País, no se pone en riesgo ningún derecho de propiedad, derecho de autor o patentes dentro del ámbito del negocio a desenvolverse. Por tanto no es necesario ningún tipo de derecho de propiedad por parte de la empresa, estableciéndose así al momento de constituirse como nombre o razón social única dentro del mercado local.

## **CAPITULO 7**

### **“PLANES DE FABRICACION Y FUNCIONAMIENTO”**

#### **7.1 Ubicación geográfica**

##### **Localización Óptima del Proyecto**

La ubicación del gimnasio estará en un lugar estratégico del area sur de la urbe, dado que es un lugar de mucha concurrencia debido a que existe mucho comercio y está ubicado en una de las ciudadelas más representativas no solo del sur de la ciudad, sino de todo Guayaquil. La dirección exacta de la ubicación del local es, El Oro 403 Entre Domingo Comín y Rosa Borja de Icasa – Barrio el Centenario. Alrededor de esta area se encuentran otras ciudadelas importantes como son: la ciudadela 9 de octubre y la Saiba quienes también son consideradas como parte del mercado a explotar.

Dentro de las ventajas de la ubicación del local, esta la libre circulación de vehículos y peatones lo que garantiza seguridad en el sector, ya que no está desolado e incluso la seguridad alrededor debido al sin número de comercios que existen es constante.

Se considera estar ubicado en un lugar estratégico porque esta al pie de una avenida principal, la cual facilita a los clientes que no poseen vehículo, llegar sin inconveniente alguno hasta el gimnasio, ya sea en bus o a pie. También se recalca la presencia de 2 paradas de la metro vía, una ubicada al lado derecho y la otra hacia el lado izquierdo, ambas a no más de 100 metros de distancia.

De igual forma se denota la presencia de uno de los más importantes colegios de la ciudad de Guayaquil, el Cristóbal Colon, con el cual también se planea realizar estrategias para ofrecer la oportunidad de servicio a los adolescentes de 15 años de edad en adelante, siendo este muy conveniente dado por la proximidad que tiene con el colegio.

Mediante la ayuda de una herramienta proveniente de la web llamada google maps, pudimos obtener una imagen satelital de la ubicación exacta del local para referenciar lo antes expuesto.

Grafico No. 9

Localización optima del proyecto



Fuente: Imágenes google earth 2011

## **7.2 Instalaciones y mejoras**

### **Determinación del Tamaño Óptimo de la Planta**

El establecimiento escogido para el desarrollo de las actividades del gimnasio cuenta con una superficie suficientemente amplia para acoger las maquinas y equipos que se necesita para ofrecer el servicio a los usuarios, el frente del establecimiento tiene 8 metros de ancho y 20 metros de largo.

El gimnasio contará con la infraestructura necesaria para el desarrollo de los servicios de masaje, sauna con los respectivos vestidores y duchas para los usuarios estos dos niveles también acogerán las clases aeróbicos, bailoterapia, spinning, y la guardería, todos equipados con recursos para el desarrollo de las actividades del gimnasio la distribución del establecimiento es la siguiente:

#### **Primer Nivel**

##### **❖ Sala de Maquinas**

Esta sala contará con 30 maquinas el tipo de maquinas que acogerá esta área serán las maquinas de placas, las maquinas de peso libre y las maquinas Hammer así como también sus respectivo peso en discos y mancuernas, esta área puede albergar 80 personas en un mismo ya que pueden entrenar alternando y además existe una maquina de poleas en la pueden trabajar tres personas a la vez.

##### **❖ Sala Cardiovascular**

Esta área esta junto a la sala de maquinas sin divisiones ya que es de libre acceso para los usuarios de maquinas de ejercicios esta área contara con 4 caminadoras y 4 maquinas elípticas las caminadoras tienen una capacidad de acoger a 80 personas ya que se reglamentara de que el uso de la caminadora sea de máximo 30 minutos y se instruirá al personal de que las caminadoras solo funcionen 10 horas en diferentes al

día cada una para asegurar su conservación, las máquinas elípticas tienen uso libre pero el instructor siempre recomendará máximo 40 minutos para realizar una buena rutina por lo tanto estas máquinas tienen una capacidad de servicio de 120 personas al día trabajando las 16 horas.

#### ❖ **Sala de Spinning**

Sala spinning está dividida de 5X5 metros en una habitación solo para ese servicio cuenta con 21 bicicletas tipo spinning una para el instructor y las demás para los alumnos, este espacio es suficiente ya que la actividad es estática. Esta sala puede albergar 60 personas en sus tres horarios de instrucción

#### ❖ **Vestidores**

Se contará con dos duchas para mujeres y dos para hombres además del espacio para vestidor.

#### ❖ **Sala de Masaje**

Esta sala puede albergar a 3 personas por hora 24 por las 8 horas en la sala de servicio el masajista sala se encuentra en una división junto a la sala de spinning y los vestidores.

#### ❖ **Sala de Sauna**

La sala de sauna está diseñada para que 2 personas puedan estar acostadas y 6 sentadas, tiene la capacidad para atender a 128 personas al día.

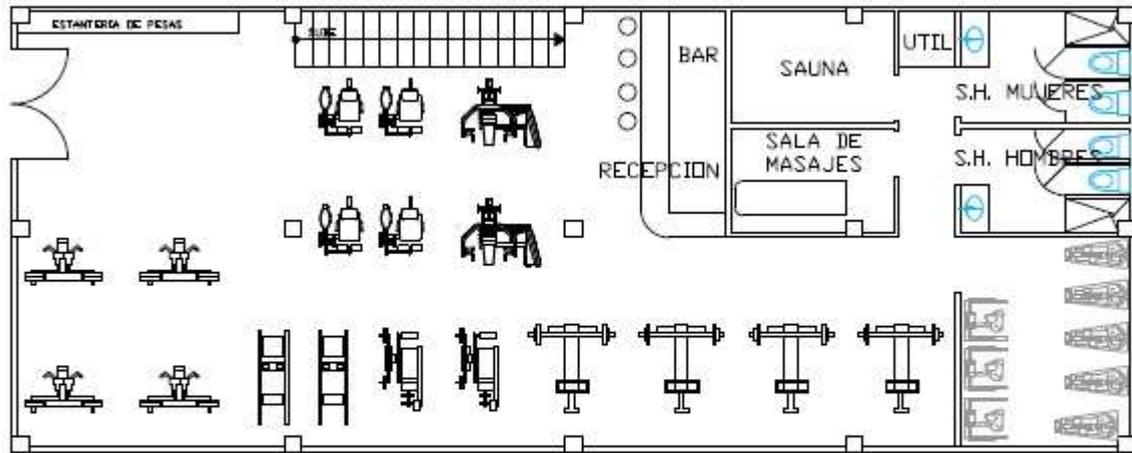
## **Segundo Nivel**

- ❖ Sala de Aeróbicos
- ❖ Sala de Bailoterapia
- ❖ Clases de pole dance
- ❖ Guardería

El segundo nivel se ha habilitado en su totalidad para que las clases de aeróbicos, bailoterapia y Pole Dance puedan albergar cómodamente hasta 80 personas por cada sesión de estos servicios, toando ya en cuenta el area destinada para la guardería.

## PLANOS DEL GIMNASIO

Grafico No. 10



## PLANTA BAJA

Elaborado por: Arq. Byron Aspiazu

Grafico No. 11



## PLANTA ALTA

Elaborado por: Arq. Byron Aspiazu

### **7.3 Planes y estrategias**

#### **Sistema de control**

El gimnasio contará con un programa que fundamentalmente su objetivo es la supervisión y control del negocio, el sistema registrara el pago de los usuarios por concepto de matrícula y mensualidades en este sentido según la preferencia del usuario así como también los días que el usuario ha asistido al gimnasio con datos detallados de los mismos.

El sistema también servirá como mecanismo de control, el sistema chequeara entrada y salida del personal además será el medio por cual el personal de a conocer periódicamente sus informes acerca de sus actividades en el gimnasio, el sistema también registrara la entrada y salida de productos que están a la venta en el gimnasio como los son las bebidas hidratantes.

Se comprará el programa a un ingeniero en sistema independiente a un costo de 200 dólares.

#### **7.4 Asuntos regulatorios y legales**

Dentro de la estructura del negocio a constituirse según las leyes actuales, es necesario obtener un permiso de funcionamiento proporcionado por el Municipio de la Ciudad de Guayaquil con la finalidad de abalizar el tipo de negocio que se está constituyendo y para fines de cobros de derechos de funcionamiento.

De igual forma es necesario el permiso del benemérito cuerpo de bomberos con la finalidad de determinar si el negocio presta las adecuaciones y seguridades necesarias en caso de provocarse o suscitarse algún tipo de siniestro que pueda afectar directamente la salud o la integridad física y mental de las personas que se encuentren dentro de las instalaciones.

Al momento no existen leyes gubernamentales que determinen o delimiten el libre funcionamiento de este tipo de negocios, por lo que no se reconocen trabas legales para la implementación del gimnasio.

### **Gobierno Corporativo**

Para el buen cumplimiento de las normas establecidas por las entidades gubernamentales acerca de la transparencia y seguridad de realizar una actividad lícita y acorde a los intereses para la cual fue creada esta empresa, se optará por la viabilidad de realizar un control permanente de las regulaciones permitidas por la ley.

Para garantizar que se siga la línea fijada por la compañía y mostrar una figura honesta a la sociedad en general, se dará total apertura en cuanto información o visitas de organismos que regulan la figura comercial para la cual se creó la empresa.

## CAPITULO 8

### “EQUIPO DE TRABAJO”

#### 8.1 Organización

##### 8.1.1 Marco legal

La compañía será una compañía de responsabilidad limitada, ya que estas solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras Compañía Limitada o su correspondiente abreviatura.

La compañía está constituida por dos socios; el Sr. Henry Aspiazu Zarate y el Sr. Alfredo Hurtado Casierra, ambos con capacidad civil para contratar.

##### 8.1.2 Características de la sociedad

Capital mínimo.- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si

durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

### 8.1.3 Estructura organizacional

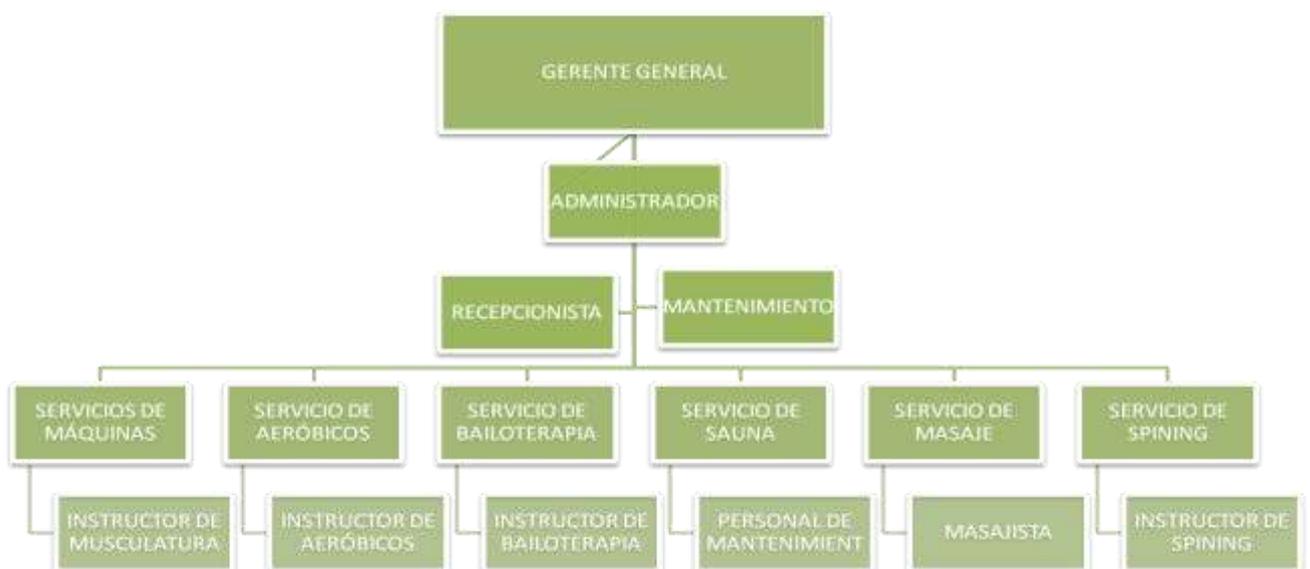
La compañía está conformada a la cabeza por un Gerente General y un administrador, los cuales serán los dos accionistas.

También se tendrá una recepcionista, personal de limpieza y mantenimiento. Por último se tendrá un staff completo de instructores.

A continuación delimitamos la distribución de la estructura organizacional:

Grafico No. 12

Estructura Organizacional de la compañía



Fuente: Elaborado por autores

## **8.2 Personal clave de la organización**

### **Gerente General**

Supervisa a: Personal del gimnasio.

#### **a. Descripción del cargo**

El gerente es el responsable de la administración general de la empresa, la planeación estratégica y de acoplar los lineamientos del negocio a la operación de posicionamiento en el sector además de establecer estrategias comerciales y realizar revisión financiera de la empresa.

#### **b. Funciones y Responsabilidades**

- ❖ Incrementar el valor de la empresa para los socios
- ❖ Planificar el crecimiento y desarrollo a mediano y largo plazo
- ❖ Dirigir la gestión del negocio hacia el cumplimiento de los objetivos
- ❖ Controlar y evaluar la ejecución del plan estratégico
- ❖ Mantener la estructura organizacional del negocio
- ❖ Aprobar los informes de inventario del negocio
- ❖ Realizar los estados financieros de la empresa

#### **c. Competencias mínimas requeridas**

##### **Funcionales**

- ❖ Liderazgo
- ❖ Integridad
- ❖ Orientación a resultados
- ❖ Orientación al cliente
- ❖ Visión

- ❖ Habilidades de comunicación y negociación

#### Laborales

- ❖ Experiencia mínima de 2 años en cargos similares
- ❖ Conocimiento básico en entrenamiento personal

#### Académicas

- ❖ Universitario graduado de preferencia en dirección de empresas o gestión empresarial.

#### Técnicas

- ❖ Herramientas informáticas: Microsoft Office, Leyes Laborales y de Seguridad Social, Sistemas de Nómina.
- ❖ Desarrollo Organizacional
- ❖ Conocimientos básicos en entrenamiento personal

#### **Administrador**

Reporta a: Gerente General

##### **a. Descripción del cargo**

Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera del gimnasio e informar diariamente al gerente de los resultados. Asegurar que todas las unidades de trabajo cumplan de forma homogénea y coherente con los procedimientos definidos para realizar las operaciones del negocio.

##### **b. Funciones y responsabilidades**

- ❖ Responder por la marcha administrativa y operativa del gimnasio

- ❖ Cumplir y hacer cumplir a los usuarios las disposiciones originadas por la administración del gimnasio
- ❖ Brindar atención e información que le soliciten los usuarios, personal interno del negocio, autoridades de la ciudad y otras instituciones, de acuerdo con la Ley
- ❖ Pago a los proveedores
- ❖ Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno del gimnasio
- ❖ Asistir en las tareas diarias al Director General

c. Competencias mínimas requeridas

Funcionales

- ❖ Liderazgo
- ❖ Negociación Interna y Externa
- ❖ Orientación al cliente
- ❖ Enfocado a resultados
- ❖ Lealtad
- ❖ Seguimiento y supervisión
- ❖ Solución de problemas
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Trabajo a presión

### Laborales

- ❖ 2 años de experiencia realizando tareas similares

### Académicas

Universitario graduado en dirección de empresas, gestión empresarial o afines

### Técnicas

- ❖ Herramientas informáticas: Microsoft Office, Leyes Laborales y de Seguridad Social, Sistemas de Nómina.
- ❖ Conocimientos básicos en entrenamiento personal
- ❖ Internet Explorer u otros navegadores de Internet

### **Recepcionista**

Reporta a: Administrador

#### **a. Descripción del cargo**

Brinda atención al usuario, está encargada de explicar y especificar los servicios que ofrece el establecimiento como lo son costos, horarios, beneficios edemas tiene la responsabilidad de llevar la información del gimnasio de forma ordenada en nuestra base de datos

#### **b. Funciones y responsabilidades**

- ❖ Chequear el ingreso de los usuarios en el sistema
- ❖ Llevar inventario de los productos que vende el gimnasio así como del equipo del establecimiento
- ❖ Controlar base de datos del establecimiento
- ❖ Recaudación

- ❖ Asistir en las tareas diarias al Administrador del gimnasio

### c. Competencias mínimas requeridas

#### Funcionales

- ❖ Comunicación, habilidad de comunicar con claridad y efectividad los servicios del negocio a los clientes
- ❖ Toma de decisiones, capaz de tomar decisiones ante ausencia de sus superiores

#### Laborales

- ❖ 1 año de experiencia en cargos similares
- ❖ Bachiller o Cursando en la carrera de Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o afines

#### Académicas

- ❖ Bachiller contable o Cursando en la carrera de Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o afines

#### Técnicas

Herramientas informáticas: Microsoft Office, Sistemas de Nómina.

### **Entrenadores**

Reportan a: Administrador

#### a. Descripción del cargo

Los entrenadores son responsables de dar una instrucción técnica a los todos los usuarios del gimnasio y supervisar la correcta ejecución de las actividades programadas para los usuarios.

#### b. Funciones y responsabilidades

- ❖ Mantener una excelente comunicación profesional, especialmente instructor con el cliente.
- ❖ Elaborar periódicamente programas de entrenamientos según las características del cliente.
- ❖ Supervisar el correcto uso de las maquinas.
- ❖ Realizar periódicamente informes al supervisor sobre el estado de la maquinaria utilizada.

**c. Competencias mínimas requeridas**

Funcionales

- ❖ Credibilidad, que sea capaz de exponer y explicar sus conocimientos y que estos lleguen al cliente
- ❖ Toma de decisiones, capaz de tomar decisiones en caso de alguna lesión de emergencia.
- ❖ Proactivo y positivo
- ❖ Comunicación, capaz de comunicarse con claridad y efectividad con sus alumnos.

Laborales

- ❖ Sólidos conocimientos en área de musculación.
- ❖ Conocimientos en rehabilitación deportiva.
- ❖ Tres años de experiencia en área.

## Académicas

- ❖ Preparador Físico, cursos de musculación respaldados por el ministerio de deportes o por la federación de potencia y fisicoculturismo.

## Técnicas

- ❖ Musculación
- ❖ Potencia
- ❖ Fisicoculturismo
- ❖ Herramientas informáticas: Microsoft Office

## **Profesor de Aeróbicos**

Reporta a: Administrador

### **a. Descripción del cargo**

Dirigir y supervisar la correcta ejecución de los movimientos en cada una de las actividades de aeróbicos con el ritmo y estilo musical adecuado para la misma.

### **b. Funciones y responsabilidades**

- ❖ Dirigir la clase de aeróbicos
- ❖ Seleccionar los ritmos adecuados para la clase
- ❖ Verificar el sonido equipo del equipo de audio
- ❖ Supervisar el buen estado de la sala de aeróbicos
- ❖ Asegurarse de que el ejercicio sea ininterrumpido y que debe trabajar fundamentalmente los grandes grupos musculares que forman las piernas y los glúteos.

- ❖ Realizar periódicamente informes al administrador sobre el desarrollo de la clase.

### c. Competencias mínimas requeridas

#### Funcionales

- ❖ Capacitada para dirigir grandes grupos
- ❖ Alta resistencia aeróbica
- ❖ Excelente expresión corporal
- ❖ Pro activo y positivo

#### Laborales

- ❖ 3 años de experiencia dirigiendo clases de aeróbicos

#### Académicas

- ❖ Profesional con título en danza o baile

#### Técnicas

- ❖ Excelente coordinación general
- ❖ Ritmo
- ❖ Herramientas informáticas: Microsoft Office

### **Profesor de bailoterapia**

Reporta a: Administrador

#### a. Descripción del cargo

Dirigir el entrenamiento físico a través del baile e introducir a los alumnos en el mismo con la enseñanza de los pasos fundamentales de los diferentes ritmos seleccionados para la clase.

## **b. Funciones y responsabilidades**

- ❖ Dirigir la clase bailoterapia
- ❖ Seleccionar los ritmos que se practicarán en la clase
- ❖ Verificar el sonido equipo del equipo de audio
- ❖ Supervisar el buen estado de la sala de baile
- ❖ Realizar periódicamente informes al administrador sobre el desarrollo de la clase.

## **c. Competencias mínimas requeridas**

### Funcionales

- ❖ Capacitada para dirigir grandes grupos
- ❖ Capaz de comunicarse con claridad y efectividad con sus alumnos
- ❖ Puntualidad en desarrollo de las actividades
- ❖ Excelente expresión corporal
- ❖ Proactivo y positivo

### Laborales

- ❖ 3 años de experiencia dirigiendo clases de baile

### Académicas

- ❖ Título de una academia reconocida nacional o internacional

### Técnicas

- ❖ Conocimientos básicos de fitness

- ❖ Conocimientos básicos en funcionamiento cardio vascular y cardio respiratorios
- ❖ Ritmo
- ❖ Conocimiento de los diferentes ritmos de moda
- ❖ Herramientas informáticas: Microsoft Office

### **Profesor de Spinning**

Reporta a: Administrador

#### **a. Descripción del cargo**

Dirigir y supervisar la correcta ejecución del entrenamiento aeróbico que se realiza con una bicicleta estática al ritmo de la música.

#### **b. Funciones y responsabilidades**

- ❖ Dirigir la clase de spinning.
- ❖ Seleccionar los ritmos adecuados para la clase.
- ❖ Verificar el sonido equipo del equipo de audio.
- ❖ Supervisar el buen estado de las bicicletas estáticas.
- ❖ Asegurarse de que el ejercicio sea ininterrumpido.
- ❖ Realizar periódicamente informes al administrador sobre el desarrollo de la clase.

#### **c. Competencias mínimas requeridas**

##### **Funcionales**

- ❖ Capacitada para dirigir grandes grupos
- ❖ Alta resistencia aeróbica

- ❖ Pro activo y positivo

#### Laborales

- ❖ 3 años de experiencia dirigiendo clases de aeróbicos

#### Académicas

- ❖ Profesional con título de instrucción de spinning

#### Técnicas

- ❖ Excelente coordinación general
- ❖ Herramientas informáticas: Microsoft Office

#### **Masajista**

Reporta a: Administrador

##### **a. Descripción del cargo**

El masajista es la persona que realiza el tratamiento mediante masaje en sus diferentes modalidades desde las técnicas más simples para proporcionar relajación y favorecer el sueño, hasta el desarrollo específico de algunas más complejas para aliviar o eliminar dolencias concretas del cuerpo o el organismo.

##### **b. Funciones y responsabilidades**

- ❖ Realizar masajes a los usuarios que lo soliciten.
- ❖ Mantener limpia y en completo orden la sala de masajes.
- ❖ Realizar inventario de los productos utilizados para la terapia de masaje.
- ❖ Realizar periódicamente informes al administrador.

### c. Competencias mínimas requeridas

#### Funcionales

- ❖ Capaz de comunicarse con claridad y efectividad.
- ❖ Excelente higiene personal.
- ❖ Capacidad del análisis crítico para la toma de decisiones y la búsqueda de soluciones.
- ❖ Orientación al cliente.
- ❖ Proactivo y positivo.

#### Laborales

- ❖ 3 años realizando las distintas técnicas de masaje

#### Académicas

- ❖ Profesional con grado o cursos en masoterapia

#### Técnicas

- ❖ Masaje de relajación
- ❖ Terapéuticos
- ❖ Masajes relajantes
- ❖ Masajes reductivos
- ❖ Masajes Drenaje Linfático
- ❖ Masoterapia

#### **Asistente de Guardería**

Reporta a: Administrador

**a. Descripción del cargo**

Atenderá, cuidara y vigilara directamente a los niños desde el primer año de edad hasta los 10 años, para estimular el desarrollo cognoscitivo, físico y afectivo social de los mismos mientras su representante realiza una actividad física dentro del gimnasio.

**b. Funciones y responsabilidades**

- ❖ Recibirá cordialmente a los niños en la respectiva sala a fin de proporcionarles la atención requerida
- ❖ Participara en actividades educativas, recreativas, culturales y artísticas con el objetivo de estimular aspectos de las áreas cognoscitiva, física y afectiva social de los niños.
- ❖ Ayudara en la elaboración de material didáctico y decorativo a fin de crear un ambiente adecuado a las necesidades y características de los niños.
- ❖ Realizara sus actividades utilizando los medios que el gimnasio le proporcione.

**c. Competencias mínimas requeridas**

Funcionales

- ❖ Desarrollo del niño de 1 a 10 años
- ❖ Relaciones Humanas
- ❖ Conocimiento de primeros auxilios

Laborales

- ❖ Acreditar mínimo 1 año de experiencia como asistente de guardería.

## Académicas

- ❖ Bachiller o Cursando en la carrera de educación o parvularios

## Técnicas

Herramientas informáticas: Microsoft Office, Sistemas de Nómina.

### 8.3 Gestión de la compensación y la propiedad

En el cuadro de nomina de personal administrativo y de servicio se detalla de manera específica los sueldos y salarios a percibir por parte de los colaboradores en general.

Cuadro No. 11

Nómina del Personal Administrativo Y DE SERVICIO	# de personas	Sueldo	GASTOS PATRONALES ADICIONALES				TOTAL	
			Total remuneración anual	Aporte patronal	13 sueldo	14 sueldo	Anual	Mensual
Administrador	1	\$ 550.00	\$ 6,600.00	\$ 801.90	\$ 550.00	\$ 218.00	\$ 8,169.90	\$ 680.83
Asistente Administracion	2	\$ 292.00	\$ 7,008.00	\$ 851.47	\$ 584.00	\$ 436.00	\$ 8,879.47	\$ 739.96
Instructores	3	\$ 292.00	\$ 10,512.00	\$ 1,277.21	\$ 876.00	\$ 654.00	\$ 13,319.21	\$ 1,109.93
Profesor de Bailoterapia	1	\$ 292.00	\$ 3,504.00	\$ 425.74	\$ 292.00	\$ 218.00	\$ 4,439.74	\$ 369.98
Instructor de Spinning	1	\$ 292.00	\$ 3,504.00	\$ 425.74	\$ 292.00	\$ 218.00	\$ 4,439.74	\$ 369.98
Profesor de Aeróbicos	1	\$ 292.00	\$ 3,504.00	\$ 425.74	\$ 292.00	\$ 218.00	\$ 4,439.74	\$ 369.98
Asistente de Guarderia	1	\$ 292.00	\$ 3,504.00	\$ 425.74	\$ 292.00	\$ 218.00	\$ 4,439.74	\$ 369.98
Profesor de Pole Dance	1	\$ 292.00	\$ 3,504.00	\$ 425.74	\$ 292.00	\$ 218.00	\$ 4,439.74	\$ 369.98
Masajista	1	\$ 292.00	\$ 3,504.00	\$ 425.74	\$ 292.00	\$ 218.00	\$ 4,439.74	\$ 369.98
Limpieza	2	\$ 292.00	\$ 7,008.00	\$ 851.47	\$ 584.00	\$ 436.00	\$ 8,879.47	\$ 739.96
<b>Total nomina</b>	<b>14</b>	<b>\$ 3,178.00</b>	<b>\$ 52,152.00</b>	<b>\$ 6,336.47</b>	<b>\$ 4,346.00</b>	<b>\$ 3,052.00</b>	<b>\$ 65,886.47</b>	<b>\$ 5,490.54</b>

Elaborado por autores

### 8.4 Otros Inversores

#### Propiedad Accionaria

Se refiere al grupo de participaciones que existen dentro de la compañía y que va de acuerdo al tamaño de la empresa, dicha propiedad accionaria dará voto, y si es de mayor tamaño voz y voto.

En el caso de nuestra empresa, el grado de participación de los dos socios es equitativa, ambos poseen el 50% del aporte inicial, por ende la toma de decisiones y demás requerimientos se hacen mediante la aprobación conjunta

## 9. Cronograma general de servicios

### Horarios de la sala de Baile

Cuadro No. 12

#### Horarios de clases varias

<b>HORARIO</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIÉRCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>
07h00-08h00	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos
08h00-09h00	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia
09H00-10H00	Pole Dance	Pole Dance	Pole Dance	Pole Dance	Pole Dance
16h00-17h00	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos
17h00-18h00	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia
18h00-19h00	Pole Dance	Pole Dance	Pole Dance	Pole Dance	Pole Dance
19h00-20h00	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos
20h00-21h00	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia	Aeróbicos	Bailoterapia

Realizado por autores

## **CAPITULO 9**

### **“PLAN FINANCIERO”**

#### **9.1 Estados reales de ingresos y balances**

##### **9.1.1 Proyección de ingresos y gastos**

La proyección de ingresos y gastos se refiere a la información de carácter monetario que resulta de la operación del gimnasio mensual y anualmente. Ambos presupuestos proporcionan una estimación de entrada y salida de útil pronosticar el volumen y comportamiento de ambos para así poder realizar una planeación para los próximos 5 años.

##### **9.1.2 Proyección de ingresos**

En esta proyección se muestra el monto de ingresos generados por la venta de servicios que ofrece el gimnasio los cuales son los siguientes:

- ❖ Servicio de Maquinas y pesas de ejercicios
- ❖ Servicio de Aeróbicos
- ❖ Servicio de Bailoterapia
- ❖ Servicio de Spinning
- ❖ Servicio de Sauna
- ❖ Servicio de Masaje
- ❖ Clases de Pole Dance

**Cuadro No. 13**

**INGRESOS POR VENTAS DE SERVICIOS**

TIPO SEVICIO	SERVICIOS X MES	PRECIO VENTA	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL	MIX DE SERVICIOS
SERVICIO DE MAQUINAS	100.00	\$ 35.00	\$ 3,500.00	\$ 42,000.00	24%
SERVICIO DE AERÓBICOS	80.00	\$ 35.00	\$ 2,800.00	\$ 33,600.00	19%
SERVICIO DE BAILOTERAPIA	80.00	\$ 35.00	\$ 2,800.00	\$ 33,600.00	19%
SERVICIO DE SPINNING	60.00	\$ 35.00	\$ 2,100.00	\$ 25,200.00	14%
SERVICIO DE SAUNA	200.00	\$ 5.00	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00	7%
SERVICIO DE MASAJE	150.00	\$ 5.00	\$ 750.00	\$ 9,000.00	5%
CLASES DE POLE DANCE	40.00	\$ 45.00	\$ 1,800.00	\$ 21,600.00	12%
<b>TOTAL</b>	<b>710.00</b>	<b>\$ 195.00</b>	<b>\$ 14,750.00</b>	<b>\$ 177,000.00</b>	<b>100%</b>

Elaborado por autores

Los ingresos por el servicio de sauna se refieren al número de usuarios por mes y que no están suscritos a ninguno de los servicios mensuales del gimnasio ya que si un usuario adquiere cualquiera de los servicios tiene acceso sin costos al sauna dos veces a la semana.

**Cuadro No. 14**

**INGRESOS POR VENTA DE PRODUCTOS**

Productos	UNIDADES X MES	PRECIO VENTA	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL	PRECIO PROVEEDOR	COSTO VTA.	MARGEN
AGUA	2500	\$ 0.50	\$ 1,250.00	\$ 15,000.00	\$ 0.20	\$ 500.00	\$ 750.00
GATORADE	1200	\$ 1.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00	\$ 0.75	\$ 900.00	\$ 300.00
NESTEA	300	\$ 1.00	\$ 300.00	\$ 3,600.00	\$ 0.50	\$ 150.00	\$ 150.00
PROTEINAS	800	\$ 2.00	\$ 1,600.00	\$ 19,200.00	\$ 1.50	\$ 1,200.00	\$ 400.00
<b>TOTAL</b>	<b>243600</b>		<b>\$ 4,350.00</b>	<b>\$ 52,200.00</b>		<b>\$ 2,750.00</b>	<b>\$ 1,600.00</b>
<b>INGRESOS TOTALES DEL GIMNASIO</b>			<b>\$</b>	<b>229,200.00</b>			

Elaborado por autores

Para el cálculo de ingresos se toman en cuenta las siguientes especificaciones:

- ❖ La capacidad instalada del gimnasio en cuanto a número de personas sobre es de 600 personas en promedio en sus diferentes horarios y las 16 horas que el gimnasio está en funcionamiento solo nuestra sala de aeróbicos y baile tiene una capacidad para 60 personas por clase pero para nuestra proyección utilizaremos números más conservadores.
- ❖ Según las consultas realizadas a dueños de gimnasios pudimos conocer que en este negocio los meses de Diciembre, enero, febrero y marzo las visitas al gimnasio se incrementan por diferentes razones víspera de la navidad y temporada playera es por eso el incrementos en algunos meses.
- ❖ La proyección se la realizara a para los 5 años, una vez que el servicio sea conocido y tenga una posición en el mercado atreves de las estrategias y promociones proyectaran incrementos anuales del 3.74% por la ventas de servicio.
- ❖ La venta de productos no es el objetivo del negocio pero también arrojan ingresos significativos.
- ❖ La efectividad de las estrategias y plan de acción para captar más clientes

## **9.2 Estado de resultados**

### **9.2.1 Balance General**

El balance general está proyectado a 5 años en el cual se puede visualizar el resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe y de lo que le pertenece a los socios. Se puede constatar que existe una igualdad entre los grupos que conforman el activo por un lado y por el otro lado pasivo y patrimonio.

Cuadro No.15

<b>BALANCE GENERAL</b>							
del 1 de Enero Al 31 de Diciembre del 2011							
<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							
Caja y Bancos	\$ 814	\$ 52,411	\$ 124,031	\$ 199,279	\$ 276,061	\$ 356,504	
Inventario	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 5,814	\$ 57,411	\$ 129,031	\$ 204,279	\$ 281,061	\$ 361,504	
<b>ACTIVOS FIJO</b>							
Equipos	\$ 5,440	\$ 5,440	\$ 5,440	\$ 5,440	\$ 5,440	\$ 5,440	
Menos: Depreciación de Equipos		\$ (1,088)	\$ (2,176)	\$ (3,264)	\$ (4,352)	\$ (5,440)	
<b>Neto</b>	\$ 5,440	\$ 4,352	\$ 3,264	\$ 2,176	\$ 1,088	\$ -	
Maquinaria	\$ 49,526	\$ 49,526	\$ 49,526	\$ 49,526	\$ 49,526	\$ 49,526	
Menos: Depreciación de Maquinaria		\$ (4,953)	\$ (9,905)	\$ (14,858)	\$ (19,810)	\$ (24,763)	
<b>Neto</b>	\$ 49,526	\$ 44,573	\$ 39,621	\$ 34,668	\$ 29,716	\$ 24,763	
Edificios	\$ 98,150	\$ 98,150	\$ 98,150	\$ 98,150	\$ 98,150	\$ 98,150	
Menos: Depreciación de Edificios		\$ (4,908)	\$ (9,815)	\$ (14,723)	\$ (19,630)	\$ (24,538)	
<b>Neto</b>	\$ 98,150	\$ 93,243	\$ 88,335	\$ 83,428	\$ 78,520	\$ 73,613	
Terrenos	\$ 49,000	\$ 49,000	\$ 49,000	\$ 49,000	\$ 49,000	\$ 49,000	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 202,116	\$ 191,168	\$ 180,220	\$ 169,272	\$ 158,324	\$ 147,376	
Gastos Pre-operativos	\$ 8,750	\$ 8,750	\$ 8,750	\$ 8,750	\$ 8,750	\$ 8,750	
Menos: Amortización		\$ (1,750)	\$ (3,500)	\$ (5,250)	\$ (7,000)	\$ (8,750)	
<b>TOTAL GASTOS PRE OPERATIVOS</b>	\$ 8,750	\$ 7,000	\$ 5,250	\$ 3,500	\$ 1,750	\$ -	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 216,680	\$ 255,579	\$ 314,501	\$ 377,051	\$ 441,135	\$ 508,880	
<b>PASIVOS</b>							
<b>PASIVO CP</b>							
Proveedores	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	
<b>PASIVO LP</b>							
Préstamos a LP	\$ 131,680	\$ 110,952	\$ 87,737	\$ 61,736	\$ 32,615	\$ (0)	
<b>TOTAL PASIVOS LP</b>	\$ 136,680	\$ 115,952	\$ 92,737	\$ 66,736	\$ 37,615	\$ 5,000	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$ 136,680	\$ 115,952	\$ 92,737	\$ 66,736	\$ 37,615	\$ 5,000	
<b>PATRIMONIO</b>							
Capital	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	
Resultados de ejercicios anteriores	\$ -	\$ -	\$ 53,664	\$ 127,587	\$ 207,283	\$ 291,167	
Utilidades o pérdidas del ejercicio	\$ -	\$ 53,664	\$ 73,923	\$ 79,696	\$ 83,884	\$ 90,324	
Reserva Legal	\$ -	\$ 5,963	\$ 14,176	\$ 23,031	\$ 32,352	\$ 42,388	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 80,000	\$ 139,627	\$ 221,763	\$ 310,315	\$ 403,519	\$ 503,880	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 216,680	\$ 255,579	\$ 314,501	\$ 377,051	\$ 441,135	\$ 508,880	
<b>DIFERENCIA</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	

Elaborado por autores

## 9.2.2 Presupuesto e inversiones

Según el cuadro No. 9 de Inversión Inicial del Proyecto, el presupuesto de las inversiones previas a la puesta en marcha y de aquellas que se realizan durante la operación del gimnasio tenemos las inversiones en activos fijos tangibles como el edificio y las construcciones e instalaciones realizadas para brindar el servicio así como también las maquinas de ejercicios y la adquisición de equipo y mobiliario entre otros.

Este presupuesto también cuanta con la inversión en activos intangibles estos son los servicios y permisos adquiridos los cuales son necesarios para la constitución del negocio y su puesta en marcha.

## 9.3 Flujo de caja efectivo

### 9.3.1 Flujo de caja proyectado

El Flujo neto de efectivo nos mostrará la diferencia entre ingresos y egresos del gimnasio, con el cual conoceremos la disponibilidad neta de dinero en efectivo para cubrir los costos y gastos en que incurre el negocio, Como se verá en el cuadro a continuación, nuestro flujo neto de efectivo está proyectado a 5 años además muestra una proyección en mensual para el primer año de negocio, este estado de resultado también muestra el monto del préstamo así como su amortización y aporte de los socios. Los saldos del flujo operativos y finales son positivos y ascendentes para cada año lo que nos permitirá obtener un margen de seguridad al proyecto además nos facilitara la adquisición de nuevos activos fijos y poder ofrecer nuevos servicios.

Cuadro No. 16

Cuadro de flujo proyectado por años

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MAS: APORTE SOCIOS					
MAS: PTMO					
CAJA INICIAL	814	52.411	124.031	199.279	276.061
MENOS: INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS					
MENOS: OTROS GASTOS PREOPERATIVOS					
<b>INGRESOS</b>	<b>232,065</b>	<b>270,743</b>	<b>280,868</b>	<b>291,373</b>	<b>302,270</b>
SERVICIO DE MÁQUINAS	42.525	49.613	51.468	53.393	55.390
SERVICIO DE AERÓBICOS	34.020	39.690	41.174	42.714	44.312
SERVICIO DE BAILOTERAPIA	34.020	39.690	41.174	42.714	44.312
SERVICIO DE SPINNING	25.515	29.768	30.881	32.036	33.234
SERVICIO DE SALINA	12.150	14.175	14.705	15.255	15.826
SERVICIO DE MASAJE	9.113	10.631	11.029	11.441	11.869
CLASES DE POLE DANCE	21.870	25.515	26.469	27.459	28.486
AGUA	15.108	17.719	18.381	19.069	19.782
GATORADE	14.580	17.010	17.646	18.306	18.991
NESTEA	3.645	4.253	4.412	4.577	4.748
PROTEINAS	19.440	22.680	23.520	24.408	25.321
<b>EGRESOS</b>	<b>180,468</b>	<b>199,123</b>	<b>205,620</b>	<b>214,591</b>	<b>221,827</b>
COSTO DE VENTA AGUA	6.075	7.020	7.406	7.813	8.243
COSTO DE VENTA GATORADE	10.935	12.636	13.331	14.064	14.838
COSTO DE VENTA NESTEA	1.823	2.100	2.222	2.344	2.473
COSTO DE VENTA PROTEINAS	14.580	16.848	17.775	18.752	19.784
SERVICIOS BÁSICOS	6.340	6.657	7.023	7.409	7.817
GASTOS DE PERSONAL	60.396	60.396	60.396	63.718	63.718
GASTOS DE MANTENIMIENTO Y PERMISOS	6.838	7.180	7.539	7.916	8.312
IMPREVISTOS	4.583	4.583	4.583	4.583	4.583
IMPUESTOS Y OTROS EGRESOS					
IMPUESTO A LA RENTA	19.876	27.379	29.517	31.068	33.483
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	14.030	19.326	20.836	21.930	23.614
PAGO DE CUOTA DE PRÉSTAMO (PRINC. + INT.)	34.992	34.992	34.992	34.992	34.992
CAJA DEL PERIODO	51.597	71.619	75.249	76.782	80.443
<b>CAJA FINAL</b>	<b>52.411</b>	<b>124,031</b>	<b>199,279</b>	<b>276,061</b>	<b>356,504</b>

Elaborado por autores

## 9.4 Grafico y cálculo del punto de equilibrio

### 9.4.1 Análisis del punto de equilibrio

Se utilizó el punto de equilibrio para constatar que el nivel de producción del negocio se mantenga para cubrir al menos todos los costos de operación, sin incurrir en pérdidas.

En lo que respecta a los puntos de Equilibrio del Proyecto del gimnasio, se aprecia que el número de servicios tanto por mes como anual que se debe vender para cubrir los costos y seguir operando son normales en todos los años proyectados están por debajo de los números de la proyección de ingresos el análisis del punto de equilibrio se lo realizo por servicios y proyectado a 5 años.

**Cuadro No. 17**

#### PUNTO DE EQUILIBRIO SERVICIO DE MAQUINAS

<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>	\$ 1,321	$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable}}$ $\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{1,321}{35.00 - 0.00}$						
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 35.00							
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -							
<b>Inflación Anual: 0%</b>		<table border="1"> <tr> <td><b>P.E mensual</b></td> <td>38</td> <td>Servicios</td> </tr> <tr> <td><b>P.E Diario</b></td> <td>1</td> <td>Servicios</td> </tr> </table>	<b>P.E mensual</b>	38	Servicios	<b>P.E Diario</b>	1	Servicios
<b>P.E mensual</b>	38	Servicios						
<b>P.E Diario</b>	1	Servicios						

PUNTO DE EQUILIBRIO PERSONAS	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00
<b>COSTO FIJO ANUAL</b>	\$ 15,850	\$ 16,642	\$ 17,474	\$ 18,348	\$ 19,265
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Punto de Equilibrio Unidades de servicio</b>	453	475	499	524	550
<b>P.E Mensual</b>	38	40	42	44	46
<b>P.E Diario</b>	1	1	1	1	2

Elaborado por autores

**Cuadro No. 18**

**PUNTO DE EQUILIBRIO SERVICIO DE AERÓBICOS**

<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>	\$ 1,321	$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable}}$ $\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{1,321}{35.00 - 0.00}$						
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 35.00							
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -							
<b>Inflación Anual: 0%</b>		<table border="1"> <tr> <td><b>P.E mensual</b></td> <td>38</td> <td>Servicios</td> </tr> <tr> <td><b>P.E Diario</b></td> <td>1</td> <td>Servicios</td> </tr> </table>	<b>P.E mensual</b>	38	Servicios	<b>P.E Diario</b>	1	Servicios
<b>P.E mensual</b>	38	Servicios						
<b>P.E Diario</b>	1	Servicios						

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO PERSONAS</b>	<b>año 1</b>	<b>año 2</b>	<b>año 3</b>	<b>año 4</b>	<b>año 5</b>
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00
<b>COSTO FIJO ANUAL</b>	\$ 15,850	\$ 16,642	\$ 17,474	\$ 18,348	\$ 19,265
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Punto de Equilibrio Unidades de servicio</b>	<b>453</b>	<b>475</b>	<b>499</b>	<b>524</b>	<b>550</b>
<b>P.E Mensual</b>	38	40	42	44	46
<b>P.E Diario</b>	1	1	1	1	2

Elaborado por autores

**Cuadro No. 19**

**PUNTO DE EQUILIBRIO SERVICIO DE BAILOTERAPIA**

<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>	\$ 1,321	$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable}}$ $\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{1,321}{35.00 - 0.00}$						
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 35.00							
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -							
<b>Inflación Anual: 0%</b>		<table border="1"> <tr> <td><b>P.E mensual</b></td> <td>38</td> <td>Servicios</td> </tr> <tr> <td><b>P.E Diario</b></td> <td>1</td> <td>Servicios</td> </tr> </table>	<b>P.E mensual</b>	38	Servicios	<b>P.E Diario</b>	1	Servicios
<b>P.E mensual</b>	38	Servicios						
<b>P.E Diario</b>	1	Servicios						

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO PERSONAS</b>	<b>año 1</b>	<b>año 2</b>	<b>año 3</b>	<b>año 4</b>	<b>año 5</b>
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00
<b>COSTO FIJO ANUAL</b>	\$ 15,850	\$ 16,642	\$ 17,474	\$ 18,348	\$ 19,265
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Punto de Equilibrio Unidades de servicio</b>	<b>453</b>	<b>475</b>	<b>499</b>	<b>524</b>	<b>550</b>
<b>P.E Mensual</b>	38	40	42	44	46
<b>P.E Diario</b>	1	1	1	1	2

Elaborado por autores

**Cuadro No. 20**

**PUNTO DE EQUILIBRIO SERVICIO DE SPINNING**

<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>	\$ 1,321	PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable}}$		
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 35.00	PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{1,321}{35.00 - 0.00}$		
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -			
Inflación Anual: 0%	<b>P.E mensual</b>		38	Servicios
	<b>P.E Diario</b>		1	Servicios

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO PERSONAS</b>	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00
<b>COSTO FIJO ANUAL</b>	\$ 15,850	\$ 16,642	\$ 17,474	\$ 18,348	\$ 19,265
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Punto de Equilibrio Unidades de servicio</b>	453	475	499	524	550
<b>P.E Mensual</b>	38	40	42	44	46
<b>P.E Diario</b>	1	1	1	1	2

Elaborado por autores

**Cuadro No. 21**

**PUNTO DE EQUILIBRIO CLASES DE POLE DANCE**

<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>	\$ 640	PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable}}$		
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 45.00	PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{640}{45.00 - 0.00}$		
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -			
Inflación Anual: 0%	<b>P.E mensual</b>		14	Servicios
	<b>P.E Diario</b>		0	Servicios

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO PERSONAS</b>	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO</b>	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00
<b>COSTO FIJO ANUAL</b>	\$ 7,680	\$ 8,064	\$ 8,467	\$ 8,890	\$ 9,335
<b>COSTO VARIABLE PROMEDIO</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Punto de Equilibrio Unidades de servicio</b>	171	179	188	198	207
<b>P.E Mensual</b>	14	15	16	16	17
<b>P.E Diario</b>	0	0	1	1	1

Elaborado por autores

**Cuadro No. 22**

**PUNTO DE EQUILIBRIO SERVICIO DE SAUNA**

<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>	\$ 951	PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable}}$				
			PRECIO DE VENTA PROMEDIO	\$ 5.00		
					COSTO VARIABLE PROMEDIO	\$ -
		PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{951}{5.00 - 0.00}$				
		P.E. mensual	190	Servicios		
		P.E. Diario	6	Servicios		

Inflación Anual: 0%

PUNTO DE EQUILIBRIO PERSONAS	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00
COSTO FIJO ANUAL	\$ 11,410	\$ 11,980	\$ 12,579	\$ 13,208	\$ 13,869
COSTO VARIABLE PROMEDIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Punto de Equilibrio Unidades de servicio	2,282	2,396	2,516	2,642	2,774
P.E. Mensual	190	200	210	220	231
P.E. Diario	6	7	7	7	8

Elaborado por autores

**Cuadro No. 23**

**PUNTO DE EQUILIBRIO SERVICIO DE MASAJE**

<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>	\$ 640	PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable}}$				
			PRECIO DE VENTA PROMEDIO	\$ 5.00		
					COSTO VARIABLE PROMEDIO	\$ -
		PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{640}{5.00 - 0.00}$				
		P.E. mensual	128	Servicios		
		P.E. Diario	4	Servicios		

Inflación Anual: 0%

PUNTO DE EQUILIBRIO PERSONAS	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00
COSTO FIJO ANUAL	\$ 7,680	\$ 8,064	\$ 8,467	\$ 8,890	\$ 9,335
COSTO VARIABLE PROMEDIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Punto de Equilibrio Unidades de servicio	1,536	1,613	1,693	1,778	1,867
P.E. Mensual	128	134	141	148	156
P.E. Diario	4	4	5	5	5

Elaborado por autores

## 9.5 Control de costos

### 9.5.1 Proyección de gastos

Esta proyección comprende los servicios básicos, gastos de mantenimiento y permisos además del personal es decir aquellos materiales directos y mano de obra que intervienen directa o indirectamente en el ofrecimiento del servicio.

A continuación se presenta de manera desglosada la cuantificación de la proyección de egresos del presente proyecto:

Cuadro No. 24

<b>SERVICIOS BÁSICOS MENSUALES</b>	
Energia electrica	\$ 240
Agua	\$ 120
Teléfonos	\$ 40
Propaganda y Publicidad	\$ 83
Servicio de Internet	\$ 45
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 528</b>

<b>GASTOS DE MANTENIMIENTO Y PERMISOS</b>	
Mantenimiento	\$ 60
Reparacion	\$ 90
Seguros	\$ 120
Permisos Municipales	\$ 83
Cuerpo de Bomberos	\$ 83
Insumos Varios	\$ 145
Insumos de limpieza	\$ 40
<b>TOTAL GASTOS DE MANTENIMIENTO</b>	<b>\$ 622</b>

Elaborado por autores

### 9.5.2 Gastos de Nomina del personal

Según análisis previo mostrado en el cuadro No. 10 de la nomina de personal administrativo y de servicio, se ha realizado una proyección detallada de los sueldos del personal contratado, el cual esta presentada mensual y anualmente. Toda la nómina cuenta con los beneficios de ley decimo tercero, decimo cuarto, aporte patronal y a partir del segundo año se pagara vacaciones y fondos de reserva según se muestran valores en el cuadro siguiente, cabe añadir que los administradores del negocio son los inversionistas del proyecto y que también están incluidos en la nomina del personal.

Cuadro No. 25

<b>Nómina del Personal Administrativo y de servicio a partir del segundo año</b>		
	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de reserva</b>
Administrador	\$ 275.00	\$ 550.00
Asistente Administracion	\$ 146.00	\$ 292.00
Instructores	\$ 146.00	\$ 292.00
Profesor de Bailoterapia	\$ 146.00	\$ 292.00
Instructor de Spinning	\$ 146.00	\$ 292.00
Profesor de Aeróbicos	\$ 146.00	\$ 292.00
Asistente de Guarderia	\$ 146.00	\$ 292.00
Profesor de Pole Dance	\$ 146.00	\$ 292.00
Masajista	\$ 146.00	\$ 292.00
Limpieza	\$ 146.00	\$ 292.00
<b>Total nomina</b>	<b>\$ 1,589</b>	<b>\$ 3,178</b>

Elaborado por autores

## 9.6. Destacados. Escenarios sin incluir variables, condiciones normales

### 9.6.1 Indicadores Económicos VAN – TIR

#### Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) de este proyecto dio como resultado 20,73%, mientras que la tasa de descuento fue 11,24%, esta tasa de descuento refleja la oportunidad éxito que tiene el negocio, ya que la TIR resultó mayor que la tasa de descuento con esto se aprecia que el proyecto es rentable y por lo tanto se puede decir que es conveniente aceptar el proyecto propuesto ya que se estima un rendimiento mayor al mínimo requerido.

#### Valor actual neto (VAN)

Este es otro de los indicadores económicos utilizados para evaluar el proyecto el cual contempla todos los flujos de ingresos proyectados traídos a valor actual proyectados traídos a valor actual, el valor actual neto (VAN) del proyecto es US \$54.152,15 al ser este valor positivo se demuestra que el proyecto propuesto es factible y rentable tanto para los inversionistas como para la institución financiera que nos concederá el préstamo.

**Cuadro No. 26**

PERÍODO	0	1	2	3	4	5
FLUJO	(202,116)	51,597	71,619	75,249	76,782	80,443

VAN	54,152.15
TIR	20.73%

Elaborado por autores

## CONCLUSIONES

En base a todos los estudios y análisis realizados es importante concluir manifestando que este proyecto es totalmente rentable y que todas las proyecciones y los objetivos son aplicables al 100% lo que garantiza la realización del mismo.

Se ha descubierto que aun existe esa porción del mercado en el sur de la urbe, el cual aun no se encuentra explotado y que todavía mantiene una demanda insatisfecha en ese sector del mercado en particular.

En base al resultado de las encuestas se ha obtenido que del 100% de los encuestados asistieran a un gimnasio, es decir, todos consideran sumamente necesario en la actualidad el mantener un buen estado físico y mental. Algunos lo hacen por moda, otros por cultura y algunos porque les gusta verse bien físicamente.

De entre los factores primordiales por los cuales los consumidores escogerían el negocio propuesto, sería por el nivel de precio, el cual están dispuestos a pagar sin ningún problema (\$30 mensuales), el tipo de servicios que se ofrecerá, la calidad del talento humano y sobre todo las garantías que se establecen para la obtención de resultados.

## RECOMENDACIONES

A fin de asegurar un servicio de calidad para los futuros clientes y así conseguir los recursos económicos necesarios para cumplir con las obligaciones económicas contraídas por los inversionistas es necesario que se tomen en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ❖ Mantener el personal de servicio al día en su remuneración y pagos de beneficios de ley ya que de no ser así el establecimiento acarrearía una sanción o causa del mismo lo que lo que estropearía la planificación de los inversionistas.
- ❖ Realizar un nuevo estudio de mercado con el objetivo de introducir nuevos e innovadores servicios al negocio, como por ejemplo el entrenamiento en suspensión Trx y Airfit.
- ❖ Analizar la utilización del sistema de contratación por hora, para reducir los costos de personal e invertirlos en nuevos activos.
- ❖ Descartar la posibilidad de arriendo del establecimiento en lugar de comprar el activo ya que no es recomendable realizar modificaciones en la estructura del edificio si no se es propietario del bien.
- ❖ Desarrollar nuevas estrategias de captación de clientes para que el gimnasio trabaje al 100% de su capacidad.
- ❖ Buscar ser parte de una agremiación de de dueños de gimnasios para tener quien defienda los derechos de los mismo.
- ❖ Diseñar planes de capacitación no solo en el entrenamiento personal sino además en la atención al cliente.

## BIBLIOGRAFIA

<http://geografia.laguia2000.com/geografia-de-la-poblacion/ecuador-poblacion> – 15 oct 2011

<http://www.siise.gov.ec/Publicaciones/INDICE7.pdf>

Resultados obtenidos de la encuesta realizada en el sector donde se ubicara el negocio, mostrado en anexos.

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/67;jsessionid=259738FA779D15AA252C0972D8AF1AA5.sriint>

[http://www.12manage.com/methods\\_PEST\\_analysis\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_PEST_analysis_es.html)

[http://www.degerencia.com/articulo/analisis\\_dofa\\_y\\_analisis\\_pest](http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest)

<http://materias.fi.uba.ar/7299/SeminarioEstudioMercado.pdf>

<http://www.netmba.com/marketing/situation/>

<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/pib.html#tpi=1>

<http://www.infoempresas.supercias.gov.ec>

<http://www.trademap.org>

[http://www.guiatelefonica.com.ec/result.php?txt\\_buscar=Gimnasios&clases=&most=&cl\\_id=&cmb\\_ciudad=1&or=&page=3](http://www.guiatelefonica.com.ec/result.php?txt_buscar=Gimnasios&clases=&most=&cl_id=&cmb_ciudad=1&or=&page=3)

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

[http://www.guayaquil.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=116&Itemid=88](http://www.guayaquil.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=116&Itemid=88) – 18 de oct 2011

<http://www.slideshare.net/samysish/poblacion-ecuatoriana-2872280>

[http://bits.com.ec/bits/?page\\_id=46&gclid=CKeL3ObKjqwCFcuP7QodJ3Av8Q](http://bits.com.ec/bits/?page_id=46&gclid=CKeL3ObKjqwCFcuP7QodJ3Av8Q)

# **ANEXOS**

## MAQUINAS

### Las Maquinas De Placas



ABDUCTORES 150LBS - Codigo: MC106



FONDO DE TRICEPS 200LBS - Codigo: MC156



EXTENSION 200 LBS - Cod. MC100



GLUTEOS VERTICAL 170 LBS - Cod: MC116



FEMORAL ACOSTADO 150 LBS - Cod. MC101



GRAVITON 2000 CON 220LBS - Codigo: MC130



HOMBROS SENTADO 170 LBS - Cod. MC160



PECHO HORIZONTAL CON PLACAS 250LBS -  
Codigo: MC142



MÁQUINA DE TORSO ROTATORIO - Codigo:  
MC150



PECK DECK + DELTOIDES 240 LBS - Cod.  
MC144



MULTIHIP 150LBS - Codigo: MC115



POLEA ALTA 200LBS - Codigo: MC125



PANTORRILLERA PARADA - Cod: MC120



PREDICADOR CON PLACAS 170LBS - Codigo:  
MC170

## Las Maquinas de peso libre



ABDOMINALES PARADO + PARALELAS - Cod.  
MC166



BANCO DE PECHO PLANO OLÍMPICO - Codigo:  
MC220



BANCO DE ABDOMINALES REGULABLE - Cod:  
MC240



BANCO MÚLTIPLE CON REGULADOR - Cod.  
MC251



BANCO DE PECHO INCLINADO OLIMPICO -  
Cod. MC221



BANCO PARA HOMBROS - Cod. MC252



BANCO DE PECHO PLANO - Cod. MC220-2



BANCO PLANO - Cod. MC253



BARRA T - Cod. MC215



PORTADISCOS - Cod. MC246



GIROS DE CINTURA - Cod. MC230



PORTAMANCUERNAS - Cod. MC247



JAULA DE SENTADILLAS - Codigo: MC202



PREDICADOR - Cod. MC245



PANTORRILLERA SENTADA - Cod. MC205



PRENSA ATLETICA - Cod. MC103



PRENSA HACK - Cod. MC200



MANCUERNA EXAGONAL DE HIERRO  
IMPORTADA - Código: MEIA



BICICLETA SPINNING 80-536 - Codigo: BSP1



MANCUERNA EXAGONAL RECUBIERTA DE  
CAUCHO IMPORTADA - Código: MECA



CAMINADORA ELECTRICA COMERCIAL BODY  
STRONGEST - Codigo: JB-6600



MANCUERNA NACIONAL - Codigo: MEN



ELIPTICA TIPO SPINNING - FT6805



BASTON - Codigo: BAS1



www.taurusecuador.com

COLCHONETA - Código: COL1



STEP PARA AERÓBICOS DE PLÁSTICO



www.taurusecuador.com

STEP PARA AEROBICS - Código: STEP1



Remachadora - Cod: RCH01



www.taurusecuador.com

BARRA ESPALDA CORTA - Código: 37B



www.taurusecuador.com

BARRA M - Código: 30B



www.taurusecuador.com

BARRA REMO - Código: 46



www.taurusecuador.com

BARRA REMO CORTA - Código: 31



www.taurusecuador.com

BARRA TRICEPS - Código: 27

MANOPLA AGARRE -Codigo: 29



www.taurusecuador.com

BARRA TRICEPS GIRATORIA CON CAUCHO -  
Codigo: 41R



www.taurusecuador.com

PIN SELECTOR DE ASIENTO DE MAQUINA -  
TAMAÑO LARGO -Codigo: PM8



PISO BALL -Codigo: PGB

BARRA W -Codigo: 42



www.taurusecuador.com



www.taurusecuador.com

CABO PARA TRICEPS -Codigo: 23



PISO IMPORTADO DE 9MM -Codigo: PGI



www.taurusecuador.com

## Datos personales

Nombre: Alfredo Ignacio Hurtado Casierra

Lugar de nacimiento: Guayaquil - Ecuador

Fecha de nacimiento: Agosto 15 de 1981

Estado Civil: Soltero

Profesión: Estudiante de Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional

Dirección: 15 ava. y Domingo Sabio

Teléfono domicilio: (593) (4) 2583833

Celular: 098847793

E-mail: nachex\_10@hotmail.com



## Estudios realizados

Superior: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Título a obtener: Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional con mención en Logística (Egresado)

Nivel Secundario: Colegio Particular Eugenio Espejo

Título obtenido: Bachiller Especialización Físico - Matemático

## Habilidades y conocimientos

Inglés: Centro Ecuatoriano Norteamericano de Guayaquil

14avo Modulo

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Nivel Avanzado

Francés: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Nivel Básico

Computación: Utilitarios de Windows, Word, Excel, PowerPoint

Sistema operativo Windows e Internet Explorer

## **Experiencia laboral**

### **Comercial Challenger**

Periodo: Agosto 2003 - Enero 2004

Lugar: Malecón 2000 local 44b

Función: Asistente

Teléfono: 042320820

### **Wawona Hotel**

Periodo: Marzo 2006 - Julio 2006

Lugar: Yosemite National Park CA. USA

Función: Host en comedor del Hotel

Teléfono: 0012093721050

### **Media Crear**

**Periodo:** Octubre 2006 - Febrero 2007

Lugar: Los ríos y 1ero de Mayo Edificio Orellana

Función: Asistente

Teléfono: 042283801

## **Referencias laborales**

### **Ing. Xavier Salmon Salmon**

Ingeniero en Sistemas

IBM Ecuador

Telf: 042328333 ext: 5874

### **Ing. Andrés A. Ramírez Murillo**

Jefe de Seguridad Industrial

E.B.C. Compañía Coca-Cola

Telf: 042240700 ext: 2140 - 097640685

### **Lcda. Elena Hurtado**

Sub-jefe Desarrollo Departamento Informática

Municipalidad de Guayaquil

Telf: 042599100 ext: 2135

## Datos personales

Nombre: Henry Vicente Aspiazu Zárate

Lugar de nacimiento: Vinces – Los Rios

Fecha de nacimiento: Diciembre 21 de 1983

Estado Civil: Soltero

Profesión: Egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional

Dirección: Sauces MZ 259 F46 V1

Teléfono domicilio: (593) (4) 2829521

Celular: 080389042

E-mail: henry\_aspiazu@hotmail.com



## Estudios realizados

Superior: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Título a obtener: Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional Trilingüe

Nivel Secundario: Unidad Educativa San Agustín

Título obtenido: Bachiller Especialización Físico - Matemático

## Habilidades y conocimientos

Inglés: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil  
Nivel Avanzado

Francés: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil  
Nivel Medio

Portugués: UFES Instituto de Idiomas  
Nivel Medio

Computación: Utilitarios de Windows, Word, Excel, PowerPoint  
Sistema operativo Windows e Internet Explorer

## **Experiencia laboral**

### **De Prati**

Periodo: Marzo 2010 - Actualidad

Lugar: Guayaquil - Ecuador

Función: Gestor de Cobranzas

Teléfono: 043331800

### **Mioles S.A. – Movistar**

Periodo: Febrero 2009 – Septiembre 2009

Lugar: Guayaquil - Ecuador

Función: Asesor Comercial / Ejecutivo de cuentas

Teléfono: 042203503

### **Mobil One – Movistar**

Periodo: Diciembre 2008 – Febrero 2009

Lugar: Guayaquil - Ecuador

Función: Asesor Comercial / Ejecutivo de cuentas

Teléfono: 042203503

### **TV Cable**

Periodo: Octubre 2008 – Agosto 2009  
Lugar: Guayaquil – Ecuador  
Función: Asesor CCI (Call Center Internacional)  
Teléfono: 6004000

### **Senecorp S.A.**

Periodo: Octubre 2007 – Abril 2008  
Lugar: Guayaquil – Ecuador  
Función: Planificación Estratégica / Asesor Comercial  
Teléfono: 042277073

### **Olympic Plaza Food & Beverage CO.**

Periodo: Diciembre 2005 – Abril 2006  
Lugar: California – Estados Unidos  
Función: Cajero / Servicio al cliente  
Teléfono: 5305831588

### **Seminarios**

#### Conferencia de sistemas tributarios en el Ecuador

Conferencista: Ec. Luis Fernando Hidalgo

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

#### Gestión de Cobranzas para contact center

Instructor: Diego Osorio

Business Life Training

Optimización de los recursos para lograr mayor efectividad

Instructor: Ximena Arango Lleras

Master en PNL y Neurosemantica

Salom Change Dynamics

**Referencias laborales**

**Ing. Newton Willians Gressely**

Jefe de Laboratorio

BASF Ecuador - Guayaquil

Telf: (593) (4) 2211121

**Dr. Miguel Vergara Puertas**

Jefe de Área

Ministerio de Salud - Guayaquil

Telf: (593) (4) 2493900

**Ab. Dr. Jorge Poveda Burbano**

Abogado Independiente

Guayaquil

Telf: (593) (4) 2887794